

PLAN DE TRADE MARKETING PARA INCREMENTAR LA ROTACIÓN Y VENTAS DE  
LA MARCA “PASIÓN” DE CREM HELADO.

GIL SORIANO ANGEL MILENA  
HEREDIA GARZÓN CHARITH STEFANIA  
PINZÓN PALACIOS JOHN MICHAEL

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.

2018

PLAN DE TRADE MARKETING PARA INCREMENTAR LA ROTACIÓN Y VENTAS DE  
LA MARCA “PASIÓN” DE CREM HELADO.

GIL SORIANO ANGEL MILENA  
HEREDIA GARZÓN CHARITH STEFANIA  
PINZÓN PALACIOS JOHN MICHAEL

Asesor del trabajo  
OSPINA ESTUPIÑAN HÉCTOR RODRIGO

Trabajo de grado para optar al título  
Profesional en Administración de Empresas

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.

2018

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Bogotá D.C

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios por la vida, salud y bienestar que nos ha permitido tener y así mismo por su compañía para terminar este logro tan importante para nuestra vida profesional.

Le agradecemos de corazón a nuestros familiares porque nos brindaron su apoyo incondicional, amor y comprensión en todo momento, gracias por ser nuestro motor e impulso para seguir adelante y superar las adversidades que se presentaron en este camino.

Mil gracias a todas las personas que creyeron en nosotros y nos ayudaron a crecer profesionalmente.

Gracias a todos nuestros docentes y en especial al profesor Rodrigo Ospina, por brindarnos su asesoría y acompañamiento en el desarrollo de este proyecto.

A todos y cada uno nuestra gratitud y respeto.

## **Glosario**

Punto de venta, El punto de venta es el lugar donde los consumidores compran los productos que satisfacen sus necesidades, así como la localización concreta donde los productos se encuentran a disposición de sus posibles consumidores. (Martínez, 2001).

Promoción de ventas, «uno de los instrumentos (o conjunto de instrumentos) de la variable comunicación del programa comercial o marketing mix de la empresa utilizado para la consecución de incrementos de ventas a corto plazo». (Muñiz, Promociones en el punto de venta, 2012).

Trade Marketing, El Trade Marketing surge de la necesidad de las compañías por adecuarse a los cambios, sofisticación y la complejidad de los canales de distribución, “Trade Marketing” se encarga de motivar y realzar estrategias para desarrollar estos canales con planes a la medida, entendiendo por ello planes individuales para cierto producto específico y a un punto de venta particular. (Peris, Lhermie, Romero, Distribución comercial, 2008) (p. 476).

Marketing, “el marketing se define como el proceso social y de gestión mediante los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros” (Kotler, 2004).

Mercado, es cualquier conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores. (Sastre, 2009).

Imagen de marca, Creencia o percepción que el consumidor tiene de una marca respecto a las marcas de la competencia. (Sastre, 2009).

Investigación comercial, proceso sistemático y objetivo que tiene como finalidad conocer, comprender, analizar y/o interpretar un determinado fenómeno, situación o problema de mercado para ayudar a la toma de decisiones comercial o de marketing, se puede denominar también “investigación de mercados”. (Sastre, 2009).

Retail, Sector económico compuesto por aquellas empresas especializadas en la comercialización de productos de consumo y/o servicios dirigidos a una gran variedad de clientes. (Sastre, 2009).

ECR (Efficient Consumer Response), Es un modelo de gestión que se emplea a nivel mundial, por el cual se pretende observar, detectar y eliminar las ineficiencias que posiblemente se encuentren en la cadena de valor de cada producto o productos que se manejen. (Velasco, 2013).

## **Resumen ejecutivo**

Este proyecto de investigación se realizó en los puntos de venta del sector de Villa Adriana del municipio de Funza, donde cuentan con exhibición de productos congelados, entre ellos la Paleta Pasión– Producto en estudio, el cual pertenece a la empresa MEALS de Colombia de la marca Crem Helado.

En los últimos tres años se evidenció una disminución significativa en la rotación del producto paleta Pasión en los tres puntos de venta más representativos para la empresa Meals de Colombia de la marca Crem Helado en el sector de Villa Adriana, según el análisis comparativo del histórico de ventas del año 2015, 2016 y 2017 en el cual se identifica un decrecimiento de ventas del -7,82%.

De acuerdo al análisis de la problemática se propone implementar estrategias de Trade Marketing, Merchandising y Promoción de Ventas que permitan aumentar la rotación de la paleta pasión, mejorando su participación, permitiendo aumentar el impacto visual con una buena comunicación, donde resalte los beneficios del producto.

## **Abstract**

This research project was carried out at the points of sale in the Villa Adriana sector of the municipality of Funza, where they have an exhibition of frozen products, including the Paleta Pasión- Product under study, which belongs to the company MEALS of Colombia of the Crem Ice cream brand.

In the last three years, there has been a significant decrease in the turnover of the passion pallet product in the three most representative points of sale for the company Meals de Colombia of the brand Crem Helado in the sector of Villa Adriana, according to the comparative analysis of the history of sales of the year 2015, 2016 and 2017 in which a decrease in sales of the -7,82%.

According to the analysis of the problem, it is proposed to implement Trade Marketing, merchandising and sales promotion strategies that increase the rotation of the passion palette, improving their participation, allowing to increase the visual impact with good communication, where the benefits of the product stand out.

**Palabras clave.**

Paleta pasión, estrategias de Trade Marketing, Merchandising, Promoción de Ventas.

## Contenido

<b>Introducción.</b> .....	12
<b>Antecedentes y Descripción del problema</b> .....	13
<b>Planteamiento del problema</b> .....	13
<b>Formulación Del Problema</b> .....	16
<b>Objetivos</b> .....	16
<b>Objetivo General.</b> .....	16
<b>Objetivos Específicos.</b> .....	16
<b>Justificación</b> .....	17
<b>Alcance.</b> .....	17
<b>Marco Referencial</b> .....	18
<b>Marco contextual e institucional</b> .....	18
<b>Análisis del entorno</b> .....	18
<b>Análisis de la Industria.</b> .....	23
<b>Empresa.</b> .....	26
<b>Diagnóstico.</b> .....	31
<b>Marco Teórico</b> .....	37
<b>Definiciones de Marketing.</b> .....	37
<b>Trade Marketing.</b> .....	39
<b>ECR (Efficient Consumer Response).</b> .....	43
<b>Promoción de ventas.</b> .....	44
<b>Marco conceptual</b> .....	48

Marco legal .....	52
Marco Metodológico .....	54
<b>Tipo de investigación.</b> .....	54
Comparativo de ventas 2015, 2016 y 2017.....	56
Matriz SPACE.....	60
Propuesta de desarrollo .....	61
<b>Estrategias de Merchandising</b> .....	61
Objetivo general.....	61
Objetivos específicos.....	61
<b>Estrategia de implementación de promoción de ventas</b> .....	63
Objetivo general.....	63
Objetivos específicos.....	63
<b>Estrategia de implementación de Trade Marketing</b> .....	64
Objetivo general.....	64
Objetivos específicos.....	65
Diagrama de Gantt. ....	67
Presupuesto.....	68
Retorno Inversión. ....	70
Punto de equilibrio.....	71
Conclusiones y recomendaciones.....	72
Referencias bibliográficas .....	73
Lista de Tablas .....	78
Lista de Ilustraciones.....	79

## **Introducción**

Este proyecto tiene como objetivo aplicar los conocimientos adquiridos en el Seminario Trade Marketing & Category Management, proponiendo un plan de Trade Marketing a una organización que presente dificultades en la rotación en ventas de un producto y así plantear diferentes estrategias encaminadas a la solución del problema, basada en información brindada por la organización.

Por lo anterior, se desarrollará un plan de Trade Marketing para incrementar la rotación y ventas de la marca “Pasión” de Crem Helado, investigación que se realizó en el municipio de Funza en el sector de Villa Adriana, donde se escogen los puntos de venta más representativos del sector.

## Antecedentes y descripción del problema

### Planteamiento del problema

Esta investigación reside en el hecho que en los últimos tres años se evidencia una disminución significativa en la rotación de la paleta Pasión en los puntos más representativos del sector de Villa Adriana en el municipio de Funza.

A continuación, se evidencia el detalle de este estudio:

El sector de Villa Adriana cuenta con doce (3) puntos de venta de helados Crem Helado los cuales son:

*Tabla 1. Puntos de Venta Sector Villa Adriana, Funza.*

<b>COD.</b>	<b>Cliente</b>
<b>F356</b>	LUZ MARINA HELADOS
<b>F357</b>	LOS ESQUIMALES
<b>F358</b>	ICE CREAM CECILIA

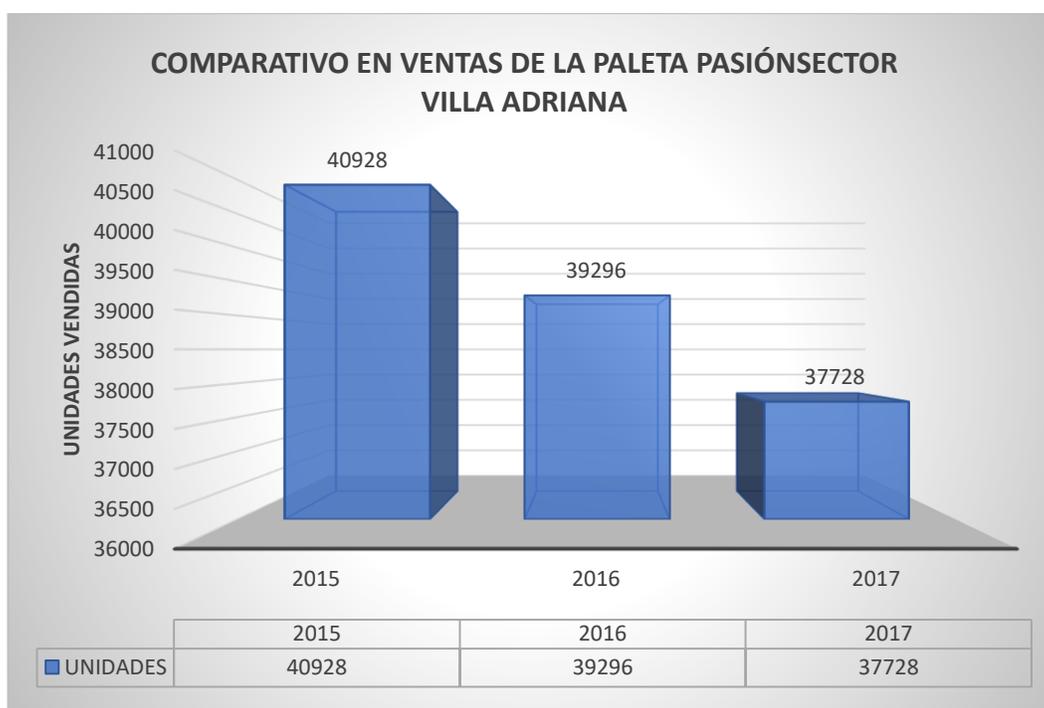
Fuente: propia 2017.

En estos PDV se comercializa todas las marcas de Crem Helado, entre estas, se encuentra la paleta “Pasión”, marca que se lanzó nuevamente en el 2009 (nivel nacional), en ese año tuvo un incremento en ventas (Crem Helado) del 6,9%, ya que el atributo de esta paleta contiene solo 90 calorías y es respaldado por la Asociación de Dietistas y Nutricionistas, Acodin y del Centro de

Investigación en Nutrición, Salud y Bienestar del Grupo Nacional de Chocolates, Vidarium. El producto se llama Pasión por el yogur y está preparada con helado de yogur y cobertura de jugo de frutas (Portafolio, 2009).

Para tener claridad sobre el comportamiento de rotación de la marca “Pasión” en todos los puntos de venta se realiza un comparativo de los años 2015, 2016 y 2017.

*Ilustración 1 Comparativo en ventas paleta "Pasión".*

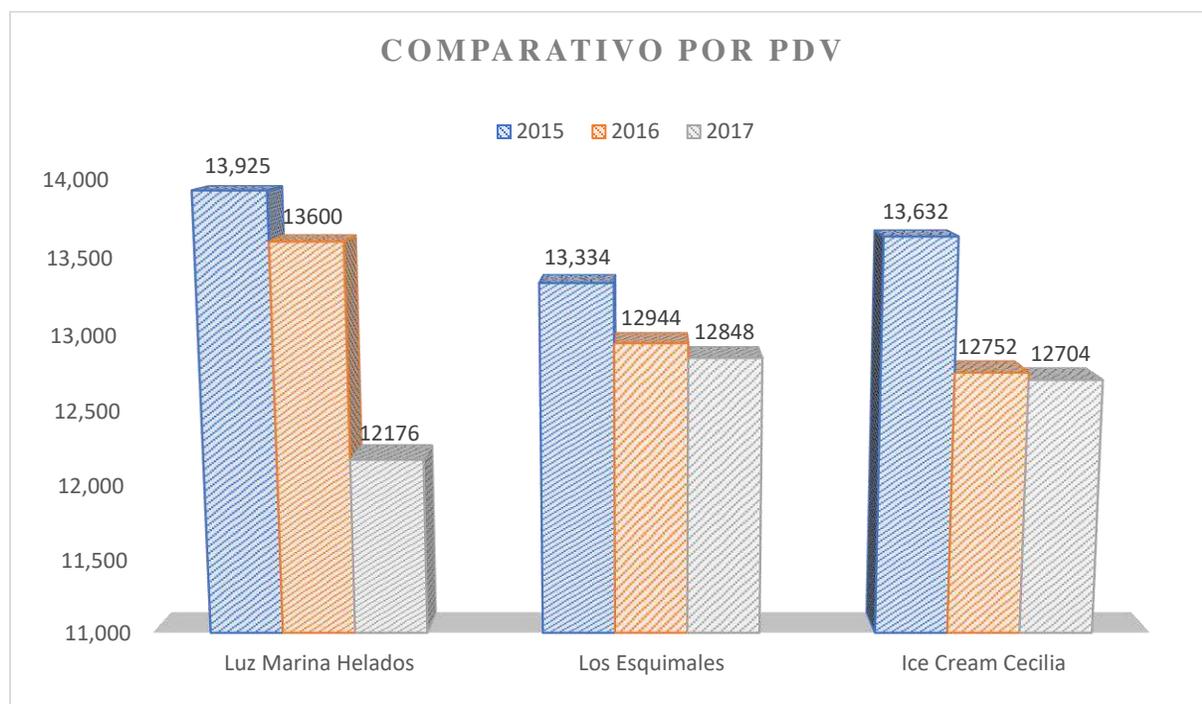


Fuente: Elaboración propia 2017.

Según la anterior gráfica para el año 2015 en los tres PDV se vendieron 40.928 unidades de la marca “Pasión”, para el 2016 fueron 39.296 unidades y para el año 2017, se vendieron 37.728, aquí, se refleja una disminución de 1.568 unidades, lo que significó que, para el año 2017 presentó un decrecimiento del -7,82% en la rotación de ventas de la marca.

También se analizó por PDV, como se muestra en la siguiente gráfica:

*Ilustración 2 Comparativo por Punto de Venta.*



Fuente: Elaboración propia 2017.

Al realizar este comparativo por PDV, se evidencia que Luz Marina Helados es el punto más rentable por su alta rotación en los años 2015 y 2016, sin embargo, para el 2017 su decrecimiento fue significativo de -3 puntos porcentuales. El punto Los Esquimales muestra que para los tres años mantuvo un rango de ventas sin embargo también se evidencia que cada año decrecía la rotación de esta marca. Para el punto Ice Cream Cecilia inicio en el 2015 con una cifra en ventas por unidad también importante, sin embargo, ya para los dos siguientes años bajo su rotación.

Para este proyecto se tomará como referencia el PDV Luz Marina Helados, debido a que es el punto que muestra un decrecimiento importante para el año 2017, este punto es el que mejor rotación tiene para los años 2015 y 2016, por lo que es un cliente representativo para las ventas del producto en el sector de Villa Adriana. Inicialmente las estrategias propuestas se basarán en este punto, sin embargo, estas pueden ser implementadas a mediano plazo en los demás puntos de venta del municipio de Funza.

## **Formulación del problema**

¿Qué tipo de estrategia de Trade Marketing es la adecuada para incrementar la rotación del producto de la paleta Pasión de la marca Crem Helado de la empresa Meals de Colombia?

## **Objetivos**

### **Objetivo general.**

Diseñar un plan de Trade Marketing para incrementar la rotación y venta de la paleta Pasión de la marca Crem Helado en el punto de venta del municipio de Funza en el sector de Villa Adriana.

### **Objetivos específicos.**

- ✓ Identificar la composición del mercado a través del análisis del entorno y el estudio del consumo de helado en el sector de Villa Adriana en el municipio de Funza.
- ✓ Diseñar estrategias de comunicación en el punto de venta, servicio y producto que permitan tomar ventajas ante los competidores y mejorar la rotación de la paleta pasión.
- ✓ Proponer actividades de promoción que permitan potencializar la paleta Pasión en los puntos de venta del sector Villa Adriana en el municipio de Funza.

## **Justificación**

Esta investigación tiene como objetivo principal incrementar la rotación y venta de la paleta pasión, diseñar una propuesta de Trade Marketing para aplicar en los puntos de venta del municipio de Funza en el sector de Villa Adriana, revisar todas las variables que ocasionan este declive en ventas, este plan debe ser útil para la empresa Meals de Colombia de Nutresa para darle una solución óptima al problema identificado. Esto mejoraría las ventas y los ingresos económicos, al mismo tiempo que se proporciona al consumidor un producto de buena calidad que le aporte los requerimientos nutricionales adecuados.

### **Alcance.**

- ✓ **Limitaciones:** No se cuenta con un contacto en la organización de Crem Helado o de Nutresa, esto nos limita en información; sin embargo, estadísticas en ventas y posicionamiento es brindada en la página de Nutresa. No se cuenta con un presupuesto designado por la empresa.
  
- ✓ **Delimitaciones:** La georreferenciación debe ser enfocada en el sector de Villa Adriana, debido a que la información es suministrada por el gerente de zona. El proyecto presentado es una propuesta dirigida a la organización con un manejo institucional.

## Marco de referencia

### Marco contextual e institucional

#### **Análisis del entorno.**

Es entendible que los ciudadanos del país, sientan un ambiente de incertidumbre que hoy en día es perceptible en el panorama nacional. La situación actual del país se torna cada vez más complicada en todos los sectores que hay en la economía nacional, hay varios causantes de que el país se encuentre así, escenarios como el tan polémico llamado proceso de paz, que se firmó en noviembre del 2016, la corrupción que se vive a flor de piel, temas como la mermelada que afecta a varias zonas del país, la candidez e ignorancia por parte de los colombianos y de más cosas que influyen en este tipo de tópicos, los reajustes económicos que se vieron necesarios hacer por la caída del precio del crudo (petróleo), como consecuencia de esto, se vio una recesión económica brutalmente fuerte que afectó el crecimiento anual, tanto fue que llegó al 2% de crecimiento anual para el 2017, según lo estimo el analista económico Manuel Ramírez. (Ramírez, 2016).

#### ***Social.***

“Entendible el ambiente de incertidumbre que existe y se vive en el panorama nacional en diferentes temas, los ciudadanos, por supuesto, esa primera fotografía, no es indiferente a la creciente inflación”, estos son unas pocas de las causantes de que los ciudadanos sientan un son de desaliento, además de causantes como “la inestabilidad con el tema de las licencias ambientales o el contundente plan de austeridad que sufre el Estado por estos días” (Ramírez, 2016).

Según Manuel Ramírez la distribución del capital humano en la población determina la composición y salarios en el mercado laboral, lo cual determina en gran medida la distribución del ingreso. El principal objetivo de la Política Social de Colombia es lograr que todos los colombianos tengan acceso a educación de calidad, a una seguridad social equitativa y solidaria, así como al mercado laboral. (Ramírez, 2016).

Está claro que hay un ambiente de inseguridad que ronda a los habitantes, por tanto, se deben plantear estrategias y/o acciones que contrarresten este tipo de situaciones que afectan al país.

Según un artículo en la web de El Espectador, en Colombia, mientras el 10% más rico de la población mantenía el 47% de los ingresos en 2002, la cifra solo había descendido al 42% para 2014 de hecho, en la actualidad la distribución del ingreso en el país es la más desigual en América Latina después de Haití. Durante el mismo lapso, el porcentaje de población en situación de pobreza se redujo en 21 puntos porcentuales, es decir, mientras en el 2002 la mitad del país se encontraba por debajo de la línea de la pobreza, en 2014 era el 28% de la población. (Daza, 2017).

Las últimas cifras publicadas por el DANE, en 2016 el porcentaje de la población en situación de pobreza monetaria se ubicó en el 28% mientras que la tasa de pobreza monetaria extrema lo hizo en 8.5%. Por su parte, el coeficiente de Gini, que mide la desigualdad de ingresos siendo 1 una distribución totalmente desigual y 0 lo contrario, presentó un nivel de 0.517 el año pasado, que, si bien todavía luce elevado con respecto a sus pares regionales, ha venido disminuyendo desde 2012 donde alcanzaba una cifra de 0.572. (DANE, 2017).

En este sentido, en un país donde casi 13 millones de personas se encuentran en condiciones de pobreza y 1.3 millones en pobreza extrema; donde un cuarto de la población no devenga los ingresos necesarios para suplir las más básicas necesidades, como acceder a una canasta de alimentos que le garanticen un valor nutricional mínimo

para mantenerse saludable, sin duda, la prioridad de la política debería ser reducir los actuales niveles de pobreza.

Adicionalmente, otra razón para tener como objetivo la pobreza y no la desigualdad en un país como este, radica en que cuando la tasa de pobreza se reduce, manteniendo todo lo demás constante, con seguridad estamos mejorando las condiciones de vida del habitante promedio del país, lo cual no ocurre necesariamente con la desigualdad. Esto último debido a que reducir la desigualdad, manteniendo todo lo demás constante, si bien implica que el ingreso de los habitantes tendrá mayor similitud entre sí, podría darse por una caída en el ingreso de la población que se encuentra por encima del ingreso medio (o de los más ricos), sin mejoras en el ingreso del resto de la población. (Daza, 2017).

### ***Político.***

Los cambios efectuados en el gabinete ministerial que realizó el presidente Juan Manuel Santos le dan oxígeno al Gobierno Nacional. La llegada de Clara López al Ministerio de Trabajo, Elsa Noguera a Vivienda, Jorge Londoño a Justicia, Jorge Eduardo Rojas a Transporte, María Claudia Lacouture a Comercio, Germán Arce a Minas y Luis Alberto Murillo a la cartera Ambiente, envían un claro mensaje de renovación de un equipo que se veía cansado. Le queda poco al gobierno para cumplir con varias de las promesas que aún son claves para los ciudadanos, según lo expone Manuel Ramírez. (Ramírez, 2016).

En materia de infraestructura se debe mantener el ritmo y la articulación lograda entre entidades del sector desde el tema económico, se requiere avanzar en una verdadera política para la industria y la innovación que fomente las condiciones favorables para los empresarios y emprendedores al país de cara a los desafíos que representan los inevitables tratados de libre comercio. Donde se integrarán todas las convocatorias desde lo institucional en un solo lugar (financiamiento, capacitación, compensaciones, asistencia técnica, subsidios, apoyos y acompañamientos). (Ramírez, 2016).

La falta de incentivos, el poco apoyo a las pequeñas, medianas e inclusive a las grandes empresas, la economía en receso y todas las leyes restrictivas, así como las reformas que han afectado el crecimiento de la industria a gran escala, esto, en gran manera afecta a la economía del país.

### *Económico.*

El crecimiento económico en el país ha sido más lento de lo que se estimó, para la primera mitad del año, el consumo privado se expandió a un ritmo de 1,5 por ciento durante este período, incluso con una desaceleración de la inflación, así como la disminución de la demanda interna, según un informe presentado por el banco mundial.

Según los estudios realizados por el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas) “para el cuarto trimestre del 2016 el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia creció 1,6% con respecto al mismo periodo de 2015”, “según anuncio del DANE, para el 22 de enero del año 2017, la economía colombiana había crecido 2%”. El crecimiento de 2% representa el menor crecimiento de la economía del país en 7 años, luego de haber crecido en 1,7% en el año 2009. (Dinero, 2017).

En el periodo 2017 a 2019, se espera un repunte en el crecimiento económico, impulsado por la recuperación de las exportaciones no petroleras y los precios del petróleo, y el programa de infraestructura 4G. La inflación está convergiendo hacia el rango objetivo. El panorama actual para la economía colombiana es algo desalentador, dado a que la economía se ha visto muy afectada por varios factores como las políticas de abstencionismo, que han perjudicado en gran manera el comercio interno como externo, esto es una posible amenaza al sector al que pertenece la empresa y podría ser una de las razones del porqué del bajo consumo de la paleta pasión. (Banco mundial, 2018).

### **Helados.**

Las 10 principales empresas de helados de Colombia sumaron en conjunto ventas por COP 835.335 millones en 2015 y registraron un crecimiento de sus ventas de 7,6% frente a 2014. (Cámara de Comercio de Cali, 2016).

*Tabla 3 Principales empresas de helados de Colombia (COP millones) 2015*

<b>Empresa</b>	<b>Depto</b>	<b>2015</b>	<b>Tc (%)</b>
Meals de Colombia S.A.S. *	Antioquia	444.000	5,2
Colombina S.A. **	Valle	115.112	8,5
Popsy - Comercial Allan S.A.S.	C/marca	99.914	10,8
Mimos - Productora y Comercializadora de Alimentos S.A.S.	Antioquia	52.712	5,0
Qala S.A. ***	Bogotá	50.469	18,5
La Campaña S.A.S.	C/marca	31.202	20,4
New Brands S.A.S. ****	Bogotá	15.091	2,5
Fredinho Helados S.A.S.	Bogotá	9.489	n.d.
Fábrica de Helados la Fresita S.A.S.	Antioquia	9.287	14,4
Helados Bugui S.A.S.	Antioquia	8.056	9,5

\*Empresa del Grupo Nutresa

\*\*Segmento de negocio de helados

\*\*\*Estimación del segmento de helados

\*\*\*\*Incluye marcas como Youguen Fruz y Von Glacet

*Fuente: SuperSociedades, informes anuales de las empresas – Cálculos Cámara de Comercio de Cali.*

Colombina fue la segunda empresa con mayor volumen de ventas de helados en el País en 2015 (COP 115.112 millones) y sus ventas registraron un crecimiento promedio anual de 14,6% entre 2013 y 2015. (Cámara de Comercio de Cali, 2016).

Según Euromonitor, el mercado de helados en Colombia sumó USD 459,4 millones en 2015 y registró un crecimiento promedio de 4,2% entre 2010 y 2015. (Cámara de Comercio de Cali, 2016).

### *Análisis de la Industria.*

En medio de la creciente oferta, hay una categoría que se ha fortalecido en los últimos años. Se trata de los helados ocasionales, que incluyen paletas, conos y vasos. Según Euromonitor, este segmento representó 70,8% del valor del mercado de helados en 2015, seguido por los de gran formato; es decir, los de mayor volumen o unidades que generalmente se compran para llevar a casa. Este último registró una participación de 26,6%, mientras el yogur congelado obtuvo 2,4% y los postres congelados aportaron 0,2%.

No obstante, esta tendencia podría cambiar en los próximos periodos. Se estima que las ventas nacionales de helados de gran formato serán las más dinámicas en 2020, con un aumento de 4,1% en los próximos cuatro años, mientras que las de ocasionales solo subirán 2,7%. No hay duda de que esta categoría de alimentos continuará ofreciéndoles sabor a los colombianos. (Dinero, 2016).

Datos de Euromonitor indican que el negocio de helados en Colombia sumó US\$459,4 millones en 2015 y registró un crecimiento promedio de 4,2% entre 2010 y 2015.

Una de las razones por las cuales se ha dinamizado el consumo de helados en países emergentes, como Colombia, ha sido el incremento de la población de ingresos medios.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la población de ingresos medios de Brasil y Colombia pasó de 20,3% y 11,6%, del total de la población en 1990, a 39% y 29% en 2015, respectivamente. Las cifras resultan clave, pues la proyección es que este negocio continúe al alza en los próximos años.

La consultora prevé que el valor del mercado de helados en el país puede alcanzar US\$535,1 millones en 2020, con un alza promedio anual de 3,1% entre 2016 y 2020. (Dinero, 2016).

“Los indicadores de ventas señalan que en ciudades consideradas frías el crecimiento en consumo es tan parecido a las ciudades que ostentan climas cálidos”, indicó.

Asimismo, el helado blando es un producto de consumo masivo porque no importan las edades, el género, el momento o el nivel socioeconómico. “Esta industria se está produciendo

con mucha calidad, tecnología de punta, genera empleos y hace parte de la dieta alimenticia de los colombianos, incluso de cualquier edad y condición socioeconómica”, señaló Soto.

Otra ventaja es la facilidad de montar un negocio de venta de helados, ya que sólo es necesario un metro cuadrado y capital para iniciar.

Ossa puntualizó que en Colombia existen cerca de 5.000 máquinas dispensadoras de helado blando con una capacidad de venta entre 50 y 100 helados diarios y cuyo volumen se triplica los fines de semana. (Crespo, 2016).

Otro hallazgo interesante es el que hicieron los científicos nipones en Tokio, Japón, han descubierto en las fresas el secreto del helado que no se derrite, un producto que ya se vende en heladerías de Japón y que conserva su forma y su frescor pese al paso del tiempo y su exposición a altas temperaturas.

La clave de la fórmula está en los polifenoles naturales de la fresa, que "tiene la característica de impedir que el aceite y el agua presentes en los helados se separen", explicó Saki Edamatsu, directora de Comunicación del Centro de Investigación para el Desarrollo de Bioterapia de Kanagawa, propietario de la patente. (El Mundo.com., 2017).

Este hallazgo es favorable para tomarlo en cuenta como opción de una paleta Pasión resaltando el sabor a fresa, logrando una nueva adquisición e innovando para mantener al público atraído al producto de Crem Helado.

El mercado de helados en Colombia y en especial en el municipio de Funza, es competido. Sin embargo, las heladerías y puntos de venta tienen un concepto tradicional.

Nutresa y Colombina son los dos más grandes fabricantes de helados envasados.

El negocio de los helados en el país no es cosa de niños. Grandes organizaciones como Nutresa –con su filial Meals–, Colombina, Popsy y la Productora y Comercializadora de Alimentos (PCA) –que produce y vende la marca Mimo’s– se disputan un mercado en continuo crecimiento.

Los permanentes lanzamientos de nuevos productos, sabores y colores en los que han incursionado las empresas, para acceder a una mayor porción de este rico y dulce mercado, dan cuenta de una creciente competencia en la que la lista de jugadores es larga.

Además de las cuatro firmas mencionadas, hay otros competidores como Quala, La Campiña, New Brands –incluye marcas como Yoguen Früz y Von Glacet–, San Jerónimo, Mc Donald's y Crepes & Waffles. Los tres últimos tienen como estrategia puntos de venta especializados.

Las 10 principales empresas de helados de Colombia sumaron en conjunto ventas por \$835.335 millones el año pasado, con un aumento de 7,6% frente a 2014. (Dinero, 2016).

### ***Ranking 2016 líderes productos lácteos de Colombia.***

En 2016, Alpina y su filial Alpina Cauca Zona Franca le acortaron distancias a la líder Colanta, en tanto que el grupo conformado por Alquilería, Freskaleche y Dasa de Colombia se consolidó en el tercer lugar. Posteriormente se posicionó el Grupo Nutresa con Meals de Colombia, Quesos del Vecchio y Schalin del Vecchio, seguido de Parmalat Colombia y su subordinada Proleche. Más atrás se situaron Gloria Colombia, Coolechera, Alival, Lácteos Betania, Lácteos El Recreo, Helados Popsy, Distrileche, Cooprolácteos, Celema, y El Pomar.

Por otro lado, entre las empresas restantes se distinguieron en 2016 por su dinamismo Comlemo, Auralac, Lácteos del Cesar, Lácteos La Arboleda, Quesos La Florida, Lácteos del Norte, Lácteos Colfrance, El Zarzal, Unilac, Prodilácteos, La Campiña, Codelac, Lácteos El Galán, Proleca, Prolácteos JR, Productos Santillana, Ventolini, Lácteos Río Grande, Alimentos Pippo, Inversiones Peniel, Lácteos Buenos Aires, Induhuila, Alimentos Rie, Emprelac, Durango, Desarrollos Campesinos, Bufalabella, Ceuco de Colombia, y Productos La Carreta. (Confidencias, 2017).

El mercado de las paletas tradicionales con producción a gran escala está dominado por Colombina, Mimo's, Crem Helado, Helados San Jerónimo y Häggen Dasz.

Pero en el segmento de la nueva tendencia, donde se enmarcan las artesanales están: Helado con Botas y Vibrato en Medellín y en Bogotá, Cremería Italiana, Dolci Pecatti, restaurantes como Pravda y en algunos restaurantes del empresario Leo Katz también cuentan con la venta de paletas, sin dejar de lado a Crepes & Waffles que también incluye en su menú este producto.

“Lo que se está presentando es que el mercado colombiano y en especial el segmento de los helados y las paletas en los dos últimos años está siendo tomado por jóvenes microempresarios, que quieren productos gourmet y en especial en la repostería y heladería, que además está respondiendo a que exista una llegada de turistas que cada vez vienen más al país y traen un gusto por la comida más alto, lo que debe poner alerta a compañías como Nutresa o Crem Helado”, explicó Santiago Roldán, analista de mercado.

Santiago Roldán Zuluaga

Analista de mercado y docente U. Autónoma.

“El consumo es interesante, porque las paletas las están consumiendo personas entre los 28 y 45 años, que están en los estratos socioeconómicos que van desde el cuatro y hasta el seis”. (La República, 2015).

### ***Empresa.***

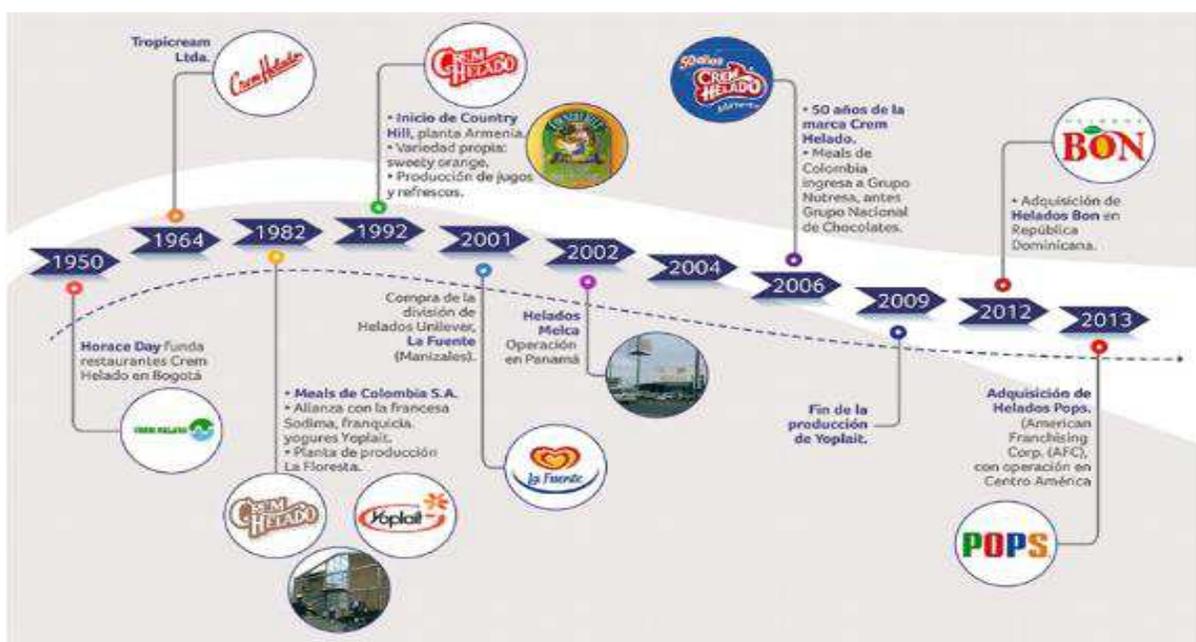
**Misión:** La empresa MEALS de Colombia busca la creciente creación de valor, logrando un destacado retorno de las inversiones, superior al costo del capital empleado, buscando siempre mejorar la calidad de vida del consumidor y el progreso de sus trabajadores.

**Visión:** MEALS de Colombia tiene como visión duplicar al año 2020, las ventas del año 2013, con una rentabilidad sostenida entre el 12 y el 14% de margen EBITDA. Ofrece alimentos y experiencias de marcas conocidas y queridas, que nutren, generan bienestar y placer. Con gente talentosa, innovadora, comprometida y responsable, que aporta al desarrollo sostenible.

**Valores corporativos:** Autonomía con coherencia estratégica, buen gobierno corporativo, ciudadanía corporativa responsable, competitividad de talla mundial, desarrollo de nuestra gente, ética, participación y gestión colaborativa, respeto y seguridad de los alimentos.

## Historia.

*Ilustración 3 Historia de Crem Helado.*



Fuente: Página Meats de Colombia <http://www.meals.com.co/nuestra-empresa/nuestra-historia>

- ✓ En 1950 Horace Day funda restaurantes Crem Helado en Bogotá.
- ✓ En 1964 Se creó Tropicrem Ltda., dando inicio formal a la industrialización y comercialización de estos famosos helados, y en 1982 la empresa pasa a ser Mercadeo de Alimentos de Colombia (Meats S.A.). A partir de esta época la marca creció vertiginosamente al construir la primera planta de producción de helados Crem Helado en el Barrio La Floresta de Bogotá Al mismo tiempo, abrió oficinas en las principales ciudades del país como Medellín, Cali, Bucaramanga, Barranquilla, Pereira e Ibagué.

- ✓ En 1992 es el inicio de Country Hill, planta que se origina en armenia, con productos como jugos y refrescos.
- ✓ En el 2006 Meals de Colombia ingresa a grupo Nutresa, antes grupo nacional de chocolates.

Hoy en día, cuenta con categorías enfocadas al consumidor y con marcas divertidas, refrescantes, placenteras y que además generan momentos mágicos. Entre las marcas principales y preferidas de Crem Helado se encuentran Polet, Bocatto y Aloha que cuentan con amplio reconocimiento en el mercado; sin embargo, su portafolio incluye marcas como Cremoletta, Pasión, Heladino, Drácula, Sinfonía y distintas opciones en postres, especialidades, cremas y presentaciones de helados en litros (El Tiempo, 2006).

### ***Marco geográfico e histórico.***

Una marca líder en el mercado, en el transcurrir de los años Crem Helado se ha consolidado e innovando con un amplio portafolio.

En la línea del tiempo de esta marca reconocida, en la década de los 50 nació en Bogotá como un restaurante fundado por el señor Horace Day, un americano radicado en Colombia, quién comenzó a incursionar en el mundo de los helados.

En 1964 se creó Tropicrem Ltda., dando inicio formal a la industrialización y comercialización de estos famosos helados, y en 1982 la empresa pasa a ser Mercadeo de Alimentos de Colombia (MEALS, s.f.).

La marca creció vertiginosamente al construir la primera planta de producción de helados Crem Helado en el Barrio La Floresta de Bogotá. Al mismo tiempo, abrió oficinas en las principales ciudades del país como Medellín, Cali, Bucaramanga, Barranquilla, Pereira e Ibagué.

En 2001 inició una alianza estratégica con la multinacional Unilever Andina, que permitió comercializar los productos de Helados de la Fuente, más adelante Crem Helado.

En 2002 la marca recibió el certificado Icontec ISO 9001:2000 para diseño, producción, comercialización y distribución de helados.

En 2004 obtuvo el Premio Colombiano a la Calidad de la gestión otorgado por el Ministerio de Desarrollo Económico, debido al proceso de calidad y adelantos que tuvo la marca.

Hace 15 años, La Secretaria Distrital de Ambiente, Autoridad Ambiental de la ciudad de Bogotá, creó un programa de reconocimiento a las empresas que se comprometen a reducir su impacto ambiental, generando beneficios sociales para ellas y para Bogotá. Este programa es una herramienta de acompañamiento gratuito para fortalecer la autogestión y autorregulación de las industrias, llamada Programa de Gestión Ambiental Empresarial -GAE-.

El programa de Gestión ambiental Empresarial tiene con 5 niveles de evolución, la planta de Meals La Floresta ha participado en todos los niveles y actualmente se encuentra en el Nivel IV PREAD – Programa de Excelencia Ambiental Distrital, en el que las compañías se destacan por la implementación de un sistema de gestión ambiental, la prevención de la contaminación y la producción más limpia en el desarrollo de sus actividades.

El pasado 2 de diciembre, en la ceremonia de la XVI Convocatoria del Programa de Excelencia Ambiental Distrital año 2016, La Floresta recibió por segunda vez el reconocimiento en la categoría Excelencia Ambiental Generando Desarrollo Sostenible; como resultado de una revisión del desempeño ambiental de la compañía, por medio de una auditoria. Este reconocimiento demuestra el liderazgo, compromiso y mejoramiento continuo en la gestión y desempeño ambiental en la ciudad de Bogotá. (MEALS, s.f.).

### ***Líneas de producto.***

Las familias colombianas crecieron en la década de los 80 con productos divertidos e innovadores como Cremoletta, Heladino, Manotas y Chikos, que construyeron los inicios de la industrialización del mercado de los helados en Colombia. (TIEMPO, 2006).

Las marcas principales y preferidas de Crem Helado se encuentran Pasión, Polet, Bocatto y Aloha que cuentan con amplio reconocimiento en el mercado.

- Tornado. Es el primer helado nutricional del país, enriquecido con calcio, fósforo y vitaminas que lo hacen equivalente a consumir un vaso de leche. Es una deliciosa mezcla de helado de vainilla, con salsa de arequipe y cobertura de chocolate con trozos de cereal.
- Bocatto Barra. Chocolate y helado, las dos cosas que más gustan están en el nuevo Bocatto Barra; esta es una combinación de suave helado de vainilla con relleno de arequipe, que viene cubierto con chocolate. Y contiene además trocitos de maní.
- Nueva Aloha Xandía. Es la primera paleta con forma de sandía. Aloha Xandía, helado de agua con sabor a sandía y manzana, con gotas de salsa de fresa.
- Paleta pasión. Combinación de sabores extremos: crema y jugo de frutas, exalta los sentidos con una deliciosa mezcla entre dulce y ácida. El rojo está asociado con diferentes sentimientos como coraje y valentía, y fuertemente ligado a la Pasión el amor. El blanco significa igualdad y unidad.

**Diagnóstico.**

Tabla 2 MATRIZ DOFA

		ASPECTOS INTERNOS	ASPECTOS EXTERNOS
		Fortalezas.	Oportunidades.
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	1.	Establecimiento propio. Excelente ubicación en el municipio de Funza Cundinamarca y fácil acceso al punto de venta.	1. Producto dirigido a todo público.
	2.	Facilidades de pago para los clientes, así como descuentos por elevado volumen de compras.	2. Alta demanda del producto.
	3.	Precios económicos y accesibles al mercado.	3. Capacitación gratuita del SENA según la necesidad, para los empleados de la empresa.
	4.	Velan por el bienestar del personal y cumplimiento con sus obligaciones legales.	4. Posibilidad de manejar diferentes formas de publicidad con fácil acceso y uso.
	5.	Apalancamiento financiero.	5. Posibilidades de apalancamiento financiero.
	6.	Incentivos para los empleados.	6. Oferta de nuevas tecnologías para el control de tiempos y producción (maquinaria nueva).
	7.	Cualidades del servicio que se considera de alto nivel.	7. Nuevos segmentos del mercado que se pueden atender.
	8.	Conocimiento del mercado.	8. Tendencias favorables en el mercado.

	<p>9. Fidelización de los clientes.</p> <p>10. Productos de buena calidad, tamaño, sabor, y económicos, con respecto a la competencia.</p> <p>11. Empresa reconocida como líder en el mercado según Euromonitor.</p> <p>12. Existe la estructura necesaria para desarrollar el negocio.</p> <p>13. No hay rechazos por calidad de producto.</p>	<p>9. Crecimiento en el consumo de helados.</p> <p>10. Competencia débil.</p>
--	---	---

	ASPECTOS INTERNOS	ASPECTOS EXTERNOS
	Debilidades	Amenazas
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<p>1. Falta de capacitación a empleados.</p> <p>2. Mal uso del espacio disponible.</p> <p>3. Falta de organización en el inventario.</p> <p>4. Falta de estudios de un plan estratégico comercial.</p> <p>5. El desconocimiento de leyes pertinentes para la distribución del</p>	<p>1. Algunos de los proveedores funcionan como distribuidores directos.</p> <p>2. Competencia con grandes empresas constituidas.</p> <p>3. Restricción a la distribución de los productos congelados por políticas sanitarias.</p> <p>4. Variaciones en los precios de adquisición debido a la fluctuación de la economía.</p> <p>5. Tendencias desfavorables en el</p>

<p>producto.</p> <p>6. Capital de trabajo mal utilizado.</p> <p>7. Poca capacidad de acceso a créditos.</p> <p>8. Portafolio de productos poco innovador.</p> <p>9. Poca fuerza de ventas.</p> <p>10. La facturación mensual viene decreciendo.</p> <p>11. Falta de una clara dirección estratégica.</p>	<p>mercado.</p> <p>6. Cambios en la legislación.</p> <p>7. Aumento de precio de insumos.</p> <p>8. Cambio en los hábitos de consumo.</p> <p>9. Regulación desfavorable.</p> <p>10. Portafolio de productos poco diversificado.</p>
--	--

Fuente: Elaboración propia 2017.

*Tabla 3 DOFA EXTENDIDO*

<b>ESTRATEGIAS D, A</b>	<b>ESTRATEGIAS D, O</b>
<b>D1, A2, A3</b>	<b>D9, D10, D11, O1, O2</b>
<p>Las campañas de información y asesoramiento jurídico acerca de las políticas y leyes ambientales son de gran utilidad, pueden ser beneficiosas para el punto de venta.</p>	<p>Un profundo estudio de mercado puede servir para incursionar en otros potenciales mercados.</p>

<b>D6, D7, A9</b>	<b>D1, O3,</b>
Una investigación del nicho de mercado, es pertinente para establecer la posición que ocupa el producto de la empresa frente a la competencia. Para tomar medidas correctivas.	Las oportunidades de estudio que ofrece el SENA, sirven para capacitar al personal sin ningún costo adicional, puede ser beneficioso.
<b>D10, D11 D4, A4, A5, A6, A8</b>	<b>D3, D4, O4</b>
Las políticas de mercadeo sirven para propulsar los niveles de venta de los productos, pero teniendo en cuenta las variables que afecten al mercado y la producción.	Existen sistemas electrónicos (Helisa, Word office) que permita un mayor control y organización en las diferentes áreas del punto de venta.
<b>D5, A7</b>	<b>D8, O5,</b>
Son importantes las asesorías de instituciones pertinentes en el tema legislativo y que aporten conocimientos acerca de la regulación y asuntos legales.	Si hay oportunidades de aumentar ventas y expandir la empresa, el plan estratégico debe plantearse y fortalecerse sobre estos dos criterios.
<b>D8, D9, A10,</b>	<b>D7, O5, O6, O7</b>
Una auditoría interna al sistema de mercadeo y de comercialización de los productos daría estrategias de innovación en los productos existentes.	Al utilizar las nuevas herramientas que existen en el mercado actual, se pueden obtener muy buenos resultados.

ESTRATEGIAS F, A	ESTRATEGIAS F, O
<b>F9, F9, F11, A1, A2, A6, A9, A10</b>	<b>F10, F12, F13, O1, O2, O8</b>
<p>Los lazos de confianza y lealtad con los clientes son de vital importancia, además se puede aprovechar el ambiente familiar que genera el reconocimiento local, para disminuir el riesgo de pérdida de clientela, teniendo en cuenta los cambios de hábitos en los consumidores y las desfavorables tendencias.</p>	<p>Gracias a el reconocimiento local y al buen servicio prestado, la comunidad ira conociendo más del punto de venta, y se aprovechara la voz a voz de los clientes para consolidar nuevos contratos.</p>
<b>F5, F3, A4, A8,</b>	<b>F4, F6, F7, O2, O9, O10</b>
<p>Teniendo en cuenta la estabilidad económica del punto de venta año a año, se puede realizar un plan de contingencia que ayude a minimizar el impacto de la economía en la compra de los productos.</p>	<p>El constante interés por tener a los empleados con buenas condiciones y con un buen ambiente laboral, se ha podido analizar, plantear y realizar ciertas alianzas con otras empresas, para poder obtener bonos y/o cupones de descuentos.</p>
	<p><b>F2, F7, O11</b></p> <p>Aprovechando las consideraciones favorables respeto al trato que se tiene con los clientes, se pueden optar por varias estrategias que pueden fidelizar aún más a los clientes, así como abarcar más segmento de mercado, así como lo son los cupones de descuento o créditos con diferentes tiempos de pago.</p>

Fuente: Elaboración propia 2017.

### ***Hallazgos.***

Es viable implementar una exhaustiva investigación del nicho de mercado, para establecer la posición que ocupa el producto de la empresa frente al de la competencia. Para tomar medidas correctivas.

De acuerdo a los resultados es posible definir, estructurar e identificar claramente las políticas de mercadeo para propulsar los niveles de venta de los productos, pero teniendo en cuenta las variables que afecten al mercado y la producción en la organización.

Existen sistemas electrónicos (Helisa, Word office) que permita un mayor control y organización en las diferentes áreas del punto de venta.

Los lazos de confianza y lealtad con los clientes son de vital importancia, además se puede aprovechar el ambiente familiar que genera el reconocimiento local, para disminuir el riesgo de pérdida de clientela, teniendo en cuenta los cambios de hábitos en los consumidores y las desfavorables tendencias.

Una auditoria interna al sistema de mercadeo y de comercialización de los productos daría estrategias de innovación en los productos existentes.

Aprovechando, las consideraciones favorables respecto al trato que se tiene con los clientes, se pueden optar por varias estrategias que pueden fidelizar aún más a los clientes, así como abarcar más segmento de mercado, estrategias como cupones de descuento o créditos con diferentes tiempos de pago.

## **Marco Teórico**

### **Definiciones de Marketing.**

El marketing, es más que la ocupación de las empresas con los clientes, se basa en la construcción, creación y fomento de buenas relaciones, enfocadas en la satisfacción de las necesidades y brindar el valor agregado que genera el marketing en el cliente. Así se pretende a través del marketing atraer nuevos clientes potenciales, a su vez mantener, ampliar y superar la cartera de clientes que se tenga, así como generar una ventaja superior, respecto a la competencia, logrando un buen posicionamiento en el mercado y cumplir expectativas (Kotler, 2004).

Basando en buenas relaciones comerciales y a través del marketing es posible captar nuevos clientes para al punto de venta, así como mantener, aumentar y superar la cartera actual de clientes, también crear ventajas, respecto a la competencia, obteniendo un mejor posicionamiento en el mercado.

El marketing ha surgido como una respuesta para la satisfacción de algunas necesidades, como lo mencionan (Kotler, 2004): “el marketing se define como el proceso social y de gestión mediante los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros” (p.53). Todo esto se realiza para lograr un beneficio mutuo.

Aprovechando las diferentes herramientas que ofrece el marketing, se pueden cumplir los objetivos, así como satisfacer las necesidades de los posibles clientes que interactúen en el punto de venta.

El Marketing se encarga de estudiar cómo se inician, estimulan, facilitan y desarrollan relaciones rentables de valor que buscan satisfacer las necesidades mejor que la competencia y que a su vez permitan captar más valor de los clientes. El éxito de las

organizaciones depende del desarrollo de relaciones de valor que, además de atraer consumidores, consiga mantenerlos mediante la atención continua a sus necesidades y deseos. Cualquier empresa debe tener claro que, si no hay consumidores, no es posible desarrollar una actividad de intercambio. (Millán Campos A, 2015). (P.15-16).

Lo que explica que el marketing es una agrupación de temas que engloba unas actividades que van relacionadas entre sí y su único propósito y fin es el de vender, anunciar, conseguir clientes y generar valor agregado.

El Marketing va más allá del simple hecho de anunciar y vender, se trata de ciertas herramientas y pasos para facilitar y desarrollar conexiones de valor que satisfagan las necesidades existentes, potencializando los resultados en el punto de venta.

Existen ciertos conceptos clave y centrales que tienen relación directa y concisa en el marketing. (Kotler, 2004) lo describen como una perfecta relación, estos conceptos son: deseos y demandas, donde se traduce como el concepto más básico que hay en el marketing, las necesidades humanas, se entienden por carencias y faltas en distintos aspectos, los cuales van desde necesidades físicas, sociales hasta las individuales, es allí donde las empresas de marketing más exitosas están enfocadas en identificar, comprender y satisfacer las necesidades, así como los deseos y demandas de los clientes; ofertas de marketing como lo son los productos, servicios y experiencias; el valor se diferencia entre los valores que recibe el cliente versus el costo de obtener el producto o servicio y la satisfacción está directamente relacionada con el cumplimiento de las expectativas del cliente tras una compra; intercambios, lo que se traduce en la acción de obtener un objeto deseado de otra persona, ofreciendo algo a cambio, transacciones y relaciones que generalmente se canjean valores entre dos partes; y los mercados, que son el conjunto de potenciales compradores.

La función primordial del punto de venta es la de satisfacer los deseos y demandas de los consumidores de los productos alimenticios congelados, por eso se pretende generar valor agregado al producto a través de una divertida experiencia.

### **Trade Marketing.**

Se ha evidenciado con el pasar de los años, una serie de cambios elementales en las prácticas de consumo por parte de las personas que adquieren bienes y servicios; los consumidores hoy en día se encuentran más informados en cuanto al consumo de productos, por ende, las tendencias de consumo han sufrido una variación relativamente significativa en el mercado. Se han creado tendencias en los últimos años que van enfocadas a la salud, cuidado y bienestar de los consumidores, por tanto ha desencadenado una serie de factores determinantes e influyentes a la hora de tomar decisiones de compra en los clientes; el uso de la tecnología, ha propiciado y dado lugar a poder tener y contar con la información verídica y en tiempo real, lo cual conlleva a que los consumidores puedan basar y tomar las decisiones de compra en los puntos directos de venta (María L, 2008).

La venta del producto en el punto, ha permitido identificar las diferentes tendencias que se han aparecido con el pasar de los años, los gustos, sabores, texturas que los clientes desean en los productos, es en este punto donde se propone una idea innovadora, así como divertida de vender el producto en cuestión.

Se entiende que el Trade Marketing aparece inicialmente en los años 80, el Trade Marketing surge como una respuesta a la masiva llegada de producto al mercado.

Así se da origen a partir de dos hechos, la gran concentración de la distribución y los acuerdos de colaboración entre los miembros del canal, los cuales a relación va directamente entrelazada con fabricantes y distribuidores (Salvador Miquel Peris, 2008)

En este sentido el Trade, basa su operación en la voluntad de parte del fabricante, de integrar las exigencias del distribuidor con el fin principal de dar una respuesta más eficiente y optima a las necesidades y dar posible solución a los problemas, logrando un incremento en las cifras de compra y un mutuo beneficio.

A través del Trade se pretende gestionar la interacción entre el punto de venta y fabricante, con el fin de desarrollar adecuadamente las estrategias, a su vez, optimizar las ventas en el punto.

El Trade Marketing es una disciplina que según (M. & Welhoff., 1997). Dos autores franceses, afirman que el Trade Marketing, “en la mayoría de los casos, son operaciones comerciales o de Merchandising compartidas por fabricantes y distribuidores” se asume que “pocas veces se trata de un verdadero marketing, la mayoría de las veces se trata de operaciones promocionales de una firma” (p.45). Lo cual en conjunto ayuda en la búsqueda de estrategias conjuntas y que benefician a ambas partes en una comercialización final.

Al realizarse la actividad promocional, se busca activar la venta de la paleta Pasión en el punto de venta.

Según (Castillo, 2000) que emplea la cita de un autor importante y gran expositor del marketing, indica que Lambin (1995) ve el Trade Marketing desde el punto de vista del fabricante, y cree que su objetivo es tratar al distribuidor como un cliente intermedio, por lo que el Trade consiste simplemente en aplicar la gestión de marketing a los distribuidores mediante el desarrollo de acciones publi-promocionales conjuntas y de presentación de los productos en el punto de venta. Estas acciones generaran un incremento de la demanda del consumidor que redundará en beneficio mutuo de fabricantes y distribuidores.

En la actualidad el distribuidor (beneficiándose de su contacto frecuente y de la amplitud de la oferta al consumidor) se presenta progresivamente como una fuerza dinámica de marketing en vez de permanecer como un pasivo canal de distribución. Ejemplos: Mercadona, Cárabo, Wal-Mart.

Dicha participación supone el enfoque del Trade Marketing como una nueva técnica de gestión orientada al consumidor, por la que el fabricante y el distribuidor colaboran en generar valor para su cliente común.

La actividad de Trade Marketing se plasma en un plan de marketing conjunto de fabricante y distribuidor cuya finalidad es asegurar una actuación más eficiente con una “gama” (fabricante) y un “surtido” distribuidor de productos para el consumidor de un mercado concreto. (Castillo, 2000) (p. 28-29.).

A través del Trade se pretende gestionar la interacción entre el punto de venta y fabricante, con el fin de desarrollar adecuadamente las estrategias, así como optimizar las ventas en el punto para poder cumplir los objetivos y llevar a cabo la finalidad del proyecto.

El Trade es un término simple y de fácil aprendizaje, que surgió en el desarrollo de la distribución comercial moderna, donde los elementos clave de su evolución han sido y continúan siendo, la búsqueda y mejora de la eficiencia que se pueda aplicar en el canal de distribución, que influye en los dos protagonistas, los cuales son fabricantes y distribuidores. Fruto de esta necesidad de mejora continua, aparece:

El Trade Marketing, nació en Estados Unidos como término acuñado por el fabricante Colgate-Palmolive para expresar la integración de funciones de sus departamentos de marketing y ventas, con el objetivo de estrechar las relaciones entre fabricantes y distribuidores. Es, por tanto, un invento de origen anglosajón nacido en el seno de la familia industrial.

La compañía continúa utilizando el Trade Marketing en los diferentes países en los que está presente, fiel a su visión de que el fabricante ha de ser entendido como colaborador natural del distribuidor, por lo que deben establecerse vínculos que van más allá de las relaciones mercantiles, y ello puede conseguirse a través de nuevas formas de gestión como el Trade.

El Trade apareció como la nueva forma organizativa que une a los departamentos de marketing y ventas del fabricante para establecer una cooperación más eficaz con los miembros del canal.

El Trade se considera estratégico en el sentido de que constituye la vía directa para alcanzar la eficacia del canal y para diferenciar tanto el surtido del distribuidor como la gama del fabricante, de modo que ambos generen valor para el consumidor.

Actualmente el Trade debe tener la capacidad de anticipar los cambios que se producirán en los canales de distribución, adaptar las unidades de venta al consumidor emergente, además de desarrollar actividades de Merchandising. (Castillo, 2000).

Se habla de integración, relaciones, estrategias, vínculos, gestiones, cooperación y demás factores que influyen en la relación fabricante y canal de distribución.

El Trade, es una derivación del marketing, la cual se encarga de gestionar las relaciones entre los fabricantes y los distribuidores.

El Trade Marketing surge de la necesidad de las compañías por adecuarse a los cambios, sofisticación y la complejidad de los canales de distribución, entendiendo estos últimos como los medios por los cuales las compañías hacen llegar sus productos o servicios al consumidor final. Debido a la especialización de los canales de distribución el “Trade Marketing” se encarga de motivar y realzar estrategias para desarrollar estos canales con planes a la medida, entendiendo por ello planes individuales para cierto producto específico y a un punto de venta particular, que pueden ir desde planes de degustaciones, planes de crecimiento, innovación en el punto de venta, activaciones “on pack” valor agregado. (Salvador Miquel Peris, 2008)(p. 476). (p. 476).

### **Trade Marketing como política de distribución.**

El Trade Marketing no se debe ver como un simple método de ayuda en la distribución o una opción para redefinir los papeles que se involucran en la cadena de valor, sino como la exigencia para plantear en cualquier compañía y en la gestión de marketing, sin embargo, el marketing

externo debe concebirse orientarlo hacia los clientes externos los cuales son el consumidor final y los intermediarios (Vicuña, 2001)

Es aquí donde los agentes intervinientes juegan un papel importante y fundamental al momento de aplicar el Trade en la distribución.

### **ECR (Efficient Consumer Response).**

Es un modelo de gestión que se emplea a nivel mundial, por el cual se pretende observar, detectar y eliminar las ineficiencias que posiblemente se encuentren en la cadena de valor de cada producto o productos que se manejen, partiendo desde el momento en que se fabrican los productos hasta que el comprador hace la compra final. Es un conjunto de estrategias en las que clientes y proveedores trabajan conjuntamente para aportar valor añadido a los consumidores, pero a la vez reduciendo los costes de gestión de pedidos y almacenaje (Velasco, 2013). Las características del ECR se centran en el suministro de los productos a los puntos de venta, donde se pretenda realizar la venta, en este aspecto intervienen factores clave como lo son: la parte de producción y la parte logística. Otra característica importante que se tiene que tener en cuenta con el ECR es la demanda potencial que tenga el producto, es decir, los clientes cuanto producto demandan y las estrategias como los precios bajos, las promociones, el Merchandising o las características del comprador juegan un importante papel en la demanda a su vez influyen al momento de la compra del producto.

El **ECR**, no es más que la optimización de la cadena de suministro, a través de una adecuada gestión y una adecuada posición estratégica, así a través de una apropiada aplicación de la logística, se puede alcanzar una notable ventaja competitiva, respecto a la competencia.

Esto quiere decir que ECR puede definirse como un conjunto de estrategias en las cuales tanto los fabricantes como los distribuidores están comprometidos a trabajar conjuntamente con el ánimo de ofrecer un mayor valor al consumidor reduciendo, además los costes totales del sistema. La forma de conseguirlo pasa por obtener la eficiencia del conjunto de la cadena de suministro de los distintos subsectores

involucrados, y no tanto en conseguir la eficiencia de cada uno de los componentes de forma individual. La consecución de dicha eficiencia a nivel global sólo se puede conseguir a partir de información precisa y productos de alta calidad: la máxima satisfacción del consumidor se alcanzará a través de un sistema sin papeles entre el fabricante y el punto de venta, y con una mínima interrupción entre ambos aliados. (Salvador Miquel Peris, 2008) (p. 392).

De acuerdo a esto sería conveniente, realizar acciones estratégicas que permitan la implementación de un sistema ECR para mejorar la distribución de productos entre el fabricante y el distribuidor puede permitir una correcta y efectiva distribución de los productos en el punto de venta.

### **Promoción de ventas.**

La promoción de ventas se ha venido desarrollando, de igual manera que el mercadeo, como una medida de comercialización de mercancías, donde a través de los años y de las diferentes circunstancias que se han desencadenado en el mundo, las personas han tenido que desarrollar formas y medios de comercialización que faciliten y permitan la comercialización, distribución y abastecimiento de mercancías; la revolución industrial contribuyó al desarrollo y orientación, hacia nuevos mercado de consumo y comercialización. El desarrollar el mercado interno y nuevos mercados externos que absorbieran la producción excedente; se continuaron haciendo guerras para expandir los imperios y así obtener, entre otras cosas, más consumidores potenciales. (Chong, 2007). Con la evolución de la tecnología, la aparición de nuevas formas de comercializar, desde la voz a voz en las calles, hasta las vallas publicitarias, ha hecho posible la aparición de términos significativos y de gran relevancia como lo son la mercadotecnia, la cual consiste en una agrupación de técnicas que se usan para conocer, determinar, identificar y darle satisfacción a las necesidades de los consumidores.

Coexisten divergencias esenciales entre la publicidad y la promoción de ventas, diferencias que son notables y posibles de distinguir. Según lo afirman (Chong, 2007): La publicidad trabaja en el mediano y largo plazo, creando la imagen de la marca y la construye en la memoria de los consumidores; mientras que la promoción de ventas trabaja en el corto plazo, poniendo a disposición del cliente el producto para que lo prueben. (p, 20).

Los factores antes mencionados se relacionan directamente entre sí, funcionando como un grupo de técnicas y herramientas que se relacionan directamente entre sí y trabajan de tal forma que optimiza el proceso de compra y recompra por parte de los clientes.

La promoción de ventas es una estrategia que se puede considerar aplicar en el punto de venta, dado que consiste en poner el producto en las manos del cliente de forma rápida, eficaz y efectiva para su posterior consumo.

### ***Cabeceras de góndolas.***

Existen varias formas de ubicación, que permiten la disposición, visibilidad y posible fuente de información y comunicación de los productos que se encuentran en oferta. A diferencia de las encimeras, los cabezales son vistos desde los pasillos del establecimiento por los que el público circula dentro del circuito que previamente se ha formado. Las cabeceras de góndola son los cruces de estos circuitos y el público suele pararse para decidir por qué camino continuar. Las cabeceras de las góndolas suelen ser lugares óptimos para colocar publicidad y artículos de promoción, ya que son lugares comúnmente conocidos como puntos calientes porque es donde se va a pasar la vista como punto de referencia de la situación de los artículos. Son exposiciones muy solicitadas por los fabricantes para colocar sus productos, ya que son muy vendedoras y su rentabilidad compensa la inversión. (Garcia, 2003)(p.114)

Con herramientas y medios como estos, se puede penetrar a fondo, así como permiten llegar a impactar a los consumidores de maneras más efectivas y rentables para ambas partes, aunque son

herramientas de fácil colocación y disposición al uso, en este caso no son viables para el proyecto, puesto que se requiere un tipo de exhibición diferente.

### ***Planificación de la estrategia promocional.***

Existen diferentes estrategias que giran alrededor de las promociones; las estrategias no son más que agrupaciones de herramientas que facilitan la comunicación de lo que se quiere promocionar y se pretende vender.

La estrategia promocional no es otra cosa que la determinación de los medios promocionales que se deben considerar y son idóneos para cumplir los diferentes objetivos de comunicación. Su elaboración debe partir de la definición de cuál es el posicionamiento de imagen deseado para nuestro establecimiento, y una vez definido, determinar cuáles son los objetivos y acciones más adecuadas para lograrlo. (Garcia, 2003) (p.218)

Las herramientas promocionales, más convenientes a la hora de implementar en el proyecto, son las que sirvan de ayuda visual y que impulsen la compra en el momento que el cliente este en el punto de venta, como lo pueden ser, dummies alusivos al producto, afiches publicitarios que comuniquen las bondades del producto.

### ***Conseguir y gestionar al personal de venta.***

Capacitaciones, así como la remuneración por los servicios requeridos y su cantidad requerida de acuerdo a la planta física y organizativa que el comerciante ha diseñado previamente; es acá donde (Garcia, 2003) Aclara y profundiza más en este tema, por ejemplo: se debe dar una importancia pertinente a la buena gestión del personal, ya que los costes laborales pueden llegar a ser en algunos de los casos el 60% o más, dependiendo de las variables mencionadas, y que recaee sobre los costos fijos del negocio, local o empresa.

En la gestión del personal que además se debe incluir el reclutamiento, selección, entrenamiento. La capacitación que se debe proporcionar al personal debe ser el indicado, que se especialice y enfoque en las bondades del producto paleta Pasión, así como sea capaz de impulsar el producto y ofrecerlo a los clientes que lleguen al punto de venta.

Se pueden aplicar cada una de las estrategias anteriormente plantadas en el proyecto, dado que el objetivo principal es el de potencializar, activar la venta y rotación de la paleta Pasión en el punto de venta Luz Marina Helados.

## Marco conceptual

- **Trade Marketing:** Se define el Trade como una herramienta de gestión, que es de gran interés para los fabricantes como para distribuidores, se traduce en gestión de categorías y su función principal es la de tomar, aplicar y adaptar las diversas estrategias comerciales y enfocarlas a los canales de distribución existentes para su correcta optimización (Roche, 2012).
- **Producto:** se entienden como productos, todas aquellas cosas ya sean bienes o servicios derivados de un proceso de transformación o producción donde intervienen varios factores, y son pensados principalmente para la satisfacción de alguna necesidad, siguiendo ciertos requerimientos para lo cual estén destinados. (Arbós, 2012).
- **Producto:** Resultado de un proceso de manufactura identificado por medio de una marca. Aglutina características tangibles e intangibles en virtud de las cuales los posibles compradores identifican un posible interés para satisfacer con ello alguna necesidad, gusto, deseo o preferencia. Constituye una de las variables fundamentales del marketing mix sobre la que se puede actuar para estimular la demanda del mercado. En la definición del campo de actividad de una empresa, los productos son descritos por las funciones que cubren y por la tecnología empleada para ello. (Sastre, 2009).
- **Rotación de inventarios:** Coste de los bienes vendidos dividido entre la inversión media en inventario. La inversa de la ratio de rotación de inventario es una estimación del tiempo de ciclo. Puede probarse matemáticamente que la rotación de inventario crece cuando lo hace la demanda. (Sastre, 2009).
- **Cliente potencial:** comprador y consumidor en potencia de uno o varios productos o servicios, ya sea porque nunca haya consumido el producto, o porque consume el de la posible competencia. (Sastre, 2009).

- **Marketing:** “El marketing se define como el proceso social y de gestión mediante los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros” (Kotler, 2004).
- **Demanda:** Cantidad de un producto/servicio vendida (en unidades o valor monetario) en un lugar y periodo determinados. (Sastre, 2009).
- **Estrategia de marketing:** Conjunto de decisiones para conseguir una serie de objetivos que, en el ámbito del marketing, pueden ser de tres tipos: beneficio, volumen de ventas, y cuota de mercado. Las estrategias de marketing se establecen una vez definido el mercado objetivo a través de la investigación previa, la segmentación de mercados, el análisis del posicionamiento competitivo percibido por los consumidores. (Sastre, 2009).
- **Estructura de producto:** Lista de materiales. Diagrama arborescente que representa los distintos componentes o partes que integran un producto. (Sastre, 2009).
- **Gestión de categorías:** Administración de las categorías de productos como unidades de negocio independientes con el objetivo de poder controlar individualmente su rentabilidad de. Es un modelo de gestión que practican fabricantes y distribuidores para rentabilizar al máximo cada categoría de productos obteniendo información de cada una de ellas individualmente con el fin de poder emprender las acciones de marketing necesarias en cada momento. Esta forma de gestionar nació del desarrollo de un modelo global de gestión denominado “Trade Marketing”. (Sastre, 2009).
- **Marca del distribuidor:** Marca comercializada bajo el mismo nombre o enseña del canal de distribución que la vende. Los distribuidores asumen funciones del fabricante desarrollando categorías de productos vendidas bajo sus mismas marcas a un nivel de profundidad y amplitud parecido al de las marcas ofrecidas por los fabricantes clásicos. Estas marcas tienen inversiones propias en comunicación que configuran una imagen

muy específica de las mismas y que compiten al mismo nivel de las marcas del fabricante. (Sastre, 2009).

- **Precio:** Cantidad de dinero que pagan los consumidores a cambio del producto o servicio que adquieren en un proceso de compra. Constituye una de las variables sobre las que puede actuar la empresa para estimular la demanda, junto con el resto de variables que conforman el marketing-mix. (Sastre, 2009).
  
- **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo para promover la compra o venta de un producto o servicio. (Sastre, 2009).
  
- **Punto de venta:** Lugar en el que el cliente tiene la posibilidad de conocer y adquirir productos de una determinada compañía. (Sastre, 2009).
  
- **Retail:** Sector económico compuesto por aquellas empresas especializadas en la comercialización de productos de consumo y/o servicios dirigidos a una gran variedad de clientes. Aunque el término inglés retail significa comercio minorista, en la actualidad la acepción engloba a toda actividad del comercio, incluyendo el mayorista. (Sastre, 2009).
  
- **El ECR:** no es más que la optimización de la cadena de suministro, a través de una adecuada gestión y una adecuada posición estratégica, así a través de una apropiada aplicación de la logística, se puede alcanzar una notable ventaja competitiva, respecto a la competencia.

Esto quiere decir que ECR puede definirse como un conjunto de estrategias en las cuales tanto los fabricantes como los distribuidores están comprometidos a trabajar conjuntamente con el ánimo de ofrecer un mayor valor al consumidor reduciendo, además los costes totales del sistema. La forma de conseguirlo pasa por obtener la eficiencia del conjunto de la cadena de suministro de los distintos subsectores involucrados, y no tanto en conseguir la eficiencia de cada

uno de los componentes de forma individual. (Peris, Lhermie, Romero, Distribución comercial, 2008).

- **Valor añadido:** El valor añadido es el incremento del valor de un producto durante las sucesivas etapas de su producción o distribución. (Sastre, 2009).
  
- **Vendedor:** Individuo que representa a una empresa ante los clientes desempeñando una o más de las siguientes actividades: prospección, comunicación, venta, atención, recopilación de información y creación de relaciones. (Sastre, 2009).
  
- **Venta:** Proceso de comunicación entre un vendedor y un comprador por medio del cual se transfiere ya sea de forma personal o impersonal un producto o servicio a cambio de una contraprestación económica o precio. En este proceso se verifica la argumentación del producto, el tratamiento de las objeciones y, en su caso, la negociación. (Sastre, 2009).

## Marco legal

- **Riesgos y oportunidades GRI 103-1:** Grupo Nutresa procura mantener los procedimientos de monitoreo y vigilancia legal para no incurrir en riesgos de incumplimiento de la normatividad en los países en donde opera y comercializa sus productos. (Colombia M. d., 2016).

Se evidencia una oportunidad en la participación activa de discusión y revisión de normatividad de calidad e inocuidad en los países donde Grupo Nutresa tiene presencia. Para esto, se han realizado trabajos conjuntos con las entidades de agremiación empresarial de Colombia a través de la cooperación en proyectos contra la falsificación de productos y usurpación de marcas. Generar y mantener una comunicación constante con los clientes y consumidores representa un desafío, lo que impulsa a la Organización a fortalecer los diferentes canales de comunicación en redes sociales y sitios web, con el fin de facilitar la recepción y respuesta de las diferentes inquietudes y opiniones de los usuarios. Para atender y gestionar adecuadamente estas comunicaciones se dispone de personal especializado en la recepción, atención y escalamiento de requerimientos de manera oportuna, y de protocolos de atención específicos para eventos en redes sociales. (NUTRESA, 2016).

- **Constitución política art. 67:** La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. (Colombia C. P.).

La educación formara al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y la democracia, en prácticas del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación que será obligatoria entre 5 y 15 años de edad.

Además, la educación será gratuita en las instituciones del estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes pueden sufragarlos.

Corresponden al estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física., de los educandos, garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar las mejores condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo.

- **Decreto 3075 del 23 de diciembre de 1997, ministerio de salud:** Regula todas las actividades que pueden generar factores de riesgo por el consumo de alimentos. Distribuye responsabilidades en materia de vigilancia y control. (Decreto, INVIMA, 3075, 1997).
- **Resolución 01804 de 1989:** Por la cual se modifica la Resolución 2310 de 1986. Lácteos. (Resolución, INVIMA, 01804, 1989).
- **Resolución número 02310 de 1986:** Por la cual se reglamenta parcialmente el Título V de la Ley 09 de 1979, en lo referente a procesamiento, composición, requisitos, transporte y comercialización de los Derivados Lácteos. (Resolución, INVIMA, 02310, 1986).
- **Decreto 2437 de 1983:** Regula la producción, procesamiento, transporte y comercialización de la leche. (Decreto, MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA, 1983).
- **Decreto 60 de 2002 Ministerio de Salud:** Por el cual se promueve la aplicación del sistema de análisis de peligros y puntos de control crítico HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación. (Decreto, INVIMA, 60, 2002).
- **2437 de 1982 derogado por el Decreto 616 de 2006:** Por el cual se expide el Reglamento Técnico sobre los requisitos que debe cumplir la leche para el consumo humano que se obtenga, procese, envase, transporte, comercializa, expendi, importe o exporte en el país. (Decreto, INVIMA, 1983).
- **Decreto 3039:** Por el cual se adopta el Plan Nacional de Salud Pública 2007-2010. (Decreto, Plan Nacional de Salud Pública, 2007).

## Marco Metodológico

### **Tipo de investigación.**

El tipo de investigación es de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo, debido a que se va a plantear lo más relevante de la situación en la que se encuentra el PDV identificar los problemas y los actores implicados.

(Hernández Sampieri, 2006), indica que el prototipo de investigación y la investigación como tal, se genera, fundamenta y construye a partir de ideas, sin importar el enfoque que se quiera dar a la aplicación, con la finalidad a darle una posible solución a algún problema. Asimismo, reseña el tipo de investigación como un suceso de pasos a seguir, que guía en la dirección que se pretende ir para alcanzar lo planteado. Se pretende comprobar la existencia o no de investigaciones precedentes sobre el objeto de estudio en cuestión, se intenta explorar, investigar, indagar, ahondar, en el tema de estudio, con el fin de alcanzar el objetivo trazado, para tal fin, se utilizará el tipo investigación exploratoria.

Según los autores mencionados, es pertinente reconocer las variables a trabajar, en cuanto a conceptos, ubicación y distribución dentro del punto de venta, para lograr determinar los pasos que permitan cumplir el objetivo propuesto.

Al desarrollar la investigación se pretendió estar en contacto con el punto de venta, escogiendo en definitiva la mejor propuesta que se ajustara de acuerdo a los requerimientos del proyecto. El objetivo primordial de la organización es la reactivación de la venta de la paleta Pasión en los canales de puntos de venta. Para la realización, cumplimiento y desarrollo del objetivo fue precisa la ejecución de una campaña donde se pretendiera impulsar la venta, a través de diferentes actividades.

También es una investigación argumentativa ya que se logró evidenciar por medio de esta que en los puntos de venta del producto paleta Pasión no se desarrollan acciones de Trade Marketing, promoción de ventas y Merchandising. Esto se identifica con la gráfica (2016-2017) en la cual se refleja la baja rotación del producto en el punto más importante del sector de Villa Adriana en el municipio de Funza, motivo por el cual se definen estrategias de Trade Marketing para aumentar la rotación en este punto de venta.

### Comparativo de ventas 2015, 2016 y 2017.

Tabla 4 Participación en PDV año 2015.

Puntos de venta.	Periodo Ene-Feb-Mar 2015				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	221	3536	33,84%	\$ 5.330.078	33,84%
Los Esquimales	214	3424	32,77%	\$ 5.161.252	32,77%
Ice Cream Cecilia	218	3488	33,38%	\$ 5.257.724	33,38%
<b>Total.</b>	<b>653</b>	<b>10448</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 15.749.054</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Abr-May-Jun 2015				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	204	3264	34,17%	\$ 4.920.072	34,17%
Los Esquimales	194	3104	32,50%	\$ 4.678.892	32,50%
Ice Cream Cecilia	199	3184	33,33%	\$ 4.799.482	33,33%
<b>Total.</b>	<b>597</b>	<b>9552</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 14.398.446</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Jul-Ago-Sep 2015				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	212	3392	33,87%	\$ 5.113.016	33,87%
Los Esquimales	206	3296	32,91%	\$ 4.968.308	32,91%
Ice Cream Cecilia	208	3328	33,23%	\$ 5.016.544	33,23%
<b>Total.</b>	<b>626</b>	<b>10016</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 15.097.868</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Oct-Nov-Dic 2015				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	235	3760	34,46%	\$ 5.667.730	34,46%
Los Esquimales	220	3520	32,26%	\$ 5.305.960	32,26%
Ice Cream Cecilia	227	3632	33,28%	\$ 5.474.786	33,28%
<b>Total.</b>	<b>682</b>	<b>10912</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 16.448.476</b>	<b>100,00%</b>
		<b>Calculo participaci ón</b>		<b>Calculo participación</b>	
<b>Total, anual:</b>	<b>2.558</b>	<b>40.928</b>			

Fuente: Propia.

Tabla 5 Participación en PDV año 2016.

Puntos de venta.	Periodo Ene-Feb-Mar 2016				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	219	3504	34,82%	\$ 5.281.842	34,82%
Los Esquimales	210	3360	33,39%	\$ 5.064.780	33,39%
Ice Cream Cecilia	200	3200	31,80%	\$ 4.823.600	31,80%
<b>Total.</b>	<b>629</b>	<b>10064</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 15.170.222</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Abr-May-Jun 2016				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	200	3200	34,97%	\$ 4.823.600	34,97%
Los Esquimales	182	2912	31,82%	\$ 4.389.476	31,82%
Ice Cream Cecilia	190	3040	33,22%	\$ 4.582.420	33,22%
<b>Total.</b>	<b>572</b>	<b>9152</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 13.795.496</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Jul-Ago-Sep 2016				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	206	3296	34,16%	\$ 4.968.308	34,16%
Los Esquimales	200	3200	33,17%	\$ 4.823.600	33,17%
Ice Cream Cecilia	197	3152	32,67%	\$ 4.751.246	32,67%
<b>Total.</b>	<b>603</b>	<b>9648</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 14.543.154</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Oct-Nov-Dic 2016				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	225	3600	34,51%	\$ 5.426.550	34,51%
Los Esquimales	217	3472	33,28%	\$ 5.233.606	33,28%
Ice Cream Cecilia	210	3360	32,21%	\$ 5.064.780	32,21%
<b>Total.</b>	<b>652</b>	<b>10432</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 15.724.936</b>	<b>100,00%</b>
		Calculo participación		Calculo participación	
<b>Total, anual:</b>	2.456	39.296			

Fuente: Elaboración propia 2017.

Tabla 6 Participación en PDV año 2017.

Puntos de venta.	Periodo Ene-Feb-Mar 2017				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	200	3200	32,68%	\$ 4.823.600	32,68%
Los Esquimales	208	3328	33,99%	\$ 5.016.544	33,99%
Ice Cream Cecilia	204	3264	33,33%	\$ 4.920.072	33,33%
<b>Total.</b>	<b>612</b>	<b>9792</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 14.760.216</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Abr-May-Jun 2017				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	181	2896	32,09%	\$ 4.365.358	32,09%
Los Esquimales	193	3088	34,22%	\$ 4.654.774	34,22%
Ice Cream Cecilia	190	3040	33,69%	\$ 4.582.420	33,69%
<b>Total.</b>	<b>564</b>	<b>9024</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 13.602.552</b>	<b>100,00%</b>
16	Periodo Jul-Ago-Sep 2017				
24118	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	190	3040	32,31%	\$ 4.582.420	32,31%
Los Esquimales	200	3200	34,01%	\$ 4.823.600	34,01%
Ice Cream Cecilia	198	3168	33,67%	\$ 4.775.364	33,67%
<b>Total.</b>	<b>588</b>	<b>9408</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 14.181.384</b>	<b>100,00%</b>
	Periodo Oct-Nov-Dic 2017				
	Cajas	Unidades	%	Ventas	%
Luz Marina Helados	190	3040	31,99%	\$ 4.582.420	31,99%
Los Esquimales	202	3232	34,01%	\$ 4.871.836	34,01%
Ice Cream Cecilia	202	3232	34,01%	\$ 4.871.836	34,01%
<b>Total.</b>	<b>594</b>	<b>9504</b>	<b>100,00%</b>	<b>\$ 14.326.092</b>	<b>100,00%</b>
<b>Calculo participación</b>				<b>Calculo participación</b>	
<b>Total, anual:</b>	<b>2.358</b>	<b>37728</b>			

Fuente: Elaboración propia 2017.

Participación relativa, punto de venta con mayor porcentaje en cuanto a participación en ventas.	Tasa crecimiento del sector	Crecimiento del mercado
PDV	Part Relativa.	T/Crecimiento.
Luz Marina Helados	0,94	-16%
Los Esquimales	1,00	-7%
Ice Cream Cecilia	1,00	-4%
		-9%

Fuente: Elaboración propia 2017.

### *Análisis.*

Gracias a los datos recolectados y proporcionados por el gerente de zona, donde se evidencia con datos y cifras exactas el comportamiento que ha tenido la venta de la paleta Pasión desde el año 2015, hasta el año 2017, tres años que sirvieron de referencia, para demostrar el decrecimiento porcentual de manera negativa en las ventas de la paleta y precisamente en el último año.

Partiendo de los resultados obtenidos, se plasmas varias estrategias para reactivar, comunicar, incentivar, y motivar el consumo del producto, con el fin de optimizar las ventas, generando recordación en los clientes para unas futuras compras.

La comparación se dio en los 3 puntos de venta específicos los cuales son: Luz Marina helados, Los esquimales e Ice Cream Cecilia donde se evidenció una baja rotación, así como venta de la paleta pasión, pero especialmente en el punto de venta Luz Marina Helados, donde el último año decreció en un menos 7,28% en comparación a los otros 2 puntos, el comparativo demostró que para el primer trimestre del año 2015 se pedían 221 cajas de paleta y para el mismo trimestre del año 2017 se pidieron 200 cajas, se observó una notable disminución de 21 cajas entre el periodo 2015-2017.

En los puntos de venta de los esquimales, Ice Cream Cecilia, se observa que están ubicados en el cuadrante Estrella, demostrando así, más participación en el mercado, generando flujos más estables de dinero, requiriendo de alta inversión para mantener el liderazgo, siendo útiles y también generando más liquidez.

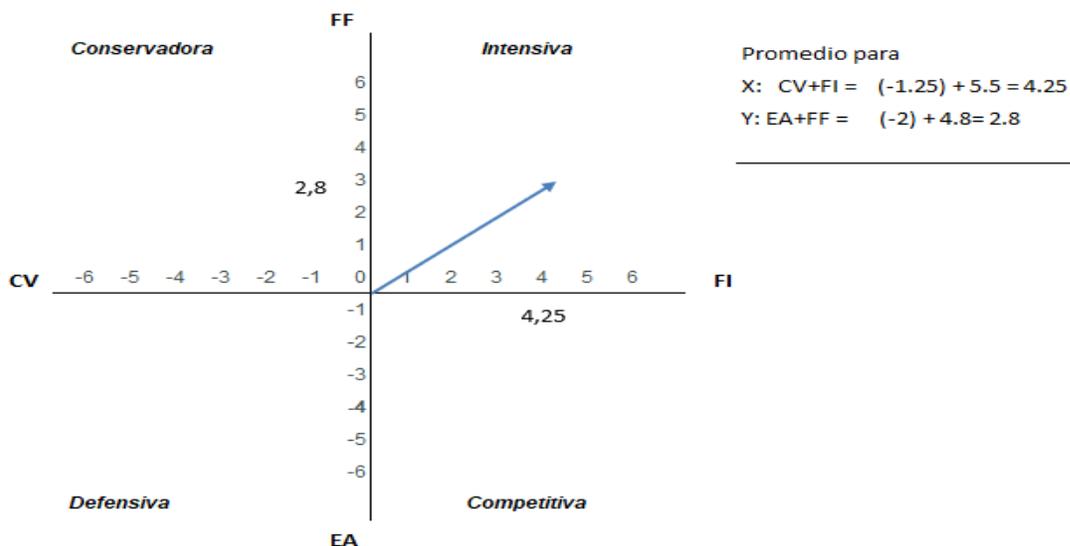
Por el otro lado el punto de venta Luz Marina helados, ha demostrado que tiene actualmente baja participación en el mercado, requiere de gran inversión para sobre salir, genera flujos de dinero cuando hay inversión, puede generar poca utilidad y podría llegar a ser líder nuevamente dependiendo de la gestión y estrategias que se tomen.

### Matriz SPACE.

Posición estratégica interna		Posición estratégica externa	
<i>Fuerza financiera (FF)</i>	<i>Calificación</i>	<i>Estabilidad del Ambiente (EA)</i>	<i>Calificación</i>
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-1
Apalancamiento	5	Tasa de inflación	-1
Liquidez	5	Variabilidad de la demanda	-3
Capital de trabajo	4	Barreras para entrar en el mercado	-1
Flujos de efectivo	5	Presión competitiva	-4
<b>Total</b>	<b>4,8</b>	<b>Total</b>	<b>-2</b>
<i>Ventaja Competitiva (VC)</i>		<i>Fuerza de la Industria (FI)</i>	
Participación en el mercado	-1	Potencial de Crecimiento	6
Calidad del producto	-1	Potencial de utilidades	5
Ciclo de vida del producto	-1	Estabilidad Financiera	6
Lealtad de los clientes	-2	Conocimientos Tecnológicos	5
<b>Total</b>	<b>-1,3</b>	<b>Total</b>	<b>5,5</b>

Fuente: H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, Strategic Management and Business Policy. A Metodológica Approach (Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982): 155-156

Ilustración 4 Gráfica SPACE.



**Análisis:** Un ambiente estable representa una posición estratégica más conveniente que un medio ambiente inestable.

## **Propuesta de desarrollo**

A continuación, se relacionan las estrategias planteadas por el equipo de investigación para mejorar la rotación y venta de la paleta pasión:

### **Estrategias de Merchandising**

#### **Objetivo general.**

Desarrollar técnicas de visualización, atracción y potenciación de la paleta pasión en el punto de venta, con el propósito de promover la venta de este producto.

#### **Objetivos específicos.**

- ✓ Obtener la mayor rotación posible de la paleta pasión.
- ✓ Incrementar la rentabilidad en el punto de venta.
- ✓ Generar recordación de la marca.

**Implementación.**

 <p>Imagen tomada de:  <a href="http://publimpresos.com.co/portafolio/branding/branding-frio/neveras-horizontales">http://publimpresos.com.co/portafolio/branding/branding-frio/neveras-horizontales</a></p>	<p><b>Afiche en congeladores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de imagen en los congeladores en la parte frontal que permite una mayor visibilidad del producto en el punto de venta (3 meses).</li> </ul>
---	--

**Rompetráfico.**

 <p>Imagen tomada de:  <a href="http://www.cremhelado.com.co/producto/paleta-pasion/">http://www.cremhelado.com.co/producto/paleta-pasion/</a></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Rompetráfico</b> de la paleta pasión ubicado afuera del punto de venta, para captar la atención de las personas (3 meses).</li> </ul>
---	---

Esta campaña se debe anunciar por medio de estas acciones destinadas a hacer atractivo y dinámico el punto de venta con el fin de llamar la atención del consumidor hacia la paleta pasión.

**Duración:** el periodo de duración de la campaña de Merchandising se estima para un trimestre.

### **Estrategia de implementación de promoción de ventas**

#### **Objetivo general.**

Aumentar la rotación de la paleta pasión en el punto de venta, con el fin de extender su ciclo de vida y de esta manera permanecer en el mercado aprovechando que es un producto insignia de la empresa.

#### **Objetivos específicos.**

- ✓ Incrementar la rotación del producto.
- ✓ Promover el consumo de la paleta Pasión con una oferta atractiva para los consumidores comunicando el descuento y beneficios económicos a la hora de adquirir el producto.

### **Implementación.**

 <p>Imágenes tomadas de:  <a href="http://www.cremhelado.com.co/producto/paleta-pasion/">http://www.cremhelado.com.co/producto/paleta-pasion/</a></p>	<p>Reúne 2 empaques de la paleta pasión y reclama una mini paleta Hobby.</p> <p>(2 meses).</p>
--	--

**Duración:** El periodo de duración de esta campaña se estima ejecutarse en dos meses.

*Tabla 7 Costo promoción.*

	<b>VR UNI</b>	<b>CANT</b>	<b>VR TOTAL</b>
<b>Costo Pasión</b>	\$ 1.800	2	\$ 3.600
<b>Costo Hobby</b>	\$ 380	1	\$ 380
<b>Total, costo promoción</b>			<b>\$ 3.980</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

### **Estrategia de implementación de Trade Marketing.**

#### **Objetivo general.**

Fortalecer la rotación de la paleta pasión en el punto de venta con la implementación de actividades de Trade Marketing que permitan conquistar nuevos consumidores.

### Objetivos específicos.

- ✓ Impulsar el producto por medio de concursos que fomenten la rotación del producto en el punto de venta.
- ✓ Implementar una máquina dispensadora de helados diseñada especialmente para los niños que incentive la compra del producto.

### Implementación.

*Ilustración 5 Prototipo Máquina dispensadora de helado "Paleta Pasión".*



Imagen tomada de:  
[https://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-568980514-maquina-de-feria-la-garra-mygeektoy-\\_JM](https://articulo.mercadolibre.com.mx/MLM-568980514-maquina-de-feria-la-garra-mygeektoy-_JM)

Máquina dispensadora de helados diseñada especialmente para los niños, esta será similar a las máquinas de muñecos, con la diferencia que en vez de muñecos debe traer las paletas de la marca “Pasión”, la idea principal es ser atractiva para los niños logrando que se diviertan al momento de sacar la paleta.

Para dar a conocer la máquina se debe realizar un evento que dure 3 meses, en el cual, se enfoquen actividades para los niños los fines de semana, estas actividades serán una serie de concursos donde debe armar en el menor tiempo unos rompecabezas. Se conformarán dos (2) grupos de dos (2) niños, el grupo ganador tendrá como premio ganarse la oportunidad de jugar en la máquina para sacar la paleta gratuita y adicional obtener un premio que sería el mismo que se les dé a los niños que no ganaron, es decir, que será un premio de consolación. Las actividades estarán acompañadas de un recreador y un auxiliar ayudante quien será el encargado de indicar el manejo de la máquina.

Material de apoyo para realizar la actividad anteriormente mencionada son rompecabezas de figuras para armar en el piso, tamaño mediano, con diferentes motivos.

#### ***Comunicación del evento.***

- Se propone colocar un Poster en el PDV, la primera semana del mes 1 el cual diga lo siguiente: *"Conoce una nueva experiencia en este punto de venta... ¡Te esperamos!"*
- Durante los fines de semana que se realicen las actividades, en la mañana el recreador se encargará de repartir los volantes en los alrededores del PDV, estos dirán lo siguiente: *"Ven comparte, arma, disfruta y gana" (se pondrá la imagen del hipopótamo y la jirafa).*

Antes de mediodía el Recreador debe estar en el PDV para iniciar las actividades.

#### ***Duración.***

La duración de estas actividades será de la siguiente forma:

Al mediodía deberá iniciar la primera actividad, conformada por dos grupos de dos niños, esta debe tener una duración de alrededor de una hora, en esta hora se debe hacer la ejecución del juego, tener los ganadores y que estos saquen la paleta de la máquina.

*Tabla 8 Relación de Actividad por día.*

HORA	ACTIVIDAD	GANADORES	PREMIOS
12:00 p. m.	Actividad 1	2	4
1:00 p. m.	Actividad 2	2	4
2:00 p. m.	Actividad 3	2	4
3:00 p. m.	Actividad 4	2	4
4:00 p. m.	Actividad 5	2	4
5:00 p. m.	Actividad 6	2	4
	<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>24</b>

Fuente: Elaboración propia 2017-

En total por día son 6 actividades, cada actividad tiene dos ganadores, es decir, dos paletas gratuitas más el premio, por cada día se están “obsequiando” 12 paletas esto multiplicado por los dos días (sábado y domingo) para un total de 24 paletas por fin de semana, multiplicado por 15 fines de semana que equivalen a los 3 meses, con un total de 360 paletas que se están obsequiando como premio “mayor”. Por otro parte, los premios por día serian 24 estos multiplicándose por los dos días (sábado y domingo) dan 48 premios por fin de semana, es decir, que para la duración del evento (15 fines de semana), es un total de 720 premios.

### **Diagrama de Gantt.**

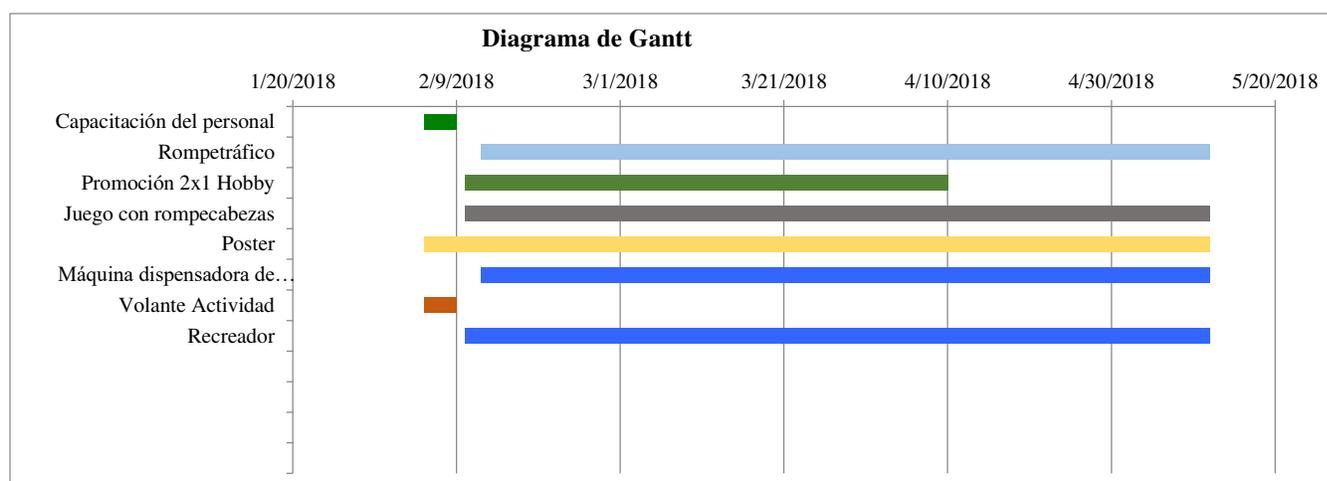
De acuerdo a las estrategias planteadas anteriormente, se representan en el diagrama de Gantt con las actividades a ejecutar.

Tabla 9 Diagrama de Gantt.

Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha final	Duración (días)
<b>Capacitación del personal</b>	5/02/2018	9/02/2018	4
<b>Rompetráfico</b>	12/02/2018	12/05/2018	89
<b>Juego con rompecabezas</b>	10/02/2018	12/05/2018	91
<b>Poster</b>	5/02/2018	12/05/2018	96
<b>Máquina dispensadora de helados</b>	12/02/2018	12/05/2018	89
<b>Volante Actividad</b>	5/02/2018	9/02/2018	4
<b>Recreador</b>	10/02/2018	12/05/2018	91

Fuente: Elaboración propia 2017.

Ilustración 6 Diagrama de Gantt.



Fuente: Elaboración propia 2017.

La anterior tabla y gráfico de Gantt muestra cada una de las actividades estratégicas planteadas para el cumplimiento del proyecto, con el tiempo de ejecución, el tipo de actividad y la durabilidad de cada una.

### Presupuesto.

En el presente presupuesto se puede evidenciar los materiales e instrumentos en los que se deben invertir para lograr con el objetivo propuesto de las estrategias mencionadas anteriormente.

Tabla 10 Presupuesto.

<b>Presupuesto</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Tipo de Medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor</b>
<b>Acciones de Activación de Marca</b>			
Recreador (fines de semana trimestre)	Días	30	\$ 1.350.000,00
Rompetráfico	Unidad	1	\$ 150.000,00
Premios	Unidad	720	\$ 576.000,00
Poster	Unidad	1	\$ 80.000,00
<b>Acciones de Promoción</b>			
Paleta de promoción (Hobby)	Unidad	1000	\$ 380.000,00
Volantes	Unidad	1000	\$ 479.500,00
<b>Acciones de Trade Marketing</b>			
Máquina dispensadora de helados	Unidad	1	\$ 2.500.000,00
Rompecabezas mediano de piso	Unidad	6	\$ 150.000,00
Paleta de obsequio	Unidad	360	\$ 648.000,00
Servicio de apoyo (fds trimestre)	Unidad	1	\$ 350.000,00
<b>Costo Total de Trade Marketing</b>			<b>\$ 6.663.500,00</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

La participación que tendrá Crem Helado será por un valor de \$ 4.963.500 y el punto de venta por un valor de \$ 1.700.000, para la inversión total de \$6.663.500.

Tabla 11 Participación Crem Helado y PDV.

<b>Crem Helado</b>	<b>\$ 4.963.500,00</b>
<b>PDV</b>	<b>\$ 1.700.000,00</b>
<b>Total</b>	<b>\$ 6.663.500,00</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

## Retorno Inversión.

Tabla 12 Retorno Inversión.

<b>Valor Total Inversión</b>	\$ 6.663.500
<b>Valor costo paleta unidad</b>	\$ 1.800
<b>Total, unidades trimestre</b>	3702
<b>Ventas de unidades por mes</b>	1234
<b>Ventas de unidades por día</b>	41
<b>Paleta Pasión</b>	
<b>Precio costo</b>	\$ 1.800
<b>Precio público</b>	\$ 2.300
<b>Ganancia</b>	\$ 500
<b>Ganancia por trimestre</b>	\$ <b>1.850.972</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

Para obtener un retorno inversión al finalizar las actividades, las cuales duran tres meses, se debe realizar unas ventas de 3.702 unidades de la paleta “Pasión” y así recuperar la inversión realizada en un 28%.

El aumento porcentual en ventas será del 6,62%, con unas ventas esperadas de \$19.191.600.

Tabla 13 Aumento Porcentual.

<b>Venta Mensual PDV en \$</b>	<b>Ventas esperadas en \$</b>	<b>Aumento Porcentual</b>
\$ 18.000.000	\$ 19.191.600	6,62%

Fuente: Elaboración propia 2017.

### **Punto de equilibrio.**

Las unidades que debe producir el punto de venta para generar una utilidad deseada, es de 2.700 unidades equivalentes a un valor de pesos de \$6. 210.000, en el cual no existe utilidad, ni pérdida.

*Tabla 14 Punto de equilibrio.*

<b>Precio Venta</b>	2.300
<b>Coste Unitario</b>	1.800
<b>Gastos Fijos Mes</b>	1.350.000
<b>Pto. Equilibrio</b>	<b>2.700</b>
<b>\$ Ventas Equilibrio</b>	<b>6.210.000</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

## Conclusiones y recomendaciones

El trabajo realizado, va enfocado a reactivar la venta, de la paleta pasión, debido a los resultados obtenidos en la investigación previa, con la ayuda de varias herramientas, las cuales demostraron un bajo índice en las ventas y consumo de la paleta, se partió de este hecho para llevar a cabo un profundo y detallado estudio, donde se logró demostrar los varios factores que influían en el problema.

Se planteó una propuesta de Trade, la cual va encaminada a cumplir debidamente con los objetivos del proyecto, donde se estipularon una serie de pasos, estrategias y herramientas que podrían dar solución al problema evidenciado, con el fin de lograr la activación del consumo y visibilidad enfocado exclusivamente en el punto de venta.

A través del Trade, se pueden lograr el desarrollo de diversas alianzas estratégicas entre el fabricante y distribuidor, con el fin de logra relaciones de cooperación, así como de ganancia mutua, El plan de Trade se creó con el propósito de elevar las ventas y reforzar la imagen de la paleta pasión donde se ofrecen las siguientes opciones: incentivos y promociones destinadas al usuario final, aplicadas y adaptadas al canal (Rompetráfico, rompecabezas de figuras para armar y una maquina dispensadoras de paleta pasión).

En la actualidad, el marketing ha cobrado una gran importancia y es de vital importancia aplicar estas estrategias en el punto de venta debido a los cambios de hábitos de los consumidores.

Se recomienda seguir la ejecución del plan adecuadamente, dado a que el plan estructurado, va de acuerdo a unos lineamientos previamente establecidos, así como basados en datos y estudios previamente establecidos y definidos. Para lograr cumplir los objetivos del plan se plasmó una estrategia que lograra lo acordado.

## Referencias bibliográficas

- Ackerman, S. E. (2013). Metodología de la investigación. Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- Arbós, L. C. (2012). El producto: análisis de valor. Ediciones Díaz de Santos.
- Castillo, J. D. (2000). Trade Marketing, un concepto imprescindible en la interacción fabricante distribuidor. ESIC.
- Cámara de Comercio de Cali. (26 de julio de 2016). Informes Económicos - Enfoque Competitivo. Obtenido de Informes Económicos - Enfoque Competitivo:  
<http://www.ccc.org.co/file/2016/07/Informe-N78-EC-Helados.pdf>
- Chong, J. L. (2007). Promoción de ventas: herramienta básica del marketing integral. Ediciones Granica.
- La Nota.com. (24 de junio de 2017). Confidencias: La Nota.com. Recuperado el octubre de 2017, de <http://lanota.com/index.php/CONFIDENCIAS/Ranking-2016-lideres-productos-lacteos.html>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas>
- Crespo, M. A. (20 de diciembre de 2016). El Mundo.com. Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.elmundo.com/noticia/Aumenta-el-consumo-del-helado-blando-en-Colombia/43638>
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Decreto (30 de agosto de 1983). INVIMA. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <https://rosdary.wordpress.com/normatividad-sanitaria-alimentos-colombiana/>

Ministerio De Salud Pública. Decreto. (28 de septiembre de 1983). MISPAS. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de [http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto\\_2437\\_1983.htm](http://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_2437_1983.htm)

Plan Nacional de Salud Pública. Decreto. (10 de agosto de 2007). Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-3039-de-2007.pdf>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Decreto. (23 de diciembre de 3075, 1997). INVIMA. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <https://www.invima.gov.co/decretos-alimentos>

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Decreto. (18 de enero de 60, 2002). INVIMA. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=6005>

Revista Dinero (8 de julio de 2016). Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/los-jugadores-del-mercado-de-los-helados-en-colombia/226424>

El Mundo.com. (22 de agosto de 2017). EFE. Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.elmundo.com/noticia/Japon-descubre-en-las-fresas-la-clave-del-helado-que-no-se-derrite/357856>

Burruezo, J. C. (2003). La gestión moderna del comercio minorista, el enfoque práctico de las tiendas de éxito. Madrid: 2a ed ESIC.

Gómez, J. V. (5 de mayo de 2014). Expertos en marca. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de Expertos en marca: <http://www.expertosenmarca.com>

Hernández Sampieri, R. F. (2006). Metodología de la investigación. McGraw-Hill

Interamericana.

HSBNoticias.com. (1 de agosto de 2014). Recuperado el 9 de octubre de 2017, de

<http://hsbnoticias.com/noticias/entretenimiento/top-cinco-de-los-helados-m%C3%A1s-pedidos-de-colombia-105364>

Kotler, P. A. (2004). Marketing 10 ed. Madrid.

Ramírez, J.M. (26 de abril de 2016). Portafolio. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de

<http://www.portafolio.co/opinion/juan-manuel-ramirez-m/analisis-situacion-actual-colombia-494721>

Daza, D. L. (24 de mayo 2017). El mal economista. El Espectador. Recuperado el 10 de octubre

de 2017, de <http://blogs.elespectador.com/economia/el-mal-economista/fracaso-la-politica-social-colombia>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (22 marzo 2017). DANE. Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia 2016. Recuperado el 10 de octubre de 2017, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2016>

Banco Mundial. (10 de octubre 2017). Colombia: panorama general. Recuperado 06 de enero de 2018, de <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>.

López, H. M. (2008). Sistemas de soporte de decisiones y su implementación tecnológica: gestión por categorías. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

Olivares, D. A. (14 de marzo de 2015). La República. Recuperado el octubre

de 2017, de <https://www.larepublica.co/empresas/paletas-ahora-estan-en-el-paladar-de-los-mas-grandes-2231926>

Sainz de Vicuña J. (2001). La distribución comercial: Opciones Estratégicas. Madrid: 2a ed ESIC.

- Masson, J.E., & Welhoff., A. (1997). El Merchandising, rentabilidad y gestión del punto de venta. Deusto.
- Martínez, M. L. (01 de 11 de 2007). Instituto de Investigaciones Económicas de la Escuela de Economía FCE y E UNR. SECTOR LÁCTEO. INDUSTRIA DEL HELADO. UN ANÁLISIS DEL SECTOR. Rosario, Santa Fe, Argentina: Universidad Nacional del Rosario.
- MEALS. (s.f.). NUTRESA. Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.meals.com.co/nuestra-empresa/nuestra-historia>.
- Sastre, M. Á. (2009). Diccionario de dirección de empresas y marketing. Ecobook – Editorial del Economista.
- Millán Campos A, M. C. (2015). Fundamentos de Marketing segunda ed. Madrid.
- NUTRESA. (2016). Recuperado el 14 de octubre de 2017, de Grupo Nutresa: [http://informe2016.gruponutresa.com/pdf/seguridad\\_de\\_alimentos.pdf](http://informe2016.gruponutresa.com/pdf/seguridad_de_alimentos.pdf)
- Peris S. M., Lhermie C., Romero J. M. (2008). Distribución comercial 6ta ed. Madrid.
- Portafolio. (07 de 08 de 2009). Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/grupo-nacional-chocolates-lanzo-pasion-paleta-contiene-90-calorias-437386>
- Portafolio. (7 de julio de 2013). Helados, el mercado del billón de pesos. Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/helados-mercado-billon-pesos-67548>
- Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Resolución. (24 de febrero de 01804, 1989). INVIMA. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <https://www.invima.gov.co/resoluciones>.

Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. Resolución. (24 de febrero de 02310, 1986). INVIMA. Recuperado el 14 de octubre de 2017, de <https://www.invima.gov.co/resoluciones>.

Roche, I. C. (2012). Canales de distribución: especial referencia a los productos de alimentación. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

El Tiempo. (29 de junio de 2006). Redacción El Tiempo. Recuperado el octubre de 2017, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-2083965>

Velasco, S. J. (2013). Gestión de la logística en la empresa: planificación de la cadena de suministros. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

H. Rowe, R. Mason y K. Dickel, Strategic Management and Business Policy. A Metodológica Approach (Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co. Inc., 1982): 155-156

Ancín José María Sainz de vicuña (2001). Distribución Comercial, Opciones Estratégicas. Madrid. Editorial ESIC.

## Lista de Tablas

Tabla 1. Puntos de Venta Sector Villa Adriana, Funza. ....	13
Tabla 2 MATRIZ DOFA .....	31
Tabla 3 DOFA EXTENDIDO .....	33
Tabla 4 Participación en PDV año 2015.....	56
Tabla 5 Participación en PDV año 2016.....	57
Tabla 6 Participación en PDV año 2017.....	57
Tabla 7 Costo promoción.....	64
Tabla 8 Relación de Actividad por día. ....	67
Tabla 9 Diagrama de Gantt. ....	68
Tabla 10 Presupuesto. ....	69
Tabla 11 Participación Crem Helado y PDV.....	69
Tabla 12 Retorno Inversión. ....	70
Tabla 13 Aumento Porcentual. ....	70
Tabla 14 Punto de equilibrio.....	71

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Comparativo en ventas paleta "Pasión".....	14
Ilustración 2 Comparativo por Punto de Venta.....	15
Ilustración 3 Historia de Crem Helado. ....	27
Ilustración 4 Gráfica SPACE.....	60
Ilustración 5 Prototipo Máquina dispensadora de helado "Paleta Pasión". . .	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración 6 Diagrama de Gantt.....	68