

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA SANDY AGUA  
DE VIDA EN EL MUNICIPIO DE LA DORADA CALDAS**

**JUAN DIEGO MARROQUIN RAMIREZ  
CESAR AUGUSTO MORENO RUIZ**

**UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA  
BOGOTA D.C.  
JULIO, 2020**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA SANDY AGUA  
DE VIDA EN EL MUNICIPIO DE LA DORADA CALDAS**

**JUAN DIEGO MARROQUIN RAMIREZ**

**CESAR AUGUSTO MORENO RUIZ**

Trabajo presentado como opción de grado al título de Magister en MBA

**TUTOR:**

**JAIME ANDRES REYES PAEZ**

**UNIVERSIDAD EAN**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA**

**BOGOTA D.C.**

**JULIO, 2020**

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma Presidente del Jurado

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Bogotá, Julio del 2020.

## Tabla de contenido

Listado de Tablas .....	VIII
Listado de Figuras .....	IX
<b>RESUMEN .....</b>	<b>11</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>13</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>15</b>
<b>1. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN .....</b>	<b>16</b>
1.1. Formulación del Problema .....	16
1.2. Objetivo general .....	16
1.3. Objetivos específicos .....	17
1.4. Justificación .....	17
<b>2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
2.1. Concepto de Marketing .....	20
Utilidad de un plan de marketing.....	20
2.2. ¿Cómo elaborar un Plan de Marketing?.....	21
2.3. El Análisis PESTEL.....	23
Político .....	24
Económico.....	25
Social.....	25
Tecnológico .....	26
Ecológico.....	26

Legal .....	27
2.4. Marketing Mix .....	28
Producto .....	29
Precio .....	29
Promoción .....	29
Plaza .....	30
2.5. ¿Qué es valor para el cliente?.....	31
2.6. Datos del agua y su importancia.....	32
<b>3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>34</b>
3.1. Tipo de Investigación.....	34
3.2. Población y Muestra .....	34
3.3. Procedimiento y técnicas de recolección y análisis de la Información.....	36
<b>4. DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL .....</b>	<b>37</b>
4.1. Reseña histórica.....	37
4.2. Estructura organizacional.....	38
4.3. Aspectos principales de ubicación y población donde funciona la empresa.....	38
4.4. Estrategia organizacional actual .....	39
Misión Actual .....	40
Visión Actual.....	40
4.5. Los productos .....	40

Producto de mayor participación.....	43
4.6. Los clientes.....	43
<b>5. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO .....</b>	<b>45</b>
5.1. El Macroentorno .....	45
Análisis PESTEL.....	45
Las cinco fuerzas de Porter .....	55
5.2. El Microentorno.....	62
Cifras del mercado del agua .....	62
Análisis FODA .....	66
<b>6. ENCUESTA A NEGOCIOS Y SATISFACION DE CLIENTES CORPORATIVOS</b>	
<b>72</b>	
6.1. Resultados de la encuesta línea negocios.....	72
6.2. Nivel de satisfacción de los clientes .....	77
Resultados .....	77
Conclusiones de la investigación.....	81
<b>7. DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>83</b>
7.1. Segmentación del mercado.....	83
7.2. Segmento Objetivo (Target).....	85
7.3. Posicionamiento.....	86
7.4. Objetivo general del plan de Marketing.....	87

7.5. Objetivos específicos del Plan de Marketing .....	87
7.6. Definición de métricas base .....	88
7.6.1 Penetración del mercado y marca .....	88
<b>7.7. Estrategias de Mercadeo .....</b>	<b>90</b>
7.7.1. Estrategia de Producto.....	90
7.7.2. Estrategia de Plaza.....	92
7.7.3. Estrategia de Precio .....	94
7.7.4. Estrategia de Promoción .....	94
7.7.5. Estrategia de crecimiento .....	104
7.8. Plan de acción.....	106
7.9. Proyección de ventas.....	108
7.10. Estructura de costos y ventas .....	110
<b>8. MODELO CANVAS .....</b>	<b>112</b>
<b>9. CONCLUSIONES .....</b>	<b>115</b>
<b>10. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>118</b>
<b>11. ANEXOS.....</b>	<b>119</b>
Anexo 1. Diagnóstico inicial aplicando la Matriz MMGO .....	119
Anexo 2. Consumo de Agua promedio .....	121
Anexo 3. Productos actuales de la empresa SANDY LIZ.....	122
Anexo 4. Indicadores propuestos para los objetivos usando el CMI .....	123

Anexo 5. Encuesta a comercio objetivo .....	124
Anexo 6. Encuesta a Clientes.....	125

### **Listado de Tablas**

Tabla 1 Lista de productos empresa SANDY AGUA DE VIDA.....	41
Tabla 2 Clasificación de los clientes.....	44
Tabla 3 Marcas locales identificadas .....	59
Tabla 4 Competidores y sus precios. ....	60
Tabla 5 Matriz FODA cruzada .....	69
Tabla 6 Marca de agua de mayor consumo. ....	72
Tabla 7 Aspectos más relevantes a la hora de comprar los productos.....	80
Tabla 8 Segmentación de la línea de negocios en la localidad.....	86
Tabla 9 Índices del mercado.....	88
Tabla 10 Índice de Herfindahl .....	89
Tabla 11 Adquisición de clientes.....	90
Tabla 12 Alternativas digitales para la empresa según la estrategia del plan de marketing .....	95
Tabla 13 Palabras claves para el posicionamiento orgánico .....	100
Tabla 14 Alternativas implementación CRM básico, registro de ventas. ....	105
Tabla 15 Alternativas implementación CRM básico.....	105
Tabla 16 Plan de Acción .....	107
Tabla 17 Datos para la elaboración matriz BCG.....	108
Tabla 18 Clasificación de las líneas estratégicas del negocio .....	110
Tabla 19 Desglose de costos empresa SANDY LIZ 2019 .....	111



Tabla 20 Proyección de ventas y financiera por año según unidades vendidas .....	111
Tabla 21 Indicadores .....	123

### Listado de Figuras

Figura 1 Las 5 Fuerzas de Porter .....	27
Figura 2 Mix de Marketing.....	28
Figura 3 Estructura de la organización.....	38
Figura 4 Ciclo de vida del producto tipo campana .....	42
Figura 5 Porcentaje de ventas promedio mensual acumulado durante el 2019.....	43
Figura 6 Máquina vending de agua.....	49
Figura 7 Distribuidor empresa Glacial .....	56
Figura 8 Ventas de agua potable en Colombia .....	63
Figura 9 Mercado nacional de agua envasada personal .....	64
Figura 10 Volúmenes de ventas por región y por marca .....	65
Figura 11 Proyecciones crecimiento de la población en La Dorada y Puerto Salgar .....	67
Figura 12 Participación de marcas en el mercado local.....	73
Figura 13 Tipo de presentación de mayor comercialización en mercado local .....	74
Figura 14 Aspectos tenidos en cuenta en el momento de comprar el producto .....	74
Figura 15 Medios de compra .....	75
Figura 16 Promoción de nuevas marcas.....	76
Figura 17 Marcas de agua promocionadas .....	76
Figura 18 Antigüedad de la clientela .....	77
Figura 19 Conocimiento de la Oferta de productos de la empresa SANDY LIZ.....	78

Figura 20 Medio por el cual conoció la marca SANDY LIZ.....	78
Figura 21 Efectividad del tiempo de entrega de los productos.....	79
Figura 22 Atención al cliente en quejas y reclamos .....	79
Figura 23 Aspectos valorados por los clientes .....	80
Figura 24 Ubicación geográfica empresa SANDY LIZ.....	85
Figura 25 Punto móvil de venta de agua.....	93
Figura 26 Grupo de Facebook ventas La Dorada .....	97
Figura 27 Fan Page “Agua Don García en Facebook” .....	98
Figura 28 Modelo página de internet .....	101
Figura 29 Propuesta mejoramiento externo punto de venta principal. ....	102
Figura 30 Vista actual externa e interna del punto de venta principal.. ....	103
Figura 31 Propuesta de mejoramiento al punto de venta principal, vista externa e interna...104	
Figura 32 Matriz BCG de los productos .....	109
Figura 33 Modelo Canvas de la empresa SANDY LIZ.....	113
Figura 34 Matriz MMGO para el diagnóstico en la dimensión de mercadeo .....	119
Figura 35 Resultados gestión de mercadeo MMGO.....	119
Figura 36 Factura del consumo de Agua Marzo 2020 .....	121
Figura 37 Productos empresa SANDY LIZ .....	122

## RESUMEN

En el presente trabajo se buscó definir una propuesta de plan de marketing para la empresa SANDY AGUA DE VIDA, localizada en La Dorada (Caldas). El objetivo de este plan es alcanzar un incremento del 15 % en las ventas totales, lo que se traduce en generar un nivel alto de sostenibilidad y rentabilidad financiera. Esto le permitirá a la empresa afrontar los retos económicos que trae consigo un mercado cada vez más dinámico, cambiante y globalizado.

El estudio parte de la implementación de un diagnóstico tanto de su micro como macroentorno. Dentro del análisis realizado, se utilizaron herramientas como el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y aplicación de la matriz FODA, que permitieron identificar las mayores fortalezas y debilidades de la empresa. También se aplicó una encuesta a los clientes potenciales B2B, como a sus clientes habituales y a la comunidad en general, con el fin de conocer la realidad de la empresa frente a sus clientes. A partir de ello, se definieron estrategias específicas en un plan de marketing, para consolidar la empresa como líder en el mercado local, y, de igual forma, contrarrestar la entrada de nuevos competidores.

El agua es un producto poco diferenciado entre las distintas empresas que lo ofrecen. En la zona se identificaron cuatro competidores directos, que están legalmente constituidos, por lo que se puede inferir que la rivalidad es alta. Aunado a ello, se suma la participación de las grandes empresas como Postobón, Coca cola y Alaska SAS, quienes operan a nivel nacional e internacional y llevan años liderando este mercado con su diversidad de productos. Es este escenario, la empresa SANDY LIZ debe actuar de inmediato para ganar terreno y convertirse eventualmente en la marca número la de la región. Teniendo en cuenta que la aplicación de cualquier técnica o tecnología dentro de los procesos productivos promueve la tecnificación de las actividades, mejora de los tiempos, reducción de los costos, eficacia de la producción y otros aspectos que permiten cumplir con las estrategias y metas establecidas por la organización, se enfatizó la importancia de trabajar en la mejora continua de sus procesos y productos.

Finalmente, a nivel general, se encontró que la empresa para lograr aumentar las ventas y generar un flujo dinámico de los productos, debe implementar actividades que le permitan fidelizar clientes, utilizando la combinación de los factores calidad y precio; toda vez que estos

factores en conjunto representan aproximadamente el 30 % del peso de la decisión de compra. Aunado a ello, es preciso crear nuevos espacios que permitan acercarse al cliente, con el ánimo de responder al deseo de las personas por consumir cada vez más agua potable.

## ABSTRACT

In the present work we sought to define a proposal for a marketing plan for the company SANDY AGUA DE VIDA, located in La Dorada (Caldas). The objective of this plan is to achieve a 15% increase in total sales, which translates into generating a high level of sustainability and financial profitability. This will allow the company to face the economic challenges that an increasingly dynamic, changing and globalized market brings with it.

The study starts with the implementation of a diagnosis of both its micro and macro environment. Within the analysis carried out, tools such as the PESTEL analysis, Porter's five strengths and the application of the SWOT matrix were used, which allowed the identification of the company's greatest strengths and weaknesses. A survey was also applied to potential B2B customers, as well as to its regular customers and the community in general, in order to know the reality of the company in relation to its customers. Based on this, specific strategies were defined in a marketing plan, to consolidate the company as a leader in the local market, and, likewise, to counteract the entry of new competitors.

Water is a product that is little differentiated between the different companies that offer it. Four direct competitors were identified in the area, which are legally constituted, so it can be inferred that rivalry is high. Added to this is the participation of large companies such as Postobón, Coca cola and Alaska SAS, which operate nationally and internationally and have been leading this market for years with their diverse products. In this scenario, SANDY LIZ must act immediately to gain ground and become the number one brand in the region. Considering that the application of any technique or technology within the productive processes promotes the technification of the activities, improvement of the times, reduction of the costs, efficiency of the production and other aspects that allow to fulfill the strategies and goals established by the organization, the importance of working in the continuous improvement of its processes and products was emphasized.

Finally, at a general level, it was found that the company, in order to increase sales and generate a dynamic flow of products, must implement activities that allow it to build customer loyalty, using a combination of quality and price factors; since these factors together represent approximately 30% of the weight of the purchase decision. In addition, it is necessary to create

new spaces that allow to approach the client, with the intention of responding to the desire of the people to consume more and more drinking water.

## INTRODUCCION

Frente a los constantes cambios del mercado por el comportamiento dinámico de los consumidores, se crea la necesidad de implementar nuevos productos o estrategias que permitan satisfacer las necesidades de los consumidores; por tanto, dichas acciones se pueden realizar desde la mejora continua de los procesos y productos que ofrece la empresa SANDY LIZ.

Una de las realidades frecuentes en Colombia es que la mayoría de las empresas no dedican esfuerzos significativos al área de marketing, consideran que las pymes tienen crecimiento al invertir dinero en la difusión de marca y publicidad de sus productos y al llevar tanto tiempo en la industria, se olvidan de innovar y diseñar nuevas estrategias para fidelizar a sus clientes y llegar a más consumidores.

En este trabajo se desarrolla un plan de marketing estratégico a partir de un diagnóstico organizacional, enfocado en el conocimiento del macro y microentorno, y teniendo en cuenta conceptos del CMI, que permiten medir e implementar indicadores claves para desarrollar las estrategias de marketing y los planes de acción. Así mismo, se aplicó el Modelo de Modernización de Gestión Organizacional (MMGO) de la EAN, para el componente de mercadeo revisando la información significativa en el aspecto del marketing, se desarrolló el Análisis DOFA, las Fuerzas de Porter y el análisis PESTEL necesarios para comprender el contexto organizacional.

Para formular el plan de marketing en la empresa SANDY AGUA DE VIDA, se investigó el tamaño total del mercado y su segmentación en la línea B2B y B2C, definiendo el target y el posicionamiento, con el fin de enfocar el plan de marketing a la situación actual del mercado. Entendiendo que el target es una de las mejores herramientas de las que se dispone para lograr un alto grado de orientación al mercado y trabajar hacia la creación y aportación de valor para el cliente (Alcaide, Bernués, Díaz y Espino, 2013).

Con el plan de marketing en la empresa se ajusta la propuesta de valor actual -con el modelo Canvas- fortaleciendo la relación con el cliente para que finalmente ayude a tomar decisiones sobre el marketing MIX.

## **1. PROBLEMA Y JUSTIFICACIÓN**

### **1.1. Formulación del Problema**

SANDY AGUA DE VIDA es una empresa productora y envasadora de agua potable en diferentes presentaciones, emplea dos máquinas envasadoras y selladoras y planea una tercera para aumentar su productividad. Funciona administrativa y operativamente en el municipio de La Dorada (Caldas), en la zona del centro, cerca de vías principales, donde se presenta la mayor dinámica comercial. En el área de influencia de la empresa, se identifican seis (06) competidores locales y también tienen presencia en el mercado las marcas de agua de organizaciones que operan en el territorio nacional, como lo son Postobón, CocaCola, Big Cola, que ofrecen el agua en botellas Pet principalmente.

La gerencia de la empresa está interesada actualmente en lograr un aumento en el volumen de ventas, basado inicialmente en la proyección de incremento de la población, la posible inversión en infraestructura de la empresa y la apertura de la región al turismo. Los competidores regionales y las marcas líderes del mercado nacional continúan en el entorno, siendo este un factor que impulsa a desarrollar un plan de marketing estratégico que sirva como una herramienta que integra a toda la organización y oriente la parte operativa, con el objetivo de aumentar las ventas. Según Kotler (2017, p.33), “bajo el concepto de marketing, el enfoque y valor del cliente son las rutas que llevan a las ventas y las utilidades”, concepto que es relevante dado que los clientes de la empresa son heterogéneos y en esta región cálida demandan principalmente el agua en bolsas y botellones de una forma permanente. La empresa también busca enfocar la producción a las necesidades del cliente y entender mejor el mercado (Chiavenato y Sapiro, 2017).

Por lo anterior, con el presente trabajo se quiere dar respuesta a la pregunta ¿Cuál es el impacto a mediano plazo en las ventas de implementar un plan de marketing para la empresa SANDY LIZ en el periodo 2020-2021?

### **1.2. Objetivo general**

Diseñar una propuesta de intervención enfocada en la implementación de un plan estratégico de marketing para la empresa SANDY AGUA DE VIDA del sector primario ubicada en el



municipio de La Dorada (Caldas), que sirva para lograr una mayor diferenciación frente a la competencia, y generar un aumento en las ventas para el año 2020.

### **1.3. Objetivos específicos**

1. Realizar el diagnóstico de la situación actual de mercadeo en la empresa SANDY LIZ para conocer su desempeño
2. Construir un marco teórico (conceptual) sobre mercadeo que sirva de referencia para la elaboración de la propuesta enfocada al diseño de un plan estratégico para la empresa SANDY LIZ.
3. Diseñar una propuesta para la optimización del marketing en la empresa basado en la investigación realizada, definiendo la segmentación, el target y el posicionamiento y apoyados en una encuesta para la línea B2B<sup>1</sup>.
4. Proponer tácticas de mercado enfocadas a plaza, precio, promoción y proceso del producto/servicio que garantice el logro de los objetivos de marketing.
5. Elaborar el presupuesto del plan de mercadeo acorde con un cronograma que permita la ejecución y cumplimiento de las actividades.
6. Proponer el modelo Canvas para la empresa SANDY AGUA DE VIDA acorde con los hallazgos concluyentes de la investigación.
7. Elaborar un plan de acción para la implementación de la propuesta diseñada en la empresa SANDY AGUA DE VIDA.

### **1.4. Justificación**

Según datos reportados por la ANDI (2018), Colombia presentó un crecimiento económico del 2,1 % en el año 2018 en las industrias manufactureras, entre ellas las que tienen que ver con el mercado del agua en sus diferentes presentaciones.

Según Packaging (2017, p. 1) “Durante el año 2018, el agua embotellada registró el mejor desempeño dentro de los refrescos. Las crecientes preocupaciones sobre estilos de vida más saludables han favorecido un fuerte crecimiento” Por tal razón es un momento ideal para que la empresa SANDY AGUA DE VIDA incremente sus ventas aplicando nuevas estrategias para satisfacer la demanda de agua envasada, sin descuidar los estándares de calidad y cumpliendo con

---

<sup>1</sup> Venta de negocio a negocio

lo regulado por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) y el Ministerio de Salud, para la distribución y el consumo de este vital líquido.

Se requiere realizar un buen diagnóstico para la elaboración y adopción de un plan de marketing estratégico, que permita reorientar los esfuerzos de la organización, impulsar el crecimiento en ventas de los productos de la empresa, promover los resultados esperados de rentabilidad; y aumentar la cobertura del mercado actual. De acuerdo Fischer y Espejo (2011, p. 28) “desarrollar un plan de mercadeo le permite a la empresa gestionar mejor los recursos para orientarlos al cumplimiento de unos objetivos trazados siendo conscientes de sus capacidades y conociendo las expectativas de los clientes”, por ello se justifica diseñar esta estrategia para la empresa SANDY AGUA DE VIDA identificando el camino más viable para que su propuesta de valor se mejore y se pueda elevar el nivel de satisfacción de los clientes actuales y aumentar la penetración en el mercado de la marca.

La empresa SANDY LIZ a pesar de llevar años en el mercado local no ha reflejado un incremento en sus ventas, por lo que se busca proyectar un plan de marketing que permita aumentar las ventas, a partir del año 2020. Actualmente se identifica una alta competencia formal e informal de agua envasada y se identifica que la gerente actual no se está asesorando para lanzar estrategias de marketing. En medio de esta dinámica, se toma contacto con la gerente para que la empresa no se quede sin un plan de marketing que le permita formular la estrategia adecuada para atender las necesidades de los clientes.

## 2. MARCO TEÓRICO

¿Cómo estructurar un plan de marketing estratégico para una empresa productora de agua potable en un clima cálido como el de La Dorada (Caldas)? En este apartado se revisan los conceptos básicos a tener en cuenta para la elaboración de un plan de marketing que permita fortalecer la empresa y hacer crecer sus ventas. Se hace referencia a las teorías para el análisis externo e interno de la organización, también se aplica la herramienta Modelo de Modernización de Gestión Organizacional MMGO desarrollada por la EAN para conocer mejor el estado actual de la empresa en la dimensión de mercadeo.

De acuerdo con el planteamiento formulado y para el desarrollo del trabajo hay que establecer un plan de marketing; para lo cual, se realiza primero un diagnóstico preliminar de la empresa SANDY LIZ con el fin de visualizar las capacidades de la organización y realizar una validación del estado actual. En este sentido, se tiene en cuenta el concepto de la Universidad EAN con la aplicación de la matriz MMGO para las PYME en la dimensión de mercadeo; que es el área de interés del presente trabajo y el tema de planeación estratégica de Kaplan y Norton <sup>2</sup> (2004) que afirman que la estrategia de una organización describe de qué forma se intenta crear valor para los accionistas y clientes; y para tal fin, introdujeron un sistema global para toda la organización llamado “cuadro de mando integral”, con el objetivo de medir y hacer seguimiento a los parámetros claves que definen la estrategia.

Gran parte de la estrategia general de las empresas privadas que producen bienes y servicios, se relaciona con el plan de marketing; a partir de la definición del BSC (Balanced Score Card) se promueve el uso de indicadores relacionados con los resultados de los procesos vitales como el marketing, que a mediano plazo servirán para controlar los avances en la organización y alcanzar las metas de rentabilidad más deseables y sostenibles.

Con la aplicación del modelo MMGO en el componente de mercadeo, se quiere obtener información significativa sobre la situación actual de la empresa en el aspecto del marketing que complementa lo previamente expresado por la gerencia administrativa (Anexo 1).

---

<sup>2</sup> Profesores norteamericanos David P. Norton (Presidente de The Balanced Scorecard Collaborative, Inc.) y Robert S. Kaplan (titular de la cátedra de Martin Bower en la Harvard Business School).

A partir del diagnóstico inicial, como primer paso para elaborar el plan de marketing se tiene en cuenta lo desarrollado por Kotler y Keller (2016, p. 75), quienes plantean que “una unidad de negocios debe analizar las principales fuerzas del macroentorno y los factores del microentorno que afectan de manera significativa su capacidad de generar ganancias”. De acuerdo con Chiavenato y Sapiro (2017, p. 44) “hoy en día, la organización ya no puede adoptar las prácticas tradicionales para hacer negocios ni para relacionarse con su entorno”, como son muchos los competidores que están cerca, es necesario innovar continuamente y liberarse del conservadurismo y de las reglas tradicionales, las mismas que han forjado la empresa.

## **2.1. Concepto de Marketing**

Por su contenido esencial en el área del marketing se revisa la siguiente definición propuesta por Kotler y Keller (2016, p. 29): “el marketing es un proceso social por el cual tanto grupos como individuos, obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos”. Staton, Etzel y Walker (2007, p. 6) plantean que “el marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. La anterior definición tiene similitud a la dada por Xie (2019, p. 25), quien define el marketing como un conjunto de estrategias, principios y prácticas para analizar el comportamiento del consumidor y cumplir sus necesidades y expectativas; buscando el posicionamiento de un producto o servicio en la mente del consumidor. En este documento se analiza el perfil de los clientes de la empresa SANDY LIZ, para establecer estrategias que permitan posicionar la marca local en el primer lugar en la mente de la población y negocios de la región.

### **Utilidad de un plan de marketing**

Según Ancín (2004, p. 2), “el plan de marketing es la principal herramienta de gestión para definir claramente los campos de responsabilidad de la función y posibilitar el control de la gestión comercial y de marketing”. De esta manera, el plan de marketing se toma como guía desde el comienzo y hasta lograr los objetivos propuestos. Si se asume con responsabilidad y liderazgo por parte de la organización, se pueden lograr grandes resultados con pequeños esfuerzos, y gestionar los recursos claves para llevarlos a cabo. Así mismo, un acertado control y seguimiento permiten cumplir los plazos y tareas propuestas. La consolidación del plan de

marketing con una asesoría adecuada permite identificar las amenazas y las oportunidades para que la organización pueda ser más competitiva frente al mercado. De acuerdo con Kotler (2017), el marketing abarca el conjunto de medidas organizadas que toma una organización para influenciar en el mercado meta.

## **2.2. ¿Cómo elaborar un plan de marketing?**

Kotler y Keller (2016, p. 79) definen un plan de marketing como “un documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha aprendido sobre el mercado e indica de qué manera la empresa espera cumplir sus metas de marketing”. Lamb, Hair y McDaniel (2014, p. 20) plantean que “el plan de marketing escrito presenta las actividades, enunciadas con claridad, que ayudarán a empleados y gerentes a comprender las metas comunes y a trabajar para alcanzarlas”.

Hoyos Ballesteros (2018, p. 2) señala que “toda organización debe tener un plan de marketing. No importa su tamaño; tampoco importa el sector donde compite. Una empresa que posee un plan de marketing tiene mayores probabilidades de éxito, que aquella que no cuente con esta herramienta”. De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que el plan de marketing sirve de guía para enfocar los esfuerzos de la empresa y obtener los resultados proyectados; y fortalece el desarrollo de los productos, para que generen mayor satisfacción a los clientes actuales. El plan de marketing es fundamental en las Pymes para enfrentar el entorno adverso, altamente competitivo, y con clientes cada día más exigentes.

El posicionamiento de la marca y la fidelización son componentes de un plan de marketing que buscan mejorar la rentabilidad, alcanzando el volumen de ventas suficientes para lograr cumplir con las metas financieras de la organización. Transmitir confianza y generar deseabilidad, es una fuente potencial de ingresos. Hay que tener en cuenta que lo que no se comunica, no existe, por ello es necesario realizar una comunicación proactiva eficiente en los mercados a los que se dirige una Pyme (Alcaide, Bernués, Díaz y Espino, 2013). Estos últimos autores plantean elaborar el plan de marketing siguiendo los siguientes pasos, además de un resumen ejecutivo.

1. Descripción de la situación actual
2. Análisis de la situación
3. Fijación de los objetivos de marketing

4. Definición de las estrategias de marketing
5. Marketing operativo: el plan de acción
6. Control y seguimiento.

Cruz Herradón (2017) coincide con Alcaide, Bernués, Díaz y Espino (2013) en las etapas del plan de marketing. Este autor las describe del siguiente modo:

1. Análisis de la situación (Responde a la pregunta ¿dónde estamos?)
2. Fijación de objetivos (Responde a la pregunta ¿a dónde queremos llegar?)
3. Estrategias. Responde la pregunta ¿qué hacemos para conseguirlo?
4. Plan de acción. Responde más que a una pregunta a la acción o ejecución, es decir, a poner en práctica las estrategias para alcanzar los objetivos.
5. Control.

Hoyos Ballesteros (2018) resalta que el plan de marketing incluye el presupuesto requerido para desarrollar los planes de acción, en cumplimiento de los objetivos propuestos. Debe existir una relación entre el producto que se ofrece, los objetivos a alcanzar y los recursos de los que se disponen, para que se desarrolle una buena estrategia de marketing que permita llegar de una manera eficaz a los posibles consumidores y clientes actuales. Este plan debe recolectar la información de los productos de la empresa, del mercado, de los clientes potenciales y de la competencia.

El **resumen ejecutivo**: “sintetiza las oportunidades de mercado, la estrategia de marketing y las metas financieras y de comercialización, información que es necesaria para los altos directivos encargados de leer y aprobar el plan de marketing” (Kotler & Keller, 2016, p. A2). El **análisis de la situación** “describe el mercado, la capacidad de la empresa para atender a los segmentos meta y la competencia” (Kotler & Keller, 2016, p. A2). En este elemento, se implementa la matriz DOFA, el análisis PESTEL y las cinco fuerzas de Porter. Un elemento esencial al evaluar la situación general de una empresa, es examinar sus recursos y capacidades competitivas, al grado que le permiten aprovechar sus mejores oportunidades comerciales y defenderse de amenazas externas. Para Thompson, Gamble, Petaraf, & Strickland III (1998), la herramienta más sencilla y fácil de aplicar para este examen se conoce ampliamente como

**análisis FODA**, llamado así porque se trata de las fortalezas y debilidades de los recursos de una empresa, así como sus oportunidades y amenazas externas.

Siguiendo con los elementos del plan de marketing, están las **tácticas de marketing**, este elemento es importante para la empresa de estudio, debido a que en él se establecen las actividades que se van a realizar para ejecutar las estrategias del punto anterior, definiendo tiempo, ejecutores y costos. Están también las **finanzas**, que “incluyen presupuestos y pronósticos para planificar los gastos, la programación y las operaciones de marketing” (Kotler & Keller, 2016, p. 65). Este punto es muy importante, porque se conocen todos los gastos que implicará el plan de marketing para SANDY AGUA DE VIDA. Por el lado de los ingresos, se aprecia el volumen de ventas por mes y el punto de equilibrio valora cuantas unidades de bolsas, botellas o botellones al mes se deben vender para generar rentabilidad.

Para terminar el plan de marketing se encuentra los **controles**, que “permiten que la dirección mida los resultados e identifique cualquier problema o variaciones del desempeño que necesiten medidas correctivas” (Kotler & Keller, 2016, p. 65). Aquí se evalúan en SANDY AGUA DE VIDA los resultados del objetivo del plan de marketing. Este análisis, permite modificar el cambio de trayectoria y problemas que se hayan presentado en el proceso.

### **2.3. El Análisis PESTEL**

Consiste en el análisis de algunos factores del entorno macro donde opera la organización. Para Jaramillo (2002, p. 3), este análisis ha demostrado ser una herramienta muy útil para estudiar los factores de los que dependen el crecimiento o el declive de los mercados, y “ofrece valiosas informaciones para el posicionamiento, el potencial y el rumbo a adoptar por los negocios”. La palabra PEST es en realidad un acrónimo de cuatro factores: Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos encontrados en el entorno en donde las empresas desarrollan sus actividades. Dichos factores normalmente están fuera del control de las empresas y el efecto que pueden tener sobre las mismas pueden ser positivas o negativas

La palabra PEST fue acogida por Francisco Aguilar en 1967, en su libro titulado “Análisis del entorno empresarial”, pero fue en 1986 cuando Liam Fahey y V.K. Narayanan, en su libro “Análisis Macro-ambiental en gestión estratégica” incluyeron la condición ecológica y legal, adoptando el término PESTEL (Palacín & Herrera, 1999). En tanto, para Jaramillo (2002, p. 5), el

objetivo del análisis es determinar los factores que ordenan la actividad empresarial y la condición del desarrollo de las empresas en un entorno determinado.

De acuerdo con Pérez, Guevara, Quint, & Grande (2015, p. 5) “la herramienta PEST muestra una serie de ventajas, pero también requiere de aspectos condicionantes para lograr mejores resultados y aplicación en campo”. Las ventajas que ofrece esta metodología se concentran en que, al ser una herramienta simple, permite una gran captura de información que puede ser utilizada como insumo para la construcción e identificación de factores relevantes en las estrategias y de los factores que influyen en el entorno empresarial.

Cuando se decide examinar el ambiente externo de una organización, “se debe estar alerta para detectar los factores más importantes, evaluar su impacto e influencia, y adaptar la dirección y la estrategia de la misma, según se requiera” (Thompson, 2012, p. 50). Los factores y fuerzas en el macroambiente de una organización que tienen los mayores efectos en la formación de la estrategia por lo general son: “el ambiente industrial y competitivo inmediato, como presiones competitivas, acciones de compañías rivales, comportamiento del cliente, relaciones con los proveedores” (Thompson, 2012, p. 51). A continuación, se describe cada factor del análisis PESTEL, teniendo en cuenta que “las tendencias y los acontecimientos externos afectan de modo significativo a todos los productos, servicios, mercados y empresas del mundo” (David, 2003).

### **Político**

“Los procesos políticos dan forma a las leyes de una sociedad, las cuales restringen las operaciones de organizaciones y administradores y crean, por ende, oportunidades y amenazas” (Hill & Jones, 2009, p.). Ayala Ruiz & Arias Amaya (s.f.) afirman que cuando se consideran los factores políticos, “se debe evaluar el impacto de todo cambio político o legislativo que pueda afectar el funcionamiento de la organización”. Aquí se deben tomar en cuenta aquellos “elementos del entorno fuera del control de la organización, relacionados con los procesos o centros de decisión y poder, que afectan a los intereses de la organización (Pérez, Guevara, Quint, & Grande, 2015, p. 6). El análisis se centra sobre aquellos procesos políticos que intervienen en la creación, la permanencia de las organizaciones y en las decisiones del ámbito político gubernamental que favorecen o limitan el desempeño de las mismas. David (2003, p. 87) concluye que “los factores políticos representan oportunidades o amenazas clave para las



empresas tanto grandes como pequeñas, al ser el estado o gobierno el principal regulador, liberalizador, patrón y jefe de las organizaciones”.

### **Económico**

Se trata de los factores económicos en los controles locales, estatales o regionales, nacionales o internacionales que afectan a las empresas, como: tasas de crecimiento económico, de desempleo, de inflación y de interés, superávits comerciales, tasas de ahorro y producto interno per cápita. Los factores económicos también son las condiciones en los mercados de acciones y bonos que sufren la confianza del consumidor y el ingreso para gasto discrecional (Thompson, 2012, p. 52)

Para Hill & Jones (2009, p. 66) “las fuerzas económicas influyen en la capacidad de las organizaciones para obtener una tasa de rendimiento adecuada”. Estos autores consideran que “los factores más importantes del macroambiente son la tasa de crecimiento de la economía, las tasas de interés, los tipos de cambio de divisas y los índices de inflación (o deflación)”, debido a que el crecimiento económico conduce a un aumento del desembolso del cliente, y suele producir una relajación general de las presiones competitivas en una industria, y está circunstancia da a las organizaciones la oportunidad de expandir sus operaciones y obtener mayores ganancias. Pero no siempre se presenta el mismo escenario y por ello se debe estar alerta y analizar dicho entorno, porque contrario a la situación anterior se puede dar una a desaceleración económica (recesión) que provoca una disminución del desembolso del cliente, aumenta la presión competitiva, y el deterioro económico con frecuencia ocasiona guerras de precios en las organizaciones (Hill & Jones, 2009).

### **Social**

Según Hill & Jones, (2009, p.69 ), “los aspectos sociales como las costumbres, la cultura, valores cambiantes, y las fuerzas demográficas que son resultado de cambios en las características de una población, como edad, sexo, origen étnico, raza, preferencia sexual y clase social, afectan a las organizaciones”, a medida que cambias sus necesidades e ideologías y comportamientos. Por ello, Hill & Jones, (2009, p. 69) afirman que “el cambio social genera oportunidades y amenazas”. Como muestra de ello “uno de los principales movimientos sociales de décadas recientes ha sido la tendencia a adquirir una mayor conciencia sobre la salud” (Hill & Jones, 2009). Su efecto ha sido inmenso y las organizaciones que identificaron las oportunidades

a tiempo con frecuencia han cosechado ganancias considerables. De acuerdo a ello, David (2003, p, 84) menciona que “las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas impresionan y desafían” a empresas grandes, pequeñas, lucrativas y no lucrativas de todas las industrias. Así mismo, plantea que” Las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales definen la forma de vida, de trabajo, de producción y de consumo y el ritmo de las organizaciones”. (p. 85).

### **Tecnológico**

Thompson (2012) hace referencia al ritmo de cambio tecnológico y los avances técnicos que alcanzan a tener amplios efectos en la sociedad”, Hill & Jones (2009, p. 93) plantean que

El cambio tecnológico puede hacer que los productos establecidos se vuelvan obsoletos de la noche a la mañana y, simultáneamente, ha creado una serie de posibilidades para introducir productos nuevos, por lo tanto, el cambio tecnológico es creativo y destructivo: tanto una oportunidad como una amenaza

Una muestra de ello es la internet, tan generalizada, que “tiene potencial para cambiar la estructura competitiva de muchas industrias” (Hill & Jones, 2009, p. 69), por ejemplo, con las ventas y prestación de servicios en línea se puede presentar una reducción de los costos y de esta manera tiende a incrementar la fuerza de la rivalidad en una industria al reducir los precios y las ganancias. Pero en general la aplicación de cualquier técnica o tecnología dentro de los procesos productivos permite una tecnificación de las actividades, mejora de los tiempos, reducción de los costos, eficacia de la producción y muchos otros aspectos que permiten cumplir con las estrategias y metas establecidas por la organización.

### **Ecológico**

En este aspecto se encuentran fuerzas ecológicas y ambientales o naturales como el clima y el cambio climático, factores asociados a la escasez y disponibilidad del agua y/o accesibilidad a los recursos naturales. Thompson (2012) señala que estos hechos tienen un impacto directo e indirecto en las organizaciones, dependiendo de la forma en que incidan en las actividades productivas de la empresa.

## Legal

En la parte legal, se incluye todos aquellos elementos que son regulados por el estado, como menciona Thompson (2012, p. 52) se debe tener en cuenta “la normatividad y leyes que las compañías deben cumplir, algunos ejemplos son las leyes laborales, legislación sobre los salarios mínimos, legislación ambiental, normas antimonopolios”. Las leyes locales, regionales y nacionales; las oficinas reguladoras; y los grupos de interés especiales ejercen un impacto importante en las estrategias de empresas grandes y pequeñas (David, 2003). Aunado a ello, Hill & Jones (2011, p. 70) mencionan que “la interacción entre las fuerzas políticas y legales, por un lado, y la estructura competitiva de la industria por el otro, es un proceso bidireccional en el que el gobierno establece disposiciones que influyen en la estructura competitiva”. Así mismo, es imperativo por parte de los estados o gobiernos que acentúen la necesidad de pronósticos políticos, gubernamentales y legales exactos en relación con el aumento de la competencia global (David, 2003).

Otro elemento fundamental en la elaboración de un plan de marketing es el de las cinco fuerzas de Porter; y fue Michael Eugene Porter quién acuñó esta herramienta en 1979. Este estudio es importante para determinar la rentabilidad en el mercado a un término de largo plazo, en la empresa objeto de investigación. Las 5 fuerzas de las que se hablan se muestran en la **Figura 1**.

**Figura 1**

Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Adaptado a partir de Porter (1979)

## 2.4. Marketing Mix

La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para atraer a los consumidores y entregar valor al cliente (Kotler y Armstrong, 2017, p. 53). En la **Figura 2** se ilustran los conceptos que deben ser incluidos en el plan de marketing.

**Figura 2**

Mix de Marketing



Fuente: Adaptado a partir de fundamentos de marketing, por Kotler (2017, p. 153)

Pero fue por la década del 60, que el Dr. Jerome McCarthy, introdujo el concepto de las 4P, que reúne las 4 variables de la mezcla de mercadotecnia. Las cuales se componen en: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción. Estas variables pueden ser controladas por la empresa. Para David (2003, p 133), “la comprensión de estas funciones ayuda a los estrategas a identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de la función de mercadotecnia”.

De acuerdo con Fischer & Espejo (2011, p. 29):

Las actividades de mercadotecnia están involucradas en forma directa a la venta de los productos de una organización, y con esto, no solo ayuda a la misma a vender sus productos ya conocidos, sino también a crear oportunidades para realizar innovaciones en ellos; esto permite satisfacer en forma más completa las cambiantes necesidades de los consumidores y, a la vez, proporcionar mayores utilidades a la organización

En pocas palabras, estas variables ayudan a producir no solo la supervivencia de las organizaciones, sino también el “bienestar y la supervivencia de toda una economía” (Fischer & Espejo, 2011, p. 29). Para mayor claridad de estas variables, a continuación, se define lo que implica el desarrollo de cada una.

## **Producto**

Teniendo en cuenta que el producto o servicio es el elemento principal de cualquier organización, y sobre todo de cualquier campaña o estrategia de marketing, es necesario definirlo con precisión, determinar sus beneficios, sus potencialidades y factores diferenciadores. David (2003, p. 134 ) plantea que “la planeación de productos y servicios” implica actividades como

la mercadotecnia de prueba, el posicionamiento de productos y marcas, el diseño de garantías, el empaque, la determinación de opciones de productos, las características de los productos, el estilo y la calidad de los productos, la eliminación de productos viejos y el servicio al cliente

El mismo autor resalta el hecho de que “la planeación de productos y servicios es importante, sobre todo cuando una empresa busca el desarrollo de productos o la diversificación”.

## **Precio**

Kotler y Armstrong (2007, p. 352) definen el precio como

la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio, y mencionan que históricamente, el precio ha sido el factor más influyente en los compradores, y recientemente, el comportamiento de los compradores es un factor que está tomando mayor importancia

El precio es sólo una de las herramientas de la mezcla de marketing que utiliza una compañía para lograr sus objetivos de marketing y “las decisiones de fijación de precios deben coordinarse con las decisiones de diseño distribución y promoción del producto para conformar un programa de marketing consistente y eficaz” así lo expresan (Kotler y Armstrong, 2007, p.352 ) Por otro lado, David (2003) afirma que los principales grupos de interés que afectan las decisiones en el establecimiento de precios son cinco: consumidores, gobiernos, proveedores, distribuidores y competidores.

## **Promoción**

La promoción implica actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren (Kotler y Armstrong, 2007, p. 369) Según Fischer y Espejo (2011, p. 369), “la promoción es dar a conocer el producto al consumidor; se debe persuadir a los clientes de que adquieran los artículos que satisfagan sus necesidades”. Y dichos productos no solo se promueven a través de los medios de comunicación masiva, sino también por medio de folletos, regalos y muestras, degustaciones o presentaciones, entre otros. Es necesario combinar

estrategias de promoción para lograr los objetivos, incluyendo la promoción de ventas, la publicidad, las relaciones públicas, etcétera.

### **Plaza**

Rodríguez Santoyo (2013, p.) plantea que “las estrategias de distribución o plaza se ocupan de poner los productos disponibles cuando y donde los clientes los requieren”, de igual manera David (2003, p. 135 ) considera que “la distribución incluye: almacenaje, canales de distribución, cobertura de la distribución, ubicaciones de los sitios de venta a minoristas, territorios de ventas, niveles y ubicación de inventarios, líneas aéreas de transportación, venta a mayoristas y a minoristas”. Para Fischer y Espejo (2011, p. 160), en la plaza o distribución es necesario establecer las bases para que el producto llegue del fabricante al cliente final, todo esto con el fin de tener el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo.

Son importantes las 4P del marketing para estructurar la elaboración de estudios, acciones y estrategias en cada variable. En el caso de SANDY AGUA DE VIDA se desarrollan estos conceptos y se tiene en cuenta lo señalado por (Santos [Trad.], 1994), para el plan de marketing en proyectar estrategias de orientación al precio para la búsqueda permanente a la baja para provocar la decisión de compra en razón a que se considera un producto básico o esencial.

Para la elaboración de la **estrategia de marketing** se tiene en cuenta que “todas las estrategias de marketing inician con la **segmentación**, la elección del **mercado meta** y el **posicionamiento**” (Kotler y Keller, 2016, p. 35). Otros autores hacen el aporte sobre la estrategia de marketing cómo “las actividades para seleccionar y describir uno o varios mercados meta, y para crear y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios con los mercados que resulten satisfactorios para las dos partes” (Lamb, Hair y McDaniel, 2014, p. 26).

En conclusión, la empresa SANDY AGUA DE VIDA, se dirige tanto al sector doméstico cómo al comercial, ofreciendo un producto de buena calidad con todas las normas y registros pertinentes y a un precio asequible. Lo que espera lograr la empresa en un futuro cercano es ampliar la cantidad de clientes con los que cuenta por el momento, para esto se debe conocer la viabilidad en temas de costos y gastos para llevar a cabo la acción requerida.

El plan de marketing es importante para la organización porque ofrece información concisa de la situación en el mercado y con la competencia, y a partir de esta implementación, se pueden

crear estrategias que permitan alcanzar los objetivos que tiene proyectados la empresa y tener pronta respuesta ante alguna contingencia que pueda surgir en el camino, como también reconocer los costos que se tendrán para alcanzar dichos objetivos.

La estrategia de promoción es la comunicación de manera tradicional -por voz a voz-, en frecuencias radiales se encuentra pautando en la emisora local: La voz de La Dorada. En el área de las relaciones públicas, la empresa realiza convenios temporales con la alcaldía de La Dorada, y Puerto Salgar donde principalmente hacen presencia en eventos públicos que se realizan en las fechas de ferias y fiestas de estos dos municipios, así como en actividades deportivas al aire libre. Mantiene contactos empresariales con clientes de entidades públicas y privadas como Ecopetrol y el SENA donde suministran el producto según pedidos.

### **2.5. ¿Qué es valor para el cliente?**

El objetivo del marketing es crear valor para el cliente. Como afirma Kotler: “la propuesta de valor de una empresa es el conjunto de beneficios o valores que promete proporcionar a sus clientes para satisfacer sus necesidades” (Kotler & Armstrong (2007, p. 20) Un cliente satisfecho vuelve a adquirir el producto o servicio, y esto hace que se cree una voz a voz con otros posibles clientes, compartiendo con estos su satisfactoria experiencia. Por el contrario, un cliente insatisfecho, además de recurrir a la competencia, hace voz a voz con críticas nada favorables para la empresa y el producto. El valor que tiene un cliente hacia un producto o servicio es fundamental, puesto que es la integración entre excelente servicio, precio asequible y una óptima calidad.

En esta era de gran competitividad, donde los clientes tienen varias opciones de compra, se hace más difícil conservarlos, se necesita crear una percepción de valor en el consumidor final, y esto no se consigue únicamente con una óptima atención, sino que también se debe generar un valor agregado. Para entender la importancia del producto a continuación se integran conceptos claves que determinan la continuidad en la demanda del agua, como un insumo para todos y más en esta región del país donde se alcanzan temperaturas promedio de 35 grados, y la sensación de calor predominante motiva un alto consumo de este líquido vital para el buen funcionamiento del cuerpo.

Se ha podido percibir en la investigación de campo realizada en los negocios de la región que la presentación de bolsa plástica es la más demandada, su alta disponibilidad con diferentes volúmenes satisface las diferentes necesidades para los hogares y negocios. Los clientes valoran la calidad y los precios bajos, así mismo la confianza y trayectoria de la marca local, la disponibilidad permanente del producto y la agilidad en la entrega.

## **2.6. Datos del agua y su importancia.**

De acuerdo con los datos reportados por Fundación AGUAE.(2020, p. 1 )

El 97% del agua en el planeta Tierra es salada y se encuentra en los océanos, y el 2% permanece congelada. El 80% del agua que se encuentra en los continentes está en la superficie. El 20% restante se encuentra bajo tierra o en forma de vapor de agua atmosférico. **Sólo el 2.5% del agua que existe en la Tierra es agua dulce.** De esa cantidad, el 0.5% se encuentra en depósitos subterráneos y el 0.01% en ríos y lagos. El 90% de los recursos disponibles de agua dulce del planeta están en la Antártida. **Solo el 0.007% del agua existente en la Tierra es potable,** y esa cantidad se reduce año tras año debido a la contaminación.

De acuerdo con The Nielsen Company (2019), la industria de bebidas en particular la del agua se destacó en el último trimestre del año 2018, y en el año 2019 presentó un comportamiento estable. Conocer las necesidades del cliente, en este caso a través de la importancia del consumo del agua para el ser humano, es clave para el diseño de un plan de marketing. Según el Ministerio de Protección Social (2007, p. 1) el agua potable es “aquella que por cumplir las características físicas, químicas y microbiológicas, en las condiciones señaladas en el presente decreto y demás normas que la reglamenten, es apta para consumo humano. Se utiliza en bebida directa, en la preparación de alimentos o en la higiene personal”. El País (2018, p. 1) informa que:

El agua es un componente esencial y el más importante del cuerpo humano. De hecho, más de un 60% de nuestro organismo se conforma de agua, por lo que hidratarse a través de las sales del agua es una forma saludable. Tomar un vaso de agua al despertar, es una sana costumbre para comenzar el día y activar nuestro sistema, que pasó durante el sueño, muchas horas sin ingerir líquidos. Nuestro cuerpo no tiene la capacidad para almacenar agua, por lo tanto, es necesario un consumo continuo durante toda la jornada para un buen funcionamiento.

El Grupo Editorial Camel (s.f, p. 1) señala que:

Durante el día, el cuerpo va perdiendo agua que es necesario ir reponiendo. Un adulto promedio pierde alrededor de dos litros y medio de agua por día. No obstante, es frecuente que las personas esperen a sentir sed para ingerir líquido sin saber que este estado es un



aviso de que ya existe cierto grado de deshidratación. El agua desempeña múltiples funciones en el organismo que la convierten en un nutriente fundamental. La ciencia ha estudiado que faltas mínimas de agua, en el entorno del 1%, pueden provocar situaciones diversas que alteran el bienestar de las personas. Tomar agua colabora con la capacidad de reaccionar a tiempo, prestar atención, tener vitalidad, mejorar la memoria visual, así como también a evitar los cambios en el humor, mantener la calma y evitar el desgano, la fatiga y la somnolencia.

De acuerdo con El País (2018, p. 1), “cuanto más saludable es la dieta, mayor es la cantidad de agua que se consume”. Una dieta saludable es aquella que contiene, como mínimo, cinco porciones de frutas y verduras. Aquellas frutas que contienen mayor cantidad de jugo son las que contienen más agua, y aquellas verduras que se consumen cocidas tienen gran capacidad de incorporar agua. Por lo tanto, las frutas y verduras son importantes aliados para hidratarnos.

De esta forma se puede concluir que contar con agua potable en el hogar o en los sitios de trabajo eleva la motivación y afecta positivamente el rendimiento laboral, más en el clima cálido donde ingerir agua es más frecuente y necesario, y por experiencia propia se sabe que una persona se aleja de su puesto de trabajo varias veces para ir a tomar agua.

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para Bernal (2016), en la investigación cualitativa el investigador experimenta la realidad tal como otros la viven, en la recopilación de la información se sigue el modelo de una conversación normal, a través del desarrollo de la investigación se va construyendo la propuesta de solución, de tal manera esta investigación puede incluir diversas técnicas y fuentes de información como la entrevista, experiencia personal, para describir y entender la problemática.

El mismo autor, determina que el enfoque de la investigación cuantitativa se basa en datos verificables, e investigaciones del tema específico que apoyan la proyección de la investigación para sugerir la propuesta de solución.

De acuerdo a lo anterior, el enfoque en esta investigación es mixto (cualitativo y cuantitativo) en razón a que se obtienen datos de interés a partir de los dos, que sirven para entender y analizar la información a partir de entrevistas, encuestas y así conocer mejor el segmento del mercado y determinar los factores claves para proyectar un plan de marketing para la empresa.

#### 3.1. Tipo de Investigación

La investigación es descriptiva porque se definen las características de la empresa objeto del estudio. Cumple también con ser explicativa al revisar la situación de la empresa y entender la problemática presentada. Bernal (2016) afirma que la investigación descriptiva cita las características o rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. A través de este entendimiento se revisan las variables que influyen en la empresa. Una vez entendida la situación actual y la problemática del objeto de estudio, se definió una propuesta de solución consistente en un plan de marketing con el objetivo de incrementar las ventas de la empresa SANDY LIZ AGUA DE VIDA.

#### 3.2. Población y Muestra

##### **Población**

“La población es un conjunto de elementos que tienen ciertas características similares y sobre los cuales se desea hacer inferencia” Bernal (2016, p. 214). Por ello la población objetivo para este trabajo son los PYMES y comunidad del municipio de la Dorada del departamento de

Caldas; puesto que aquí se encuentra ubicada la empresa SANDY LIZ, quien es el objetivo de este estudio. Aunado a ello es preciso resaltar que este municipio corresponde al 6.67% del área total del departamento de Caldas siendo su cabecera municipal la segunda ciudad en importancia del departamento después de su capital Manizales” (Oviedo, Coronado y Gutiérrez, 2016, p.10). El municipio de la Dorada, de acuerdo con el geoportal DANE (2019), ha ocupado el segundo lugar de importancia económica del departamento de Caldas en los últimos cinco años.

### **Muestra**

Para la aplicación de la entrevista en la elaboración de la matriz de diagnóstico organizacional MMGO de la dimensión de mercadeo, y aspectos relevantes en la investigación se consideró a la gerente general, en este caso representa el 100% de la población por ser ella la de mayor experiencia y conocimiento de la empresa.

Para el segmento de clientes potenciales como las PYMES para la relación B2B, considerando que son 640 negocios registrados con actividad económica la Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas (2019), Badii, Castillo y Guillen, (2008) relacionan la siguiente fórmula para calcular la muestra (n), conociendo N= 640 (tamaño de la población).

$$n = \frac{N \cdot \sigma^2 \cdot Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 \cdot Z^2}$$

Z= nivel de confianza (90 %, equivale a 1,64)

e= nivel de error (0,075)

$\sigma$ = Desviación estándar (0,5)

Al reemplazar los datos, se obtiene:

$$n = \frac{640 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{(640 - 1)0,075^2 + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

n= 100 encuestas (realizadas en los municipios de la Dorada y Puerto Salgar)

Se diseñó una encuesta a clientes de la empresa SANDY LIZ donde la gerente general escogió 22 clientes de la empresa para conocer lo que más valoran de la marca y sobre los productos.

### **3.3. Procedimiento y técnicas de recolección y análisis de la Información**

Las técnicas de investigación que se utilizaron para lograr los objetivos de esta investigación fueron tanto cuantitativas como cualitativas, es decir un enfoque mixto. Dentro de las herramientas para la recolección de la información se utilizó la encuesta, como fuente de información secundaria, aplicada a los clientes potenciales y clientes fijos con los que ya cuenta la empresa, y entrevistas como fuente de información primaria, las cuales fueron aplicadas directamente a la administradora general y personal del área administrativa para conocer cada uno de los aspectos propios de su funcionamiento. Se realizaron visitas a la empresa para evidenciar su operación, y con ello reunir datos de interés relevantes para la investigación.

Desde el comienzo de la investigación se logró crear un espacio de confianza y responsabilidad con la gerente de la empresa, que permitió a lo largo del tiempo el desarrollo del trabajo. La encuesta se aplicó a la muestra de la población objetivo, correspondiente a pequeños y medianos negocios como tiendas, supermercados, almacenes de cada, estancos y otros pertenecientes a la línea B2B.

Luego de obtener la información cuantitativa, se tabularon y analizaron los datos en Excel, y a partir de los resultados obtenidos se realizó un análisis detallado de las características claves encontradas, correlacionando con los datos del mercado actual, y de la información sobre el funcionamiento de la empresa, logrando de esta manera obtener unos resultados claves para la toma de decisiones en el desarrollo del plan de marketing para la empresa SANDY LIZ.

## **4. DESCRIPCION DE LA SITUACION ACTUAL**

### **4.1. Reseña histórica**

La empresa SANDY LIZ surgió en el año 1997 inicialmente para vender refrescos de varios sabores cuyo valor oscilaba entre 10 a 20 pesos. La señora Rosa Helena Cifuentes, actual gerente, adquirió unos filtros de agua artesanales de varias etapas y una máquina manual de llenado y sellado, trabajó con 4 personas en producción durante 3 años, al final del cuarto año adquirieron tres máquinas manuales más y ampliaron la producción y la planta de trabajadores encargada de rellenar, preparar, y sellar las bolsas de refrescos principalmente. Sin embargo, con la adquisición de una máquina envasadora y selladora automática lograron ampliar la capacidad y enfocarse en la venta de agua potable tratada en bolsas; negocio que iniciaron en el año 2001 cuando tuvieron la oportunidad de ampliar las instalaciones para el producto terminado, logrando alistar paquetes de bolsa envasada y sellada a una velocidad promedio de 60 unidades de 250 mil por minuto. Para el año 2006, adquirieron una máquina adicional de 4 líneas donde pueden envasar los productos de botellón de agua de 18,9 litros, y botella tipo PET de 500 ml (venta bajo pedido).

La empresa pertenece al sector primario y fue reconocida como la mejor iniciativa de negocio por la gobernación del departamento de Caldas en el año 1999, hito que sirvió para continuar industrializando la planta. Actualmente cumplen con los registros correspondientes del INVIMA para la venta de agua envasada.

## 4.2. Estructura organizacional

**Figura 3**

Estructura de la organización



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la organización actual e información de la empresa, se evidencia la ausencia de un área de marketing.

## 4.3. Aspectos principales de ubicación y población donde funciona la empresa.

La empresa SANDY LIZ se encuentra ubicada en el municipio de La Dorada en el departamento de Caldas, se encuentra sobre los 178 metros de altura sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 28° C que sobrepasa los 37°C en época de verano [...]

“corresponde al 6.67% del área total del departamento de Caldas siendo su cabecera municipal la segunda ciudad en importancia del departamento después de su capital Manizales” (Oviedo, Coronado y Gutiérrez, 2016, p.10). El municipio de la Dorada, de acuerdo con el geoportal DANE (2019), ha ocupado el segundo lugar de importancia económica del departamento de Caldas en los últimos cinco años, indicador favorable para continuar operando en este lugar. La empresa se encuentra ubicada en la calle 18 No. 3-66. El área total aproximada de la empresa es de 450 metros cuadrados donde se organiza la zona de producción, almacenamiento del producto terminado, área administrativa, y zona de tanques y filtros industriales.

El clima cálido representa una característica especial dado que favorece el consumo de agua y es una constante que ha acompañado la operación de la empresa. De acuerdo con Aspilla Lara, Chacón, y Lizcano (2011, p. 2), “se presentan diferencias apreciables en el consumo de acuerdo

con el clima. [...] los municipios cálidos presentan un margen superior de 3 a 4 m<sup>3</sup> con respecto a los municipios de clima frío y entre 1 y 2 m<sup>3</sup> con respecto a municipios de clima templado”.

En esta región el consumo de agua potable es fundamental para aliviar las altas temperaturas, y para preparar los alimentos. En el comercio local prevalece la oferta de agua en botellas PET, bolsa, y botellones plásticos de 18,9 litros. Las marcas de grandes compañías multinacionales como Coca Cola (Agua Brisa y Manantial), AJE-Big cola (Agua cielo) y Postobón (Agua Cristal y Oasis), tienen un gran porcentaje del mercado como sucede en todo Colombia, sin embargo, en esta región existen varias empresas locales identificadas que ofrecen agua potable tratada en diferentes presentaciones (principalmente en bolsa y en botellones) a precios menores que las grandes empresas. El precio es un factor de decisión a la hora de comprar el agua y satisfacer las necesidades en el hogar, empresarial, o en actividades deportivas etc.

De acuerdo con el reporte de Cartagena Sáenz (2019), el 65% los habitantes del municipio de La Dorada viven en estratos 1, 2 y 3, el 31% en los estratos 4 y 5, y solo el 4% representa el estrato 6. La Dorada tiene una tasa de desempleo de dos dígitos que supera la tasa departamental y nacional. Es un municipio donde hay un aproximado de 6 mil viviendas sin servicio de alcantarillado y unas casi 2 mil viviendas sin servicio de acueducto, es decir, sin agua potable. Estas características determinan una gran oportunidad de vender los productos a los habitantes de estratos 1,2 y 3 principalmente (Cartagena Sáenz, 2019).

#### **4.4. Estrategia organizacional actual**

De acuerdo con el conocimiento de la empresa se identifica que la estrategia principal que la empresa tiene es manejar un liderazgo en diferenciación (comparado con la calidad de productos de los competidores locales). El negocio se ha enfocado en hacer su proceso de potabilización cumpliendo los estándares de calidad exigidos por el INVIMA, empleando mano de obra calificada, con experiencia, una tecnología incomparable en la región y un punto de ventas principal abierto al público.

La distribución de los productos se hace principalmente desde el punto de venta que corresponde a la misma planta de producción. Se cuenta también con tres moto-remolques, cada uno con capacidad de carga aproximada de 300 kilos con los que se realiza la entrega del producto en los municipios de La Dorada y Puerto Salgar principalmente. Se cuenta con una

camioneta de estacas para la entrega de pedidos de mayor peso y volumen que entrega productos a clientes ubicados en fincas, veredas y zonas cercanas fuera del casco urbano y también para transportar los productos a los clientes en un radio promedio de 25 kilómetros en municipios cercanos. Los pedidos se gestionan vía telefónica o personalmente en el punto principal de venta, solicitudes a través de los recorredores cuando hacen la distribución de los productos a los clientes o hacen servicio de postventa.

Como señalan Kerin y Hartley (2018, p. 352 ), existen diversas empresas que recurren a los precios por debajo del mercado. Los fabricantes y los detallistas que ofrecen productos de marca propia”, en este caso la empresa conoce los precios de los competidores y a partir de estos fijan un precio promedio para las diferentes presentaciones. Sin embargo, la estrategia de la empresa ha consistido en no sobrepasar un límite inferior de precio para no hacer pensar a los clientes actuales que han desmejorado la calidad por ofrecer un precio bajo.

### **Misión Actual**

Suministrar agua envasada que supere las expectativas de calidad de nuestros clientes, brindar un excelente servicio y un precio justo que asegure la viabilidad de la empresa, un rendimiento adecuado a los accionistas y estabilidad económica a sus empleados, aumentando el crecimiento económico de la región.

### **Visión Actual**

Ser una empresa líder en el mercado de agua siendo la calidad un factor trascendente en nuestra operación, distribución y servicio.

## **4.5. Los productos**

La empresa SANDY AGUA DE VIDA se dedica a la producción y comercialización de agua potable tratada en paquetes de bolsas de 240ml, 250 ml, 330 ml, 1,5 litros, 6 litros y botellones de agua de 18,9 litros. Maneja dos referencias que son agua La María y Liz. Actualmente la empresa tiene aproximadamente más de 350 clientes fijos distribuidos en el municipio de La Dorada, y Puerto Salgar principalmente, y poblaciones cercanas en inmediaciones de la zona de influencia, hasta 20 kilómetros a la redonda como Guaranicito, donde los márgenes competitivos representan una ganancia para su comercialización.



El agua viene directamente del sistema de acueducto de la empresa EMPOCALDAS y es tratada por un sistema integrado de filtros de carbono activado en una primera etapa y posterior el agua es purificada por rayos ultravioleta (UV), el mantenimiento de los filtros es cada seis meses y el de la lámpara UV cada 12 meses. El agua potable es almacenada posterior en tanques de 200 y 600 litros que pasa después a las máquinas de llenado automatizadas.

La presentación con mayor rotación son las bolsas de agua de marca LIZ, que viene por 25 unidades de 250 ml. SANDY AGUA DE VIDA maneja 2 marcas para las presentaciones en bolsa, las cuales son: Liz y La María, esta última sólo tiene la presentación de 330ml. Cada presentación en la que se comercializa el agua está etiquetada con el nombre de la marca (en azul con blanco), logotipo (palmera o cascada), y en el etiquetado encontramos el código de barras, número de registro sanitario, e información de la empresa.

La empresa cumple con los registros sanitarios para su operación legal y ofrece el producto a un precio relativamente accesible en comparación con las grandes marcas, situación que ha permitido su continuidad en el mercado. La empresa ha registrado ventas de hasta 50 millones de pesos mensuales en los meses más calurosos del año (junio a septiembre, y diciembre a marzo). Los productos y sus precios actuales se muestran en la **Tabla 1**.

### **Tabla 1**

Lista de productos empresa SANDY AGUA DE VIDA

Producto	Presentación	Precio (\$)
Botellón de agua de 18,9 litros	Botellón plástico	5000
Bolsa agua de 240 ml, marca LIZ	Paquete por 31 unidades	2000
Bolsa agua de 250 ml, marca LIZ	Paquete por 30 unidades	2500
Bolsa agua de 330 ml, marca la María	Paquete por 25 unidades	2500
Bolsa de agua de 6 litros	Bolsa plástica	1500
Bolsa de agua de 1.5 litros	Paquete por 10 unidades	3500

Fuente: Empresa Sandy Liz

El empaque de las bolsas y el botellón empleados por la empresa cumplen con las normas NTC 5023:2001, donde se definen los materiales y las buenas prácticas de manufactura de

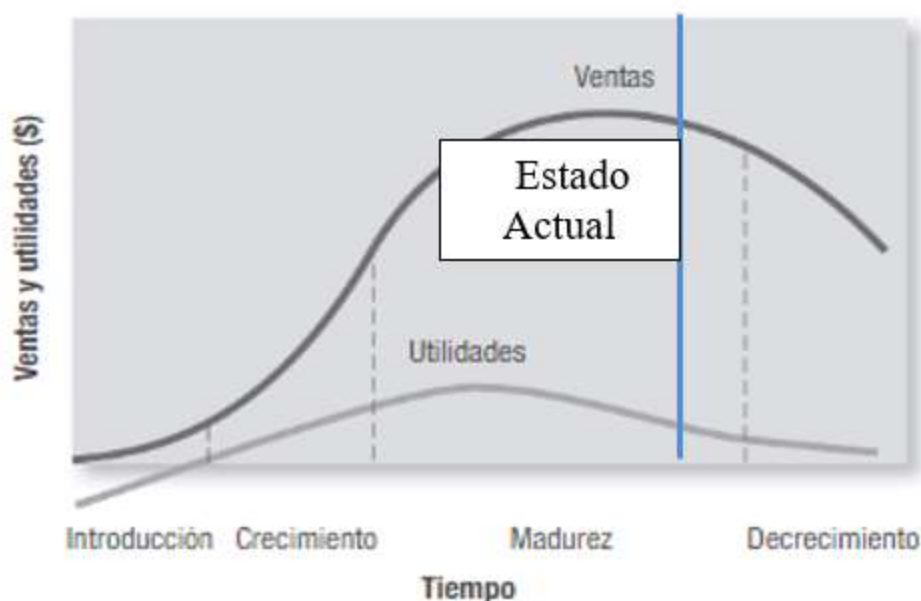
compuestos y artículos plásticos en contacto con alimentos, bebidas y usos derivados y la NTC 3205:1991 que especifica el sistema de rotulación en envases plásticos donde debe ir la marca, el productor, el tipo de agua, entre otros datos.

### Ciclo de vida del producto

Kotler (2016, p. 349) establece que las estrategias de marketing están relacionadas al ciclo de vida del producto, y no todos los productos tienen el mismo ciclo de vida. Para el caso de estudio se puede establecer que la curva de ciclo de vida que se identifica más al agua potable tratada de la marca SANDY LIZ es el del tipo campana.

#### Figura 4

Ciclo de vida del producto tipo campana



Fuente: adaptado de Dirección de Marketing (Kotler, 2016.

P350,ebooks724.com.ezproxy.unal.edu.co/?il=8865)

Los productos de la marca cuya materia prima principal es agua potable tratada se encuentran en un estado de madurez con una gradual disminución de las utilidades durante los dos últimos años, debida principalmente al ingreso de nuevos competidores, presencia de nuevos almacenes como SAO, D1, Justo y Bueno que han introducido nuevas marcas envasadas en PET que han hecho que las ventas bajen. Por lo anterior, la estrategia de marketing ayudará a elevar la pendiente de

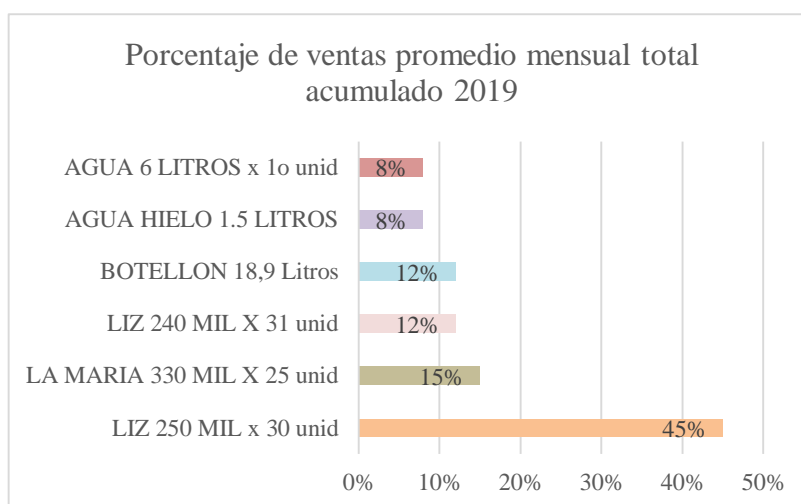
la curva para que las utilidades sean más rentables se logre alargarla más sin llegar a un decrecimiento en picada, como ha ocurrido a pequeños competidores locales que en poco tiempo desaparecen.

### Producto de mayor participación

El producto que representa los mayores ingresos para la empresa es el agua en presentación en bolsa de referencia Liz de 250 C.C por 30 unidades, que tiene un precio de venta al público de \$2500 pesos por paquete y con una participación promedio mensual del 45 % del valor de ventas. El porcentaje de ventas promedio mensual acumulado durante el 2019 muestra las siguientes cifras según datos suministrados por la empresa:

#### Figura 5

Porcentaje de ventas promedio mensual acumulado durante el 2019



Fuente: Elaboración propia a partir de datos empresa SANDY LIZ.

### 4.6. Los clientes

El grupo total de clientes empresariales regulares identificados por la empresa de acuerdo a la información suministrada son 270 (B2B<sup>3</sup>), y un número variable de clientes finales (B2C<sup>4</sup>) que tienen los siguientes porcentajes por número, y volumen de ventas mostrados en la **Tabla 2**.

<sup>3</sup> Venta de negocio a negocio

<sup>4</sup> Venta entre negocio y cliente final

**Tabla 2**

Clasificación de los clientes

Línea	Cantidad	% de ventas
B2B	45 %	60%
B2C	55 %	40%

Fuente: Datos obtenidos de la Empresa Sandy Liz.

La línea de clientes que representa mayores ingresos es la B2B con un 60% aproximadamente. A partir de este conocimiento, se hicieron unas encuestas al comercio para obtener información cuantitativa que permita concluir aspectos como competidores y uso de la marca para negocios potenciales.

## 5. ANÁLISIS EXTERNO E INTERNO

Según Kotler y Keller (2016), una unidad de negocios debe analizar las principales fuerzas del macroentorno y los factores del microentorno que afectan de manera significativa su capacidad de generar ganancias. A continuación, se desarrollan cada uno de estos conceptos en el contexto de la empresa.

### 5.1. El Macroentorno

#### 5.1.1 Análisis PESTEL

##### 5.1.1.1. Entorno Político

En lo referente a las políticas que pueden afectar a la organización SANDY AGUA DE VIDA, se evidenció que existen políticas internacionales orientadas a través de instituciones supranacionales como la Organización de Naciones Unidas (ONU) para evitar o disminuir el uso de plásticos, teniendo en cuenta las grandes cantidades de contaminación que genera este material y su lento proceso de descomposición; por lo tanto, los países miembros de dicha organización, entre ellos Colombia, deben establecer políticas públicas que se orienten a disminuir o evitar el uso del plástico.

Teniendo en cuenta lo anterior, en Colombia El Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2016, p. 1) estableció la resolución 668 de 2016, “por la cual reglamenta el uso racional de bolsas plásticas y se adoptan otras disposiciones.” Y ha establecido lineamientos para que se formulen programas sobre el uso racional de bolsas plásticas a cargo de empresas distribuidoras de dichas bolsas y se ofrezcan alternativas de transporte de mercancías alterno al plástico. Por otro lado se encuentra el Decreto No.2198 del 2017, expedido por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2017), donde adicionó al estatuto tributario un impuesto nacional al consumo de bolsas plásticas y se establecieron niveles impacto de las bolsas en el medio ambiente, incentivando el uso de bolsas biodegradables y reutilizables certificadas por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible que estarán exentas del pago del mencionado impuesto.

Así mismo, la actualidad exponiendo ante el Congreso de la Republica (2018), el proyecto de Ley 175-2018C por medio del cual se prohíbe en el territorio nacional la fabricación,

importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones. En el artículo 3 de ese proyecto están incluidos los siguientes plásticos:

Bolsas utilizadas para embalar, cargar o transportar paquetes y mercancías;  
Bolsas y rollos de película extensible para el empaque de alimentos a granel;  
Envases y recipientes para contener alimentos (leche, aceite, etc.)  
Botellas para agua y demás bebidas, incluyendo sus tapas.

Por lo tanto, se han hallado políticas del gobierno nacional encaminadas a priorizar el uso de materiales alternativos al plástico para el transporte y embalaje de alimentos, por lo cual, la transformación del material de producción del agua en bolsa, en botellas PET y botellones de agua a un material ecológico es prioritaria. Es necesario cambiar de material o promover su reutilización del material plástico.

#### **5.1.1.2. Entorno Económico**

Según el informe de la Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas (2019), las dinámicas económicas de La Dorada y Puerto Salgar se basan principalmente en el sector ganadero para generar valor agregado en la jurisdicción, la sigue la agricultura, la minería del oro, el comercio, la pequeña industria y la pesca, existiendo 1576 nuevos registros mercantiles para el año 2018 correspondiente a micro y pequeñas empresas que en su mayoría giran en torno a la actividad económica de comercio al por mayor y por menor, denotando el auge económico de este importante sector nacional y resaltando que ha tenido un crecimiento del 76% de empresas registradas en Cámara de Comercio.

Es importante resaltar que las prácticas de ganadería extensiva son de gran riesgo para la economía del sector, teniendo en cuenta que no existen procesos de tecnificación, ni protección de la biodiversidad y ello genera gran impacto sobre el uso de los suelos y escases de agua potable; aunque existe grandes afluentes hídricos como el río Magdalena, pero este tiene grandes cantidades de contaminación por la cantidad de desechos que son arrojados al afluente hídrico.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2018), el Departamento de Caldas registró un crecimiento del 3,5% del Producto Interno Bruto (PIB), cifra superior al PIB Nacional que fue de 2,6%, cifras que demuestran el crecimiento en la productividad de la región caldense, que según la Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto

Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas (2019, p. ) en el año 2017, “la subregión del Magdalena Caldense tenía una cifra del 11% del PIB departamental, donde se ubica la tercera economía más grande del territorio: La Dorada”. Por tanto, se destaca la importancia de la actividad económica del mencionado municipio.

En lo referente al desempleo, el DANE (2019) reportó en su boletín técnico del 31 de julio que el Municipio de Manizales tiene una tasa de desempleo del 10,4% similar a la tasa nacional de desempleo que fue del 10,1%, representando un aumento del 0,7 frente al trimestre abril- junio del 2018, estos datos representan un referente del crecimiento del desempleo para el municipio de la Dorada (Caldas).

Por otra parte, en lo referente a la inflación, el DANE (2019) informó en el boletín técnico del mes de julio, que el IPC (índice de precios al consumidor) es de 3,79%, registrando un aumento del 0,22% con relación a los datos de la misma fecha del año pasado. Según este mismo informe, “los mayores aportes a la variación mensual del IPC (0,22%), se ubicaron en las divisiones de alimentos y bebidas no alcohólicas, alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles y transporte, las cuales aportaron 0,20 puntos porcentuales a la variación total.”

Conforme a lo señalado, se observa que la economía de esta región caldense se destaca por el crecimiento del PIB y por ende del poder adquisitivo de los habitantes de la región, siendo este factor determinante para el desarrollo de las actividades comerciales de fabricación y venta de bebidas.

#### **5.1.1.3. Entorno social**

Según Lugaris, director del Centro Las Gaviotas, el agua en bolsa representa un 40% del agua envasada que se consume en el país (Gómez, 2007). Betancourt, vicepresidente de mercadeo de Postobón durante una entrevista a la misma revista, señala que “este es un segmento importante en volumen, más no en ventas” (Gómez, 2007). En relación a ello, es preciso mencionar que el consumo de agua de la llave que producen los acueductos de Colombia es alto, la percepción del consumidor colombiano del agua de la llave es muy positivo, “es de los pocos países del mundo que la gente consume agua directamente de la llave, de alguna forma esto se convierte en un competidor importante”, afirma el mismo autor.

Asociado a ello, Gómez (2007, p.1) manifiesta que “el colombiano promedio está muy por debajo del nivel de hidratación de la región y del que debe tener el ser humano”, y gracias a ello, muy a menudo, “cuando el cuerpo les pide agua, tienden a confundirlo con hambre, no existe claridad sobre el sistema de hidratación de cuerpo” así lo expresa Márquez, vocero de la compañía Coca-Cola Femsa, en el reportaje de Gómez (2007).

Por otro lado, Betancourt (2009, p.) afirma que “el 60% de la población colombiana está entre los 10 y los 69 años que consume agua envasada [...] este es un dato importante, porque casi todo el mundo consume agua. Esto demuestra que la categoría tiene un alta dinámica”, puesto que poco a poco el estilo de vida de las personas irá desarrollando una radical transformación, pasando de una vida orientada al placer y el gusto a buscar mejorar el bienestar y calidad de vida.

En lo que coinciden los expertos es que el consumo de agua va a incrementarse en el país. Por eso el mercado va a ser más exigente. González Bell (2017), plantea que “está creciendo más que todos los segmentos de bebidas; antes había solo un mercado de agua embotellada, hoy se trata de darle un valor agregado, y de satisfacer una necesidad vital bajo la premisa de llevar un estilo de vida saludable. Según el mismo autor, para el año 2021, “se tiene estipulado que el volumen llegue a 1.117,0 millones de litros, lo que corresponde a US \$665,8 millones”, esto constituye en una gran oportunidad para atraer nuevos clientes, aumentar ventas y ser más competitivos en el mercado.

#### **5.1.1.4. Entorno Tecnológico**

Las tecnologías para la producción de agua en bolsa, botellas PET y botellones de menos de 20 litros está cambiando por la contaminación que genera el uso de plásticos de un solo uso, que tienen un proceso muy lento de descomposición; por ello han surgido en el mercado una nueva forma de producir agua denominada Ooho (Botella de agua biodegradable y comestible). Se trata de una membrana hecha de algas y cloruro cálcico, que, según sus creadores, tiene un costo muy bajo, es de fácil consumo, tan solo se debe romper la esfera, no genera residuos pues la membrana es comestible, situación que impacta positivamente al medio ambiente.

De igual forma, en la actualidad, la industria presenta alternativas al consumo de agua, al presentar las máquinas vending purificadoras de agua y llenado automático de envases de 20 litros, 10 litros, galón y litro, que reducen los costos del consumidor porque el envase es





### 5.1.1.5. *Entorno Ecológico*

En Colombia, se han venido implementando programas ambientales que se han incluido en la legislación nacional con el objetivo de preservar los recursos naturales y promover su uso eficiente y racional. Pero desafortunadamente, no existe una cultura de cuidado del medio ambiente y los esfuerzos para favorecer una política ambiental son mínimos y poco eficaces. A nivel general está la Ley 99 del 1993 (Congreso de la República de Colombia, 1993) a través de la cual se crea el Ministerio de Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA. Otras políticas en esta materia son el Decreto 1713 del 2002 (Congreso de la República de Colombia, 2002), la Ley 142 de 1994 (Congreso de la República de Colombia, 1994) sobre Gestión Integral de Residuos Sólidos; y la Ley 511 de 1999 (Congreso de la República de Colombia, 1999), por la cual se establece el Día Nacional del Reciclador y del Reciclaje.

Aunado a lo anterior, el estado colombiano ha venido trabajando en aras de buscar el desarrollo sostenible que según la Asamblea General de las Naciones Unidas (1994, p1) implica

La satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades; y consta de tres pilares, el desarrollo sostenible trata de lograr, de manera equilibrada, el desarrollo económico, el desarrollo social y la protección del medio ambiente

En términos prácticos, ¿cómo se puede contribuir a reducir la amenaza y el agotamiento de los recursos y al fortalecimiento de las políticas de globalización y desarrollo sostenible? En respuesta a esta pregunta, es preciso resaltar la herramienta más factible para contribuir a dichos procesos es el cambio tecnológico, el cual no es más que el conjunto de técnicas, conocimientos y métodos para el diseño producción y distribución de bienes y servicios para la sociedad, es por ello que Rodríguez Santoyo (2013, p.128) plantea que “el cambio tecnológico, afecta de forma directa e indirecta a las empresas, y una de ellas es que los nuevos métodos de producción modifican de manera sustancial la estructura de costos del sector industrial y, por lo tanto, también cambian la rentabilidad de los competidores”. Ahora bien, Colombia en aras de crear estrategias encaminadas al cambio y mejoramiento para reducir la amenaza y el agotamiento de los recursos y al fortalecimiento de las políticas de globalización y desarrollo sostenible

estableció oficialmente entre los 7 programas de la política ambiental del desarrollo de 1994, un programa hacia una producción más limpia.

Este programa establece la introducción de la dimensión ambiental en los sectores productivos orientándolos hacia formas de gestión y uso de tecnologías ambientalmente sanas y seguras que aumenten la eficiencia del uso de los recursos y de la energía en los procesos sociales.

Ahora bien, tomando en referencia la integración del análisis económico al proceso de licenciamiento ambiental en Colombia para las actividades productivas y de extracción directa de los recursos naturales se encuentra enmarcada en la Constitución Política de Colombia de 1991 (Congreso de la República de Colombia, 1991, p. 14), que en su artículo 80 establece que:

El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados

Además, dando cumplimiento a lo dispuesto en la Ley 99 de 1993 y a lo establecido en la expedición del Decreto 2041 del 15 de octubre de 2014 (compilado en el decreto 1076 de 2015) la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA) incorporó la Evaluación Económica Ambiental – EEA dentro del proceso de evaluación de Estudios de Impacto Ambiental, lo cual “es relevante en la determinación de los costos ambientales y el uso de instrumentos económicos para la prevención, corrección y restauración del deterioro ambiental y la conservación de los recursos naturales” (ANLA, 2016, p.1).

En relación al tema de cuidado y conservación del medio ambiente, en la Constitución Política de Colombia, se ha adoptado la educación ambiental como “una herramienta fundamental en el proceso educativo de un país megadiverso, donde es necesario promover la responsabilidad de los ciudadanos para su protección, conservación, recuperación y uso sostenible”, así lo menciona el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2016, p.1).

Por otro, frente a la actual problemática nacional de la contaminación y concentración de basuras tanto industriales como en los hogares y la mal utilización de los rellenos sanitarios, el gobierno colombiano ha implementado la reglamentación del reciclaje para la recuperación de residuos sólidos a través de planes como lo son: Plan de gestión de residuos sólidos **PGIRS**;

Plan para el Manejo Integral de Residuos Sólidos **PMIRS**; Estrategia para la Estructuración del Sistema Organizado de Reciclaje **SOR**.

Sumado a la gestión nacional, el municipio de La Dorada (Caldas) cuenta con un plan de Acción Inmediato – PAI, una estrategia de la Corporación Autónoma Regional de Caldas (CORPOCALDAS), para el fortalecimiento de la gestión ambiental en el territorio.

Analizando la situación actual del municipio de La Dorada, se evidencia claramente que las fuentes hídricas están siendo afectados por la contaminación que generan las prácticas inadecuadas en el manejo de residuos sólidos tanto industriales como residenciales, producto de la falta de pertenencia local y la ausencia de una cultura ambiental en la población. Lo anterior se evidencia en la calidad del agua de los afluentes hídricos que surten el cauce principal, es decir los ríos Magdalena y Santo Domingo. Este último abastece de agua potable a todo el municipio a través de la empresa EMPOCALDAS. El riesgo de la empresa en el sector es alto por el origen del agua, una vez que los recursos sean escasos y en condiciones no óptimas, es decir contaminada. Por otro lado, este tipo de empresa no está exenta de críticas relativas al impacto ambiental que puede ocasionar al medio ambiente y sobre todo por la cantidad de residuos sólidos tipo plástico que genera, que no son dispuestos adecuadamente y cuyo proceso de descomposición es demasiado largo.

Adicional a ello, el municipio de La Dorada (Caldas) no cuenta con un sistema o una planta de tratamiento para las aguas residuales e industriales, lo que aumenta las problemáticas ambientales por contaminación de fuentes hídricas, del aire, afectación a los ecosistemas, proliferación de vectores y enfermedades infecciosas. A la fecha, para mitigar estos efectos, la gobernación de Caldas adelantó la adjudicación del proyecto para el manejo integral de agua y el mejoramiento de la Planta de Tratamiento de Aguas Residuales (PTAR) del corregimiento de Guarinocito en La Dorada. Según informó la Gobernación de Caldas (2019), es un proyecto con el cual “se beneficiará a cerca de 2.500 personas y permitirán el manejo integral de las aguas de la zona, donde se encuentra La Charca de Guarinocito, un humedal turístico, ecológico y sobre todo, un ecosistema híbrido”. Con estas gestiones, el municipio va buscando el desarrollo sostenible y el equilibrio de la sociedad con la naturaleza.

Así mismo, con el propósito de velar por el bienestar tanto de la comunidad como del medio ambiente a la fecha y con el objetivo de mejorar la calidad del aire en la ciudad, la administración municipal, en compañía de la Corporación Autónoma Regional del Caldas (CORPOCALDAS), inició un ciclo de operativos de monitoreo y control a fuentes móviles, incentivando a propietarios y conductores en el correcto uso y mantenimiento de los automotores que circulan en la ciudad, así lo manifiesta la Alcaldía Municipal de la Dorada Caldas (2018).

#### **5.1.1.6. Entorno legal**

La normatividad que regula y cumple la empresa SANDY AGUA DE VIDA con relación a la fabricación de agua en bolsa, botellas PET y envasado de botellones de agua inferiores a 20 litros, está señalada en:

- Artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 (Congreso de Colombia, 2012) que ordenó lo siguiente:

Los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional requerirán de notificación sanitaria, permiso sanitario o registro sanitario, según el riesgo de estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social, dentro de los seis (6) meses siguientes a la entrada en vigencia del presente decreto.

**Parágrafo 1:** Mientras se expide la citada reglamentación, los alimentos que se fabriquen, elaboren, comercialicen, importen y envasen en el territorio nacional se regirán por la normatividad vigente.

**Parágrafo 2:** Todo establecimiento fabricante nacional y/o extranjero de alimentos debe inscribirse ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA.

**Parágrafo 3:** El INVIMA contará con un sistema de información que fortalezca las acciones de inspección, vigilancia y control, que de manera conjunta ejerzan las autoridades sanitarias competentes, que además deberá permitir a los solicitantes formular, adelantar y hacer seguimiento a sus trámites a través de medio electrónicos dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha vigencia de este decreto [...]

La Presidencia de la Republica de Colombia delegó la labor de inspección y vigilancia de las actividades económicas relacionadas con la fabricación y envase de alimentos al INVIMA y a través de la Resolución No. 2674 DE 2013 (Ministerio de Salud, 2013), mediante la cual establecieron los requisitos sanitarios que deben cumplir las personas naturales y/o jurídicas que ejercen actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.

Por la situación anteriormente mencionada, la normatividad es clara en indicar las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, condiciones generales de edificios e instalaciones, equipos y utensilios, personal manipulador de alimentos, requisitos higiénicos de fabricación, aseguramiento y control de la calidad e inocuidad, saneamiento, almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de alimentos y materias primas para alimentos. De igual forma, se deben garantizar las condiciones de higiene señaladas en la normatividad legal vigente, a fin de evitar que a través de investigaciones de oficio sean revocados los registros sanitarios que han sido otorgados a la organización y se de cierre temporal o definitivo del establecimiento de comercio, previo a realizar el debido proceso administrativo.

Por otra parte, en Colombia se sigue trabajando en temas ambientales para la regulación y reducción de plásticos de un solo uso, un claro ejemplo de ello son algunos de los departamentos que, de manera individual, han hecho esfuerzos en pro de la prohibición o mejor manejo y utilización de los plásticos de un solo uso. El primero fue el departamento de Boyacá, el gobernador, Carlos Amaya, firmó el Decreto 0383 como estrategia ambiental, bajo el que se prohíbe que los plásticos de un solo uso sean utilizados en los procesos de contratación realizados por el departamento (Semana, 2019). Otro importante caso es el de San Andrés, que hoy en día cuenta con una política diferencial en esta área mediante la Ley 1973 de 2019 que prohíbe el ingreso, el uso y la comercialización de plásticos en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina así lo manifestó la Presidencia de la República (2019).

A nivel nacional, otra de las medidas que se tomó para mitigar el consumo de plásticos de un solo uso en el país fue crear un impuesto al consumo nacional de bolsas plásticas, con el que se cobra \$40 por cada bolsa entregada en los comercios. La más importante hasta la fecha, se encuentra en

curso ante el Congreso de la Republica el proyecto de ley 175-2018C, “un proyecto enfocado en la prohibición de la fabricación, importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso en todo el territorio nacional” (Congreso de la República de Colombia, 2018).

Por ende, Colombia apenas está empezando a desarrollar estrategias definitivas que permitan regular y mitigar el uso y consumo de materiales contaminantes como el plástico de un solo uso, y se requieren más esfuerzos para lograr esos objetivos que conlleven al desarrollo sostenible, puesto que hoy pese a las diferentes disposiciones legales del gobierno para la protección, conservación y recuperación de los recursos naturales, siguen aumentando los problemas de contaminación de residuos sólidos, la deforestación, pérdida de los ecosistemas naturales, y cada vez se presentan más sequías y difícil acceso al agua; por tanto, se requiere que el estado establezca normas y decretos puntuales pero sobre todo estrategias para que se haga efectivo su cumplimiento.

Cuando se establezca una política más definitiva sobre la prohibición del uso de plástico de un solo uso en Colombia, la empresa debe migrar a la mejor opción para continuar en el mercado. En este sentido, se recomienda la vigilancia tecnológica para que se pueda preparar y tener la opción de implementarla, mientras eso ocurre una excelente opción es continuar acogiéndose al marco legal colombiano y estableciendo políticas o acciones de RSE frente a la responsabilidad con la conservación del medio ambiente.

- La Resolución 12186 de septiembre 20 de 1991 del Ministerio de Salud, fija las condiciones para los procesos de obtención, envasado y comercialización de agua potable tratada para el consumo humano.

### **Las cinco fuerzas de Porter**

Para un profundo y correcto análisis externo de la empresa SANDY AGUA DE VIDA, es preciso hacer uso del modelo de cinco fuerzas, el cual es por mucho para Thompson, Gamble, Petaraf y Strickland III (1998), la herramienta más poderosa y de mayor uso para diagnosticar de manera sistemática la naturaleza de las principales presiones competitivas en un mercado y evaluar la fortaleza e importancia de cada una. Aunado a ello, Porter (2008, p. 33) afirma que ayuda a “comprender la estructura del sector en el cual compite y así mismo elaborar una posición que sea más rentable y menos vulnerable a los ataques.” Por tanto, el análisis de estas

cinco fuerzas se utilizó para el diseño del plan de marketing. Por ejemplo, la **Figura 7** muestra un local mayorista distribuidor de productos Glacial.

### **Figura 7**

Distribuidor empresa Glacial



Fuente: Archivo personal.

A continuación, se detalla el grado de influencia que tiene cada una de las cinco fuerzas competitivas sobre la industria del agua potable tratada la empresa SANDY AGUA DE VIDA de la Dorada (Caldas).

#### ***5.1.1.7. Poder de negociación con los clientes.***

De acuerdo a Thompson, Gamble, Petaraf, y Strickland III (1998, p. 122), “los compradores ejercen fuertes presiones competitivas sobre los miembros de la industria según 1) el grado en que los compradores tienen poder de negociación y 2) la medida en que los compradores son sensibles al precio”. De acuerdo con lo anterior, se logró identificar que en la zona de influencia directa de la empresa SANDY AGUA DE VIDA, existen diferenciaciones en las presentaciones de los productos que ofrece la industria. En general el agua en bolsa y embotellada es un producto bastante homogéneo, no existen grandes diferencias en el contenido entre uno y otro, además las diferencias en los costos entre una marca y otra suelen ser bajos o mantienen una similitud comercial; toda vez que la oferta es relativamente estándar y no existe generalmente lealtad a una marca específica, sino que se compra según la disponibilidad y al menor costo. Los argumentos anteriores denotan un poder de negociación alto por parte de los clientes.



#### **5.1.1.8. Poder de negociación con los proveedores.**

En general, frente al acceso de los insumos para el desarrollo de los productos finales, no se tiene poder de negociación con proveedores, por diversas razones. La primera de ellas es que existe un reducido número de proveedores de bolsas plásticas en la zona para el envasado de agua, de botellas PET y botellones reutilizables. Por lo tanto, el proveedor tiene las ventajas para no negociar con sus clientes que necesitan de sus productos.

En segundo lugar, los costos de cambio de proveedor pueden traer consigo alza en los precios, y el traslado de información y diseño de los empaques, lo que aumentaría el costo del producto final, situación que no es conveniente para la relación con nuestros clientes. Por último, está la posibilidad de poder importar ciertos diseños de botellas o de bolsas plásticas reutilizables (por ejemplo; de China), a precios relativamente bajos, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es muchísimo menos posible. En pocas palabras, no se cuenta con un poder de negociación con los proveedores, pues tienen prácticamente el control sobre el mercado de sus productos.

#### **5.1.1.9. Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes)**

Las barreras de entrada para la producción de agua potable tratada en bolsa, botellones y PET pueden ser bajas, si se tiene en cuenta solo el proceso de producción de agua en bolsa, botellones de agua y PET. Se requieren de filtros purificadores, plástico y el agua, que tienen precios bajos en el mercado y se pueden adquirir fácilmente. No obstante, dichas barreras de entrada suelen ser altas si se procede a realizar la obtención de los permisos y licencias sanitarias para la puesta en marcha de la organización con las condiciones legalmente establecidas por la Ley; adicional a ello, la comercialización es la principal barrera de entrada a este mercado, puesto que ésta no es sencilla, se logra solo a través de una marca muy conocida en el sector, como lo son la mayoría de las existentes o por medio de un sistema de ventas innovador con bajos precios.

Otro aspecto que comprenden barreras de entrada al mercado es la dificultad de diferenciación de las marcas establecidas y finalmente los conocimientos en cuanto a producción y métodos de distribución de los productos. De lo anterior, se concluye que las barreras de entrada al mercado son altas si se hace teniendo en cuenta la normatividad y los estándares de salubridad requeridos por el INVIMA, pero si se realizan inmersiones en el mercado por parte de

empresas que no operan legalmente, ni cumplen los estándares de salubridad requeridos, pueden llegar a ser mínimas las barreras de entrada al mercado.

#### **5.1.1.10. Barreras de salida (productos sustitutos)**

Se consideran como productos sustitutos del agua potable tratada empacada en bolsas y embotellada toda bebida refrescante distinta de ésta, como jugos, gaseosas y bebidas para deportistas. Si bien estos productos le quitan un porcentaje no menor del mercado, las tendencias actuales indican que este nivel de participación es cada vez menor dado al gran crecimiento que se ha visto en la industria del agua en los últimos años, y esto se debe a las condiciones climáticas que cada vez aumentan las olas de calor obligando a las personas a hidratarse constantemente, y a la ubicación estratégica de la zona por ser un corredor comercial importante para sectores turísticos del país y al estar cerca de una base militar aérea donde transita mucho personal. De esto se desprende que la amenaza de los productos sustitutos es de magnitud media, pero tiene una tendencia a la baja, es decir, se espera que esta amenaza sea cada vez menor.

#### **5.1.1.11. Rivalidad entre los competidores.**

La competencia directa de la empresa, la conforman las empresas locales registradas y clandestinas, que producen agua potable tratada en el municipio de La Dorada y que se enfocan a la venta de agua en los barrios más populares (estratos 1 y 2) tanto en la línea de clientes y negocios; dado que estas marcas a precios bajos ofrecen el producto a negocios y clientes también de estrato 3 en adelante. El agua es un producto muy similar entre las distintas empresas que lo ofrecen y en la zona se identifican varios competidores directos legalmente constituidos, por lo que se puede inferir que la rivalidad es alta y cada empresa buscara realizar actividades de diferenciación.

Además, al existir actualmente un notable crecimiento en el consumo de agua, la competencia por nuevos clientes es ardua. En cuanto a las barreras de salida, estas son relativamente altas dadas las inversiones importantes que se tienen que hacer para iniciar y mantener el negocio que cumpla con los estándares de calidad y legalidad exigidos. Dado lo anterior, se considera que la rivalidad entre competidores es alta. A partir de la encuesta realizada en la línea de negocios, se identificaron las marcas y frecuencia de consumo que aparecen en la **Tabla No.3**.

**Tabla 3**

Marcas locales identificadas.

<b>Marca</b>	<b>frecuencia</b>	<b>% valido</b>	<b>% acumulado</b>
La fuente	26	16%	59%
Brisa	21	13%	72%
Cielo	11	7%	78%
Manantial	10	6%	84%
La Dorada	9	5%	90%
La Cascada	7	4%	94%
Glacial	3	2%	96%
Frutal	2	1%	97%
La Carolina	2	1%	98%
Alaska	1	1%	99%
Oasis	1	1%	99%
Pura frescura	1	1%	100%

Fuente: Datos obtenidos en la investigación

Se puede inferir que la marca local LA FUENTE es la segunda marca de preferencia en la zona por el segmento de tiendas y pequeños locales de comida y negocios , seguido por la marca nacional BRISA, ambos son competidores fuertes para la empresa SANDY LYZ, y representan un porcentaje significativo del mercado, dejando oportunidad para que la empresa tome ventaja mediante la aplicación de estrategias que le permitan liderar el mercado de agua envasada en bolsa y botellón que son las presentaciones que maneja la empresa. Se analizaron los precios de tres empresas locales y una de cobertura nacional que se consideran competidores locales directos de la empresa y se obtuvo la siguiente información de precios.

**Tabla 4**

## Competidores y sus precios

PRODUCTO	PRESENTACION	SANDY LIZ	LA CASCADA	LA FUENTE	AGUA LA DORADA	AGUA BRISA	AGUA CRISTAL
Botellón de agua de 18,9 litros	Botellón plástico	\$ 5.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.500	\$ 10.000	\$ 11.000
Bolsa agua de 250 ml, marca LIZ	Paquete por 30 unidades	\$ 2.500	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.500	NO OFRECEN	NO OFRECEN
Bolsa de agua de 6 litros	Bolsa plástica	\$ 1.500	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN	\$2900	\$ 2.900
Bolsa de agua de 1.5 litros	Paquete por 10 unidades	\$ 3.500	\$ 2000 (1.2 lt)	\$ 2500 (1.2 lt)	\$ 1700 (1.2 lt)	NO OFRECEN	NO OFRECEN
Bolsa agua de 240 ml, marca LIZ	Paquete por 31 unidades	\$ 2.000	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN
Bolsa agua de 330 ml, marca la María	Paquete por 25 unidades	\$ 2.500	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN	NO OFRECEN

Fuente: Elaboración propia

En la **Tabla 4** se puede evidenciar que la presentación de agua en bolsas de 6 litros no la ofrece los competidores locales, marcas como agua CRISTAL la comercializa, pero a un precio casi doble (\$ 2.900). La empresa SANDY LIZ tiene las presentaciones de bolsa de 240 y 330 ml que no las ofrecen las otras empresas. Se puede ver que el agua en botellón se encuentra en el mercado de competidores locales entre \$4000 y \$5000. Este panorama deja ver que existe una competencia de precios y se concentran más en los productos comunes que ofrecen las marcas locales.

Durante la investigación en la Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas, se encontraron solo cuatro registros comerciales vigentes pertenecientes a razones sociales con el código de la actividad económica 1104 que corresponde a negocios de elaboración de bebidas no alcohólicas, producción de aguas minerales y otras aguas embotelladas.

**Agua Cristal, Oasis:** Estos productos son de la marca Postobón. Según el informe de sostenibilidad del año anterior (2018), las tres marcas de agua formaban parte del volumen de

ventas más fuerte para este gran competidor, con un 56% de participación en el mercado. Cuentan con una estrategia de publicidad fuerte, en televisión, radio, medios impresos, internet y redes sociales.

**Agua Manantial y Brisa:** Estos productos son de la marca Coca Cola, la presentación del agua es embotellada en PET, en ambas marcas su producto viene con y sin gas. Son productos con una alta calidad y con una gran estrategia de publicidad en diferentes medios como los televisivos, radiales, internet, redes sociales y poseen aplicación para celulares y emisora propia.

**Agua La Carolina:** Se fusionó en el mes de noviembre de 2019 con la empresa Alaska SAS, comercializan botellones y bolsas de agua, los precios son más bajos. Su mercado meta son las tiendas y supermercados de pequeña superficie, compiten con gran parte del mercado TAT, debido a su estrategia de precio.

**Agua Pura San Jerónimo:** En el municipio de La Dorada existe un emprendimiento que ofrece el servicio de llenado de botellones de agua a través de máquinas purificadoras tipo vending, donde el agua pasa por 17 etapas de purificación. El consumidor se acerca con el botellón al punto de venta y realiza por medio de comandos en la máquina, el llenado de este. El precio que maneja es de \$ 4000; \$1000 pesos por debajo de SANDY AGUA DE VIDA y su cliente principal es la Base Aérea donde tienen un punto de venta con aproximadamente 200 clientes. En La Dorada donde cuentan con una segunda máquina de llenado en la zona centro, solo para este formato. Esta empresa no maneja una distribución para comercializar el producto, puesto que el consumidor se acerca con su botellón o garrafa, a alguno de los tres puntos de venta y realiza por medio de comandos en la máquina el llenado de este.

### **5.1.2. Conclusión del Análisis Porter**

En el momento de comprender la estructura del sector en que compete y opera la empresa SANDY LIZ desde las cinco fuerzas de Porter, se encontró que el poder de negociación de los clientes es alto, toda vez que la oferta es relativamente estándar y no existe generalmente lealtad a una marca específica, sino que se compra según la disponibilidad y a un costo competitivo. Actualmente, la empresa cuenta con aproximadamente 270 clientes. Por otro lado, no se cuenta con un poder de negociación con los proveedores, pues tienen prácticamente el control sobre el mercado de sus productos, y esto se debe a que existe un reducido número de proveedores, y

pensar en cambiar de proveedor pueden traer consigo alza en los precios, limitaciones en la producción, trasladando información y diseño de los empaques, lo que posteriormente aumentaría el costo del producto final.

Ahora bien, en cuanto a las barreras de entrada al mercado son altas, si la incursión al mercado se realiza teniendo en cuenta la normatividad y los estándares de salubridad requeridos por el INVIMA. Si se realizan inmersiones en el mercado por parte de empresas que no operan legalmente, cuyos procesos son artesanales sin necesidad de maquinaria ni equipos que garanticen la calidad del producto, pueden llegar a ser bajas las barreras de entrada al mercado. En cuanto a las barreras de salidas o ingreso de productos sustitutos, son bajas, gracias a los estilos de vida saludable por los que continúan optando los consumidores cuando evitan consumir bebidas enducoloradas que no aportan beneficios a su salud.

Finalmente, en torno al tema de rivalidad entre competidores, se concluye que el agua es un producto muy similar entre las distintas empresas que lo ofrecen y en la zona se identificaron cuatro competidores directos legalmente constituidos, por lo que se puede inferir que la rivalidad es alta y cada empresa buscara realizar actividades de diferenciación.

Aunado a ello, se suma la participación de las grandes empresas como Postobón y Coca cola, las cuales operan a nivel nacional e internacional y llevan años liderando este mercado con su diversidad de productos; teniendo para el mercado objeto de investigación, la oferta del formato del botellón de agua de 18,9 litros y del agua en bolsa de 6 litros, que están presentado muy buena rotación y aceptación; dónde la marcas cristal y brisa tienen los precios más altos; destacando con lo mencionado que en los productos donde se presente competencia con las marcas cristal y brisa, la empresa Sandy Liz oferta sus productos a unos precios más bajos.

## **5.2. El Microentorno**

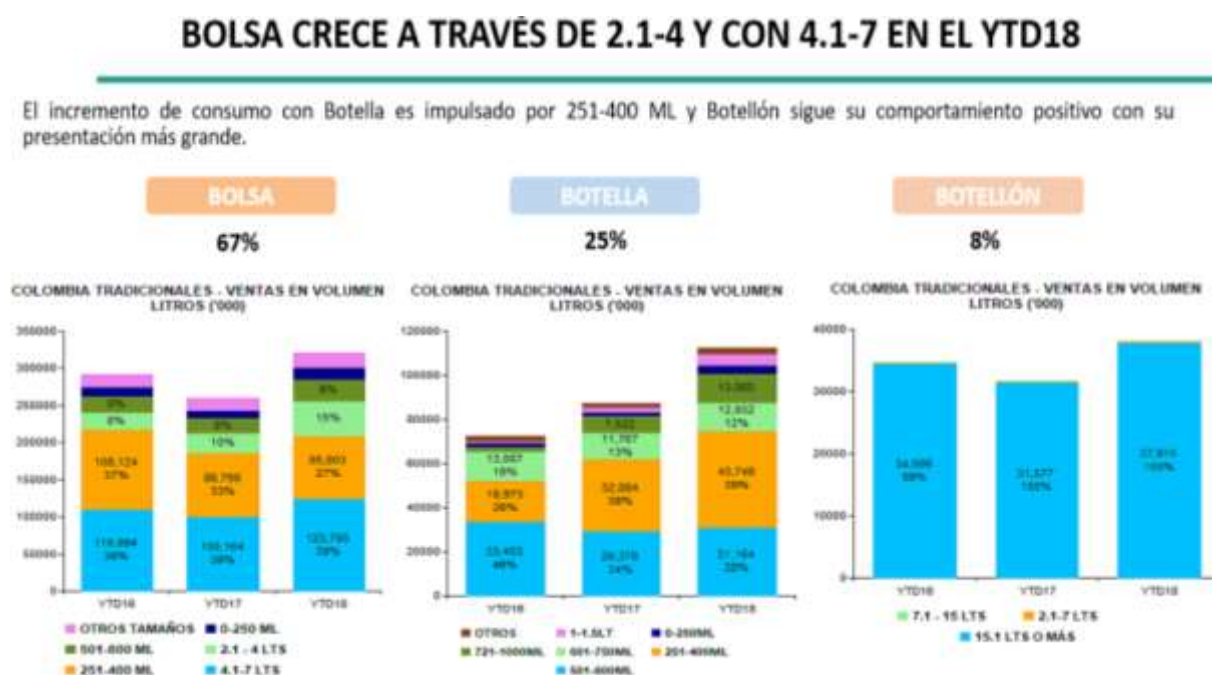
### **Cifras del mercado del agua**

En el año 2016 en Colombia “se consumieron cerca de 946,6 millones de litros de agua envasada, es decir casi 1.900 millones de botellas personales en todo el país, un promedio de 20 litros de agua envasada por persona al año” (Rodríguez & Diario La República , 2016, p. 1); pronosticando que el volumen del mercado creciera 19,6% en los últimos cinco años con una tendencia positiva de 3,6% cada año, por lo tanto, se estima que para el año 2021, el volumen

llegue a 1.117,0 millones de litros, lo que corresponde a US\$665,8 millones (González & Agronegocios, 2017). Esta región donde se encuentra la empresa SANDY LIZ, se proyecta como una de las regiones con mayor porcentaje de crecimiento en el consumo per cápita de bebidas, principalmente en los mercados de agua. En la figura 8 se revisa el comportamiento de las ventas en millones de litros de agua potable tratada para las principales marcas en Colombia en los años 2016 a 2018:

**Figura 8**

Ventas de agua potable en Colombia



Fuente: Gutiérrez, (2019)

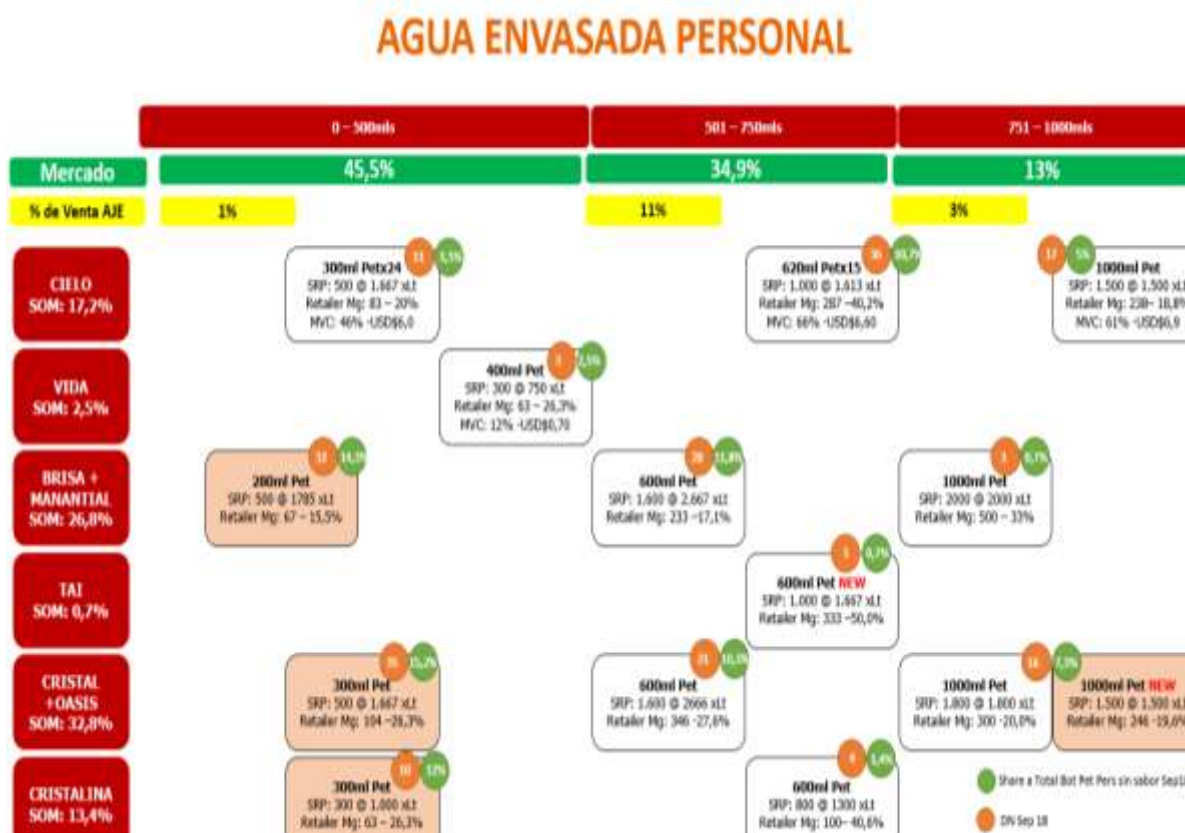
De la **Figura 8** se puede evidenciar dos situaciones importantes, primero que las cifras presentan un crecimiento en el consumo de agua potable en bolsa para todas las presentaciones, resaltando un 67 % en bolsa frente al 25 % en botella y 8 % en el formato de botellón; y segundo un crecimiento positivo y relevante en el consumo de agua en los tres formatos para los dos últimos años (2017-2018), estos datos revelan la tendencia de las personas a consumir cada vez más agua potable, lo que favorece la continuidad de la marca.

Con respecto al agua en botella PET, se observa en la **Figura 9** que el mayor porcentaje de mercado en agua envasada está en la presentación de hasta 500 ml. Se concluye de esta forma

que el mercado del agua potable sigue con un buen comportamiento y esta condición favorece la continuidad del negocio de la empresa.

**Figura 9**

Mercado nacional de agua envasada personal



Fuente: Gutiérrez, (2019)

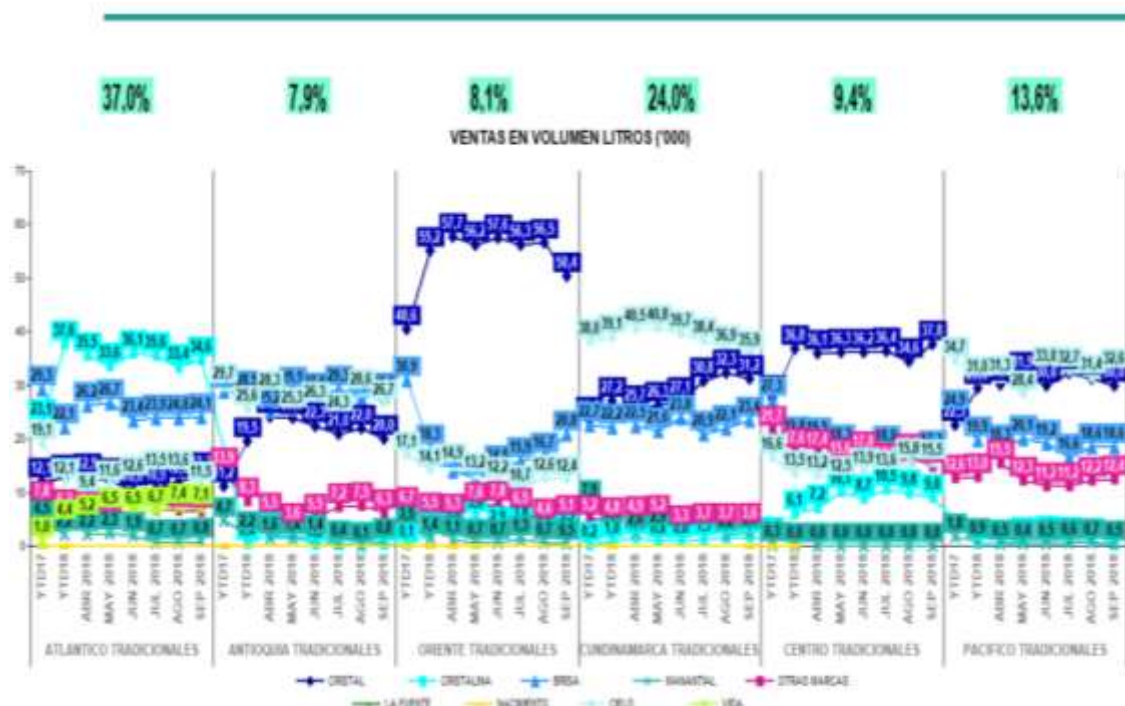
Arcila (2019, p. 1) a través de su reporte indica lo siguiente:

El líder en el agua embotellada en el país desde hace muchos años es Postobón de la Organización Ardila Lule, con cerca de un 50 % del mercado nacional, empresa que ha sabido mantener su liderazgo aprovechando su fuerte red de distribución. Su marca líder es Cristal, con aproximadamente un 12 % del mercado, a pesar de la amplia competencia de marcas y calidades de agua que han incursionado en los últimos años. Además de Cristal, su agua Oasis, ocupa un cuarto puesto en preferencia nacional gracias en gran parte a su innovación de mercadeo social al asumir el compromiso de donar un porcentaje de la venta para ayudar al mejoramiento de la calidad educativa del país. En segunda posición de preferencia está Coca-Cola FEMSA, cuyo porcentaje total ronda el 30 %, y cuya marca Brisa, ocupa el segundo puesto en el mercado. En el tercer puesto del mercado y el primero en agua de origen natural, se ubica la marca Manantial.



**Figura 10**

Volúmenes de ventas por región y por marca



Fuente: Gutiérrez, (2019)

En el contexto regional donde opera la marca, las ventas promedio mensual reportadas por la empresa están entre 38 a 45 millones de pesos. La empresa figura en el mercado local como líder en la venta de agua potable tratada, y compite en promedio con 4 productores locales.

Durante la investigación se realizó una encuesta a fuentes primarias que corresponden a clientes de la línea de negocios - B2B- en La Dorada y Puerto Salgar que hacen parte del mercado actual. En la primera pregunta se indagó por la(s) marca(s) de agua que usan para preparar las diferentes bebidas o para la venta en la presentación de bolsas pequeñas por unidad o paquete. Igualmente, esta encuesta sirvió para determinar la competencia y estimar el posicionamiento de la marca.

## **Análisis FODA**

El análisis FODA a la empresa SANDY AGUA DE VIDA ofrece las bases para diseñar la estrategia de marketing que capitalice los recursos de la empresa y se dirija a aprovechar sus mejores oportunidades y la proteja de las amenazas. A continuación, se presenta la situación general de la empresa en cada aspecto.

### **5.2.1.1. Fortalezas**

La organización se encuentra liderada por la gerente general y fundadora de la empresa, quien tiene un alto sentido de pertenencia y compromiso que irradia a su grupo de trabajo. Igualmente se encuentran proyectando la compra de una tercera máquina envasadora para ampliar la producción, hecho que facilita manejar una mayor cantidad de producto y respaldar la demanda. Durante el acercamiento a la empresa se nota la aceptación al cambio para el mejoramiento de los procesos, en especial los que están orientados a los clientes.

La empresa se encuentra ubicada estratégicamente, al estar en la zona más comercial del municipio, es decir el centro, donde existe un alto tránsito, a lo anterior se suma la apertura de otros negocios con gran fluctuación de personas como el almacén de cadena Olímpica, ubicado a una cuadra. El municipio de la Dorada (Caldas) es un corredor turístico por el cual transitan muchos vehículos del orden nacional.

El comportamiento legal de la empresa es acertado en razón a que cumple con las normas legales para ofrecer agua potable tratada, situación que se refleja en el compromiso, entusiasmo de sus colaboradores, y que desde muy temprano abren sus puertas al público.

### **5.2.1.2. Oportunidades**

Debido a las obras proyectadas para ampliar y mejorar las vías de acceso en el municipio de La Dorada, se destaca que existe un mayor tránsito de personas que trabajan en obras y que requieren igualmente el agua para su hidratación. Es una oportunidad para ofrecer el producto e implementar mejoras, debido a esta demanda constante.

La empresa SANDY LIZ, al tener un posicionamiento en el mercado, posee también un conocimiento empírico sobre los procesos de comercialización y distribución, por tanto, dicho conocimiento y penetración en el mercado puede ser una herramienta útil en el momento de definir un plan de marketing que sea efectivo y eficiente.

A partir de los avances tecnológicos de la industria del agua purificada hacia la búsqueda de modelos productivos que no impacten negativamente los recursos naturales, la empresa puede invertir en ideas alternativas para promover una producción amigable con el medio ambiente, dejando a un lado el uso de plásticos contaminantes de un solo uso.

Conforme las dinámicas globales son dinámicas y cambiantes, la empresa puede crear nuevos productos donde guarde la esencia natural del agua, y asegure el cubrimiento de las necesidades básicas de los clientes en cuanto a hidratación y bienestar corporal.

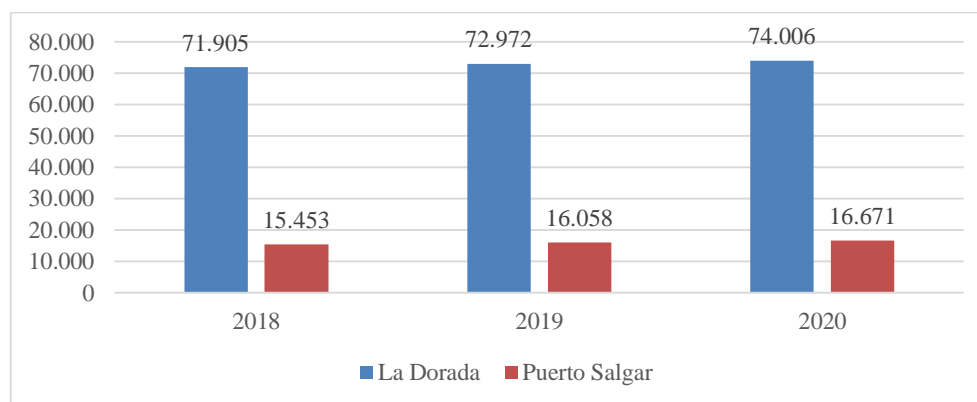
En aspectos de atraer y fidelizar clientes, la empresa puede marcar la diferencia aportando en la creación de conciencia ambiental a los consumidores mediante campañas de reciclaje en las etiquetas de sus productos.

Incursionar en los grandes almacenes de cadena como la Olímpica y Éxito que ofrecen agua en bolsa y en presentación PET y botellones de Postobón, estos últimos con precios más altos a los ofertados por la empresa SANDY AGUA DE VIDA, y la ventaja será ofrecer precios menores buscando fidelizar los clientes.

En la **Figura 11**, de acuerdo con el DANE (2019), los municipios de La Dorada y Puerto Salgar tienen la siguiente proyección de crecimiento en la población total.

**Figura 11**

Proyecciones crecimiento de la población en La Dorada y Puerto Salgar



Fuente: DANE (2020) Demografía y Población. Adaptado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

El crecimiento poblacional conlleva el aumento en la demanda de agua potable, es un reto para la empresa lograr satisfacerla con agua potable de calidad, sumado a la necesidad de higiene progresiva y otras medidas que se han tomado para combatir la situación actual que afecta al municipio y al mundo por la pandemia del virus Covid-19 como lavarse las manos continuamente, usar fuentes seguras de agua para cocinar, y tomar más agua entre otras.

#### **5.2.1.3. Debilidades**

La empresa no cuenta con actividades de promoción de ventas y se continúan trabajando por los canales tradicionales sin explorar nuevas estrategias de marketing. Hasta el momento no tiene un sistema de información que permita revisar la dinámica de ventas, datos de clientes completos y sus preferencias, historial de pedidos, entre otros indicadores. No se encuentra con personal enfocado al marketing y se trabaja principalmente a nivel muy táctico con los recorredores que distribuyen los pedidos y también captan nuevas necesidades de clientes. No existe una estrategia definida formalmente en lo relacionado a los objetivos del marketing.

El poco uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación por parte de la empresa como medio para aumentar ventas y clientes, la ausencia de una página web básica que permita generar reconocimiento de la marca en la región y de sus productos de la empresa, puede afectar las ventas teniendo en cuenta que los consumidores están utilizando de manera constante las plataformas digitales para buscar y comprar productos y servicios de manera fácil, ágil y sencilla desde el lugar donde se encuentren sin necesidad de dirigirse al punto de venta. Es probable que los actuales competidores implementen estrategias de marketing digital que afecten la posición de la empresa en el mercado actual.

La empresa distribuye los productos a través de motocicletas que arrastran un tráiler en regulares condiciones, y cuenta con un vehículo que no promociona la marca debido a que es una camioneta tipo estaca, pero no lleva publicidad de la empresa.

#### **5.2.1.4. Amenazas**

Debido a las altas temperaturas que se presentan en la región (32-38 grados centígrados) la demanda de agua potable es alta y más aún porque el agua que llega a las viviendas en general no es recomendable tomarla directamente para cocinar o beber. Este factor también genera más competencia informal como la apertura de pequeñas plantas de agua que procesan con filtros

artesanales y empacan manualmente agua en bolsas principalmente, y en los mismos botellones que a veces los venden a un menor costo, se ha percibido que, a la hora de adquirir el producto, precio es un factor de peso.

En relación a la oferta hídrica necesaria para los procesos productivos de la empresa SANDY LIZ, pueden verse afectados por el suministro de la empresa EMPOCALDAS, toda vez que está se abastece de un solo afluente hídrico que se encuentra con riesgo de contaminación y cuyo caudal sigue disminuyendo por las actividades antrópicas del hombre como la tala de árboles. Esta situación podría poner en riesgo la productividad de la empresa por cortes en el suministro que llega del sistema.

La posible aprobación del proyecto de ley 175-2018 por el cual se prohíbe en el territorio nacional la fabricación, importación, venta y distribución de plásticos de un solo uso y se dictan otras disposiciones por parte del Congreso de la Republica, generaría una amenaza en la operatividad de la empresa teniendo en cuenta que el proyecto plantea la prohibición del uso de plásticos de un solo uso para el año 2025, y este hecho afectaría la producción de las bolsas de agua, el empaçado, los garrafones y botellas PET, y supondría la necesidad de migrar a un nuevo sistema de operación, lo cual acarrearían costos que no están presupuestados.

### Tabla 5

Matriz FODA cruzada

FO	DO
Aprovechar las habilidades de su dueño y gerente para trabajar con las ventajas competitivas de la empresa como su posicionamiento en el mercado que ha logrado en más de 20 años, para superar las barreras del mercado (F1, O2).	Realizar actividades de promoción desde las estrategias de marketing para llegar a nuevos clientes que aumenta gracias a las mejoras y nuevas vías de acceso (D1, O1)
Optimizar la maquinaria para aumentar su producción maximizar la producción, y la creación de nuevas líneas de productos y servicios con el objetivo siempre de asegurar el	Implementar un sistema e información para garantizar el manejo de la información y posterior análisis para una buena toma de decisiones frente al comportamiento del mercado. (D2 y 5, O2)

<p>cubrimiento de las necesidades básicas de los clientes en cuanto a hidratación y bienestar. (F2, O4)</p> <p>Implementar alternativas de producción que sean amigables con el medio ambiente, junto con campañas de reciclaje y concientización en los empaques como medidas de aceptación al cambio (F3, O3y5)</p> <p>Relanzar la botella PET de agua con las marcas de la empresa e implementar una máquina tipo Vending para innovar en cuanto al suministro de agua. (F2, O4)</p>	<p>Aprovechar el posicionamiento de la empresa en el mercado y reforzarlo mediante la implementación del plan de marketing con personal idóneo que permita aumentar las ventas y el flujo dinámico de los productos. (D1,3 y 4, O2)</p> <p>Aprovechar las nuevas rutas de acceso para facilitar los canales de distribución, e incursionar en nuevos mercados como almacenes de cadena y otros municipios con la implementación de un sistema de transporte estrictamente para los productos de agua en bolsa (D6.O1 Y 6)</p>
<p><b>FA</b></p>	<p><b>DA</b></p>
<p>Fidelizar a sus clientes como barrera para la entrada de nuevos competidores que se dan por las oportunidades del mercado que es tan cambiante, frente a ello, se cuenta con la experiencia a lo largo de los años y buscando la tecnificación de los procesos productivos para optimizar y aumentar la productividad, comercialización y venta. (F1Y 2 A1)</p> <p>Fortalecer la aceptación al cambio para el mejoramiento de los procesos, en especial los que están orientados a los clientes permite focalizar los esfuerzos para convertirse en la marca número 1 del mercado local y regional. (F3, A1)</p> <p>Implementar el uso tecnologías que sean amigables con el medio ambiente y campañas de promoción, prevención, reciclaje y cuidado</p>	<p>Diseñar e implementar un plan de marketing que garantice la consolidación de la empresa como líder en el mercado, para contrarrestar la entrada de los nuevos competidores que posiblemente ingresen con menores precios por sus sistemas artesanales de producción, mediante la contratación de personal idóneo y calificado para dicha labor. (D1 y 4, A1)</p> <p>Hacer uso de las TICs para mejorar la experiencia de atención al cliente, conocer sus preferencias y para que su análisis sea un aporte valioso a la hora de toma de decisiones para reducir las posibles entradas de nuevos competidores. (D2, A1)</p> <p>Crear y divulgar estrategias y campañas en pro del cuidado del medio ambiente y aportar a la conservación de los bosques y caudales</p>

---

del mismo, hasta la adopción de nuevos  
empaques que minimicen su huella ambiental.  
(F5, A3)

hídricos desde las etiquetas de los productos  
hasta los medios o canales de comunicación y  
distribución. (D5,A2)

Buscar nuevas técnicas y/o tecnologías para el  
empaque de los productos para que sean  
amigables con el medio ambiente. (D5, A3)

---

Fuente: Elaboración propia

## 6. ENCUESTA A NEGOCIOS Y SATISFACION DE CLIENTES CORPORATIVOS

Se procedió a realizar la encuesta durante dos días 16 y 17 noviembre de 2019 en el municipio de La Dorada y Puerto Salgar donde se concentran la mayoría de los clientes potenciales de la empresa. La encuesta se hizo con el objetivo de identificar las marcas de agua que predominan en el mercado potencial que la empresa atiende, las presentaciones del producto que más se venden, los canales más empleados por los consumidores para realizar los pedidos y los aspectos que más valoran en el mercado del agua.

### 6.1. Resultados de la encuesta línea negocios

**Pregunta 1.** ¿Qué marca (s) de agua usa habitualmente como insumo, y/o venta en el negocio?

**Tabla 6**

Marca de agua de mayor consumo

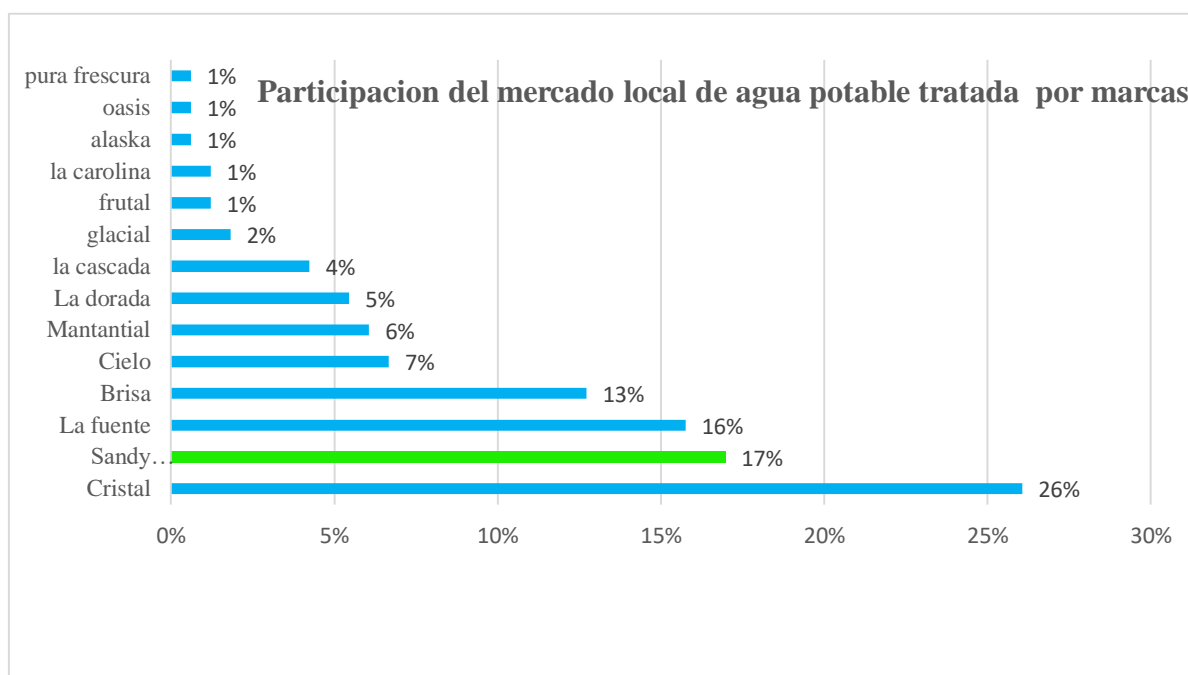
Marca	Frecuencia	% valido	% acumulado
Cristal	43	26%	26%
<b>Sandy Liz/La María</b>	<b>28</b>	<b>17%</b>	<b>43%</b>
La fuente	26	16%	59%
Brisa	21	13%	72%
Cielo	11	7%	78%
Manantial	10	6%	84%
La Dorada	9	5%	90%
La cascada	7	4%	94%
Glacial	3	2%	96%
Frutal	2	1%	97%
la carolina	2	1%	98%
Alaska	1	1%	99%
Oasis	1	1%	99%
Pura frescura	1	1%	100%

Fuente: Elaboración propia



Con la tabla anterior se puede deducir que, de las marcas locales, SANDY LYZ se ubica en segundo lugar, abarcando un 17% del mercado, así mismo, se evidencia que la marca local LA FUENTE es el competidor más cercano con un porcentaje muy similar (16%), y el mercado lo lidera la marca nacional CRISTAL.

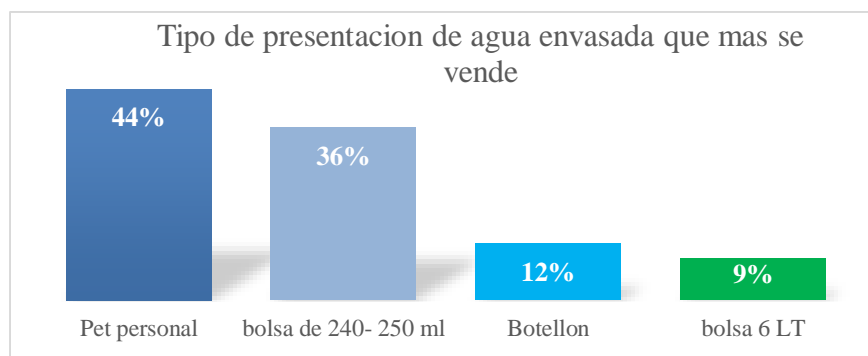
**Figura 12:** Participación de marcas en el mercado local



Fuente: Elaboración propia.

**Pregunta 2.** ¿Cuál o cuáles son las dos presentaciones de agua que más compra en su negocio?

**Figura 13** Tipo de presentación de mayor comercialización en mercado local



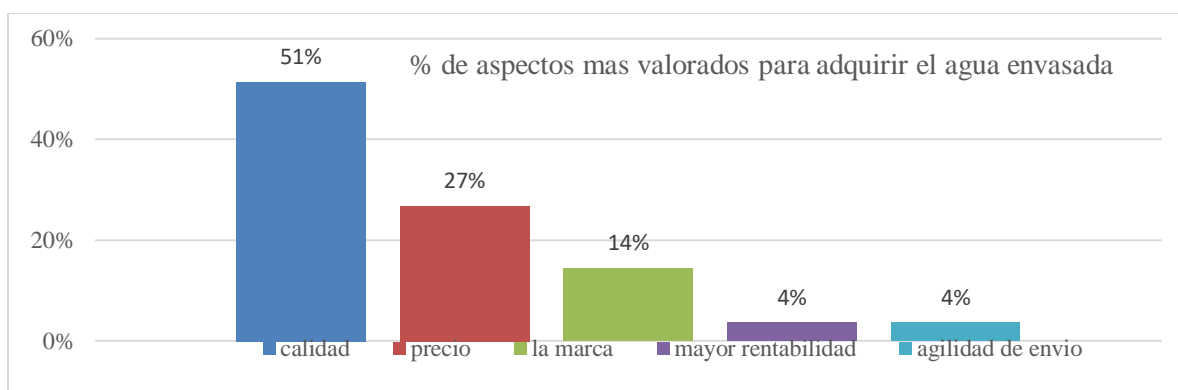
Fuente: Elaboración propia.

Con un 44% el agua envasada en botella PET es el producto que más se vende en los negocios, después figuran las bolsas de 240-250 ml. De acuerdo con este resultado, la empresa debe tener claro que la presentación en botella PET es un producto que hay que proyectar volver a producir por la alta rotación en el comercio local. Los tres productos restantes hacen parte de la producción actual de la empresa.

**Pregunta 3.** ¿Cuál es el aspecto que más valora del producto al adquirirlo?

**Figura 14**

Aspectos tenidos en cuenta en el momento de comprar el producto



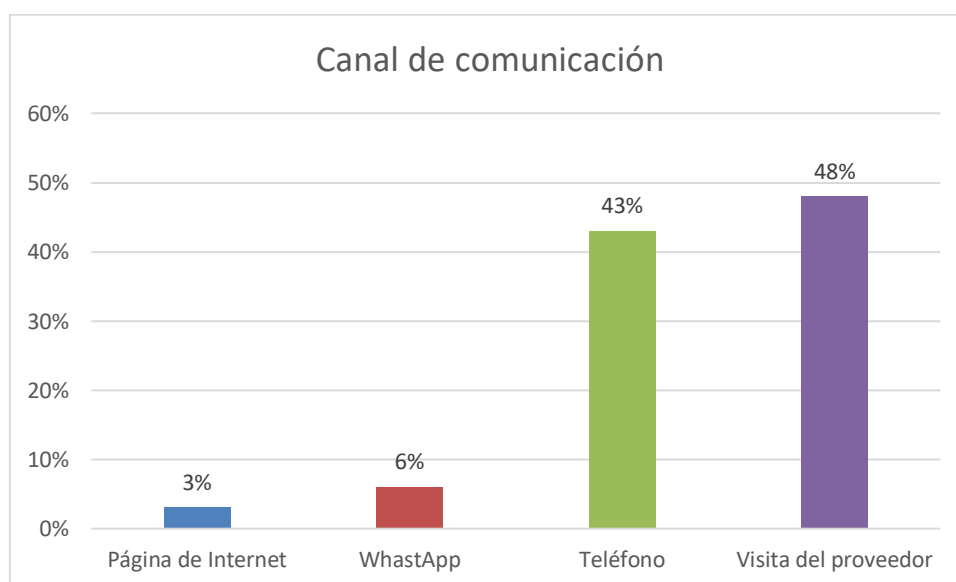
Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la pregunta 3 muestran los aspectos más valorados en el agua envasada a la hora de adquirirla. De esta forma se revisa que la calidad del agua es el aspecto que más se resalta con un 51 %, seguida del precio de compra con el proveedor. Por lo anterior la empresa debe continuar con la alta calidad del producto acompañado de un precio favorable a los potenciales compradores.

**Pregunta 4.** ¿Qué medio o canal emplea para comprar el agua que usa en su negocio?

**Figura 15**

*Medios de compra*



Fuente: Elaboración propia.

El gráfico anterior muestra que en el 48 % de los negocios el canal de comunicación para los pedidos se realiza por internet, mientras que el 43% lo hace vía WhatsApp, y un 6% por llamadas de voz.

**Pregunta 5.** ¿Le han ofrecido otra marca de agua local para su negocio?

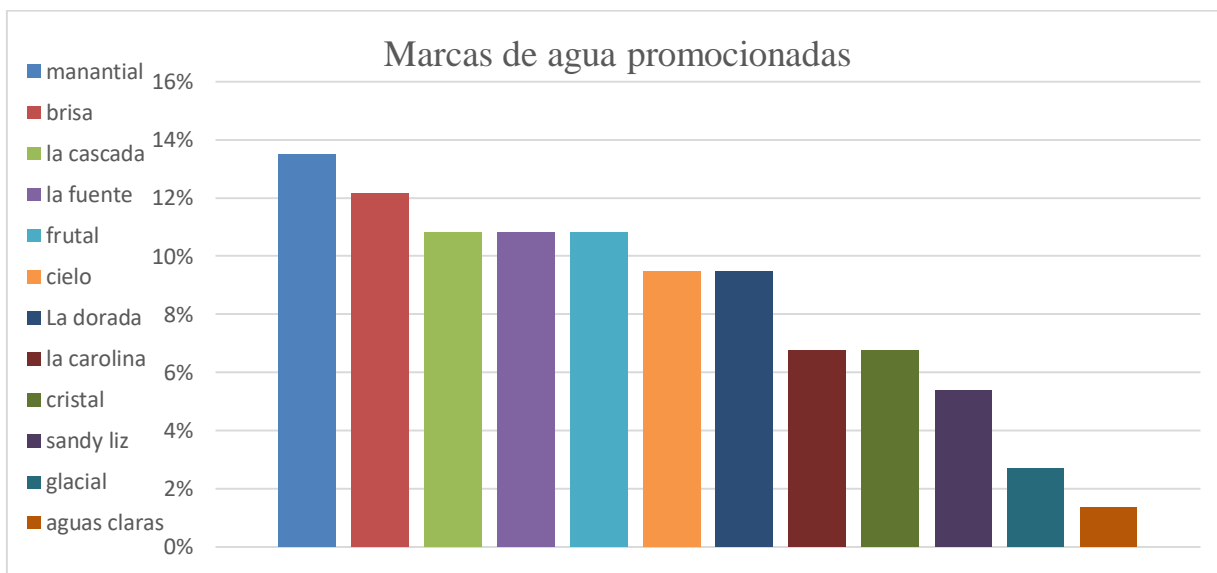
**Figura 16**

Promoción de nuevas marcas



Fuente: Elaboración propia.

El resultado de la pregunta anterior evidencia que hay un porcentaje importante de negocios que no le han ofrecido otras marcas de agua. En este sentido la empresa debe revisar las estrategias de promoción para llegar a más establecimientos. A continuación, se muestran las marcas que según la encuesta se han ofrecido a los negocios.

**Figura 17** Marcas de agua promocionadas

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados muestran que las marcas MANANTIAL y BRISA ofrecen más el producto del agua a los negocios. De acuerdo con el gráfico anterior, la empresa se encuentra con un 6 % de promoción de la marca, según lo recordado por los 100 establecimientos visitados donde no trabajan con los productos de la empresa.

## 6.2. Nivel de satisfacción de los clientes

Con el objetivo de hacer una caracterización de la antigüedad de los clientes y del conocimiento del portafolio de productos de la empresa, y medir el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa y los aspectos que más valoran de los productos, se procedió a realizar una entrevista a 22 clientes actuales quienes semanalmente adquieren por lo menos más de 10 de unidades semanales de los productos. La empresa considero importante conocer la opinión de estos clientes.

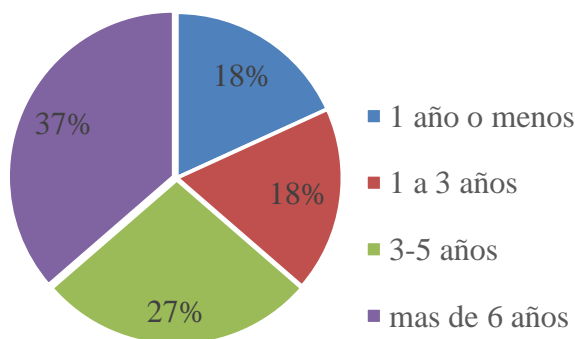
### Resultados

Se relaciona a continuación el análisis a cada pregunta y las conclusiones.

### Figura 18

Antigüedad de la clientela

1) ¿Cuánto tiempo lleva comprando productos de la empresa SANDY LIZ?



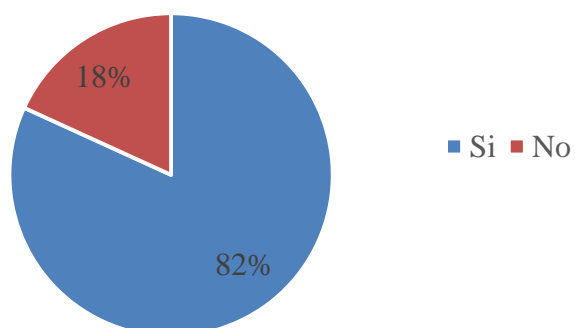
Fuente: Elaboración propia.

De los 22 clientes entrevistados, el 37% compran productos desde hace más de 6 años, un 27% de clientes llevan entre 3 y 5 años y el resto menos de 3 años. Lo anterior demuestra la estabilidad de la marca en la región con relación a sus clientes fijos.

### Figura 19

Conocimiento de la oferta de productos de la empresa SANDY LIZ

2) ¿Conoce todos los productos que la empresa ofrece?



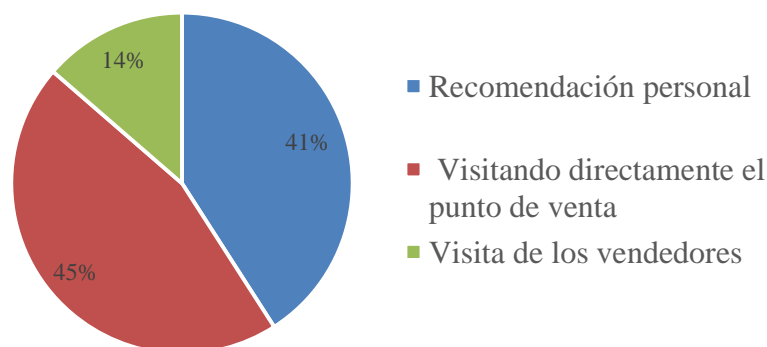
Fuente: Elaboración propia.

El 82% de los clientes respondió que conocen todos los productos que ofrece la empresa. Sin embargo, el 18 % de los entrevistados mencionan que no conocen todos los productos o presentaciones que ofrece la empresa SANDY LIZ.

Figura 20

Medio por el cual conoció la marca SANDY LIZ

3) Medio por el cual se enteró sobre los productos de la empresa SANDY LIZ



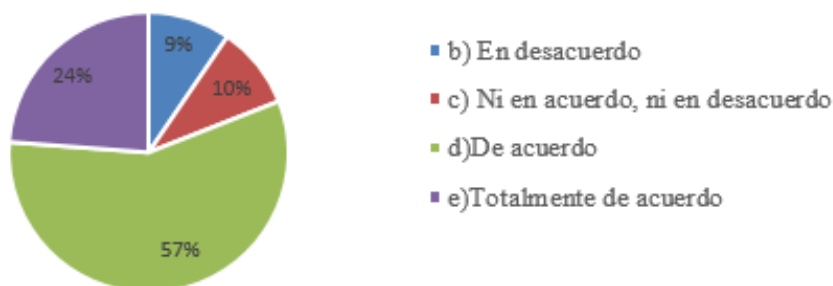
Fuente: Elaboración propia.

El 45 % de los clientes entrevistados contestó que el medio por el cual se enteró de la empresa fue visitando directamente el punto de venta principal en La Dorada. El 41 % indica que se enteró de los productos a través de otra persona que se los recomendó, el 14% de los clientes entrevistados informó que se enteró a través de la visita de un vendedor de la empresa.

### Figura 21

*Efectividad del tiempo de entrega de los productos*

4) El tiempo de entrega de sus pedidos es reducido?



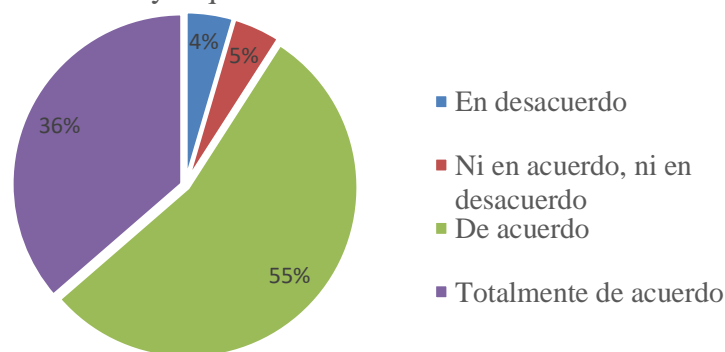
Fuente: Elaboración propia.

Se encontró que el 57 % de los entrevistados indican estar de acuerdo con los tiempos de entrega de sus pedidos, un 24% totalmente de acuerdo y un 9% se encuentra inconforme con el tiempo de entrega.

### Figura 22

*Atención al cliente en quejas y reclamos*

5) Se le ha prestado un adecuado servicio a sus peticiones y requerimientos?

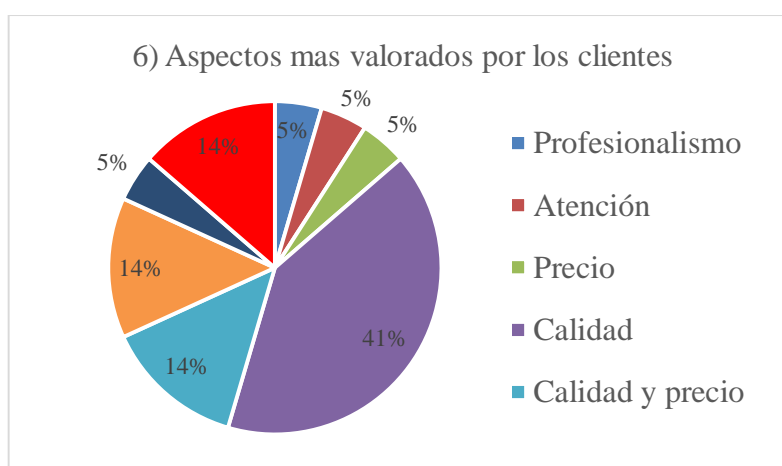


Fuente: Elaboración propia.

El 4 % de los entrevistados manifiesta estar en desacuerdo con sus peticiones y requerimientos, el 91 % indican estar conformes con la respuesta a sus requerimientos y peticiones, dentro de las cuales se encuentra principalmente el servicio postventa.

**Figura 23**

Aspectos valorados por los clientes



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7**

Aspectos más relevantes a la hora de comprar los productos

Respuestas encontradas	Frecuencia	% Valido	% Acumulado
Profesionalismo	1	5%	5%
Atención	1	5%	9%
Precio	1	5%	14%
Calidad	9	41%	55%
Calidad y Precio	3	14%	68%
Calidad y Atención	3	14%	82%
Calidad y Profesionalismo	1	5%	86%
Calidad, Precio, Atención	3	14%	100%

Fuente: Elaboración propia



Se encontró que 19 de los 22 encuestados (86%) escogieron el factor calidad como relevante en los productos, solo 9 indicaron que la calidad de los productos es lo más relevante en la compra. La respuesta calidad y precio se identificó en 3 de los 22 encuestados (14%), igualmente calidad y atención. El 5% de los encuestados valoran en forma individual el precio, atención, y profesionalismo como aspecto relevante en el producto.

### **Conclusiones de la investigación**

Uno de los canales de promoción más efectivos es la comunicación de boca en boca, que de acuerdo con Kotler y Keller (2016, p. 125), “es una poderosa herramienta de marketing, y este tipo de comunicación es uno de los impulsores más efectivos de ventas junto con la identificación espontánea de la publicidad de la marca”. Por ello, es prescindible para SANDY LIZ, redefinir y fortalecer la forma de comunicación de boca a boca, puesto que se puede hacer de manera tradicional, es decir cara a cara y la forma en línea ya sea por medio de llamadas telefónicas o medios digitales, que con Kotler y Keller (2016, p. 126) definen como “marketing viral”.

De acuerdo con Kotler (2007, p.10), “el concepto de producto propone que los consumidores prefieren los que ofrecen mayor calidad, rendimiento o características innovadoras”; el agua envasada<sup>5</sup> que ofrece la empresa SANDY LIZ se percibe de acuerdo a los consumidores de muy buena calidad.

De los 22 encuestados, 19 reconocen el factor calidad como el más relevante. Los atributos que más resalta la gerencia relacionados a la calidad del producto son: el cumplimiento de la normatividad legal a través del registro sanitario No. RSA-006649-2018 otorgado por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) que aprueba el producto de agua envasada en cuanto a sus propiedades físicas como son color, olor y sabor, turbiedad, y a los valores aceptados de los elementos químicos y componentes microbiológicos descritos en la Resolución 2115 de 2007 del Ministerio De La Protección Social Ministerio de Ambiente, Vivienda Y Desarrollo Territorial. Otros aspectos de especial importancia son que el empaque del producto sea hermético, resistente y seguro de transportar. La combinación de los factores

---

<sup>5</sup> Es el agua potable tratada, envasada y comercializada con destino al consumo humano, entendida como un producto de la industria alimentaria. (Ministerio de la Protección Social, 2007)

calidad, precio y atención representan aproximadamente el 30 % de aspectos más importantes para los clientes.

Los tiempos de entrega y la atención de los requerimientos de los clientes es muy buena, sin embargo, se deben continuar atendiendo con prontitud y profesionalismo a los clientes con el fin de mantener o elevar el nivel de aceptación. Se destaca que uno de los clientes solicito que se de apertura a la atención los días sábados. Se señala que por políticas de la gerencia los días sábados no hay atención.

## 7. DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING

En este capítulo se define el mercado, el target y el posicionamiento de la empresa SANDY LYZ y, a partir de estos conceptos y lo trabajado en los numerales anteriores, se realiza el diseño del plan de marketing.

### 7.1. Segmentación del mercado

**Segmentación B2B:** El 95% de los clientes de la empresa en la línea B2B corresponde principalmente a pequeños negocios dedicados a la venta de alimentos que incluyen bebidas y tiendas, locales comerciales, y entidades privadas. También se han identificado pequeños negocios de venta de bebidas como jugos, limonadas, y refrescos que los venden en los municipios de La Dorada y Puerto Salgar.

Además, el mercado meta son los entes gubernamentales, donde se distribuye el producto en la presentación de botellones. Se tienen convenios con la alcaldía y gobernación de La Dorada, en las actividades de estas entidades se activa la marca de la empresa. En las instituciones educativas, se comercializan las bolsas de agua en sus diferentes presentaciones de 240ml, 250ml y 330ml, dadas las altas temperaturas es más refrescante consumir agua que una bebida azucarada, sobre todo si se ha hecho algún deporte.

**Segmentación demográfica:** En la línea B2C a la población que requiera agua envasada para uso doméstico; se considera que pueden tener ingresos desde 1 SMLV como turistas, estudiantes, pensionados y familias estratos 1, 2, y 3. En la línea B2B, el segmento objetivo corresponde principalmente a los establecimientos de comercio al por menor, con surtido de comidas, bebidas, tiendas pequeñas de barrio, supermercados, estancos, cigarrerías donde se usa el agua para la preparación de bebidas como jugos naturales, te, café, o donde venden agua al por mayor o al detal en las presentaciones en bolsa plástica, botellón y también donde requieren hacer hielo. Este segmento de acuerdo a la empresa, adquiere los mayores volúmenes de producto dejando un mayor beneficio económico. Este grupo de interés la empresa los denomina los TAT (tienda a tienda) y reporta actualmente 141 clientes de los 334 negocios registrados (Tabla 8).

**Segmentación psicográfica:** El perfil en este criterio son los consumidores que tienen patrones de vida saludable, y pueden estar en muchos perfiles donde se destacan los deportistas,

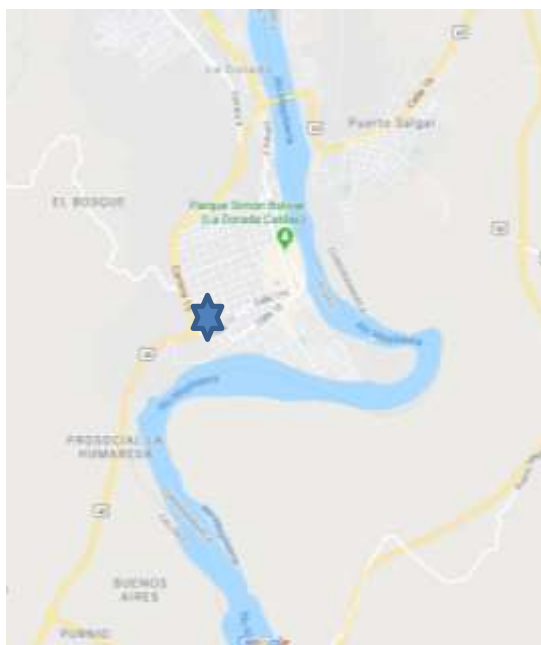
estudiantes, pensionados, oficinistas, donde sus decisiones de compra están guiadas por la calidad del producto y su precio. Son personas que tienen intereses en el deporte o simplemente en cuidar de la salud y el bienestar de su organismo, consumiendo agua y no productos azucarados. Dentro de este perfil también se encuentran las amas de casa, que cuidan a la familia lavando o cocinando frutas, verduras o legumbres con agua potable y no de la llave exponiendo a los suyos de alguna infección o bacteria. Los clientes buscan encontrar en los productos de la empresa una buena relación costo/beneficio atraídos por la necesidad de hidratarse, refrescarse, o generar ingresos por la venta del producto o en la elaboración de bebidas como jugos, limonadas, etc. Se identifican en este segmento las personas que están interesadas en adquirir agua envasada de buena calidad a un precio favorable, es decir que se genere un ahorro en la compra periódica del agua para preparar los alimentos diariamente o para beber. En la línea B2B se encuentran los negocios de comidas que preparan bebidas, venden el agua directamente, tiendas y supermercados de la región que les interesa tener una alta rotación del producto, generando pedidos por lo menos dos veces a la semana para satisfacer a los clientes.

**Segmentación conductual:** Con los hogares se refleja una segmentación conductual por frecuencia de uso, donde el agua se necesita diario para satisfacer sus necesidades básicas de consumo para la hidratación, preparación de alimentos y para la realización de diversas tareas en el hogar, De acuerdo con el seguimiento realizado por la Comisión Reguladora de agua potable y saneamiento Básico (CRA, 2018) mediante la Resolución CRA 750 de 2016 se establecieron los rangos de consumo básico en Colombia de la siguiente manera: para ciudades de clima frío entre 0 y 11 m<sup>3</sup> /suscriptor/mes, para ciudades de clima templado entre 0 y 13 m<sup>3</sup> /suscriptor/mes y en ciudades de clima cálido entre 0 y 16 m<sup>3</sup> /suscriptor/mes. La Dorada (Caldas), que se encuentra a una altura de 178 msnm, entra al grupo de clima cálido con alturas por debajo de los 1000 msnm y por ende sus temperaturas tienden a ser altas, lo que obliga a las personas a tener mayores hábitos de hidratación y consumo de agua potable. Por otro lado, The Nielsen Company (2019) menciona que una persona en promedio al día gasta aproximadamente 130 litros, de los cuales 20 se usan en la ducha, 30 en descargas del sanitario, 45 en el lavado de ropa, 20 en el lavado general de la casa, y finalmente la más importante, 15 en la preparación de alimentos y consumo personal.

**Segmentación geográfica:** El mercado potencial total para la empresa SANDY LIZ se concentra principalmente en el municipio de La Dorada (Caldas) y municipios cercanos como Puerto Salgar-Cundinamarca que está a 4 kilómetros de distancia y que cuenta con aproximadamente 91.000 habitantes. (DANE, 2019), de los cuales dentro del mercado objetivo se incluyen los municipios y veredas cerca de La Dorada (hasta 20 km) donde también tienen la capacidad para ofrecer los productos dejando márgenes de ganancia. La imagen 8 muestra la ubicación geográfica de la empresa SANDY LIZ.

### Figura 24

Ubicación geográfica empresa SANDY LIZ



Fuente: Google (2020) Maps

### 7.2. Segmento Objetivo (Target)

Según la investigación realizada, en los municipios de La Dorada (Caldas) y Puerto Salgar, la línea de negocios de interés presenta la siguiente segmentación y cantidad. La **Tabla 8** muestra la cantidad de negocios por segmentos en B2B.

**Tabla 8***Segmentación de la línea de negocios en la localidad*

<b>SEGMENTO NEGOCIOS REGISTRADOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Elaboración de productos de panadería, pastelerías	23
<i>Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas o tabaco, cigarrerías, estancos, tiendas.</i>	334
Expendio a la mesa de comidas preparadas (restaurantes, pizzerías, heladerías fruterías etc.)	130
Expendio de comidas preparadas en cafeterías	56
Otros tipos de expendio de comidas preparadas	97
<b>Total general</b>	<b>640 negocios</b>

Fuente: Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas (2019)

El segmento objetivo en la línea B2C corresponde a la población ubicada en los barrios más populares y que corresponde a los estratos 1 y 2 principalmente, que con el estrato 3 representan aproximadamente el 65 % de la población. Según los resultados de la investigación y conocimiento de la dinámica del negocio, este porcentaje representa un segmento que la empresa debe cubrir fortaleciendo la promoción y la distribución para que estos clientes puedan adquirir los productos directamente en el punto de venta principal o a través de la ampliación de la fuerza de ventas.

### **7.3. Posicionamiento**

SANDY LIZ se posiciona como una de las empresas líderes en el mercado local de venta de agua envasada, puesto que se ha caracterizado durante más de 20 años por la calidad del producto y el manejo de precios favorables que le han permitido ubicarse como la empresa local número uno en ventas. Esa realidad se encuentra muy acorde al enunciado por Kotler & Keller (2016, p. 474) “las empresas que ofrecen la poderosa combinación de precios bajos y alta calidad están capturando los corazones y carteras de los consumidores”. Esto es precisamente lo que busca la empresa, seguir conquistando más y más clientes con la estrategia de alta calidad y precios favorables.

Es una empresa socialmente responsable que cumple con las normas legales para su operación, y promueve el consumo de agua como un factor saludable. De esta forma existe una concordancia con lo planteado por (Chiavenato & Sapiro, 2017 p, 187) “vender el desempeño primero, y la sostenibilidad segundo”, donde se resalta la calidad y se da espacio para vender los productos dando razones adicionales a la gente por qué es la mejor.

Se resalta que es una organización con una operación visible a sus clientes que buscan confianza en el producto y una atención personalizada con excelentes tiempos de entrega. Por otro lado, también proyectan la oportunidad de incluir colaboradoras madres cabezas de hogar como distribuidoras de la marca en puntos móviles enfocados en promover las ventas rápidas. Por todas estas razones, los dos atributos que dan el posicionamiento de la empresa son: primero, la combinación calidad y precio; y segundo, sus acciones de sostenibilidad.

#### **7.4. Objetivo general del plan de Marketing**

Alcanzar un incremento del 15 % en las ventas totales de la empresa SANDY LIZ en el año 2020. Lo anterior de acuerdo a las condiciones actuales para el aumento en el consumo de agua potable, crecimiento en la población de los municipios de La Dorada y Puerto Salgar, al cierre de una marca de agua local (La Carolina en La Dorada Caldas) que ha dejado clientes potenciales para atender. Se estima que esto implica aumentar en 30 metros cúbicos el consumo de agua promedio al mes, y genera un margen de ganancia de 6 millones de pesos mensuales (Ver anexo 2).

#### **7.5. Objetivos específicos del Plan de Marketing**

- ✓ Incrementar el número de clientes empresariales registrados en un 10 % (20 nuevos clientes B2B)
- ✓ Incrementar el número clientes finales en un 10 % (24 nuevos clientes habituales B2C)
- ✓ Realizar la implementación básica para el registro principal de los clientes
- ✓ Fortalecer el punto de venta principal en La Dorada (Caldas)
- ✓ Implementar dos nuevos puntos de venta

## 7.6. Definición de métricas base

Se definen las siguientes métricas para tener una referencia inicial y a partir de la misma poder establecer las metas de la empresa. Del conocimiento previo de la empresa con respecto al volumen de ventas y clientes propios y mercados establecidos en el capítulo 5, se obtienen a continuación los resultados de acuerdo con lo descrito por Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez (2007) donde se revisa la forma de cálculo.

### 7.6.1 Penetración del mercado y marca

**Tabla 9**

Índices del mercado

<u>Número de clientes</u>	<u>Ventas anuales 2019.</u> <u>(millones)</u>	<u>Clientes propios</u>	<u>Mercado total estimado de clientes</u>
B2B (60%)			<b>334</b>
Cuentas de segmento negocio objetivo.	<b>190</b>	<b>141</b>	(Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas., 2019)
B2B (40%)			<b>626</b>
otros segmentos (306) y empresas de otra naturaleza. (320)	<b>86</b>	<b>48</b>	(Geoportal del DANE, 2019)
<b>Totales</b>	<b>276</b>	<b>189</b>	<b>Total: 960</b>
Penetración del mercado por tipo de Segmento		Segmento objetivo	B2B _____ $141/334 = 42,2\%$ B2B _____ $48/626 = 7,66\%$
Penetración de la marca		Otros seg. Segmento objetivo	Otros seg. B2B _____ $141/960 = 14,7\%$ B2B _____ $48/960 = 5\%$

Fuente: Elaboración propia.

Nota: La tabla anterior se construyó integrando las ventas anuales de la empresa del año 2019 y el número de clientes en la Línea B2B identificados en la investigación.



### 7.6.2 Índice de Herfindahl

De acuerdo con Domínguez Doncel y Hermo Gutiérrez (2007, p. 69), “este índice mide el grado de concentración del mercado como la suma de los cuadrados de las cuotas de mercado”. A partir de los resultados de la investigación (Capítulo 4) se calcula el índice en la **Tabla 10**.

**Tabla 10**

Índice de Herfindahl

<b>Producto</b>	<b>Cuota mercado ventas</b>	<b>Índice de Herfindahl</b>
Cristal	26%	0,06792
Sandy Liz/La María	17%	0,02880
La fuente	16%	0,02483
Brisa	13%	0,01620
Cielo	7%	0,00444
Manantial	6%	0,00367
La Dorada	5%	0,14586
La cascada	4%	0,00180
Glacial	2%	0,00033
Frutal	1%	0,00015
la carolina	1%	0,00015
Alaska	1%	0,00004
Oasis	1%	0,00004
Pura frescura	1%	0,00250
<b>Total:</b>	<b>100%</b>	<b>0,14836</b>

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con lo anterior, se revisa que el líder del producto en el mercado de agua es CRISTAL y, en segundo lugar, la empresa SANDY LIZ, el índice de Herfindahl es bajo en concordancia con el número alto de número de participantes en el mercado local, donde la empresa está presente.

Con respeto al crecimiento en número de clientes se establece con la empresa definir el indicador de adquisición de clientes registrados B2B y B2C para el periodo 2019-2020 así:

**Tabla 11**

Adquisición de clientes

Tipo de cliente	Numero clientes nuevos 2019	Numero clientes en el periodo	Indicador de crecimiento
<b>B2B</b>	3	189	= 3/189 <b>1,58%</b>
<b>B2C</b>	8	240	= 8/240 <b>3,33%</b>

Fuente: Elaboración propia

Nota: Los clientes en la línea B2C son clientes habituales que compran en el punto de venta principal directamente y corresponden a personas naturales dedicadas al comercio informal, transeúntes o personas que pasan y compran seguido en el punto de venta.

### **7.7. Estrategias de Mercadeo**

Una vez definido el segmento objetivo, el mercado meta y el posicionamiento a partir del conocimiento de la empresa con el análisis del micro y macroentorno, y lo analizado en los capítulos anteriores se definen las iniciativas estratégicas para alcanzar los objetivos definidos en el plan de marketing.

#### **7.7.1. Estrategia de Producto**

De acuerdo con la investigación llevada a cabo y conociendo el contexto geográfico donde la empresa desarrolla las actividades comerciales, se ha identificado que los clientes prefieren el producto que se encuentre disponible ampliamente y que tenga la mejor relación calidad-precio del mercado, siendo éstas las características más llamativas a la hora de sus decisiones de compra, según lo establecido en la encuesta realizada a los clientes; por ello, es necesario que la empresa SANDY LIZ, enfoque sus esfuerzos respecto al producto en las siguientes categorías:

#### **Calidad de desempeño**

De acuerdo con Kotler (2001, p. 244), “la calidad de desempeño es el nivel en que operan las diferentes características de un producto” por ello, para aumentar la participación de SANDY LIZ en el mercado, debe enfocar sus esfuerzos en sostener o, si es posible, mejorar la calidad de

sus productos, resaltando tanto en el empaque del producto como en las estrategias de publicidad, las características de potabilidad del agua relacionado al proceso productivo. En este caso, son tres características fundamentales (físicoquímicas, microbiológicas y organolépticas), que hacen que el agua sea ideal para el consumo humano y tenga la condición de alta calidad, para cumplir con los registros que acreditan a la empresa para su distribución y comercialización.

### **Calidad de Ajuste**

Otra de las estrategias que se debe realizar es garantizar una alta calidad de ajuste, es decir, procurar que todas las unidades producidas sean idénticas y respondan a las especificaciones y calidad que promete, en nuestro caso es garantizar que sea un producto que cuente con los estándares de potabilidad y de calidad.

### **Precio**

Teniendo en cuenta lo propuesto por Kotler (2001, p. 245), “si se deja solo a los consumidores, por lo regular, no comprarán suficientes productos de la empresa o peor no comprarán nuestros productos”, por tanto, es preciso atraer, seducir y fidelizar a nuestros clientes en especial al segmento de B2B con un precio asequible por un producto de calidad, y que a la final estas características son las que mayor fuerza ejercen en la decisión de la compra. Se recomienda manejar una relación de calidad precio, donde se garantice la calidad de los productos de la empresa a un precio favorable y siendo competitivos en el mercado, manejando los precios presentados en la tabla 1, porque según Kotler & Keller (2016), “las empresas que ofrecen la poderosa combinación de precios bajos y alta calidad están capturando los corazones y carteras de los consumidores”. Esto es precisamente lo que busca la empresa, seguir conquistando más y más clientes con la estrategia de alta calidad y precios favorables; para con ello, generar una diferenciación respecto a la competencia, teniendo en cuenta que la mejora continua del producto puede producir alta rentabilidad y participación en el mercado.

### **Estilo, Etiquetado y Envasado**

De acuerdo con Kotler (2001), el estilo de un producto, describe la apariencia y el sentimiento que puede provocar en el cliente, y además crea una característica distintiva difícil de copiar, por ello se recomienda rediseñar la presentación y etiquetado de los productos de la marca SANDY

LIZ, puesto que su estilo es muy tradicional y básico, por ello se requiere de uno que sea innovador, llamativo, y a la vez sencillo y elegante, que cree expectativas en el cliente e influya en su decisión de compra.

Por otro lado, debido a la importancia estratégica analizada en el numeral 5.2.1 donde se revisa que el agua en botella PET es un factor importante para aumentar los ingresos a la empresa, se sugiere retomar la producción de agua en botella PET en volumen de 300 ml, en razón a que es el rango que más crecimiento presentó en el año 2016 al 2018. Se debe revisar la posibilidad de emplear desde su relanzamiento una botella PET de características 100 % reciclables con el fin de que desde su envasado pueda ser amigable con el medio ambiente y aportar a la sostenibilidad ambiental.

Se sugiere ajustar y definir dentro del nuevo diseño un mensaje impreso en el empaque de las bolsas y del botellón haciendo referencia a la calidad del agua envasada: *“AGUA SANDY LIZ está sometida a un proceso tecnológico de purificación de 10 etapas de filtración, con filtros de carbono, y tecnología UV que remueve hasta un 98% de los sólidos.* Este mensaje ayudará a que la marca fortalezca la imagen del producto y genere una mayor confianza en los clientes finales o potenciales que la consumen periódicamente.

Finalmente, se recomienda establecer contactos con los clientes corporativos públicos y privados como hoteles, entidades financieras, base aérea, Ecopetrol, universidades, colegios y demás entidades para ofrecer el servicio de maquila para la imagen institucional, a través de la publicidad en las botellas PET que se puedan establecer para tal fin.

### **7.7.2. Estrategia de Plaza**

De acuerdo con el análisis del microentorno, se evidenció que en los últimos años ha habido un crecimiento positivo en el consumo de agua potable en bolsa para todas las presentaciones, pero sobre todo un aumento del 67 % al agua en bolsa, frente al 25 % en botella; por ello es preciso crear nuevos espacios que permitan acercarse al cliente, para responder al comportamiento de las personas por consumir cada vez más agua potable. Por ello se proyecta ubicar dos puntos de venta, para vender bolsas de agua pequeñas individuales de 300 ml a un precio de 400 pesos, en lugares estratégicos de La Dorada (cruces viales con semáforo, terminal la Melisa); un punto de venta móvil usando un contenedor (en fibra de vidrio o metálico tipo

barril) para guardar los productos, el espacio será decorado con la publicidad de la empresa. Esta estrategia de venta fue revisada en la ciudad de Girardot en el mes de diciembre de 2019 durante una investigación en la que se logró evidenciar -en ese municipio que cuenta con un clima cálido como el de La Dorada y Puerto Salgar- una gran dinámica de ventas al paso de vehículos, y personal transeúnte. El otro punto de venta sería fijo usando una máquina vending para llenado de botellones.

### **Figura 25**

Punto móvil de venta de agua



Fuente: Archivo personal (2019)

Con ello se busca facilitar a los transeúntes y a los conductores de vehículos la compra rápida del agua, mientras esperan el paso por carreteras viales, y cruces del semáforo. Para llevar a cabo esta actividad se requieren dos personas adicionales para que diariamente ofrezcan el producto en los puntos seleccionados de alto tráfico de personal y vehicular. De esta forma se puede establecer una nueva forma de vender el producto y hacerlo accesible a los clientes que lo requieran, realizando un control diario de las ventas.

### **Mejoramiento del transporte propio**

Se recomienda contar con otro vehículo motorizado tipo moto-cargador para agilizar los tiempos de entrega y aumentar la cobertura de nuevas rutas en un 10%, en relación a los objetivos del plan de marketing, puesto que, con dicho vehículo, se realizarán las entregas inmediatas, pedidos de última hora y de suma urgencia para el cliente, además será útil para la distribución de

los pedidos más cercanos al punto de distribución, por lo tanto, es importante invertir en este aspecto para producir una alta rentabilidad y participación en el mercado.

Implementar el servicio de llenado de botellón estableciendo un convenio en establecimientos como supermercados, tiendas grandes, cafeterías etc. para que las personas puedan llenar su botellón al mismo precio que en el punto de venta principal; se proyecta adquirir y colocar al servicio una máquina tipo vending purificadora y despachadora de agua que lleva la marca de la empresa, y de esta manera usar un canal diferente al tradicional para de distribución del producto.

De igual forma se debe cambiar la carrocería del vehículo que actualmente es de estacas por una carrocería cerrada que lleve la imagen de la empresa e indicando sus productos y contactos comerciales. La idea es generar un alto impacto visual en el municipio y zonas que recorre marcando la diferencia en este aspecto con los competidores locales y enfocándose a reforzar la promoción a través de este medio.

### **7.7.3. Estrategia de Precio**

Según la investigación realizada, la estrategia de liderazgo en calidad de la empresa ha funcionado gracias al posicionamiento de la marca por más de 20 años en la región, esto ha permitido mantenerse en el mercado y ser una empresa que con precios promedio se ha diferenciado de sus grandes competidores por ofrecer un producto de calidad que los clientes reconocen. Con el fin de reafirmar esta posición, la empresa SANDY LIZ determina ofrecer un descuento permanente de un 5% por compras que superen las 10 unidades por paquetes de sus productos, en el caso los botellones serán a partir de 7 botellones.

### **7.7.4. Estrategia de Promoción**

#### **7.7.4.1. *Marketing digital***

De acuerdo a cifras suministradas por Pinzón (2020), actualmente en América Latina existe una penetración de internet del 60% y 156 millones de personas son compradores digitales. Colombia no es ajeno a esta tendencia mundial y ocupó el cuarto lugar en la lista de Latinoamérica con más ventas a través de Ecommerce. Este panorama favorece la adquisición final de productos, además en Colombia, el 75 % de los consumidores acude a Internet para iniciar o finalizar un proceso de compra y Redes como Facebook y Twitter y son las que gozan de mayor popularidad entre los colombianos, a tal punto que en Facebook, Colombia ocupa el

lugar número 14 a nivel mundial con más de 15 millones de usuarios, mientras que Bogotá es la novena ciudad del mundo con una cifra cercana a los 6.5 millones (Ministerio TIC, 2020)

Por lo anterior es pertinente contar con herramientas digitales, que permitan mejorar la visibilidad de la marca en la región y estar más en contacto con los consumidores y posibles clientes a través de estos canales no implementados. ¿Pero cuáles son los canales digitales más apropiados para que la empresa sea más visible en las consultas donde se requiera alguno de los productos de SANDY LIZ?

A partir de la investigación realizada, y al contexto social y económico actual de la empresa, se deben implementar a corto (1-3 meses), mediano plazo (4 a 8 meses), y largo plazo (9 a 18 meses) las siguientes herramientas de marketing digital para cumplir el objetivo del plan de marketing propuesto.

**Tabla 12**

Alternativas digitales para la empresa según la estrategia del plan de marketing

<b>Recurso</b>	<b>Descripción -(Acción)</b>	<b>Plazo recomendado</b>
Buscadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Google My Business. - (Crear ficha del negocio, posicionar en Google Maps.)</li> </ul>	Corto plazo
Redes sociales <sup>6</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook - (Crear Fan Page).</li> <li>• WhastApp- Business - (Implementar número celular para negocios)</li> <li>• Youtube - (Crear un canal, publicar videos).</li> </ul>	Corto plazo
Página Web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una página Web y promover su posicionamiento orgánico en motores de búsqueda.</li> </ul>	Mediano plazo

Fuente: Elaboración propia

<sup>6</sup> Una red social es una estructura social digital que permite a millones de personas de diferentes culturas, nacionalidades e idiomas interactuar entre ellos, sin fronteras de ninguna clase (Xie, 2019, p. 66).

## **Facebook y Google**

Dentro de la estrategia de promoción en aras de aprovechar el marketing social, según lo expresado por CRCOM (2017) se incluyen las empresas que realizan campañas digitales de marketing y contacto a los potenciales clientes de las redes sociales como Facebook y el buscador de Google My Bussines, quienes a su vez pueden prestar el servicio de realizar activaciones de marca y mercadeo digital, estableciendo un posicionamiento orgánico de la marca en los buscadores web, que faciliten el link de ingreso a la página web, a las redes sociales y a la ubicación en tiempo real. Para ello, se debe crear una cuenta de negocio en ambas plataformas y vincularlas para conformar una sola red de negocios. Con esto se logra aumentar la visibilidad de la empresa y darla a conocer ampliamente.

En la zona se identifican los grupos de Facebook “VENTAS TRUEQUES Y NEGOCIOS LA DORADA”, y “Ventas y Cambalaches OFICIAL PUERTO SALGAR/LA DORADA” con 52.088 miembros registrados, que se traducen en un importante canal de comunicación para los productos, promociones de la empresa para aumentar sus ventas. Se recomienda una vez creada la Fan Page en Facebook, publicar desde el perfil personal de la Gerente el Link para que las personas del grupo comiencen a seguir la marca y abrir el canal para interactuar con clientes finales o negocios.



## Figura 26

Grupo de Facebook ventas La Dorada



Fuente: Ventas Y Cambalaches OFICIAL PUERTO SALGAR /LA DORADA Y SUS ALREDEDORES (2020) Facebook. <https://www.facebook.com/groups/270274969826088>

En Facebook se recomienda crear contenidos con videos, fotos de personas consumiendo los productos de la marca y mostrando el apoyo de la marca al deporte, en actividades recreativas como travesías en bicicleta, atletismo en la región etc. También se podrían incluir los links de los videos de Youtube para que los seguidores de la marca puedan observarlos.

Este tipo de marketing lo maneja en el municipio de Girardot (Cundinamarca) la empresa “Agua Don García” donde se publican contenido sobre las promociones y productos de la empresa. Esta compañía un claro ejemplo de cómo se puede implementar el manejo de Facebook que, según Pinzón (2020) es la red social más versátil y completa.

## Figura 27

Fan Page “Agua Don García en Facebook”



Fuente: Agua don García (2020) Facebook. <https://www.facebook.com/AguaDonGarcia/photos>

### WhatsApp- My Business

En busca de facilitar las interacciones con los clientes en especial de la línea B2B, se puede utilizar la aplicación *WhatsApp Business* que facilita las interacciones con los clientes, y ofrece herramientas para automatizar, organizar y responder rápidamente a los mensajes de los clientes. Con WhatsApp se personaliza la atención y se crea una mayor confianza. Para tal fin se recomienda que se use una línea diferente y se de uso exclusivo al número de contacto definiendo apropiadamente la información que se puede registrar en la aplicación como dirección, sitio web etc.

### Youtube

Por ser la red social de videos más usada y conocida, es conveniente que la empresa SANDY LIZ cree un canal con la temática de los beneficios de consumir agua potable tratada de la marca y subir videos, igualmente con la generación de responsabilidad social para que el plástico de un

solo uso se recicle adecuadamente y no contamine el medio ambiente. Se recomienda hacer los videos en el punto de venta principal o cuando se tenga la presencia en eventos culturales, deportivos, de acompañamiento en campañas de la alcaldía, obras benéficas, siempre con el conocimiento y aprobación de los clientes. También se recomienda difundir los links de estos videos, o del canal a través de la página web o Facebook. Esta red ayuda a ganar tráfico en la red promoviendo la imagen de la empresa y creando comunidad alrededor de la conciencia de un estilo de vida saludable.

### **Página Web**

Es importante la creación de la página web de la empresa, donde se cargarán los productos, y el contenido de interés para los clientes con toda la información relevante del negocio (precios, presentaciones, datos de contacto, proceso productivo), allí mismo se podrían canalizar a mediano plazo los pedidos en línea, y a un largo plazo se puede gestionar los medios de pago, contratando una de las pasarelas de pagos como Payu, PSE (CRCOM, 2017).

El sitio web permitirá a la empresa aumentar su visibilidad y por ende se espera un incremento en el nivel de ventas. La información de las herramientas del marketing digital mencionadas anteriormente, permiten interactuar con la marca, incentivar la adquisición de sus productos y finalmente fidelizar los clientes. Para agilizar la creación de la página web en la situación actual se recomiendan la siguiente opción:

El Ministerio de las TIC (2020, p. 1) está facilitando la creación de las páginas web para micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) bajo el programa de digitalización, donde señalan que “la creación de las páginas web por el mismo empresario en tan solo 15 minutos [...] solo deberán ingresar al link [kolau.es/Colombia](http://kolau.es/Colombia) y cargar la información e imágenes del negocio para que la plataforma le genere el sitio web” y además ofrece el servicio de geolocalización en Google.

Palabras claves para posicionamiento orgánico web:

1. Marca: Sandy Liz Agua
2. Producto o categoría: agua en bolsa
3. Georreferenciación del agua en bolsa en la Dorara (Caldas).
4. Agua potable para oficina.

**Herramientas:** por medio de las plataformas digitales como Google Trends, Key wordtools io, Google Key Word planner, se logra la identificación de las palabras claves que permitirán un buen posicionamiento orgánico de la empresa en la web. Algunas de las palabras claves más utilizadas en la actualidad para este segmento de mercado, se pueden observar en la Tabla 13, y se recomienda que estas palabras sean priorizadas estratégicamente en el momento de la creación de la página web de la empresa SANDY LIZ.

**Tabla 13**

Palabras claves para el posicionamiento orgánico

<b>Palabras Claves</b>	<b>Ctd búsqueda por mes</b>
Agua en bolsa	1000 a10.000
Agua embotellada	100 a1.000
Agua purificada	100 a1.000
Agua de bolsa	100 a1000
Botellón de agua	1.000 a10.000
Purificación del agua	100 a1.000
Bolsa de agua	100 a1.000
Botellones de agua	1.000 a10.000
Aguas purificadas	100 a1.000
Venta de agua purificada	100 a1.000
Mejor agua embotellada	100 a1.000
Embotellada	100 a1.000
Agua embotellada a domicilio	100 a1.000
Empresas de agua embotellada	100 a1.000

Palabras Claves	Ctd búsqueda por mes
Agua purificada por mayor	100 a 1.000

Fuente: Elaboración propia por medio de Google Trends

De acuerdo con Carrizo y Asensio (2018, p. 1), “en la actualidad, la variedad de soportes digitales e interactivos que se pueden consumir en el espacio público es abrumadora. Es evidente que las marcas, tratando de influir en el proceso de compra, recurren a contenidos dinámicos”.

Adicionalmente, a largo plazo se puede incursionar en la *Web Shop*, de la que según CRCOM (2017), hacen parte los “*marketplaces y las infraestructuras que despliegan la información de productos o servicios disponibles*”, como lo son Rappi, Facebook Marketplace, Tendeo y entre otras, que despliegan la información de los productos o servicios disponibles, permitiendo realizar compras a domicilio. Se relaciona a continuación una página que promueve el consumo de agua y el cuidado del medio ambiente usando botellas personalizadas a la marca o de los propios clientes en puntos de hidratación.

## Figura 28

Modelo página de internet



Fuente: Woosh. (2020) [https:// www.wooshwater.com](https://www.wooshwater.com)

### 7.7.4.2. *Marketing tradicional*

#### **El panel publicitario**

Otra de las formas de llevar la publicidad a los clientes es a través de los medios publicitarios convencionales como: paneles publicitarios, pendones, pasacalles, en los lugares públicos más concurridos y más visibles. En el mismo punto de venta de la empresa, se diseñará un panel publicitario que llevará el título de la empresa y su slogan; es decir SANDY LIZ, AGUA DE VIDA. El aviso irá anclado a lo largo de la fachada en la parte superior en el sentido de la calle y en la intersección con la carrera. Lo anterior en razón a aumentar la visibilidad de la marca en la zona y que las personas que transitan por este sector conozcan los productos que oferta.

#### **Figura 29**

Propuesta de mejoramiento externo al punto de venta principal.



Fuente: Adaptación a imagen de archivo particular empresa SANDY LIZ.

El panel publicitario luminoso (en la noche) fabricado en acrílico, y marco en aluminio de acero inoxidable y con medidas sugeridas de 2 m x 50 cm. Puede contener imágenes relacionadas a experiencias refrescantes sobre los productos, naturaleza de la región, así como información de números de teléfono de contacto, redes sociales, página web, que permitan captar la atención de todas las personas que pasan por la calle y por la carrera. Actualmente ya se está mejorando el acceso al punto de venta.

## Mejoramiento del punto de venta

Basados en la investigación, se determina fortalecer el punto de venta principal de la empresa; es en este sitio donde los clientes finales y algunos negocios se abastecen de los productos de la marca. A la fecha se están desarrollaron las siguientes acciones para hacer de esta zona un espacio más fresco, y confortable:

1. Instalación de un nuevo cielo raso color blanco tipo vinilo. Se ha sugerido integrar en este entorno sonidos o música suave e instalar infografías (2) relacionadas con la vida saludable e importancia del agua usando las paredes internas.
2. Se ha proyectado independizar más la zona de recepción de los clientes de la zona de producción y administrativa con una separación a media altura e instalar un equipo de aire acondicionado Mini Split de 24.000 BTU para mejorar el confort en esta área. También instalar una puerta en aluminio de vidrios polarizados en la entrada principal para reducir la radiación en esta zona y conservar una temperatura más fresca. A continuación, se ilustra lo enunciado. (**Figura 30 y 31**)

### Figura 30

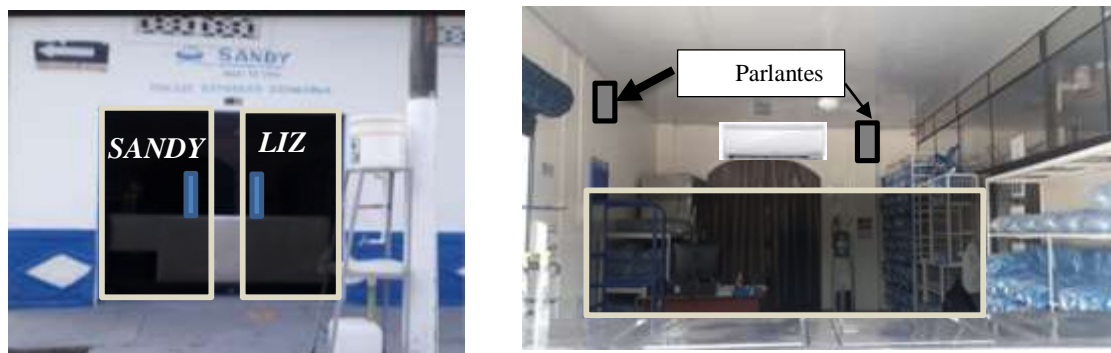
Vista actual externa e interna del punto de venta principal.



Fuente: Archivo empresa SANDY LIZ.

**Figura 31**

Propuesta de mejoramiento al punto de venta principal, vista externa e interna.



Fuente: Elaboración propia

#### **7.7.5. Estrategia de crecimiento**

Según lo refiere Kotler & Keller (2016, p. 247), “las mejores oportunidades radican en el desarrollo de su negocio central, es decir, en concentrarse en los productos y mercados existentes más exitosos”. De acuerdo al análisis en relación con la competencia en la zona, conforme se puede observar en la tabla N°12, se encontró que un producto estrella serán los paquetes de bolsa de 240 ml de 31 unidades a un precio de venta de \$2000 pesos puesto que ninguno de la competencia lo ofrece; y es una oportunidad para aumentar las ventas, centrada en los clientes B2B en barrios populares (estratos 1, y 2). Por ello, se debe mantener el impulso en la producción y comercialización de este producto, garantizando su calidad y a la vez reduciendo costos al disminuir el calibre de la bolsa de 3 a 2.5mmls para compensar los costos de producción y de esta forma ganar terreno en el mercado al generar una diferenciación en precio y presentación del producto.

#### **Mejoramiento de la relación con los clientes**

Se evidenció en el diagnóstico organizacional la ausencia de un sistema de registro de clientes que permita optimizar la información relevante de cada uno como sus datos de contacto, volumen de ventas, último contacto comercial, con el fin de tener un control de cada uno, mejorando la relación con los clientes, y haciendo el seguimiento necesario a los indicadores planteados en nuevos clientes y volúmenes de ventas. A este respecto, la gerencia durante el desarrollo del trabajo inició con esta implementación a través de un cuadro en Excel similar al mostrado en la **Tabla 14**, en el que se registran las ventas.



**Tabla 14**

Alternativas implementacion CRM basico, registro de ventas

Clientes	canales de venta				Fecha	
	P. principal	vendedor1	vendedor 2	Orgánico		Redes sociales
cliente 1	\$ 450.000,00					15/05/2020
cliente 1		\$ 30.000,00				15/05/2020
cliente 2				\$ 60.000,00		16/05/2020
cliente 4					\$ 300.000,00	18/05/2020
cliente 9			\$ 30.000,00			06/06/2020

Fuente: Elaboración propia.

La información que se registre puede alimentar directamente el registro de clientes principales o potenciales de la siguiente forma (**Tabla 15**).

**Tabla 15**

Alternativas implementacion CRM básico

PROPUESTA CRM SANDY LIZ AGUA DE VIDA									
Registro de información									
Cliente	Fecha		Tel	Email	Dirección	Estado	ventas	ultimo contacto	Obs.
	inicio	comercial					acumu ladas		
cliente 1	12022018			<a href="mailto:cvfg@outlook.es">cvfg@outlook.es</a>	cr4 , calle 5 Dorada	Activo	\$ 480.000	15/05/2020	Llamarlo 31072020
cliente 2	12032010					Activo	\$ 60.000	16/05/2020	-
cliente 4	24052016					Activo	\$ 300.000	18/05/2020	Visitar 15/07/2019
cliente 5	31122014					Inactivo	\$ 0,00	11/02/2018	Sin registro de ventas
cliente 9	21042007					Activo	\$30.000	06//06/2020	
<b>TOTAL</b>							<b>\$ 870.000,00</b>		

Fuente: Elaboración propia

A partir del registro de ventas diarias por clientes, se pueden alimentar las ventas realizadas a cada cliente y tener un seguimiento a las ventas y hacer las observaciones relevantes para mejorar la relación con los clientes.

### **7.8. Plan de acción.**

En la **Tabla 16** se establece un cronograma general de actividades y presupuesto estimado para cada una de las estrategias de marketing detalladas anteriormente.

Tabla 16

## Plan de Acción

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	TIPO	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	COSTOS ESTIMADOS 2020	INICIO	FIN	RESPONSABLE
MARKETING MIX	.Aumentar el numero de puntos de venta .Incrementar el número de clientes registrados en la línea B2B y B2C. .Aumentar el volumen de ventas	ESTRATEGIA DE PRODUCTO	Botella PET	Relanzamiento de la botella PET de 300 ml al mercado local.	15.000.000	Agosto	Feb. 2021	Jefe de Producción
	.Fortalecer la marca		Diseño del empaque	Implementar en el empaque el resumen del proceso de purificación de la marca Lograr convenios con clientes corporativos para desarrollar la botella PET personalizada	300.000	Mayo	Julio	Gerente / Proveedor de etiquetas
	.Incrementar el numero de clientes		Hacer Personalización productos	Hacer Personalización productos para el agua potable	1.000.000	Julio	Octubre	Gerente
	.Aumentar el numero de puntos de venta .Aumentar el volumen de ventas	ESTRATEGIA DE PLAZA	Lanzar Puntos móviles de venta (2)	.Establecer dos puntos de venta móviles con bolsas individuales de 300 ml a 400 pesos	600.000	Julio	Julio	Jefe Operativo-recorredores
	.Aumentar el numero de puntos de venta Aumentar el volumen de ventas		Maquina tipo Vending	.Implementar el servicio de llenado de agua en botellón en un punto estratégico de La Dorada o en el punto de venta principal.	12.000.000	Mayo	Diciembre	Gerente
	Aumentar el volumen de ventas	ESTRATEGIA DE PRECIOS	Descuentos del 5%	Optimizar actividades de operación para garantizar los descuentos por compras mayores a 10 unidades de productos	1.500.000	Marzo	Diciembre	Jefe de Calidad
	.Fortalecer la marca .Aumentar el volumen de ventas .Incrementar el numero de clientes	ESTRATEGIA DE PROMOCION	Marketing Digital	Crear la pagina Web, Fan Page Facebook, Canal YouTube, WhastApp,Google My Business para crear trafico, ganar seguidores	500.000	Mayo	Julio 2021	Gerencia
	.Fortalecer la marca .Aumentar el volumen de ventas .Fortalecer la marca Aumentar el volumen de ventas		Mejorar la publicidad en vehículo	Optimizar la carrocería del vehículo principal que lleve publicidad del negocio ( imágenes de los productos, la información de la empresa, presencia en las redes sociales)	3.500.000	Julio	Agosto	Jefe Operativo
			Instalar Panel publicitario	Diseñar el panel publicitario de alto impacto incluyendo datos de contacto, redes sociales	1.800.000	Abril	Mayo	
	ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO	.Aumentar el numero de puntos de venta .Aumentar el volumen de ventas	PENETRACION DEL MERCADO	Lanzar paquete de agua a barrios mas populares, usar bolsa con menor calibre.	Captar nuevos clientes para adquirir bolsas de 240 ml en paquete de 31 unidades. Precio 2000 pesos	3.000.000	Enero	Diciembre
					<b>Total estimado:</b>	39.200.000		

Fuente: Elaboración propia

## 7.9. Proyección de ventas

En la **Tabla 17**, a partir de los datos y proyecciones de ventas obtenidos en la investigación, se elabora la matriz de crecimiento-participación de Boston Consulting Group (BCG) con el fin de analizar el portafolio de productos de la empresa, su participación en el mercado y los competidores.

**Tabla 17**

Datos para la elaboración matriz BCG

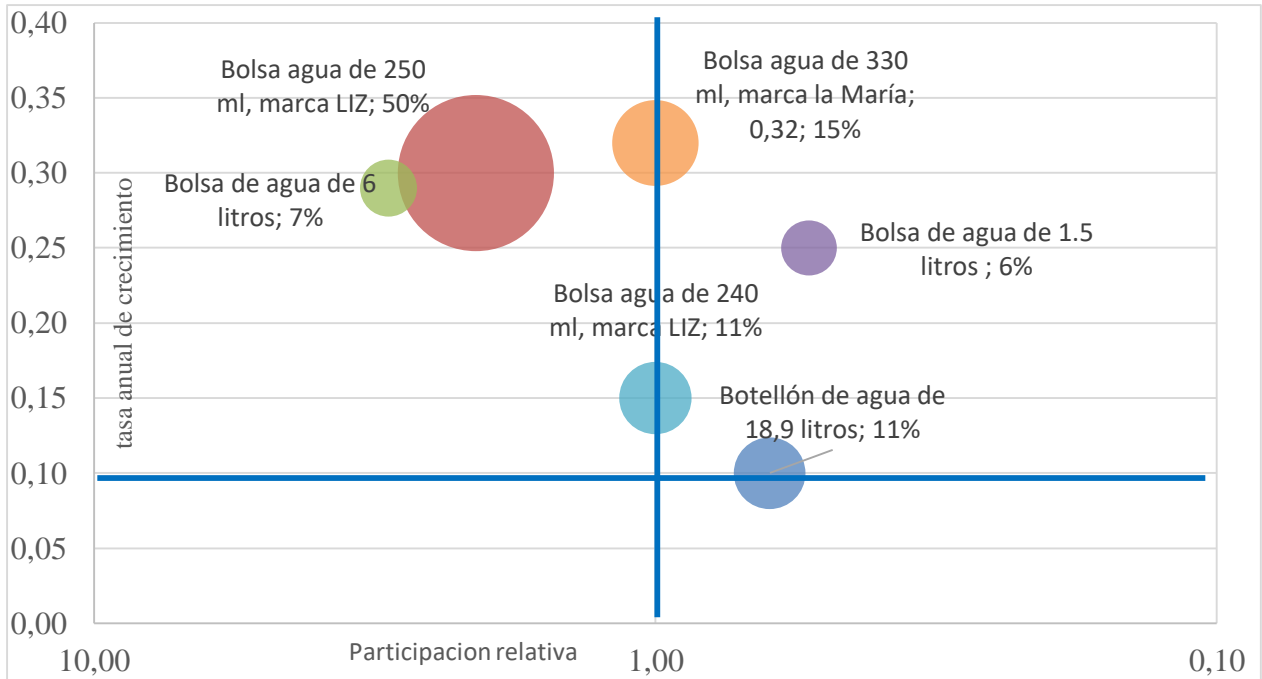
Producto	Ventas	Part.	Ventas competidor líder.	Ventas año anterior	ventas año actual	Tasa de Crecimiento	Part. del Mercado
Botellón de agua de 18,9 litros	11942	11%	19087	\$ 316.413.953	\$ 348.055.349	0,10	0,63
Bolsa agua de 250 ml, marca LIZ	112860	50%	54000	\$ 610.000.000	\$ 793.000.000	0,30	2,09
Bolsa de agua de 6 litros	25080	7%	8400	\$ 210.000.000	\$ 270.900.000	0,29	2,99
Bolsa de agua de 1.5 litros	10117	6%	19000	\$ 107.666.667	\$ 134.583.333	0,25	0,53
Bolsa agua de 240 ml, marca LIZ	30335	11%	30335	\$ 65.000.000	\$ 74.750.000	0,15	1,00
Bolsa agua de 330 ml, marca la María	34200	15%	34200	\$ 90.000.000	\$ 118.800.000	0,32	1,00
				\$ 1.399.080.620	\$ 1.740.088.682		

Fuente: Elaboración propia

Se identificó que la empresa tiene dos productos únicos respecto a sus competidores, son los paquetes de bolsas de 330 ml, y 240 ml y compite en el producto de botellón de 18,9 litros con agua San Jerónimo, que despacha por la máquina tipo vending identificada en la investigación, seguida del agua cristal que distribuye agua en botellón en el área de la empresa (La Dorada y Puerto Salgar, Cundinamarca) y dejan aproximadamente 400 botellones mensuales según reporte de un distribuidor de la zona, y afirma que las empresas locales son las líderes de este segmento.

**Figura 32**

Matriz BCG de los productos



Fuente: Elaboracion propia

Según Kotler y Keller (2016), a partir de este análisis se identifican las decisiones de marketing más con el objetivo de crecer, cosechar, sacar dinero o mantener un negocio, teniendo en cuenta la posición estratégica actual de cada producto en la compañía, además, los mencionados autores aclaran que el modelo BCG utiliza la participación de mercado relativa (eje “X”) y la tasa anual de crecimiento (eje “Y”) como criterios para tomar estas decisiones clasificando a las UEN – en este caso los productos- como perros, vacas lecheras, interrogantes y estrellas. (Ver **Tabla 18**)

**Tabla 18***Clasificación de las líneas estratégicas del negocio*

<u>Producto</u>	<u>Casilla</u>	<u>Recomendación</u>
Botellón de agua de 18,9 litros	Perro	Atraer nuevos clientes potenciales, conseguir un proveedor para conseguir más envases
Bolsa agua de 250 ml, marca LIZ	Estrella	Mantener la producción, atraer nuevos clientes, mantener precio.
Bolsa de agua de 6 litros	Estrella	Mantener la producción, atraer nuevos clientes, mantener precio.
Bolsa de agua de 1.5 litros	Interrogante	Buscar nuevos clientes, o enfocarse a vender más a los actuales
Bolsa agua de 240 ml, marca LIZ	Estrella	Buscar nuevos clientes, o enfocarse a vender más a los actuales
Bolsa agua de 330 ml, marca la María	Interrogante	Buscar nuevos clientes, o enfocarse a vender más a los actuales

---

Fuente: Elaboración propia

### **7.10. Estructura de costos y ventas**

De acuerdo con la información suministrada por la empresa, en el primer trimestre del año 2020 el consumo de agua promedio mensual fue de 165.000 litros. Las ventas totales del año 2019 fueron de 561 millones de pesos aproximadamente y los costos estimados para el año 2019 de los productos vendidos fueron los siguientes: **Tabla 19.**

**Tabla 19***Desglose de costos empresa SANDY LIZ 2019*

Costos totales de producción	70 millones
Mano de obra directa:	87 millones
Otros costos (Depreciación, salario gerente producción, seguros, mercadeo, etc.)	93 millones

Fuente: Datos según estimación empresa SANDY LIZ

La Utilidad bruta en ventas fue de:  $561-250= 311$  millones.

Los gastos de administración y ventas fueron: 210 millones.

Utilidad durante el 2019:  $311-210 = 101$  millones, que son el 18% de las ventas.

Basado en lo anterior, y en los datos de la **Tabla 20**, se proyectan las ventas en los próximos años, y estados financieros según la estructura de costos relacionados anteriormente y crecimiento del consumo de agua potable valorado en la encuesta de hogares colombianos disponible en DANE (2019), donde se estableció que el 1,2 % de los hogares en Colombia usan el agua envasada en bolsas, botellones o botellas, para el consumo. Según la población actual en La Dorada y Puerto Salgar, representarían aproximadamente 70 m. cúbicos.

**Tabla 20***Proyección de ventas y financiera por año según unidades vendidas*

Proyección de ventas y financiera por año según unidades vendidas			
Productos:	2020	2021	2022
- Botellón de agua de 18,9 litros	12897	13800	15180
- Bolsa agua de 250 ml, marca LIZ	135432	155746	171321
- Bolsa de agua de 6 litros	29594	34033	37436
- Bolsa de agua de 1.5 litros	12140	13354	14689
- Bolsa agua de 240 ml, marca LIZ	33975	37032	40736
- Bolsa agua de 330 ml, marca la María	41040	47196	51915

Subtotales ventas	\$ 642.289.600	\$ 728.183.032	\$ 801.001.335
Costos Totales (47 % de las ventas)	\$ 301.876.112,00	\$ 342.246.025,04	\$ 376.470.627,54
Utilidad bruta	\$ 340.413.488,00	\$ 385.937.006,96	\$ 424.530.707,66
Gastos de Administración y ventas (30%) de las ventas	\$ 192.686.880	\$ 218.454.910	\$ 240.300.401
Utilidad neta	\$ 147.726.608,00	\$ 167.482.097,36	\$ 184.230.307,10

Fuente: Elaboración propia



## 8. MODELO CANVAS

**Figura 33**

*Modelo Canvas de la empresa SANDY LIZ*



	. Sistema de potabilización de agua			
<b>Estructura de Costos</b>			<b>Fuentes de Ingresos</b>	
<p>Pago mensual servicios de agua, luz, arriendo del local, proveedores, nomina. Se ha estimado un margen de ganancia por cada unidad producida del 30 %</p>			<p>Venta de agua en las presentaciones de: 240ml, 250ml, 330 ml, 1,5L, 6L y botellón de 18,9L. El precio está relacionado con el costo/calidad que genera toda la producción de los productos</p>	

Fuente: Elaboración propia (2020).

## 9. CONCLUSIONES

La empresa SANDY LIZ durante el periodo 2019 reportó utilidades aproximadas de 101 millones cifra que permite a la empresa continuar en el mercado local del agua; sin embargo, el plan de marketing proyectado en el trabajo contiene un análisis del macro y micro entorno que ayudan a que la empresa pueda aumentar sus ventas en la región, y llegar a más personas con sus productos.

Durante el análisis mencionado, se logró reconocer que la empresa en los últimos cinco años se ha visto afectada por la llegada en la región de almacenes como Éxito y SAO en el año 2018, D1, ARA, Justo y Bueno en el 2019, que comercializan agua en botella PET de diferentes volúmenes. Sin embargo, la empresa SANDY LIZ goza de reconocimiento y ha logrado mantenerse en el mercado durante 20 años sin un plan de marketing formal.

En el análisis del macroentorno se resalta el aspecto tecnológico donde se identificó en la empresa la importancia de la proyección para la modernización de las máquinas usadas en la producción y la incorporación de algunas tendencias como la máquina tipo vending de llenado de botellones para implementar un punto de venta de la marca de agua. En el aspecto ecológico, es necesario que la empresa lidere y refuerce el reciclaje del plástico que usa en las bolsas de agua, con el fin de no afectar el medio ambiente por una mala disposición de este material después de su uso. En lo posible se recomienda incorporar en el proceso de envasado nuevos materiales biodegradables tan pronto se encuentren disponibles en el mercado.

La empresa maneja dos líneas de negocio la B2B (negocios e institucionales) y B2C (consumidores finales). Este mercado define la segmentación del mercado para la empresa donde por un lado se centraron en la investigación los negocios que incluyen en su oferta bebidas que usan agua (jugos, limonadas, y refrescos etc.) y tiendas, locales comerciales e instituciones privadas y públicas como colegios, bancos, organizaciones concentradas principalmente en los municipios de La Dorada y Puerto Salgar. También se incluyen en la segmentación las personas y familias que se identifican con estilos de vida saludables y compran agua de la marca directamente en el punto de venta o en las tiendas de barrio o supermercados donde se distribuye el producto.

Este hecho es muy positivo ya que representa la satisfacción y fidelización de sus clientes que siguen comprando a pesar de los competidores locales identificados en la investigación, y otras marcas de grandes empresas como Coca-Cola y Postobón.

Desde los comienzos de la empresa, la adquisición de los clientes institucionales y de negocios fueron referidos, y hasta la fecha sigue funcionando. En concordancia con los hallazgos de la investigación, se ha proyectado a través del plan de marketing que los factores calidad y precio sean los pilares de la intervención para fortalecer la percepción de los productos; estas dos características son las que más influyen en la decisión de compra del cliente.

De acuerdo a lo anterior, se desarrollaron estrategias a partir de las variables del marketing mix (precio, plaza, producto y promoción) ; por lo tanto, para la variable producto se definieron mejoras en el etiquetado y presentación, adicional a ello, se decide ampliar la oferta de productos con un nuevo paquete de bolsas de agua, con 24 unidades de 330ml; en lo referente a la plaza, se diseñaron recomendaciones para el mejoramiento del punto de venta, lanzamiento de un punto móvil y/o fijo; al igual, que el mejoramiento de los medios de transporte del producto, para garantizar su calidad, e inocuidad al cliente final.

Con respecto al precio la empresa determinó realizar descuentos permanentes de un 5% por compras que superen las 10 unidades por paquetes de sus productos, en el caso los botellones serán a partir de 7 botellones; en lo relacionado a la promoción, teniendo en cuenta los aspectos económicos y sociales de la organización se deben implementar a corto, mediano y largo plazo herramientas de marketing digital para cumplir los objetivos del plan de marketing propuesto; como lo son la creación de la página web y su posicionamiento orgánico en los buscadores web (Palabras claves); Así mismo, el uso de las redes sociales como WhatsApp Business y Fan page de Facebook Marketplace.

El plan de marketing fue posible desarrollarlo gracias al análisis del sector del agua partiendo de datos actualizados, y donde se pudo evidenciar que la demanda de agua potable es un sector en constante crecimiento, dejando ver que existe alta demanda por el agua en bolsa y en botellón que hacen parte de la línea de negocios de la empresa.

Actualmente la empresa ha reducido su promedio de ventas en un 35 % por la actual situación sanitaria, los clientes finales se están atendiendo con el servicio a domicilio y directamente desde el punto de venta; la mayor disminución en ventas se ha presentado en los clientes institucionales como colegios, empresas privadas no esenciales, y negocios que han cerrado. No obstante, el plan de marketing no está diseñado para la coyuntura actual, sino para un mediano y largo plazo con un mejoramiento progresivo para retornar a la dinámica conocida antes de la emergencia sanitaria.

## 10. RECOMENDACIONES

Tras el desarrollo del trabajo en la empresa SANDY LIZ, se recomienda la realización en forma progresiva del plan de acción para lograr los objetivos del plan de marketing trazados priorizando los de corto a largo plazo. Una de las limitaciones encontradas en el modelo de negocio es que hay una débil promoción de los productos a través del marketing digital, por lo anterior se recomienda a la empresa implementar las herramientas de marketing digital descritas en el capítulo 7 para aumentar la visibilidad de la empresa, favoreciendo un aumento en las ventas y promoviendo nuevos canales para llevar los productos a los clientes.

A pesar de que se encontraron en el mercado local del agua potable tratada varios competidores tanto de grandes marcas como pequeños negocios locales, se recomienda llevar a cabo promociones mostrando las ventajas de adquirir los productos de la empresa por su precio y calidad.

Con respecto al punto de venta principal se recomienda seguir optimizando la entrada y zona de atención, considerando que es la sede de la empresa donde pueden pasar grandes clientes potenciales y actuales que pueden recomendar los productos a clientes finales e institucionales.

Se recomienda estar en continua vigilancia tecnológica con los proveedores para estar informados y preparados en el uso de nuevos materiales que reemplacen la bolsa plástica, teniendo en cuenta que la implementación de materiales biodegradables es una situación que puede reglamentarse como obligatoria en Colombia, como una medida para el desarrollo sostenible y conservación del medio ambiente.

En general con los clientes actuales se debe procurar establecer una relación más directa, conocer las necesidades, y expectativas que tienen en cuanto a los productos. En la medida de lo posible se recomienda asignar exclusivamente a una persona para liderar el tema del marketing en la empresa, que se encargue de incrementar la satisfacción de los clientes, motivándolos a adquirir un mayor volumen de productos, proyectando las políticas de buen servicio y calidad que se generen desde la gerencia, y de hacer seguimiento, control y ajustes al plan de marketing.

## 11. ANEXOS

### Anexo 1. Diagnóstico inicial aplicando la Matriz MMGO

**Figura 34**

Matriz MMGO para el diagnóstico en la dimensión de mercadeo

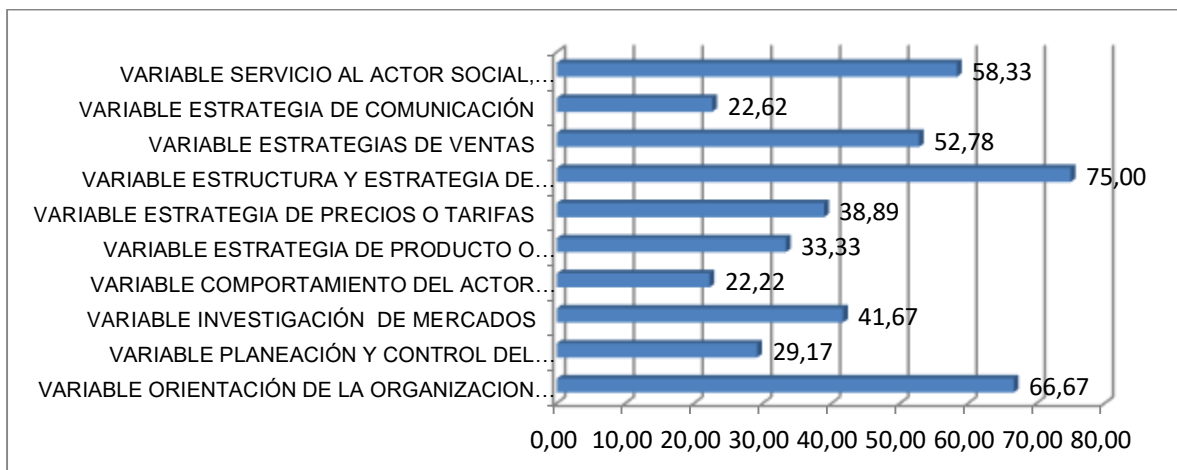
Gestión de mercadeo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Orientación de la empresa hacia el mercado.</li><li>• Planeación y control del mercadeo.</li><li>• Investigación de mercados.</li><li>• Comportamiento del consumidor y segmentación.</li><li>• Estrategia de producto o servicio.</li><li>• Estrategia de precio.</li><li>• Estructura y estrategia de distribución.</li><li>• Estrategias de ventas.</li><li>• Estrategia de comunicación.</li><li>• Servicio al cliente.</li></ul>
---------------------	---

Fuente: (Universidad EAN, 2019)

A continuación, en la **Figura 35** se muestran los resultados de la aplicación de la matriz MMGO para el componente de Mercadeo realizada durante entrevista con la gerente general y con el conocimiento que se ha logrado percibir de la organización en los temas que se revisa.

**Figura 35**

Resultados gestión de mercadeo MMGO



Fuente: Elaboración propia (agosto de 2019). Elaborado a partir de la matriz MMGO aplicada

Una vez tabuladas las respuestas para cada variable, se presentan las siguientes conclusiones según el descriptor logrado.

1. No se cuenta con un plan formal de marketing; a pesar de alcanzar una madurez en la producción de la línea de productos se mantiene un manejo muy tradicional en la forma de tratar el tema de mercadeo, en razón a que se revisa que es la misma gerente administrativa la persona encargada de tomar los pedidos vía telefónica, controlar la producción, administrar el inventario, direccionar los vendedores, llevando un control manual hasta el momento de las ventas y pagos a proveedores.
2. En la variable investigación de mercados, la organización se basa en revisiones esporádicas de precios de productos similares con la competencia, en la operación de la empresa no se cuenta con la participación dedicada para impulsar la venta de los productos.
3. Durante la entrevista y conocimiento previo de la empresa no se observan estrategias de mercadeo para ganar nuevos clientes potenciales solo emplean algunas pautas publicitarias en la emisora local, y participaciones limitadas a eventos con la alcaldía de La Dorada y Puerto Salgar. No manejan una estrategia de precios, promociones que permitan hacer más llamativo comprar los productos y establecer una presión a los competidores.
4. La empresa no cuenta con una base de datos en un sistema de información de sus clientes que permita llevar una estadística de compra y seguimiento a sus productos, se tiene conocimiento de los actores sociales, pero no se planean o enfocan esfuerzos para llegar a estos.
5. Se cuenta con una estrategia básica de distribución haciendo recorridos preestablecidos hacia las zonas donde están los principales compradores, se llevan los pedidos que comúnmente entregan a los clientes para mantener stocks disponibles en las tiendas y están pendientes los corredores a las llamadas de la Gerencia para nuevas entregas generalmente tomadas vía telefónica. La empresa no ha generado estrategias de marketing que involucre redes sociales, ni máquinas vending que algunos competidores si poseen.



6. En la dimensión de mercadeo se concluye que los clientes actuales han llegado como referidos, han nacido con la empresa y el sector donde inicio, se usa mucho el canal voz a voz donde a través de recomendaciones se han ganado la posición actual en el mercado sin seguir un plan de marketing.

**Anexo 2.** Consumo de Agua promedio

**Figura 36**

Factura del consumo de Agua marzo 2020

10002130011000	MIS DEUDA	29/04/2020	FECHA
		0	PERI
CONSUMO ACTUAL:	200		
PROMEDIO:	165		
LECTURA ACTUAL:	3298		
LECTURA ANTERIOR:	3098		
ANOMALÍA			

Fuente: Cifuentes, R. (Abril de 2020). Recibo del agua. SANDY LIZ, Archivo particular

### Anexo 3. Productos actuales de la empresa SANDY LIZ

Figura 37 Productos empresa SANDY LIZ



Se maneja una vida del producto máximo de un mes después de sellado para el agua envasada en bolsas (240ml, 250ml, 330ml, 1,5lt, 6 litros) y de 3 meses para el agua envasada en los botellones de 18,9 litros en policarbonato color azulado y tapón en PE/BD a presión y banda de seguridad. En ambos casos se recomienda consumir en el menor tiempo posible después de destaparse.

**Anexo 4.** Indicadores propuestos para los objetivos usando el CMI

**Tabla 21**

*Indicadores*

PERSPECTIVA		OBJETIVO	INDICADOR	
FINANCIERA		1. Crear nuevas fuentes de ingresos	1. Ingresos por nuevos clientes	
		2. Aumentar las ventas	2. Crecimiento en ventas	
DEL CLIENTE		1. Aumentar la satisfacción del cliente	2. Grado de satisfacción del cliente	
	PROCESOS INTERNOS	Selección	1. Apuntar cliente de alto valor 2. Gestionar la marca	1. Numero de cuentas estratégicas 2. Conocimiento preferencia de marca (estudio mercado)
		Adquisición	1. Conocer la recordación de marca 2. Adquirir nuevos clientes	1. Conocimiento de marca 2. Tasa de adquisición
		Retención	todos los clientes actuales	1. % clientes desertores
		Crecimiento	1. Aumentar productos por cliente 2. Aumentar ventas	1.1 Penetración del mercado 1.2 Penetración de la marca 2. Número de puntos mayoristas
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Atraer y retener el mejor talento Crear alineación con objetivos personales	Rotación de empleados clave Objetivos de empleados relacionados con el BSC		

Se resaltan en azul los calculados en el trabajo, los restantes son propuestos por los autores para ser implementados y hacer seguimiento y alcanzar las metas propuestas.

## **Anexo 5.** Encuesta a comercio objetivo

**Objetivo:** Conocer aspectos sobre el mercado del agua en el municipio de La Dorada, Caldas.

1. ¿Qué marca (s) de agua usa habitualmente como insumo, y/o venta en el negocio?  
a) Cristal    b) Brisa    c) Sandy LIZ/La María    d) Manantial    e) Cielo  
f) La Dorada    f) La fuente    g) Otra cual\_\_\_\_\_
2. **¿Con qué frecuencia realiza los pedidos de agua que hace en el mes?** a) Más de 5 veces al mes    c) Entre 2 y 4 veces al mes    d) Sólo 1 vez al mes
3. ¿Cuál o cuáles son las dos presentaciones de agua que más compra en su negocio?  
a) En botella plástica de uso personal (PET)    b) Botellón    c) Bolsas de agua de 6L  
d) Bolsas de agua de 250 ml    e) Bolsa de agua de 1.5 L    f) otra \_\_\_\_\_ cual\_\_\_\_\_
4. ¿Cuál es el aspecto que más valora del producto al adquirirlo para su negocio? a) Calidad  
b) Precio    c) Mayor rentabilidad    d) Agilidad en el envío    e) La Marca
5. **¿Qué medio o canal emplea para comprar el agua que usa en su negocio?** a) Teléfono fijo o celular    b) WhatsApp    e) Página de internet    d) Visita del proveedor
6. ¿Le han ofrecido otra marca de agua local para su negocio?  
a) Si    ¿cuál?\_\_\_\_\_    b) No

## Anexo 6. Encuesta a Clientes

CLIENTE: \_\_\_\_\_

- 1) **¿Cuánto tiempo lleva comprando productos de la empresa SANDY LIZ?** a) 1 año o menos b) 1 a 3 años c) 3-5 años d) más de 6 años
- 2) **¿Conoce todos los productos que la empresa ofrece?**
  - a) Si b) No
- 3) **Medio por el cual se enteró sobre los productos de la empresa SANDY LIZ**
  - a) Recomendación personal b) visitando directamente el punto de venta
  - c) visita de los vendedores d) publicidad de la marca e) otro ¿cuál?\_\_\_\_\_
- 4) **El tiempo de entrega de sus pedidos es reducido**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) ni en acuerdo, ni en desacuerdo,
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
- 5) **¿Se le ha prestado un adecuado servicio a sus peticiones y requerimientos?**
  - a) Totalmente de acuerdo
  - b) En desacuerdo
  - c) ni en acuerdo, ni en desacuerdo,
  - d) De acuerdo
  - e) Totalmente de acuerdo
- 6) **¿Cuál es el aspecto que más le gusta de los productos de la empresa SANDY LIZ?**

- a) Calidad
- b) Precio
- c) atención
- d) Profesionalismo de la empresa

e) Otro ¿cuál?

7) Si está de acuerdo, por favor, escribanos sus sugerencias que considere oportunas para prestar un mejor servicio.

## 12. BIBLIOGRAFÍA

Alcaide, J. C., Bernués, S., Díaz, E., Espino, R. (2013). *Marketing y Pymes*. (Primera).

Recuperado el 10 de junio de 2020, en: [https://es.slideshare.net/kimera\\_mk/marketing-y-pymes-juan-carlos-alcaide-sergio-bernus-esmeralda-dazaroca-roberto-espinosa-rafael-muiz-cristopher-smith](https://es.slideshare.net/kimera_mk/marketing-y-pymes-juan-carlos-alcaide-sergio-bernus-esmeralda-dazaroca-roberto-espinosa-rafael-muiz-cristopher-smith)

Alcaldía Municipal de La Dorada (2019). *Protejamos el medio ambiente*. Recuperado el 12 de mayo de 2020, de <http://www.ladorada-caldas.gov.co/noticias/protejamos-el-medio-ambiente>

Ancín, J. M. (febrero de 2004). *La importancia del plan de marketing como herramienta de gestión*. Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://www.harvard-deusto.com/la-importancia-del-plan-de-marketing-como-herramienta-de-gestion>

ANDI (2018). Balance 2018, perspectivas 2019. Recuperado el 2 de marzo de 2019, de <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20-%20Balance%202018%20y%20Perspectivas%202019%20-%20Diciembre%2025.pdf>

ANLA (2016). Valoración Económica - Instrumentos Económicos en la Evaluación de Impacto Ambiental. Recuperado el 23 de mayo de 2020, de: <http://portal.anla.gov.co/valoracion-economica-instrumentos-economicos-evaluacion-impacto-ambiental>

Arcila, A. (24 de junio de 2019). Tres grandes fortunas detrás del negocio del agua embotellada. *Las 2orillas*. Recuperado el 9 de junio de 2020, de: <https://www.las2orillas.co/tres-grandes-fortunas-detras-del-negocio-del-agua-embotellada/>

Aspilla Lara, Y., chacón, G., & Lizcano, I. (2011). *Consumo básico de agua potable en Colombia*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2019, de <https://revistas.udistrital.edu.co/index.php/tecges/article/view/4379/6601>

Asamblea General de las Naciones Unidas (1994). *Desarrollo sostenible. Antecedentes*. Recuperado el 10 de julio de 2020, de: <https://www.un.org/es/ga/president/65/issues/sustdev.shtml>

Ayala Ruiz, L. E., & Arias Amaya, R. (s.f.). *Análisis PPEST, Nota Técnica*. Recuperado el 31 de octubre de 2019, de : <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>

Badii, M., Castillo, J., & Guillen, A. (2008). *Tamaño óptimo de la muestra*. México. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/12491/1/A5.pdf>

Betancourt, J. (22 de agosto de 2009). El agua, un negocio que se calienta. *Dinero*. Bogotá, Colombia: Revista Dinero. Recuperado el 22 de agosto de 2019, de <https://www.dinero.com/negocios/articulo/el-agua-negocio-calienta/49360>

Bernal, C. (2016). *Metodología de la Investigación*. (Cuarta Edición). Univ. de la Sabana. Pearson Educación.

Cámara de Comercio de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas. (2019). *Estudio económico de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente*. *Boletín*, Caldas. Recuperado el 20 de agosto de 2019, de <https://www.camaradorada.org.co/wp-content/uploads/2017/01/Estudio-econ%C3%B3mico-2016.pdf>

Cartagena Saenz, A. (2019). *Creemos*. La Dorada.



Carrizo, J. G., & Asensio, S. P. (2018). El impacto del mundo digital en la publicidad exterior: ciudades transformadas. *Márketing y Ventas*, 152. Madrid, España. Recuperado el 3 de julio de 2020, de <https://www.harvard-deusto.com/el-impacto-del-mundo-digital-en-la-publicidad-exterior-ciudades-transformadas>

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica*. (Tercera ed.). Mexico: MC Graw Hill.

Comisión Reguladora de agua potable y saneamiento Básico (8 de febrero de 2018). Resolución 750 CRA de 2016. Recuperado el 10 de julio de 2019, de: [https://www.cra.gov.co/documents/Resolucion\\_CRA\\_750\\_de\\_2016-Edicion\\_y\\_copia.pdf](https://www.cra.gov.co/documents/Resolucion_CRA_750_de_2016-Edicion_y_copia.pdf)

Congreso de la República de Colombia. (2018). Proyecto de Ley 175 de 2018. Recuperado el 22 de agosto de 2019, <http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/textos-radicados-senado/p-ley-2018-2019/1322-proyecto-de-ley-175-de-2018>

Congreso de la República de Colombia (1991). *Constitución Política de Colombia*. Bogotá: Editorial Unión, LTDA.

Congreso de la República de Colombia. (17 de diciembre de 1993). Ley 99 de 1993. Recuperado el 22 de agosto de 2019, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0099\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html)

Congreso de la República de Colombia. (11 de julio de 1994). Ley 142 de 1994. Recuperado el 21 de agosto de 2019, de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0142\\_1994.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html)

Congreso de la República de Colombia. (4 de 08 de 1999). Ley 511 de 1999. Recuperado el 23 de agosto de 2019, de

[http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1999/ley\\_0511\\_1999.pdf](http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1999/ley_0511_1999.pdf)

Congreso de la República de Colombia (06 de 08 de 2002). Decreto 1713 del 2002. Recuperado el 23 de agosto de 2019, de: <http://corponarino.gov.co/expedientes/juridica/2002decreto1713.pdf>

CRCOM. (2017). *El comercio electrónico en Colombia, análisis integral y perspectiva regulatoria*. Bogotá D.C. Recuperado el 24 de abril de 2020, de

[https://www.crcom.gov.co/recursos\\_user/2017/ComElecPtd\\_0.pdf](https://www.crcom.gov.co/recursos_user/2017/ComElecPtd_0.pdf)

Cruz Herradón, A. (2017). *Políticas de Marketing. (1)*. Ediciones de la U. Recuperado el 03 de noviembre de 2019, de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.unal.edu.co/?il=7116>

DANE. (25 de JUNIO de 2018) *Boletín técnico. Cuentas departamentales Producto Interno Bruto por departamento 2018 preliminar*. Recuperado el 21 de agosto de 2019, de

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B\\_2015/Bol\\_dptal\\_2018preliminar.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_dptal_2018preliminar.pdf)

DANE. (JUNIO de 2019). *Boletín técnico. Principales indicadores del mercado laboral 2019*.

Recuperado el 10 de agosto de 2019, de

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_empleo\\_jun\\_19.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_jun_19.pdf)

David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica (9 ed.)*. México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 03 de noviembre de 2019, de

<https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Domínguez Doncel, A., & Hermo Gutiérrez, S. (2007). *Métricas del Marketing*. Madrid: ESIC EDITORIAL. Recuperado el 20 de Diciembre de 2019, de [https://www.esic.edu/documentos/esicpress/archivos\\_download/metricas\\_del\\_marketing.pdf](https://www.esic.edu/documentos/esicpress/archivos_download/metricas_del_marketing.pdf)

El País. (14 de diciembre de 2018). El poder y los beneficios de tomar agua a diario. Recuperado el 8 de julio de 2020, de: <https://www.elpais.com.uy/vida-actual/beneficios-tomar-agua-diario.html>

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (4 ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, SA DE CV. Recuperado el 03 de noviembre de 2019, de [https://www.academia.edu/18897949/Libro\\_Mercadotecnia\\_Laura\\_Fischer\\_y\\_Jorge\\_Espejo](https://www.academia.edu/18897949/Libro_Mercadotecnia_Laura_Fischer_y_Jorge_Espejo)

FUNDACIÓN AQUAE (2002). *Cuánta agua potable hay en la Tierra*. Recuperado el 7 de julio de 2019, en: <https://www.fundacionaquae.org/cantidad-de-agua-potable-fuente-de-vida/>

Geoportal del DANE. (2019). Recuperado el 10 de Noviembre de 2019, de DANE: <http://geoportal.dane.gov.co/geovisores/economia/indicador-de-importancia-economica/>

Gobernación de Caldas (24 de julio de 2019). *Gobernación de Caldas adjudicó licitación para la construcción de Planta de Tratamiento de Aguas residuales del corregimiento de Guarinocito, en la Dorada. La inversión será por 3.866 millones de pesos*. Recuperado el 10 de mayo de 2020, en: <https://www.caldas.gov.co/index.php/prensa/noticias-gobernacion/noticias/6878-gobernacion-de-caldas-adjudico-licitacion-para-la-construccion-de-planta-de-tratamiento-de-aguas-residuales-del-corregimiento-de-guarinocito-en-la-dorada-la-inversion-sera-por-3-866-millones-de-pesos>

Gómez, V. F. (8 de agosto de 2007). El agua, un negocio que se calienta. *Dinero*. Recuperado el 16 de octubre de 2019, de <https://www.dinero.com/negocios/articulo/el-agua-negocio-calienta/49360>

González Bell, J. (7 de 11 de 2017). AGRONEGOCIOS. Recuperado el 23 de agosto de 2019, de <https://www.agronegocios.co/agricultura/cristal-la-marca-que-domina-el-mercado-del-agua-embotellada-2623052>

Grupo Editorial CAMEL (s.f). La importancia de tomar agua diariamente. Recuperado el 8 de junio de 2020, de: <https://editorialcamel.com/la-importancia-de-tomar-agua-diariamente/>

Hill, C. L., & Jones, R. G. (2009, 8 ed). *Administración Estratégica*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Recuperado el 02 de noviembre de 2019, de <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf>

Hoyos Ballesteros, R. (2018). Plan de Marketing. (2). Recuperado el 31 de octubre de 2019, de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.unal.edu.co/?il=8802>

Jaramillo, E. (2002). Análisis Pestel. Nota Técnica. Escuela de Alta Dirección y Administración. Recuperado el 18 de septiembre de 2019, de [https://www.academia.edu/38214807/Analisis\\_PESTEL](https://www.academia.edu/38214807/Analisis_PESTEL)

Kaplan, R. S., & Norton, D. (2004). MAPAS ESTRATEGICOS. (C. Ganzinelli, Trad.) España.

Kerin, R., & W. Hartley, S. (2018). *Marketing* (13 ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Recuperado el 27 de octubre de 2019, de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.unal.edu.co/?il=6261>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing: Version Para Latinoamérica* (11th ed.). México: PEARSON EDUCATION. Recuperado el 03 de noviembre de 2019, de [https://issuu.com/maribel648/docs/marketing\\_version\\_para\\_latinoam](https://issuu.com/maribel648/docs/marketing_version_para_latinoam)

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. (Octava). México: Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.

Kotler, P. (2017). *Marketing*. 16(2). Pearson Educación. Recuperado el 5 de abril de 2020, de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=4273>

Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*, decimoquinta edición. México: Pearson Educación.

Lamb, C. w., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2014). *MKTG Marketing*. México: Cengage Learning.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2016). *Colombia, comprometida con la educación ambiental*. Recuperado el 28 de julio de 2019, de [https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=938:el-uso-sostenible-de-los-bosques-prioridad-de-minambiente-278#:~:text=Bogot%C3%A1%2C%2027%20de%20enero%20de%202014%20\(MADS\).&text=La%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20de%20Colombiana,conservaci%C3%B3n%20recuperaci%C3%B3n%20y%20uso%20sostenible.](https://www.minambiente.gov.co/index.php/component/content/article?id=938:el-uso-sostenible-de-los-bosques-prioridad-de-minambiente-278#:~:text=Bogot%C3%A1%2C%2027%20de%20enero%20de%202014%20(MADS).&text=La%20Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20de%20Colombiana,conservaci%C3%B3n%20recuperaci%C3%B3n%20y%20uso%20sostenible.)

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2017). Decreto N° 2198 del 2017. Bogotá.

Recuperado el 30 de julio de 2019, de

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwju4IK0x\\_zkAhUHi6wKHRohBIcQFjAAegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fes.pre](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwju4IK0x_zkAhUHi6wKHRohBIcQFjAAegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Fes.pre)

[sidencia.gov.co/Fnormativa/Fnormativa/FDECRETO%25202198%2520DEL%252026%2520DE%2520DICIEMBRE%2520DE%2](https://sidencia.gov.co/Fnormativa/Fnormativa/FDECRETO%25202198%2520DEL%252026%2520DE%2520DICIEMBRE%2520DE%2)

Ministerio de las TIC. (16 de abril de 2020). *Empresarios del país podrán crear páginas web gratis y en solo 15 minutos para sus negocios*. Recuperado el 15 de mayo de 2020, de

<https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/126655:Empresarios-del-pais-podran-crear-paginas-web-gratis-y-en-solo-15-minutos-para-sus-negocios>

Ministerio de Salud (22 de JULIO de 2013). INVIMA. Recuperado el 23 de 08 de 2019, de

<https://www.invima.gov.co/resoluciones-en-alimentos/resolucion-2674-2013-pdf/detail.html>

Oviedo, C; Coronado, J y Gutiérrez, J. (2016). Estudio económico de La Dorada, Puerto Boyacá, Puerto Salgar y Oriente de Caldas. Recuperado el 10 de julio de 2020, de:

<https://www.camaradorada.org.co/wp-content/uploads/2017/01/Estudio-econ%C3%B3mico-2016.pdf>

Packaging (10 de noviembre de 2017). Nuevas perspectivas para el mercado de botellas PET.

Recuperado el 20 de mayo de 2020, en: <http://www.packaging.enfasis.com/notas/79310-nuevas-perspectivas-el-mercado-botellas-pet>

Palacín, F. F., & Herrera, I. M. (1999). *El entorno y la estrategia de las empresas: Un modelo teórico*. Recuperado el 22 de julio de 2019, de

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjgsuWzhYjlAhXhqlkKHdMGAQAQFjAAegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Fdia.ernet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F565276.pdf&usg=AOvVaw0RdsjDsO9VumfGugla6RTf>

Pérez, M., Guevara, P., Quint, S., & Grande, M. (2015). El análisis de entorno en ambientes de negocio vulnerables. I Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIP y ME. Quito, Ecuador. Recuperado el 01 de noviembre de 2019, de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/El%20análisis%20de%20entorno%20en%20ambientes%20de%20negocio%20vulnerables.pdf>

Pinzón, N. (16 de 04 de 2020). Recuperado el 10 de julio de 2020, de: [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

Porter, M. (1979). *La revisión de economía y estadística*. Vol. 61, núm. pp. 214-227.

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review.

Presidencia de la República (9 de julio de 2019). Abecé de la Ley 1973 de 2019 que prohíbe el ingreso, el uso y la comercialización de plásticos en el archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina. Recuperado el 10 de julio de 2020, de:

<https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2019/190719-Abece-Ley-1973-2019-prohibe-ingreso-uso-comercializacion-plasticos-San-Andres-Providencia-Santa-Catalina.aspx>

Rodríguez Santoyo, A. R. (2013). Fundamentos de Mercadotecnia, Antología. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Recuperado el 03 de 11 de 2019, de [http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos\\_de\\_mercadotecnia-ar.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/me-fundamentos_de_mercadotecnia-ar.pdf)

Rodríguez & Diario La República. (16 de junio de 2016). Cristal, Brisa y Manantial, las marcas que dominan el mercado del agua en botella. *Diario La República*. Recuperado el 10 de diciembre de 2019, de <https://www.larepublica.co/empresas/cristal-brisa-y-manantial-las-marcas-que-dominan-el-mercado-del-agua-en-botella-2390206>

Santos, D. d. (Ed.). (1994). *El marketing y su importancia en la pequeña empresa*. (C. Soriano Soriano, Trad.)

SEMANA (2 de julio de 2019). *Plásticos de un solo uso quedaron vetados en Boyacá*.

Recuperado el 10 de julio de 2020, de: <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/plasticos-de-un-solo-uso-que-daron-vetados-en-boyaca/44780>

Staton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México D.F: Mc Graw Hill.

The Nielsen Company. (2019). *Tendencias de consumo en Colombia –*

*septiembre/octubre/noviembre 2018*. Recuperado el 8 de junio de 2020, de

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/article/2019/tendencias-de-consumo-en-colombia-septiembre-octubre-noviembre-2018/>

Thompson, A. M. (2012). *Administración Estratégica. Teoría y Casos*. (18va ed.). México:

McGraw-Hill. Recuperado el 30 de octubre de 2019, de

[https://www.academia.edu/28414430/Administraci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica\\_Thompson\\_18va](https://www.academia.edu/28414430/Administraci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Thompson_18va)

Thompson, A. A., Gamble, J. E., Petaraf, M. A., & Strickland III, A. J. (1998). *Administración estratégica: conceptos y casos* (18 ed.). México D F: Hill McGRAHILL/INTERAMERICANA

EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 23 de septiembre de 2019, de

[https://www.academia.edu/30311254/Administracion\\_Estrategica\\_Arthur\\_A.\\_Thompson\\_and\\_Gamble](https://www.academia.edu/30311254/Administracion_Estrategica_Arthur_A._Thompson_and_Gamble)



Xie, Y. M. (2019). *Marketing digital. Navegando en aguas digitales (1)*. Ediciones de la U.

Recuperado el 3 de diciembre de 2019, de:

<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=9100>