

DISEÑO Y PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADEO PARA EL PRODUCTO WOW CAN,  
ALIMENTO ORGÁNICO PARA CANINOS DE LA EMPRESA WOW CAN S.A.S EN LA  
CIUDAD DE BOGOTÁ

ACUÑA MORALES JISELL SORANY  
ACUÑA MORALES MAYTTEK SAYHANA  
BEJARANO MUÑOZ SEBASTIÁN

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING  
BOGOTÁ D.C.

2017

DISEÑO Y PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADEO PARA EL PRODUCTO WOW CAN,  
ALIMENTO ORGÁNICO PARA CANINOS DE LA EMPRESA WOW CAN S.A.S EN LA  
CIUDAD DE BOGOTÁ

ACUÑA MORALES JISELL SORANY  
ACUÑA MORALES MAYTTEK SAYHANA  
BEJARANO MUÑOZ SEBASTIÁN

Asesor de trabajo  
OSPINA ESTUPIÑAN HÉCTOR RODRIGO

Trabajo de grado para optar el título como  
Especialista en Gerencia Estratégica de Marketing

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING  
BOGOTÁ, D.C.

2017

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C. 22 de Noviembre de 2017

## **Agradecimientos**

Le doy gracias a la vida por brindarme la oportunidad de ampliar mis conocimientos, a los profesores de la Uniagustiniana por compartir el saber y en guiarme a mi desarrollo profesional y ético.

Por Jisell Acuña

En primer lugar a mi madre por haber figurado durante mi crecimiento también como un padre, una persona ejemplar que a pesar de las adversidades de la vida me enseñó a sobreponer las metas sin importar tal cual grande sea el obstáculo. A Dios, por ser mi mejor amigo fiel y confidente a quien le debo la vida y mi sabiduría; a mis hermanas por brindarme un apoyo para todas las ocasiones; y al personal docente de la Uniagustiniana, los cuales fueron fundamentales para aportar un aprendizaje en mi formación profesional.

Por Mayttek Acuña

Gracias a mis compañeras de trabajo Mayttek y Jisell, las cuales fueron un apoyo incondicional en este proceso de aprendizaje y de las cuales aprendí mucho, al igual que a profesores por el aprendizaje compartido.

Por Sebastián Bejarano

## **Dedicatoria**

Este proyecto lo dedicamos a nuestras familias, quienes nos el soporte para nuestro desarrollo integral como seres humanos éticos y morales; a nuestros compañeros de estudio que sirvieron como ejes constructores de experiencias que aportaron en nuestra formación como especialistas de gerencia estratégica de marketing y a cada personal docente de la Uniagustiniana que compartieron su conocimiento para que este proyecto se hiciera realidad.

## Resumen

El proyecto integrador presenta una propuesta de plan de mercadeo para la empresa Wow Can; cuya razón social es producir y comercializar comida 100% natural para mascotas, la propuesta incluye el diagnostico general de la organización encaminada en las 5 C, su cadena de valor, matriz DOFA y Boston información base que permite generar el plan; el cual a su vez se fundamenta en el desarrollo estratégico como táctico concentrado en 4 componentes; comportamiento del consumidor el cual se desarrolla con investigación de mercados, la comunicación estratégica, gerencia comercial, desarrollo de producto, precio y distribución.

Palabras clave: Plan de mercadeo, comida orgánica para mascotas, marketing mix, estrategia comercial, comunicación estratégica.

### **Abstract**

The integrating project presents a marketing plan proposal for the Wow Can company; your reason to be is produce and market 100% natural food for pets, the proposal includes the general diagnosis of the organization aimed at 5 C, its value chain, Dofa matrix and Boston, base information that allows generating the plan which in turn it is based on strategic development as a tactical focused on 4 components; consumer behavior which is developed with market research, strategic communication, commercial management, product development, price and distribution.

## Glosario

**Mercadeo:** Es la actividad, conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y para la sociedad en general.

**Comportamiento del consumidor:** Actividades internas y externas de un individuo o grupo dirigidas hacia la satisfacción de sus necesidades. Parte de la existencia de una carencia, el reconocimiento de una necesidad, la búsqueda de alternativas de satisfacción, decisión de compra y la evaluación posterior (antes, durante y después).

**Estrategia:** Para Michael Porter son las acciones ofensivas que puede lograr hacer una empresa, para crear una posición firme dentro de un mercado.

**Tácticas:** Es el sistema o método que se desarrolla para ejecutar un plan y obtener un objetivo en particular, se usa también para nombrar a la habilidad para aplicar dicho sistema.

**Investigación:** Es todo proceso de búsqueda sistemática de algo nuevo, se trata de actividades intencionales y sistemáticas que llevan al descubrimiento y a la intervención de algo nuevo.

**Valor compartido:** Es la base al mundo social en el que se desempeña teniendo como finalidad asegurar el éxito de las industrias a largo plazo, buscando el beneficio tanto para la empresa como para la comunidad y los accionistas.

**Trade marketing:** Conjunto de planes de acción y estrategias para transformar el punto de venta haciéndolo más atrayente para los consumidores con el fin de mejorar su experiencia de compra. Este se aplica, por lo tanto, a los canales de distribución con el fin de obtener una mejor salida comercial de los productos.

**Comunicación estratégica:** Fundamentada en la comunicación como campo transdisciplinar y de relaciones con áreas específicas del conocimiento, y busca la formación en competencias para comprender y producir contenidos a través de diferentes formas de lenguajes que conllevan complejidad, como formas de actuación y de mediación social y cultural, con base a las teorías el

sentido y conceptualización de la disciplina, y de otro lado los desarrollos tecnológicos y las prácticas profesionales.

Benchmarking: Es una técnica o herramienta de gestión que consiste en tomar como referencia los mejores aspectos o prácticas de otras empresas, ya sean competidoras directas o pertenecientes a otro sector con el fin de evaluar sus productos, servicios, procesos y demás aspectos, compararlos con los propios y con los de otras empresas, identificar lo mejor, y adaptarlo a la propia empresa agregándoles mejoras.

## Contenido

1. Planteamiento del problema	14
1.1 Formulación del problema o pregunta de investigación	15
2. Objetivos del proyecto	16
2.1 Objetivo general	16
2.2 Objetivos específicos	16
3. Justificación de la investigación	17
4. Marcos de referencia	19
4.1 Marco contextual	19
4.1.1 Entorno de la empresa.	19
4.1.2 Análisis del mercado.	25
4.1.3 Entidad.	29
4.1.4 Colaboradores.	32
4.1.5 Cliente.	33
4.2 Marco teórico	35
4.2.1 Planificación estratégica – Diagnóstico situacional de la empresa.	35
4.2.2 Cadena de valor.	38
4.2.3 Planeación estratégica.	39
4.2.4 El marketing y su importancia.	40
4.2.5 Marketing Mix.	41
4.2.6 Investigación de mercados.	43
4.2.7 Comportamiento del consumidor.	44
4.2.8 El marketing digital.	46
4.2.9 La dirección de ventas.	48
4.2.10 Posicionamiento de marca.	49
4.2.11 Comunicación estratégica.	50
4.2.12 Responsabilidad social en el mercado.	51
4.2.13 Servicio al cliente.	52
4.3 Marco conceptual	53
4.4 Marco legal	54
5. Metodología del proyecto	56
5.1 Tipo y carácter de la investigación	56

5.2 Metodología del caso en estudio	56
6. Diagnóstico del proyecto	57
6.1 Análisis DOFA de la empresa Wow Can	57
6.2 Hallazgos del diagnóstico	59
6.3 Matriz del BCG	60
7. Componentes de la propuesta de mejora	62
7.1 Estrategia general de la propuesta	62
7.1.1 Objetivo general del plan de mercadeo.	62
7.1.2 Objetivo específicos del plan de mercadeo por cada complemento.	62
7.2 Componente comportamiento del consumidor	63
7.2.1 Perfil del comprador.	63
7.2.2 Relación de poder.	66
7.2.3 Percepción del comprador.	67
7.3 Componente de comunicación estratégica	67
7.4 Componente dirección comercial	70
7.4.1 Enfoque y orientación de las ventas.	70
7.4.2 Tipo de ventas y de vendedor.	71
7.4.3 Proceso de ventas.	72
7.4.4 Estructura, tamaño y cobertura del equipo de ventas.	74
7.4.5 Motivación y remuneración de los vendedores.	76
7.4.6 Canales de venta.	77
7.4.7 Perfil de cargos de ventas.	79
7.5 Componente de gerencia de desarrollo de productos y servicios	83
7.5.1 Producto.	83
7.5.2 Distribución.	85
7.5.3 Precio	85
8. Indicadores	91
8.1 Presupuesto de gastos de ventas	91
8.2 Estructura general de costos	92
8.3 Tasa de retorno de inversión	92
9. Conclusiones	93
10. Recomendaciones	95
11. Referencias	96
12. Anexos	102

## Introducción

El tema de investigación se enfocará en el “DISEÑO Y PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADEO PARA EL PRODUCTO WOW CAN, ALIMENTO ORGÁNICO PARA CANINOS DE LA EMPRESA WOW CAN S.A.S EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ”. Es relevante mencionar que el sector se resalta por su constante crecimiento dentro de la economía colombiana, en donde a través del DANE, Euromonitor, Aktiva y diferentes tesis investigativas como “la Prospectiva de Marketing del rol que tienen las mascotas en los hogares Bogotanos en la actualidad y en el 2024, han evidenciado la correlación en el incremento del número de hogares, el cual está en 1,2% anual, como en el incremento en el tamaño de la población de mascotas, el cual paso de estar en el 1% al 3% anual, observando que a medida que transcurre los años el porcentaje en la tenencia de mascotas por hogar seguirá incrementando.

Respecto a la dinámica del mercado de mascotas en general se encontró que el crecimiento promedio es del 10%, a su vez el gasto promedio en la tenencia de mascotas actual y proyectado aumentará un 4% anualmente y finalmente se aclara que no hay un estudio investigativo que arroje la variación porcentual de la producción de comida natural para mascotas, sin embargo si existe datos sobre el porcentaje de crecimiento de la comida para menores (mascotas y animales pequeños o de granja) en Colombia; el cual también tiene una tendencia positiva y evolutiva en la producción por toneladas y que a través de datos históricos y del método de la regresión lineal con el 0,90 de confianza se detecta que la producción anual crecerá el 4% anual.

Referente al producto, éste es mercadeable por las siguientes razones: (i) existen beneficios asociados con la salud, el cuidado y el bienestar de la mascota mejorando; el sistema inmunológico y digestivo, la absorción de nutrientes, el estado anímico y la prevención de enfermedades; (ii) la tendencia de comportamiento de las generaciones, que según estudio de GFK el 32% de los Boomers y el 35% de los Millennials tienen mascota y (iii) los artículos de Forbes y American Pet Products Association, que muestran cómo los dueños de mascotas gastan más dinero en sus mascotas y se evidencia un “cambio de hábitos y valores de consumo” en la tendencia de los caninos, donde la alimentación saludable prioriza productos frescos y libres de conservantes, colorantes, transgénicos.

Por consiguiente, contemplando la constante evolución del mercado, la tendencia de cambio en el pensamiento y cultura del consumidor colombiano actual como el de las nuevas generaciones, la cual está avanzando a ser responsable en el cuidado de sus mascotas, por tanto se infiere en la existencia de un campo de oportunidad positivo para Wow Can la cual se originará a través del diagnóstico y en la realización de un plan estratégico de marketing que logre generar ventajas competitivas y comparativas, diferenciación, recordación de marca y por supuesto en cumplir los objetivos esperados con el desarrollo del proyecto integrador.

## 1. Planteamiento del problema

Actualmente se considera que una empresa que no tenga diseñado un plan de marketing para impulsar, mantener y extender su producto/servicio en pro a generar posicionamiento de marca es una empresa que podría estar rezagada en el mercado por no identificar cuál es su objetivo o desconocer su camino de éxito para el posicionamiento, diferenciación y crecimiento en el mercado, teniendo en cuenta que éste cada día se torna más competitivo.

WOW CAN S.A.S, empresa productora y comercializadora de comida 100% natural para caninos cuenta con certificación ICA que avala el apropiado proceso de producción, las condiciones sanitarias de comercialización, calidad de los ingredientes, adecuado manejo y almacenamiento del producto. Sin embargo, el gerente general manifestó que no cuentan con un plan de marketing; falencia que perjudica su competitividad, la ampliación de su participación y la rentabilidad esperada en un mercado tan competitivo y dinámico como es la industria de alimentos para mascotas.

A su vez, al no tener un plan de mercado y estar compitiendo con empresas multinacionales productoras de concentrados y directamente con empresas que se dedican a la fabricación y comercialización de productos orgánicos o alimentación Barf para caninos, donde la mayoría tienen más trayectoria en el mercado que WOW CAN, le genera desventaja total para dar a conocer al cliente su producto y sus respectivos beneficios, teniendo en cuenta que éste tipo de alimentos hasta ahora está incursionando en el mercado tanto colombiano como bogotano y en donde el consumidor elige el producto que lo convence a través de la certera aplicación de las estrategias del marketing mix.

Por consiguiente al identificar esta desventaja se considera relevante el “DISEÑO Y PROPUESTA DEL PLAN DE MERCADEO PARA EL PRODUCTO WOW CAN, ALIMENTO ORGÁNICO PARA CANINOS DE LA EMPRESA WOW CAN S.A.S EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ”, el cual contribuirá de manera efectiva a (i) alinear sus objetivos con su visión y (ii) a generar una mayor participación de mercado, posicionamiento de marca y el incremento de la rentabilidad esperada para la compañía a través de la investigación en pro a conocer los comportamientos de compra del consumidor en mira a detectar sus emociones, el estudio de la competencia y entorno, el desarrollo de estrategias de precios y promociones en uso

de la comunicación estratégica efectiva en aras a que el público conozca el producto, lo compre y se fidelicen en pro a sostener y mejorar el ciclo de vida del producto.

### **1.1 Formulación del problema o pregunta de investigación**

Considerando que el mercado es dinámico y que constantemente se está desarrollando nuevos enfoques y tendencias que están orientadas al comportamiento del consumidor Wow can debería de generar estrategias y tácticas que están enfocadas a las necesidades y deseos del cliente y consumidor, por tanto se hace necesario cuestionarse lo siguiente:

¿Cuáles son las falencias y desventajas de Wow can frente a sus competidores a fin de formular una propuesta de marketing que fortalezca su posicionamiento y ventas de un 10 al 20% en el mercado de Bogotá?

## **2. Objetivos del proyecto**

### **2.1 Objetivo general**

Desarrollar una propuesta de mejora que incluya la formulación de un plan de mercadeo para el producto Wow can que permita aumentar las ventas de un 10 al 20% en la ciudad de Bogotá para el año 2018.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la empresa Wow Can como de su producto por medio de la matriz DOFA para conocer su situación actual.
- Generar una propuesta de mejora que contenga estrategias de comunicación integrando las 4p's del marketing mix en busca de acciones u oportunidades de crecimiento.
- Establecer indicadores de gestión orientados a evaluar la propuesta de mercado determinando los costos de inversión y el retorno de la inversión de los mismos.

### 3. Justificación de la investigación

El presente proyecto se enfocará en desarrollar una propuesta de mercadeo para el producto Wow can en la ciudad de Bogotá, el tema cobró importancia debido a que hemos identificado la relevancia que han tomado hoy en día los animales para las personas y este tema en las críticas que expertos han manifestado en la calidad de la comida que las empresas están ofreciendo. En un artículo de la revista semana se habló de la forma en que el concentrado para mascotas está acortando la calidad de vida de las mismas, así lo afirma Jonathan Self uno de los especialistas en nutrición canina: “la industria de alimentos para perros vende comida procesada que no es apta para consumo humano pero tampoco para consumo canino”.

Teniendo presente que la tendencia es cuidar a los animales, nace el reto de trabajar de la mano con un producto que está dirigido a las mascotas caninas, un alimento preparado a base de ingredientes naturales que produce grandes beneficios en la salud y belleza de ellos; un producto poco conocido en el mercado y con altas expectativas de crecimiento. Por esto se presenta una serie de estrategias inmersas dentro del plan de mercadeo derivados de las concepciones teóricas prácticas aprendidas en el proceso de estudio durante la especialización, contemplando la capacidad innovadora y de trabajar en equipo para generar valor agregado al modelo de negocio.

El diseño y propuesta del plan de mercadeo para el producto Wow can, alimento orgánico para caninos de la empresa Wow Can S.A.S en la ciudad de Bogotá es de vital relevancia teniendo en cuenta que nace como un emprendimiento 100% colombiano y que a medida que se fortalezca estratégicamente tendrá un crecimiento y sostenimiento en el mercado contribuyendo a la economía capitalina.

Para hacer posible la investigación se parte de la ejecución de un diagnostico situacional de la empresa como de su producto y así mismo el respectivo estudio de mercado para que oriente el desarrollo de las estrategias en busca de acciones u oportunidades de crecimiento, y finalmente para controlar la gestión se establecerá unos indicadores de gestión en pro a evaluar la propuesta teniendo en cuenta los costos de inversión y el retorno de los mismos.

Es así, que tomando como puente de estudio a la empresa Wow Can se espera que la presente propuesta de mejora con el desarrollo del plan de mercadeo ofrezca una guía de acción que determine las estrategias pertinentes para dar cumplimiento con los objetivos, entre los cuales a

nivel general se pretende generar mayor reconocimiento de la marca, participación del mercado y el incremento en las ventas.

También es importante para nosotros, los autores, la realización del proyecto porque es el puente que nos conduce a lograr un éxito más en nuestras vidas, obtener el título de especialistas en Gerencia Estratégica de Marketing, incursionando en el mundo laboral con competencias y habilidades para la dirección comercial.

## **4. Marcos de referencia**

### **4.1 Marco contextual**

#### **4.1.1 Entorno de la empresa.**

El crecimiento que tiene la industria de alimentación de mascotas domésticas dentro de la economía colombiana permite una comprensión del comportamiento del sector en los últimos años y la identificación de oportunidades en la oferta de productos que mejor satisfagan a las familias que gastan en brindar una calidad de vida en el cuidado de sus mascotas. Además, la decisión de compra de los consumidores es limitada por su nivel de ingresos y la cantidad de oferta de productos que prometen cuidar la salud y entretenimiento de sus animales, existiendo cada día un número de empresas que compiten por abarcar mayor participación del mercado, tanto produciendo comida industrial como orgánica. El conocer este entorno permite encontrar las respuestas que orienten el desarrollo de estrategias que mejoren el desempeño, posicionamiento y participación de Wow can, focalizando las acciones a segmentos específicos que si estarían dispuestos a comprar el producto.

Inicialmente se analiza la tasa de crecimiento del número de hogares que tienen mascotas, su nivel de ingresos y gastos que destinan para el cuidado de ellos y la concentración por estrato y género, con el fin de identificar nichos de mercado y la evolución en la tendencia en los tipos de comportamiento de las generaciones, así mismo las clases sociales para proponer estrategias personalizadas para los clientes, teniendo en cuenta la capacidad de compra y disponibilidad de consumo que destinan para sus mascotas.

En primer lugar, con la tabla 1 se evidencia que la población a nivel nacional presenta un crecimiento anual que tiene una variación del 1,5%.

Tabla 1

*Crecimiento y proyección poblacional (personas)*

<b>CRECIMIENTO Y PROYECCIÓN POBLACIONAL (Personas)</b>					
<b>Año</b>	<b>Colombia (millones)</b>		<b>Bogotá (millones)</b>		<b>% Variación</b>
	<b>Población</b>	<b>Hogares Colombia (3,7)</b>	<b>Población</b>	<b>Hogares Bogotá (3,5)</b>	
<b>2006</b>	43.405.387	11.731.186	6.945.216	1.984.347	<b>1,5%</b>
<b>2007</b>	43.926.034	11.871.901	7.050.228	2.014.351	<b>1,5%</b>
<b>2008</b>	44.450.260	12.013.584	7.155.052	2.044.301	<b>1,5%</b>
<b>2009</b>	44.977.758	12.156.151	7.259.597	2.074.171	<b>1,4%</b>
<b>2010</b>	45.508.205	12.299.515	7.363.782	2.103.938	<b>1,4%</b>
<b>2011</b>	46.043.696	12.444.242	7.467.804	2.133.658	<b>1,4%</b>
<b>2012</b>	46.581.372	12.589.560	7.571.345	2.163.241	<b>1,4%</b>
<b>2013</b>	47.120.770	12.735.343	7.674.366	2.192.676	<b>1,3%</b>
<b>2014</b>	47.661.368	12.881.451	7.776.845	2.221.956	<b>1,3%</b>
<b>2015</b>	48.202.617	13.027.734	7.878.783	2.251.081	<b>1,3%</b>
<b>2016</b>	48.747.632	13.175.036	7.980.001	2.280.000	<b>1,3%</b>
<b>2017</b>	49.291.925	13.322.142	8.080.734	2.308.781	<b>1,2%</b>
<b>2018</b>	49.834.727	13.468.845	8.181.047	2.337.442	<b>1,2%</b>
<b>2019</b>	50.375.194	13.614.917	8.281.030	2.366.009	<b>1,2%</b>
<b>2020</b>	50.912.429	13.760.116	8.380.801	2.394.515	<b>1,2%</b>
<b>2021</b>			8.480.360	2.422.960	<b>1,2%</b>
<b>2022</b>			8.579.706	2.451.345	<b>1,2%</b>
<b>2023</b>			8.678.838	2.479.668	<b>1,1%</b>
<b>2024</b>			8.777.755	2.507.930	

Nota: Autoría propia, datos obtenidos del DANE.

Se analiza también que existe una correlación del crecimiento en el número de hogares, el cual está entre el 1,2% al 1,8% anual, también un incremento en el tamaño de la población de mascotas, el cual se puede observar con la tabla 2 que está entre el 1% al 3% anual, en donde a medida que pasa los años el porcentaje en la tenencia de mascotas por hogar va incrementando. Por otro lado, en la actualidad los caninos (usuarios final de Wow can) a nivel nacional representa el 76% y a nivel distrital el 91%.

Tabla 2

*Crecimiento poblacional de mascotas*

<b>CRECIMIENTO POBLACIONAL DE MASCOTAS</b>					
<b>Año</b>	<b>Colombia (millones)</b>		<b>Bogotá (millones)</b>		<b>% crecimiento</b>
	<b>Mascotas</b>	<b>Perros</b>	<b>Mascotas</b>	<b>Perros</b>	
2006	5.063	3.868	3.017	3.280	<b>1%</b>
2007	5.114	3.907	3.047	3.313	<b>1%</b>
2008	5.166	3.946	3.078	3.346	<b>1%</b>
2009	5.218	3.966	3.109	3.380	<b>1%</b>
2010	5.298	4.036	3.147	3.425	<b>2%</b>
2011	5.399	4.106	3.203	3.487	<b>2%</b>
2012	5.547	4.179	3.260	3.561	<b>2%</b>
2013	5.654	4.254	3.316	3.625	<b>2%</b>
2014	5.788	4.344	3.388	3.706	<b>4%</b>
2015	5.982	4.500	3.510	3.836	<b>4%</b>
2016	6.194	4.671	3.644	3.979	<b>3%</b>
2017	6.399	4.830	3.768	4.113	<b>3%</b>
2018	6.609	4.990	3.892	4.248	<b>3%</b>
2019	6.823	5.149	4.016	4.385	<b>3%</b>
2020	7.038	5.304	4.137	4.518	<b>3%</b>
2021	7.262	5.452	4.253	4.649	<b>3%</b>
2022	7.466	5.594	4.363	4.775	<b>3%</b>
2023	7.685	5.734	4.472	4.902	<b>3%</b>
2024	7.908	5.871	4.580	5.028	

Nota: Autoría propia. Datos obtenidos de Euromonitor.

Se infiere de la anterior tabla que el 77% de los hogares en Colombia tienen mascota y en la ciudad de Bogotá el 91%.

A continuación en el grafico 1 se detecta 11.627 millones de personas y 2.893 de hogares a nivel nacional que devengan igual o más de 3 smlmv como clientes potenciales, a su vez con el grafico 2 se determina que el 47% de los hogares con mascotas se encuentran en estratos 4,5 y 6; donde los hombres tienden a tener mascotas más que las mujeres con un 54%.

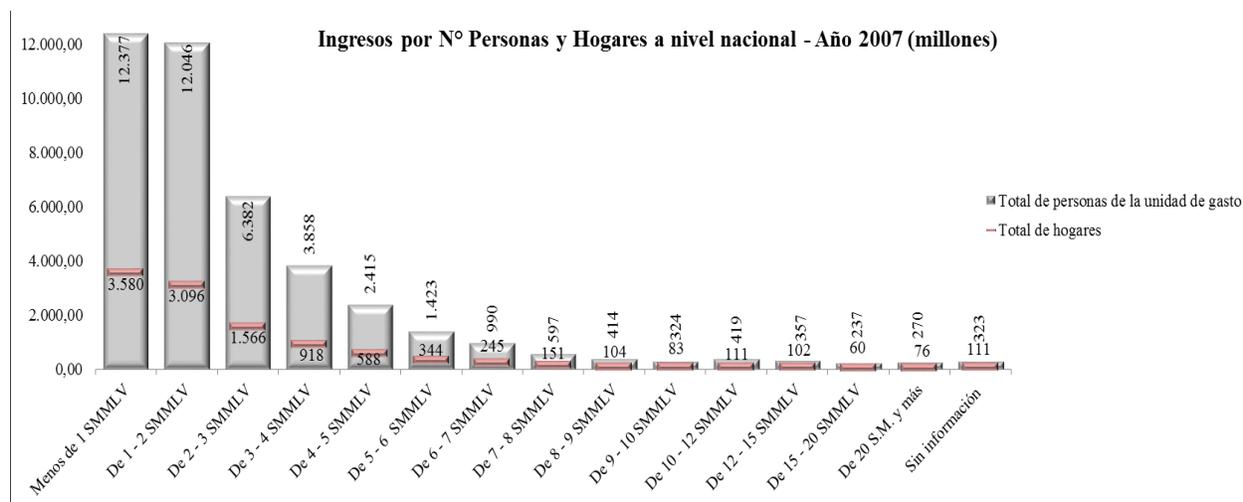


Figura 1. Nivel de ingresos de los hogares – 2007. Nota: Autoría propia, datos extraídos del DANE

### Concentración de mascotas por estrato

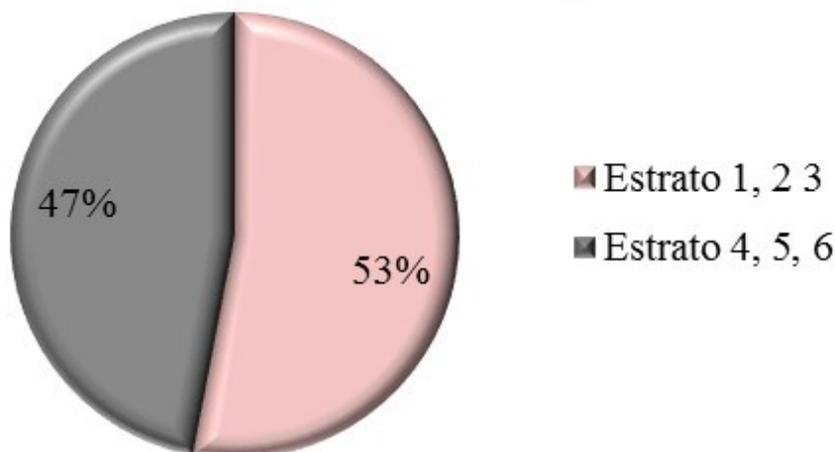


Figura 2. Concentración de mascotas por estrato. Nota: Autoría propia..

A nivel del crecimiento del mercado de mascotas a nivel nacional y distrital se detectó un incremento anual del 10%, teniendo en cuenta también los estratos sociales, lo que da a

entender que existe un mercado potencial para introducir un producto nuevo destinado a satisfacer las necesidades básicas de comida, y que a su vez se pueden generar alianzas estratégicas con empresas que satisfacen otras necesidades como los servicios veterinario, belleza, spa, escuelas caninas, entre otros.

En cuanto a los gastos de los hogares en el cuidado de la mascota en la tabla 3 se observó una tendencia de crecimiento anual del 4% que quiere decir que si están dispuestos a gastar cada vez más, en el rubro de la alimentación para el 2016 gastan alrededor de \$300.000 mil pesos.

Tabla 3

*Nivel de Gastos que destinan los hogares en el cuidado de las mascotas*

<b>Tipos de gastos en las mascotas</b>			
<b>Ítem</b>	<b>2010</b>	<b>2012</b>	<b>2016</b>
Póliza de seguros		\$ 12.300	
Escuela de adiestramientos		\$ 450.000	
Caminata		\$ 150.000	
Baño y peluquería		\$ 42.000	\$ 300.000
Alimentación	250.000	\$72.000-\$300.000	\$ 300.000
Consulta veterinario	\$40.000-\$50.000	\$30.000-\$80.000	\$ 100.000
Cama		\$80.000-145.\$000	
Pelota- Juego		\$ 12.000	
Microchip		\$95.000-\$18.0000	
Tratamiento hospitalario	\$110-\$200		

Nota: Autoría propia.

Por otro lado se analizan las variables referentes al crecimiento actual y proyectado del mercado de las mascotas a nivel nacional y distrital, junto con la tasa de producción de alimentos para menores referenciados en el grafico 3 y 4.

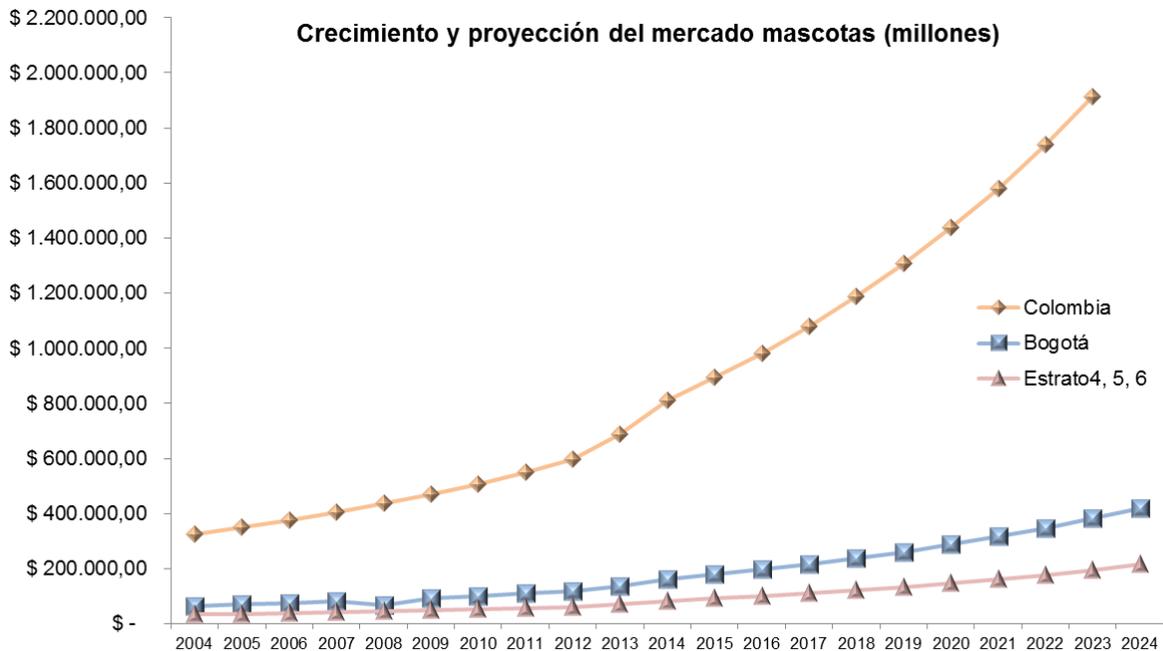


Figura 3. Tasa de crecimiento y proyección del mercado de mascotas a nivel nacional y distrital. Nota: Autoría propia.

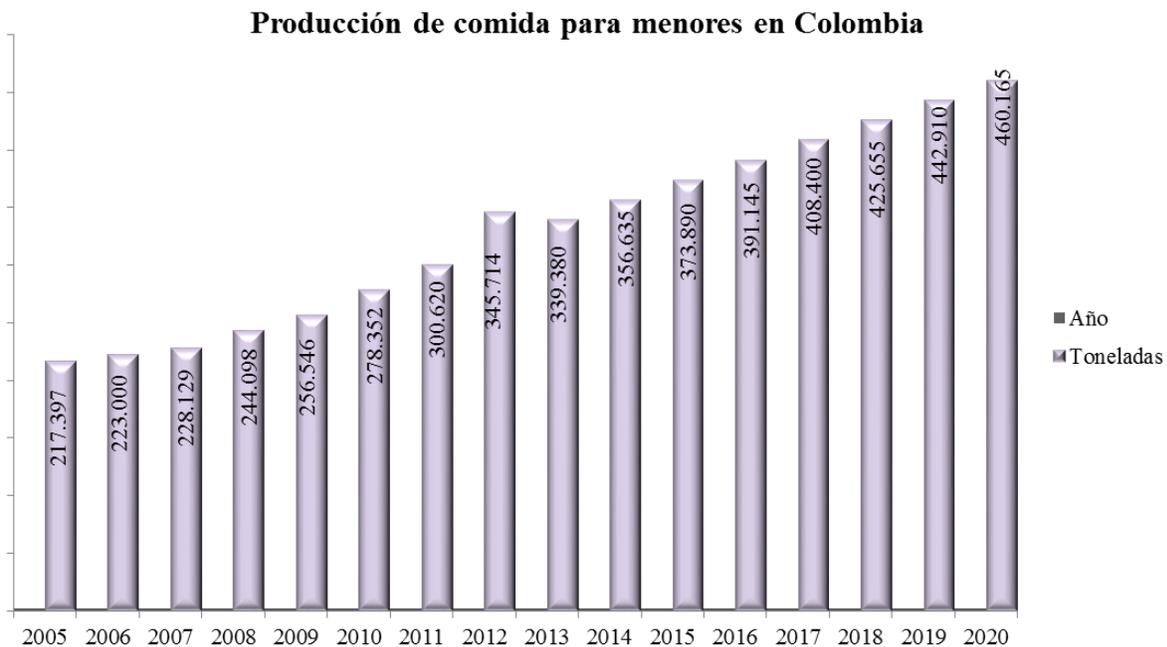


Figura 4. Tasa de Producción de alimentos para menores. Nota: Autoría propia, datos tomados del estudio sectorial del entorno de alimentos balanceados para animales realizados por Aktiva en el año 2012.

Actualmente no hay un estudio investigativo que arroje la producción de alimentación natural para mascotas, sin embargo se presenta a nivel general que la producción de comida para menores en Colombia está en constante evolución y crecimiento en toneladas, donde su punto máximo es del 15% que fue en el año 2012, el mínimo fue del 2% en el 200, utilizando el método de regresión lineal simple con un 0,90 de confianza se detectó que la producción anual crecerá un 4% anual, que indica oportunidades de crecimiento para Wow can. A nivel mundial las ventas para mascotas aumentarán en \$95.700 US millones y el crecimiento del mercado de mascotas según Euromonitor desde el 2008 al 2013 fue del 43%; y la venta de concentrado crece en un 33% donde el valor promedio de la producción nacional de comida para perro en los últimos años ha sido del orden de \$600.000 millones.

#### **4.1.2 Análisis del mercado.**

En la actualidad el mercado de alimentos para mascotas es altamente competitivo, para Wow can se logró identificar dos tipos de competencia; (i) Competencia directa; caracterizada por aquellas empresas que producen y comercializan comida barf u orgánica y en donde común denominador de éstas es que prácticamente son nuevas en el mercado y por tanto poco reconocidas ante el consumidor, mientras que en el grupo (ii) se identifican aquellas empresas que se dedican a producir y comercializar concentrado normal y Premium, y que a su vez al tener reconocimiento y popularidad de marca, por tanto compiten de manera significativa teniendo en cuenta que actualmente la alimentación barf en Colombia hasta ahora está en etapa de introducción y reconocimiento.

- Competencia directa

Se identificaron seis competidores directos de Wow can: Peluditos Barf, Barftender, Dieta Barf, Titan Barf, Mi mascota saludable y Eco Pet Food, algunas de ellas en comparación con Wow can presentan precios más altos y manejan presentaciones de productos empacados con varias unidades.

Tabla 4

## Competidores directos de Wow can

Ítems	COMPETENCIA DIRECTA						
	Peluditos barf	Barftender	Pet Natural Food	Titan barf	Mi mascota Saludable	Eco pet food	Wow can
Fecha de inicio	2013	2014	2007	2016	2014		2014
Logo							
Producto				NA			
Ingredientes	Huesos carnosos, pollo, ternera, verduras, aceite de oliva, omega 3	Básica: Huesos carnosos, carnes, vísceras, vegetales, cartilagos y menudencias. Premium: Pescado, carne de res, acelga, habichuela, pepino guiso y zanahoria.	Pollo, res, pescado, verduras (Habichuela) y cereales.	Carne magra, hueso carmado de pollo, ligados, zanahoria, espinaca y avena.	Pollo, zanahoria, avena en hojuelas y aceite de oliva	Carne, Hueso de Pollo, Ternera, verduras(Espinaca, acelga, zanahoria, remolacha), aceite de oliva, canola, avena en hojuelas, quínoa, sal marina y salvado de trigo.	Pollo, carne de res, ternera, pescado, arroz integral, avena, zanahoria, remolacha, salvado de trigo, levadura, alfalfa, aceite vegetal, vitaminas, lecitina.
Tamaño de los empaques (gramos) VS Precios	300 gr \$1.605 500 gr \$2.575 600 gr \$3.090 700 gr \$3.865	Básica: 500 gr \$4.300 200 gr \$ 2.100 Premium: 500 gr \$5.600 200 gr \$ 2.700	Puppy: 100 gr Junior: 200 gr Adult: 700 gr	400 gr \$18000	Venden porciones que están categorizadas por tamaño de los caninos, calidad, pesos y porciones (ver cuadro anexo)	500 g Adulto: \$4.000 500g; Puppy: \$5.500 500g Premium: 5.500	Congelado: 100 g: \$900 200 g: \$1.200 300g: \$2.200 500 g: \$3.500 No congelado: 200 g: \$2.500 300 g: \$3.000
Si tiene tabla nutricional	Si	Si	Si	No	Si	No	No - Si (No congelado)
Registro ICA	Si	en proceso	Si	En proceso	No se sabe	Si	Si
Otros	Participan en jornadas de adopción	Paquetes Básica: 7 P 500gr \$ 23.000 14 P 200gr \$ 21.000 Paquetes Premium: 7 P 500gr \$ 29.000 14 P 200gr \$ 26.000	Brindan asesorías, realizan concursos y premios	Seguimientos en la evolución de la mascota	Ofrecen gran variedad de recetas con respecto diferentes categorías del canino.	Diversidad de ingredientes con respecto a la calidad del producto. Trabajan con peluditos Barf	Ofrecen dos líneas de productos: congelado y no congelado.
Servicio domicilio	Si es gratis cuando se compra directamente al fabricante	Recargo	Recargo	Gratis cuando es mas de 400 gr	Recargo	No se sabe	Gratis por compra superior a \$30.000
Ciudades de entrega	Bogotá	Bogotá	Medellin-Bogotá- Otras ciudades	Bogotá Via whatsapp	Cali, yumbo, Palmira, jamundi, Bogotá, Medellín, otros.	Bogotá	Bogotá- Municipios aledaños
Seguimiento al cliente	si posventa	si posventa	si posventa	No	No	No se sabe	No
Empaque	Al vacío en embutido	Sellado	Sellado	Sellado al vacío	Sellado al vacío	Al vacío embutido	Al vacío-Sellado
Página web	Si	Si	Si	No	Si	No se sabe	Si
Redes Sociales	Facebook: 11.425 Instagram: 3.300	No	Facebook: 3.361 Instagram: 3.623	Facebook: 93	Facebook: 47.130 Instagram: 12.600	Facebook: 2.759 Instagram: 446	Facebook: 2.598 Instagram: 5.962

Nota: Autoría propia

Tabla 5

## Competencia directa

Mi mascota saludable	Peso Kilos	Porciones	Semanas	Cali	Bogotá- Medellín
Adulto miniatura - 150 Gramos	1.05	7	1	\$5.000-\$9.100	\$6.500-\$9.100
	14	14	2	\$10.000-\$14.000	\$13.000-\$18.200
	28	28	4	\$20.000-\$28.400	\$26.000-\$36.400
Pequeño -150 gramos	2.1	14	1	\$10.000-\$18.400	\$13.000-\$18.200
	4.2	28	2	\$20.000-\$28.000	\$ 36.400
	8.4	56	4	\$40.000-\$56.000	
Mediano 1 - 150 gramos	3.15	21	1	\$15.000-\$27.300	\$19.500-\$27.300
	6.3	42	2	\$30.000-\$42.000	\$39.000-\$72.800
	12.6	84	4	\$60.000-\$84.000	\$78.000-\$109.200
Mediano 2 - 150 gramos	4.2	14	1	\$20.000-\$36.400	\$26.000-\$36.400
	8.4	28	2	\$40.000-\$56.000	\$52.000-\$72.800
	16.8	56	4	\$80.000-\$112.000	\$104.000-\$145.600
Grande- 150 y 300 gramos	6.3	14+14	1	\$30.000-\$42.000	\$39.000-\$54.600
	12.6	28+28	2	\$60.000-\$84.000	\$78.000-\$109.000
	25.21	56+56	4	\$120.000-\$168.000	\$156.000-\$218.400
Gigante - 300 gramos	8.4	28	1	\$40.000-\$72.800	\$52.000-\$72.800
	16.8	56	2	\$80.000-\$112.000	\$104.000-\$145.600
	33.6	112	4	\$160.000-\$208.000	\$208.000-\$291.200

Nota: Autoría propia

La matriz es de carácter comparativo con el fin de identificar cuáles son las ventajas y desventajas de Wow can con respecto a precios, imagen, servicio y variedad de sabores y tamaños en pro a mejorar, diferenciarse o mantener la calidad de productos o en caso dado en diversificar sus líneas.

Desde el punto de vista de imagen corporativa Wow can tiene un logo atractivo y de fácil recordación, sin embargo el empaquetado del producto congelado es simple y poco atractivo, por el contrario el producto no congelado muestra una imagen con colores agradables pero puede llegar a categorizar o segmentar ya que todos los “modelos perrunos” son de razas grandes, además que no muestran acciones de felicidad por la comida. En relación a la competencia los empaques de sus productos tiene la tabla nutricional, actualmente Wow can solo tiene éste elementos en su producto no congelado, por lo cual faltaría agregarlo a su producto congelado.

El producto tiene una ventaja comparativa en temas de calidad y gran variedad de ingredientes, se resalta que toda su competencia ofrece al cliente un “producto 100% natural” por tanto en tema de valor diferencial estaría en el promedio de la competencia, se resalta a su vez que 4 de su competencia directa utiliza huesos carnosos lo que desde el punto de vista del comprador no es muy bien visto.

Con respecto a la variedad de tamaños del producto también se encuentra en el promedio, ya que normalmente la competencia fuerte ofrece entre 3 y 4 variedad de tamaños, sin embargo algunos ofrecen promociones por compra en cantidad del empaques en donde entre mayor cantidad de paquetes comprados el precio unitario es menor o descuentos por SALE, mientras que en Wow can no existe esta clase de beneficios.

También se resalta que la mayoría de su competencia tiene registro ICA y dos de ellas están en proceso de conseguirlo, en relación al sellamiento del empaque, servicio a domicilio y página web están en el promedio. Se detecta una falencia por parte de Wow can en el manejo de redes sociales ya que no existe ninguna interrelación con el cliente; es decir que su estrategia actual solo está encaminada a subir imágenes de bancos de datos o videos encontrados en internet, mientras que en la competencia si se puede llegar a encontrar concursos, tips, rifas, promociones, entre otras variables que si generan contacto y en caso dado una experiencia diferente con sus clientes.

Por consiguiente, Wow can debe marcar una valor diferencial en donde no solo se limite a ofrecer lo que el mercado actualmente está haciendo (cliente está acostumbrado), si no en destacarse por ser diferente y recordado en pro a mantener y fidelizar sus clientes actuales y en captar a nuevos clientes tanto de su competencia directa como indirecta.

- Competencia indirecta

Los competidores indirectos de WOW CAN son las compañías que producen y comercializan concentrado para perros, de los cuales se cuenta con una ventaja de beneficio al usuario o cliente que consiste en vender comida 100% natural para caninos y otras ventajas a nivel general:

Tabla 6

*Ventajas y desventajas competencia indirecta*

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
Producto exequible a todo mercado "Fácil de conseguir".	No es un producto natural
Es un producto tradicional en los hogares puesto que sería difícil el cambio para una mascota.	Puede causar daños internos en la mascota, provocante que la mascota cuando haga del cuerpo tenga heces con mal olor.
la marca maneja diversidad de productos	Más que nutrir engorda a la mascota y si puede dificultar su cardio.
Hay marcas que ya tienen trayectoria y posicionamiento como <b>PEDEGREE</b> y <b>DOG CHOW</b>	El contenido a veces es muy poco para lo que vale el producto como la marca <b>HILLS</b> o <b>PROPLAN</b>
Tienen variedad en cuanto a fijación de precios dependiendo de la necesidad de la mascota	Producto con conservantes y químicos
	El perro puede generar trastornos o deterioro en el pelaje

Nota: Autoría propia.

- Competidores potenciales

Teniendo presente el tratado de libre comercio se cuenta como posibles competidores potenciales a las empresas de otros países que intentan entrar a territorio colombiano con sus productos y a los emprendimientos de diferentes ciudades del país que han detectado el mercado de comida natural para perros como una oportunidad.

#### **4.1.3 Entidad.**

Wow Can S.A.S es una empresa productora y comercializadora de alimentación natural para caninos nacida en el año 2014 en la ciudad de Bogotá perteneciente al sector agrícola, encabezada por Andrés Garcés Posada, Administrador de Empresas, quien a raíz de experiencias vividas con su mascota, la cual presentaba en ese tiempo graves problemas de salud, empezó a prepararle la comida con ingredientes naturales al no observar mejoras con ningún tipo de concentrados, identificando grandes cambios en la salud y estado físico de su perro. De esta manera se embarca en el proceso de servirle a las mascotas con responsabilidad, buscando satisfacerlas y por ende a su amos también, brindando la mejor calidad en sus productos.

Actualmente Wow can tiene 8 empleados y cuenta con su propia planta de producción ubicada en la localidad de Suba, allí produce comida congelada y empacada al vacío, galletas y otros snacks, todo un complemento para una dieta natural en los caninos; en el momento se comercializa solo los dos primeros debido a la falta de presupuesto para invertir en el empaque de las otras líneas.

Wow can actualmente se encuentra en etapa de introducción en el mercado, con respecto a sus aspectos misionales y corporativos no tienen definido un cronograma, ni la línea estratégica de la organización (misión, visión y objetivos). Se resalta que la empresa en cuestión del proceso productivo tiene gran experticia y certifican el proceso de calidad y salubridad de la materia prima.

En términos financieros la empresa ha recibido mayores ingresos por el incremento en ventas que se ha generado, sin embargo desde que se inició con el emprendimiento no ha generado redefinición de precios, es decir, que actualmente venden al mismo precio que establecieron hace 3 años, igualmente se identifica una falencia debido a que la empresa ha generado mayor producción por el volumen de ventas, se hizo necesario la contratación de más colaboradores y operarios pasando de tener 1 a 8 colaboradores, y teniendo en cuenta el incremento del IPC en los últimos años, así como el aumento del IVA pasando del 16% al 19%, la empresa últimamente ha presentado déficit en su estado de resultados, ya que la generación de ingresos no alcanza a cubrir todos los gastos.

En cuanto a la producción del producto congelado y no congelado, este le aporta valor a la empresa en el sentido de tener una alta capacidad, además que la empresa tiene la aprobación del ICA para operar como una empresa productora de alimentos en el sector agrícola.

La alta rotación de inventarios que tiene la empresa exige tener esa alta capacidad de producción; para la productividad se tiene en cuenta la cantidad de comida que solicita los clientes fijos y se proyecta para los nuevos también. En total se produce diariamente entre 350 a 400 kilos, en donde el 10% al 15% es producción de más. Las cantidades de productos congelado que se producen durante el día se entregan a los clientes al día siguiente, lo máximo que duran en stock son tres días.

La empresa ha invertido en investigación y desarrollo para el producto no congelado, el cual lo acompaña la universidad Jorge Tadeo Lozano, quien suministra los laboratorios de investigación. La innovación constante dentro de la organización permite crear valor para el comprador, y se ve reflejada en los siguientes aspectos:

- Nuevas líneas de productos: Wow can inicia solo con la producción y comercialización de comida congelada, pero a medida que se relaciona con el mercado detecta oportunidades y mejoras en su producto, de tal manera que desarrolla la línea de galletas barf, muffins y el producto no congelado.
- El producto no congelado exigía innovar en el empaque, ya que el producto congelado es empacado al vacío y no se identifica de manera visual la marca ni la descripción y características del producto. A diferencia del no congelado que es empacado en bolsas esterilizadas que conservan la comida en un periodo máximo de tres años, resaltando la marca y propiedades del producto en el empaque. Ese tipo de empaque es importado desde China para favorecer los costos de la empresa porque son más bajos que producirlos o mandarlos a fabricar en Colombia.
- Compra de tecnología y maquinaria que mejoran el proceso de producción y fortalece la efectividad en su respectiva gestión. Además esta inversión de maquinarias permite tener un empoderamiento en todos los ciclos de producción que se ve reflejado en una mayor productividad, además que los procesos están automatizados.

- Investigación continua que realizan para producir productos de mayor calidad, identificando procesos de producción que al ser realizados de otra forma le aportan valor y mejor sabor al producto final.

Afin a lo anterior, la empresa no tiene un plan de mercadeo lo que genera debilidad en el área comercial, sin embargo al tener poco presupuesto enfocaron la estrategia de comunicación a través de la gestión de redes sociales y página web en donde ofrecen los diversos tipos de productos a parte de su producto estrella “comida orgánica para mascotas”, los productos que actualmente están ofreciendo son:

**Alimento crudo para perros:** El alimento WOW CAN es totalmente natural, no contiene ningún tipo de aditivo químico, colorante, ni conservante. Los ingredientes que se utilizan para su preparación son aptos para consumo humano, es preparado diariamente en la fábrica. Aparte de la proteína está preparado con verduras, fibra y vitaminas, cada uno en la proporción adecuada para suplir las necesidades de las mascotas.

Este producto debe ser conservado en el congelador y empacado al vacío para garantizar mayor frescura y calidad en el momento de la entrega. Maneja diferentes presentaciones que se ajustan a las necesidades de cada cliente, tamaños de 100, 200, 300 y 500 gramos. Y se encuentra disponible Wow can de pollo - ternera, carne de res, pescado y especial.

**Alimento cocinado al vapor:** Presenta las mismas características nutricionales que la comida cruda, a diferencia del proceso de cocción que trae la ventaja de no mantenerse congelado. Disponible en los mismos sabores que producto anterior, a excepción del tamaño, este solo está disponible en 200 y 300 gramos.

**Galletas:** Preparadas a base de ingredientes naturales.

**Muffins**

**Juguetes y accesorios**

#### 4.1.4 Colaboradores.

La empresa se constituyó como una Sociedad por Acciones Simplificada en marzo del 2014 con 4 socios; quienes en la actualidad son los que tienen el músculo financiero para soportar las inversiones que se requieran y por ende mejorar el desarrollo productivo en busca de la efectividad de los procesos. Solo uno de ellos trabaja dentro de la empresa y ocupa el cargo de gerente general.

- Proveedores ascendentes

Wow can como empresa transformadora de materia prima para la producción de alimentos para perros trabaja en sinergia con sus proveedores, los cuales crean y aportan los abastecimientos esenciales a la cadena de valor de la empresa de diferentes formas:

- La relación de la calidad con el precio de los suministros influyen de manera positiva en los costos de la empresa, apuntándole a la capacidad de diferenciación en cuanto a las propiedades del producto final y la competencia. Al momento de elegir los proveedores se tiene en cuenta que sea un establecimiento reconocido en el sector y principalmente que le den un buen manejo a la carne, pollo y pescado en términos de salubridad e higiene.
- La responsabilidad y cumplimiento de entrega de la materia prima que se solicita permite iniciar a tiempo con los lotes de producción y minimizar también costos de transporte, ya que los proveedores de las carnes llevan directamente a la planta las cantidades solicitadas y hacen entrega todos los días de lunes a viernes, garantizando la frescura de los alimentos. En cuanto a los vegetales, estos se compran en los sitios de abastecimiento ubicados en corabastos.
- Los proveedores de carnes, pollo, pescado y arroz son flexibles a las políticas de pago, los cuales se cancelan todos los lunes. A diferencia de los vegetales que se pagan de contado el día que se realiza la compra.

En relación a la política de proveedores actualmente existen acuerdos de pago que son acordes al flujo de caja, además que dentro de sus políticas enfocan a la búsqueda de

proveedores que garanticen la calidad en la adecuada manipulación de alimentos y por ende existe un equilibrio entre costo y beneficio.

- Comerciantes descendentes

Para el producto congelado la empresa realiza una distribución directa que se encarga de entregar el producto al cliente final. Para esto cuenta con una persona que realiza los domicilios diariamente y se organizan los pedidos por zona en la ciudad de Bogotá. Este servicio de domicilio es gratuito por compras superiores a \$30.000 mil pesos y se realiza de lunes a sábado. Por aparte, tienen un distribuidor independiente autorizado para vender el producto, el cual se le vende a un precio por debajo de la venta al público, para brindarle un margen de ganancia. Pero no se tiene control e información sobre ese distribuidor, acerca de las zonas donde distribuye, el precio final que le fija al producto y en el manejo y forma en que entrega los pedidos.

En cuanto a la distribución del producto no congelado se realiza semanalmente a los distribuidores autorizados, en este caso son veterinarias ubicadas en la ciudad de Bogotá y otro ubicado en la ciudad de Ibagué. El diseño de la caja funciona como exhibidor del propio producto. Se resalta que la empresa no tiene un margen de ganancia estipulado, este depende por la cantidad de productos que el distribuidor compre, sin embargo el margen de ganancia puede variar entre 300 a 600 pesos aproximadamente. En referencia al transporte el distribuidor asume los costos de envío.

Se manejan planillas de despacho diario para planear las órdenes de pedido y las cantidades diarias que deben producir para suplir la demanda.

#### **4.1.5 Cliente.**

El cliente objetivo de Wow can está generalizado a cualquier tipo de persona que tenga una mascota canina, sin embargo dentro del análisis preliminar se encontró que la empresa debería de segmentar y redefinir su nicho de mercado teniendo en cuenta que no todas las personas que tengan mascota tienen la capacidad de comprar éste tipo de alimentos, sin embargo existe un campo de oportunidad al estudiar y analizar la tendencia en el cuidado y alimentación canina, en

donde los dueños de las mascotas están enfocados y comprometidos a cambiar y mejorar el tipo de alimentación que actualmente le están dando a su mascota por una que sea 100% natural.

Igualmente se observa una tendencia de cambio en el estilo de los Millennials; generación que actualmente prefiere tener mascota a tener hijos y el porcentaje de inversión en su mascota el cual ha incrementado anualmente, y lo más relevante el cambio de pensamiento en donde la mascota está pasando de ser identificado como un animal a un miembro importante de la familia.

Teniendo en cuenta que dentro del proceso de compra se puede presentar diferentes situaciones de compra las cuales van encaminadas por los diferentes individuos y sus respectivas posiciones o papeles que asumen frente al proceso, para lo cual se ha establecido lo siguiente:

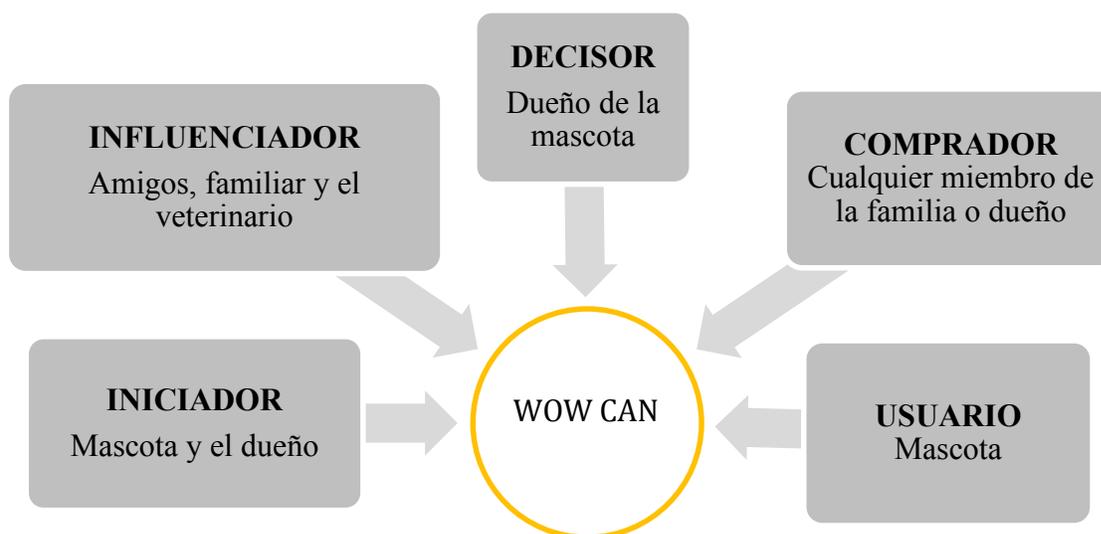


Figura 5. Tipos de cliente Wow can. Nota: Autoría propia

El iniciador de la compra es la propia mascota, quien demuestra la necesidad y alerta de que le cambien el alimento, bien sea porque ya no está recibiendo la comida habitual, tiene bajos niveles de energía o su apariencia física no es la mejor, a su vez el mismo dueño se convierte en un iniciador de la compra, ya que es quien se percata de que hay que hacer un cambio positivo en la alimentación de su canino o vio alguna publicación sobre los beneficios que trae la nueva tendencia de comida y se anima a ir por ello.

El influenciador es algún amigo o familiar, quienes no solo contaron de la nueva alimentación para el canino sino además reiteradamente están hablando y argumentando con casos reales de personas cercanas que lograron grandes beneficios en sus mascotas desde que estos empezaron a consumirlo; también se resalta que el veterinario también juega este rol, cuyo punto de vista tiene más peso en la hora de recomendar el producto, llegado el caso que conozca con exactitud esta clase de alimentación.

Por otro lado, el dueño de la mascota se convierte en el decisor, él más que nadie sabe lo mejor que le conviene a su perro, decide cuantas unidades de comida comprar y a qué empresa productora de alimento natural comprar.

Finalmente, el comprador puede ser cualquier miembro de la familia, quien en su momento esté disponible para llevar a cabo la compra de la comida o el propio dueño. Y finalmente la mascota es el usuario.

## **4.2 Marco teórico**

### **4.2.1 Planificación estratégica – Diagnóstico situacional de la empresa.**

Antes de realizar un plan de mercado es relevante conocer a perfección cada detalle de la empresa y la mejor manera de realizarlo es a través del diagnóstico empresarial para lo cual podemos hacer uso de la matriz DOFA, matriz de Boston Consulting Group, planificación estratégica y cadena de abastecimiento. Esta planificación guía la forma en que se puede identificar la situación actual de la empresa Wow can, puesto que es importante analizar los diferentes ámbitos para potencializar sus fortalezas y buscar oportunidades de mejoras para sus debilidades y amenazas. A continuación se explicará cada una de las herramientas anteriormente mencionadas:

Matriz DOFA: Con esta herramienta podemos conducir a la elaboración de estrategias que ayuden a la consecución de los objetivos del proyecto y a mitigar las amenazas que impactan a Wow can, además de centrarnos en elementos diferenciadores que la hagan más competitiva. Permite realizar el diagnóstico general de la empresa tanto a nivel interno (personal, procesos, productos, servicios, infraestructura, maquinaria, talento humano) como externo (competencia, aspectos económicos, políticos, lega, social, tecnología). Las fortalezas “concentra las ventajas,

las mejoras, la capacidad de los recursos, el conocimiento que los clientes tienen de ellas, los factores de éxito de las ventas y la propuesta de valor de la organización” (Francesc Valls, 2014), referente a las debilidades son todas las fallas que perjudican con el bajo nivel de ventas, aquellos desaciertos que involucran la insatisfacción del cliente y los aspectos que podrían tener propuestas de mejora.

En cuanto a las oportunidades Francesc Valls afirma que hay que conocer cuáles son las ventas alcanzables, las tendencias captadas, las tecnologías más eficaces, los cambios de mercado pertinentes y las conductas de los consumidores que pueden llegar a beneficiar los productos de la empresa y finalmente las amenazas son los obstáculos que la empresa ha sido capaz de evitar, conocer las ventajas de los competidores que son falencia nuestra y los posibles cambios que podrían generar nuevas tecnologías.

Una vez se ha determinado cada uno de los aspectos que componen la matriz DOFA se realiza el cruce de variables para obtener los siguientes tipos estrategias:

Tabla 7

*Cruce de variables DOFA*

Fortalezas- oportunidades	Potencialidades
Debilidades- amenazas	Líneas rojas de la empresa
Fortalezas - amenazas	Riesgos
Debilidades- oportunidades	Desafíos

Nota: Tomado de Francesc Valls, 2014.

Las potencialidades son las ventajas de la compañía y/o producto, las líneas rojas son las fallas e insuficiencias, los riesgos son las probabilidades de fracasos de un proyecto o en las decisiones de la empresa o producto, y los desafíos son retos en pro a adaptarnos a algún panorama del mercado.

Matriz de Boston: Es una técnica que se orienta a determinar la situación actual de cada producto de la compañía, en pro a determinar los productos competitivos y no competitivos, los que se

necesitan de inversión y los que se deberán de abortar o abandonar, la matriz se compone de la siguiente manera:

Tabla 8

*Matriz de Boston*



Nota: Tomado de Francesc Valls, 2014.

El nivel de crecimiento del producto representa el atractivo actual y futuro de la industria, así como la necesidad de fondos por parte de la empresa para financiar inversiones que permitan mantener el ritmo de crecimiento de un negocio, mientras que la participación del mercado hace referencia a la posición competitiva del producto en el mercado y su capacidad para generar recursos (Vallet Bellmunt, Vallet Bellmunt, & Vallet Belmunt, 2015).

Con respecto a los cuadrantes; un producto estrella se caracteriza por encontrarse en un mercado de alto crecimiento y elevada participación de mercado, son competitivos, generan las buenas cuotas de mercado, tienen rápido crecimiento, representan alta liquidez, tienen buenas oportunidades de inversión, los productos vacas se caracterizan por tener bajo crecimiento y relativa cuota de mercado, tienen una posición sólida, bajas inversiones, sin embargo tienen beneficios económicos relevantes para la compañía, los productos interrogantes se caracterizan por tener un elevado crecimiento y baja participación en el mercado, requieren de elevada inversión para poder alcanzar una buena posición en el mercado, son productos complementarios que representan excelentes oportunidades y los productos perros son aquellos que no tienen crecimiento y escasa participación de mercado pueden desaparecer del mercado.

La matriz de Boston será contundente dentro de la planificación estratégica para determinar cómo está el producto Wow can frente a los de la competencia y cuáles son las decisiones de inversión que se deben tomar según la participación y crecimiento que tiene en el mercado.

#### 4.2.2 Cadena de valor.

Determina el diagnóstico situacional de la compañía analizando cada uno de sus procesos desde la logística interna, operaciones, logística externa, marketing - ventas y servicios postventas en pro a determinar las actividades que realmente generan valor a los clientes y con fin último de hallar la ventaja competitiva de la empresa con respecto al resto de la competencia, la cadena de valor también integra actividades de apoyo y primarias.

Con la información de (Sosa Flores & Hernández Pérez, 2007) se desarrolla la siguiente matriz en donde se explica cada ítem que integra la cadena de valor:

Tabla 9

*Matriz cadena de valor*

Actividades de apoyo: sustentan alas actividades primarias					MARGEN: Utilidad esperada
INFRAESTRUCTURA DE EMPRESA: Dirección de empresa, finanzas, contabilidad, cuestiones legales, planeación, gestión de calidad.					
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Contratación, formación, desarrollo y compensación del personal.					
DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA: Mejora del producto y procesos, investigación y desarrollo, diseño del producto, procedimientos, análisis de medios.					
COMPRAS: Materias primas, maquinaria, equipamiento de oficinas, suministros.					
Actividades primarias: Son aquellas que están relacionadas con la creación y desarrollo del producto					
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	POSTVENTA	
Transporte, almacenajes, manipulación de insumos o materias primas, inventarios, devoluciones	Transformación de insumos, empaque, mantenimiento, montaje, control de calidad	Distribución física de los productos, órdenes de pedido, transporte, almacenaje de productos terminados,	Publicidad, promoción, fuerza de ventas, política de precios, investigación de mercados.	Reparaciones, formación del personal, actividades que se realizan después de vender un producto.	

Nota: Tomado de Sosa Flores & Hernández Pérez, 2007

Teniendo en cuenta que el mercado está en constante cambio, la empresa en estudio tiene que identificar mejoras en cada proceso con el fin de innovar nuevas técnicas de hacer las cosas y de

interactuar con los clientes por medio de actividades que favorezcan su desempeño. Por esto es vital implicar la cadena de valor dentro del proyecto, porque gracias a esta se puede conocer la forma en que está operando la empresa desde diferentes ópticas que son determinantes para definir la ventaja competitiva y por ende la forma de posicionarse, ya que siempre hablamos de crear valor a los clientes.

#### **4.2.3 Planeación estratégica.**

Este concepto se convierte en la base fundamental del proyecto, nuestro objetivo general es apuntarle a la formulación de un plan de mercadeo y es imposible no relacionarlo con saber ejecutar una planeación estratégica, porque primero se planea y luego se gestionan las cosas, además que aporta el direccionamiento para cumplir con los objetivos propuestos, delineando la ruta a mejorar y a crear formas innovadoras en cada acción dentro del plan. Teniendo en cuenta que éste es el proceso de desarrollo, mantenimiento y ajuste estratégico entre los objetivos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado en el que opera; la planeación estratégica conlleva a la definición de una misión de empresa clara, el establecimiento de objetivos detallados, el diseño de una cartera de negocios adecuada y la coordinación de estrategias funcionales” (Kotler & Armstrong, 2006).

Afin a lo anterior la misión es la razón de ser de la compañía y le da origen a la visión y por consiguiente a los objetivos los cuales son nuestra guía para establecer estrategias, tácticas y acciones en pro al cumplimiento y alcance del éxito organizacional, teniendo como referencias situaciones de mercados y sus respectivas fuerzas externas. La planeación estrategia es un pilar relevante que debe ser transversal e integrar todos los procesos de la organización en pro a generar oportunidades que nos garantice procesos eficientes y eficaces adecuándonos para el aprovechamiento de los recursos conforme al estatus de nuestra compañía y situación del mercado.

La importancia radica que a medida que se conoce a profundidad la planeación estratégica de la compañía podemos detectar y estar preparada para amenazas futuras y potencializar la ventaja competitiva y comparativa, también se resalta que dentro de ésta se integra las políticas y valores de la compañía los cuales nos pueden garantizar el buen clima laboral y la guía en el

comportamiento del talento humano de la organización en pro a sostenernos y crecer dentro de un mercado tan competitivo.

#### **4.2.4 El marketing y su importancia.**

El marketing se caracteriza por ser una herramienta de relevancia que orienta a las empresas a conocer, satisfacer y superar las necesidades, deseos y expectativas del consumidor o cliente, a su vez les permite mejorar en pro a estar preparados a los constantes cambios del mercado, es decir que a través de un mercado integral (desde la investigación hasta la postventa) las compañías pueden llegar a conocer sus ventajas - desventajas y por ende potencializarlas, diferenciarlas o en caso dado cambiarlas en busca de la mejora continua.

A su vez conociendo que “el marketing se define como el proceso social y de gestión mediante el cual 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 & Armstrong, 2006). Es importante ir más allá de una simple definición de este concepto, puesto que el tema central de la presente propuesta es precisamente hacer marketing, y hay que entender que existen ideas que van más de una simple estrategia que relacione las 4'ps, se trata de buscar dentro de todo lo que ofrece el marketing ese algo que capte la atención del cliente y pueda ser el “ Top of Mind” del tipo de producto que el consumidor está valorando, que en este caso es alimentación natural para caninos, el cual está en un mercado bastante competitivo y diverso.

Teniendo en cuenta el proceso social y de gestión que nos menciona Kotler entendemos que el mercado abarca la acción de relacionamiento, la cual debe ser encaminada de manera efectiva en donde se logre identificar la mejor forma de llegarle al cliente equilibrando la relación costo – beneficio en pro a equilibrar el costo del producto con la percepción de uso y satisfacción que el cliente espera y desea.

A continuación se relaciona los factores más relevantes del marketing que según Kotler ha establecido:

Tabla 10

*Factores relevantes del marketing*

<b>Necesidades y deseos</b>	<b>Ofertas de Marketing</b>	<b>Valor y satisfacción</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad: Carencia de algo</li> <li>• Deseo: Se determina por la cultura y personalidad del individuo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos, servicios, información, experiencias que se ofrecen para satisfacer la necesidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es la percepción del cliente cuando posee y utiliza un producto y el costo o pago por el mismo.</li> </ul>

Nota: Tomado de Kotler.

Como se mencionaba anteriormente el proceso general del marketing partirá de comprender y conocer las necesidades y deseos de las personas (investigación de mercados), entendiendo que las necesidades son la carencia o falta de algo y los deseos están determinados por la cultura y/o personalidad del individuo, por ejemplo, la necesidad de vestirse y el deseo de comprar ropa de cierta marca (Zara, mango, etc), enseguida cuando se logra identificar lo que realmente el cliente quiere se continua con la etapa de oferta es decir en donde diseñamos la manera de satisfacer esa necesidad y deseo para lo cual se hace uso de información, productos o servicios para generar experiencias que logren impactar al consumidor o cliente y por tanto una percepción justa por su uso y costo.

#### **4.2.5 Marketing Mix.**

“El marketing mix se define como la combinación de elementos de marketing que una empresa elige y determina como la más adecuada para la consecución de sus objetivos comerciales” (Casado Díaz & Sellers Rubio, 2010), estos elementos se integran por el precio, producto, promoción y distribución, lo cuales deben estar interrelacionados y ser congruentes con el mercado y la situación de la empresa.

El objetivo principal en la creación de estrategias de las 4p's deben orientarse a tener excelentes relaciones con el cliente, por consiguiente el éxito de este proyecto destinado para la empresa Wow can se fundamenta en una elaboración transversal que integren además a proveedores, intermediarios, competidores y sociedad, a su vez la de tener un conocimiento fundamental del mercado para poder establecer una certero análisis y posteriormente una

adecuada planificación, aplicación y control del marketing en busca del posicionamiento y atender efectivamente el mercado objetivo.

Los factores que integran cada uno de los elementos son:

- Producto: Diseño, empaque, envase, embalaje, tamaño, colores, ingredientes, características, calidad, variedad, marca, entre otros factores.
- Promoción: Publicidad, comunicación, servicio al cliente, trade marketing, merchandising, ventas, promoción, relaciones públicas, marketing digital, beneficios, etc.
- Distribución: Logística, canales de distribución (directo e intermediarios), inventario, transporte.
- Precio: Costo- Beneficio, planes de crédito, bonificaciones, comisiones.

La determinación del precio debe componerse de conocer a perfección el sistema de costos de la compañía, conocer la competencia directa como de aquellos productos sustitutos y a la percepción de valor del cliente, en la actualidad se conocen las siguientes estrategias para establecer una política de precios según las necesidades de la empresa:

- Estrategia de precios descremada: Se utiliza cuando se ingresa un producto nuevo al mercado, se fija un precio alto en donde el consumidor esté dispuesto a pagarlo y durante el transcurso de vida del producto el precio baja hasta llegar a estabilizarse.
- Estrategia de penetración: Se utiliza cuando se ingresa un producto nuevo al mercado, se fija un precio bajo con el fin último de captar rápidamente la cuota de mercado y gran número de consumidores.
- Estrategia de precios de prestigio: Se enfatiza en colocar precios altos en donde el consumidor perciba y es consciente del estatus y calidad que le brinda el producto.
- Estrategia de precios orientados en la competencia: Normalmente se utiliza cuando la empresa realiza análisis de competencia, existe diversidad de productos en el mercado y no tienen un grado de diferenciación.
- Estrategias de costos: Conociendo el costo total del producto se traza un margen de utilidad esperado.
- Estrategia de Pricing: Se realiza bajo el concepto de la elasticidad de la demanda y percepción del valor del consumidor en donde se analiza su sensibilidad al precio del producto.

#### **4.2.6 Investigación de mercados.**

La investigación de mercados hace parte del marketing estratégico y nos orienta a detectar comportamientos y tendencias con respecto a (i) competencia, (ii) consumidor, (iii) tecnología, (iv) precios y demás aspectos relevantes que permitan establecer estrategias efectivas entendiendo que “la investigación de mercados suministra la información exacta para disminuir la incertidumbre en la toma de decisiones de mercadotecnia, porque se pasa de un enfoque intuitivo a un enfoque sistemático y objetivo” (Prieto Herrera, 2013) con datos verídicos y obtenidos en trabajo de campo e interacción del mercado.

Si no se conoce o no se tiene validez en los datos obtenidos se está incurriendo en un sesgo con la información en que se está trabajando o se caería en la falencia de desarrollar estrategias ambiguas y poco innovadoras que no responden a lo que realmente le interesa al consumidor o a los constantes cambios del mercado. Por tanto la investigación de mercados dentro de esta propuesta nos ayuda a conseguir datos afectivos, cognitivos y conductuales que sirven para capturar oportunidades estratégicas en pro a identificar la forma emocional de llegarle al consumidor, conocer sus hábitos de compra y la disposición de cambiarse de un producto como el concentrado a una marca que busca crear motivaciones y grado de conciencia sobre una adecuada alimentación en las mascotas.

La investigación del mercado abarca aspectos sociales, económicos y administrativos, en donde se parte de conocer las necesidades, deseos, sentimientos, emociones, pensamientos de los consumidores y clientes y por ende diseñar productos, servicios, publicidad, estrategias que logren capturar su atención y por ende logre su recordación de marca a través de la satisfacción y superación de las expectativas generando incremento en ventas, posicionamiento de marca y mejora en la participación del mercado, por ende en el ámbito interno y desde el aspecto económico si existe una adecuada gestión de la investigación de mercados ésta traerá beneficios financieros; los cuales se podrán ver reflejados en las utilidades y rentabilidad de la empresa, además que existirá una planeación certera que facilitará la toma de decisiones.

Según (Prieto Herrera, 2013) la investigación de mercados apoya a la empresa de la siguiente manera:

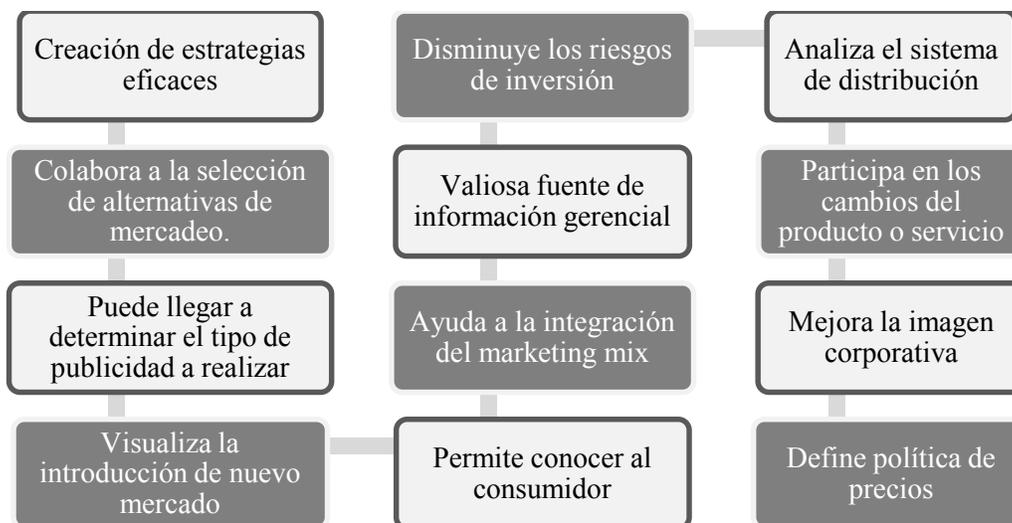


Figura 6. Ciclo de investigación. Nota: Tomado de Prieto Herrera, 2013.

Finalmente, la investigación de mercados puede aplicarse de manera cualitativa cuyo objetivo se centra en el “descubrimiento e identificación de nuevas ideas, pensamientos, sentimientos, conocimientos, comprensión de ideas y objetos” (Vertice, 2008), la cual puede desarrollarse a través del focus groups, brainstorming, observación, compra incentivada, mystery shopping, entre otros métodos y de manera cuantitativa cuyo principal foco es “validación de hechos, estimaciones, relaciones y pronósticos” (Vertice, 2008) puede realizarse a través de encuestas, entrevistas de profundidad, observación, panes de consumo y demás métodos oportunos, sin embargo se resalta que en el actualidad a través de uso de programas inteligentes y de interpretación de datos como el SPSS y a través del diseño de cuestionarios en escala se puede integrar éstos dos métodos en pro determinar de manera numérica el grado de emoción, sentimiento, que un consumidor tiene al comprar o un producto o marca y posteriormente al diseño de estrategias efectivas que logren posicionar el producto o servicio en la mente del consumidor.

#### 4.2.7 Comportamiento del consumidor.

Para la formulación de las estrategias de mercadeo es importante tener presente la variable del comportamiento del consumidor, por esto su fundamento teórico en este proyecto es vital, se convierte en la base para detectar y conocer las necesidades de todos los que participan en la cadena de compra, los consumidores, los compradores, influenciadores y otros. Esta variable se

encarga de estudiar la conducta de las personas en su relación con la obtención, uso y consumo de bienes y servicios, además de comprender, explicar y predecir el porqué, dónde, con qué frecuencia y en qué condiciones se producen los consumos o todas las acciones del ser humano (Alonso Rivas & Grande Esteban, 2015).

Al comprender esa conducta de consumo es más fácil tomar decisiones que satisfagan las necesidades, deseos o demandas del consumidor antes, durante y después de la compra; además de obtener muchos más beneficios, los autores citados mencionan algunos de ellos:

- Se detectan mayores oportunidades de mercado, ya que al tener un mejor conocimiento de las necesidades y preferencias de los consumidores se sabe cuáles son las mejoras que deben hacerse a los productos o servicios existentes o qué nichos de mercado están desatendidos, convirtiéndose en una ventaja competitiva frente a otras empresas.
- Es esencial para cualquier planteamiento estratégico de marketing, porque facilita la dirección del producto o marca a ciertos segmentos de mercado facilitando el trabajo de posicionamiento. Gracias a que se conoce las preferencias, atributos y demás argumentos que tiene en cuenta el cliente en todo el proceso de compra, como lo es el empaque, los mensajes publicitarios, lealtad de marca, cumplimiento de la promesa de valor, buenas experiencias, etc.
- Para tomar las mejores decisiones del mix de marketing hay que conocer los hábitos, preferencias y percepciones de compra que tienen los consumidores en cada variable implicada, como existen personas que son sensibles al precio hay otras que no les importa; unas que esperan que las aborden con mensajes publicitarios que las incentive a decidir qué producto comprar y otras que simplemente toman la decisión porque es el único producto que distribuyen en la zona.
- Si se estudia el comportamiento del consumidor es más fácil entender porque una estrategia es exitosa y porque otras fracasan.

Esta variable aporta los fundamentos para lograr definir adecuadamente el perfil del consumidor, que en nuestro caso será del comprador, ya que si en definitivas no logramos conocer al cliente no existirá propuesta de valor que logre seducirlo y llenar sus expectativas.

Para esto hay que tener en cuenta los factores externos e internos que afectan al comportamiento del consumidor, partiendo de que el ser humano se relaciona con el entorno a

través de sus sentidos y que organiza e interpreta inconscientemente la información por un proceso de percepción (Alonso Rivas & Grande Esteban, 2015). Dentro de las fuerzas externas se encuentran todo el contexto que rodea al consumidor y que lo influencia haciéndolo adoptar una serie de creencias, valores, costumbres y actitudes, como la cultura a la que pertenece, las subculturas, los grupos sociales o de referencia y la familia.

Los factores internos que afectan al consumidor se caracterizan por ser de carácter psicológico, como los son: la motivación, el aprendizaje, la personalidad, el auto concepto y la percepción. Estas fuerzas van ligadas a la experiencia, conocimientos, sentimientos y pensamientos que tiene el ser humano desde toda su etapa de crecimiento y que por ende influyen drásticamente en la decisión de compra. Es aquí donde las empresas tienen aplicar técnicas para conocer las fuerzas están afectando al segmento de clientes al que va dirigido el producto y cómo entablar relaciones para extraer la información de interés.

#### **4.2.8 El marketing digital.**

El marketing digital o marketing electrónico como algunos lo llaman hace referencia a todas las actividades que se realizan para lograr los objetivos de mercadeo, por medio de la utilización de medios electrónicos como la web, el correo electrónico, la televisión interactiva y medios sociales (Chaffey & Chadwick, 2014). Entre los objetivos de mercadeo puede intervenir el querer posicionar la marca, aumentar el tráfico en los sitios web, maximizar las ventas, lanzamiento de productos, interacción con los clientes, investigación de mercado y otros factores.

Chaffey & Chadwick presentan la matriz estratégica Ansoff como herramienta de análisis para utilizar internet y alcanzar las cuatro direcciones: desarrollo de mercado, diversificación, penetración de mercado y desarrollo de productos. La estrategia de penetración de mercado implica vender los productos existentes en los mercados actuales, gracias a la herramienta del marketing digital hay una oportunidad de crecimiento en la participación de mercado si se mantiene activo el uso de sitios web y una comunicación en línea efectiva que supere a la competencia.

Tabla 11

*Uso de internet para apoyar distintas estrategias de crecimiento organizacional*

	<p><b>Estrategias de desarrollo del mercado</b> Uso de internet para seleccionar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevos mercados geográficos</li> <li>Nuevos segmento de clientes</li> </ul>	<p><b>Estrategias de diversificación</b> Uso de internet para apoyar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La diversificación hacia negocios relacionados.</li> <li>La diversificación hacia negocios no relacionados.</li> <li>La integración ascendente (con proveedores)</li> <li>La integración descendente (con intermediarios)</li> </ul>
<p><b>Crecimiento d</b> <i> Mercados existentes</i></p>	<p><b>Estrategias de penetración de mercado</b> Uso de internet para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumenta la participación de mercado: competir más eficazmente en línea</li> <li>Aumentar la lealtad de los clientes: migrar los cliente existentes en línea y agregar valor a producto, servicios y marca</li> <li>Aumentar el valor de los clientes: incrementar la rentabilidad por cliente disminuyendo el costo del servicio, así como la frecuencia y cantidad de compra o uso</li> </ul>	<p><b>Estrategias de desarrollo de productos</b> Uso de internet para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agregar valor a los productos existentes</li> <li>Desarrollar productos digitales (nuevo modelos de entrega/uso)</li> <li>Cambiar los modelos de pago (por suscripción, por uso, paquetes)</li> <li>Aumentar la gama de productos (especialmente para los minoristas electrónicos)</li> </ul>
	<p><i>Productos existentes</i></p>	<p><i>Nuevos productos</i></p>

Nota: Tomado de Chaffey & Chadwick, 2014.

También se aumenta la lealtad de los clientes incorporando valores agregados a los productos para llevar internautas a comprar en línea, siempre y cuando se personalice la experiencia con cada visitante, existan precios favorables y un seguimiento adecuado en las transacciones que realice para fortalecer la confianza en la marca. Finalmente el uso del internet en esta variable aporta valor a los clientes, ya que a medida que tengas buenas experiencias de compra en el sitio web incrementaran el monto de la inversión que realicen de manera virtual, reflejándose en el aumento de la rentabilidad por cliente.

En las estrategias de desarrollo del mercado el internet se utiliza para vender los productos ya existentes a nuevos mercados, haciendo posible que se segmente el perfil de los verdaderos clientes que están comprando a través de las páginas web o medios sociales, teniendo la posibilidad de descubrir nuevos tipos de consumidores y alinear las estrategias enfocadas en ellos. Aquí se puede vender en otras áreas geográficas sin necesidad de tener un punto de venta por medio de transacciones comerciales virtuales, minimizando gastos de publicidad, ya que las pautas en la web son de bajo costo a comparación con otros medios.

El internet se utiliza para generar estrategias enfocadas en el desarrollo de nuevos productos para mercados existentes, siempre y cuando el modelo de negocio empiece a implementarse también en las plataformas web, ofreciendo distintas formas de pago por uso de ese servicio y demás elementos donde el cliente sienta que está ganando con la compra.

Por último, está el eje estratégico de la diversificación, el cual centra los esfuerzos en abrir mercados descubriendo nuevos productos, desde la perspectiva del marketing digital siempre se exige un esfuerzo por innovar constantemente ya que su aporte la mayoría de veces se ve relegado en grandes resultados a bajos costos. Gracias a la web, la diversificación se integra desde toda la cadena de valor con el envío de información para promover la compra de diferentes servicios entre los clientes y un mayor control cuando se integración con proveedores e intermediarios.

Uno de los objetivos específicos del proyecto le apunta a generar estrategias de comunicación que integren las 4p's del mix, y es precisamente que uno de los medios para realizarlas es a través del componente del marketing digital, por los factores teóricos mencionados anteriormente y además porque le aporta valor a los clientes a través de diferentes canales que apoyan la productividad y la construcción de relaciones con los públicos de interés.

#### **4.2.9 La dirección de ventas.**

Sin lugar a duda un factor predominante para la consecución de los objetivos del marketing es construir una sólida dirección de ventas, según Castells: “la dirección de ventas pertenece a la función marketing o comercial. Constituye sin duda más que una función, al menos al viejo estilo fayoliano: función técnica, comercial, financiera, contable, seguridad y administración (prever, organizar, mandar, coordinar y controlar)” (2015). Que debe estar relacionada con la filosofía de una empresa en entregar de manera satisfactoria los bienes y servicios a los clientes.

Esa entrega de producto es liderada por una fuerza de ventas, quien representa de manera comercial a la empresa y constituye una pieza importante para fidelizar a los clientes. Si no hay una fuerza de ventas preparada y entrenada difícilmente se cumplirán los objetivos estratégicos de marketing. Este proceso de liderazgo es realizado por la gerencia de ventas o dirección, quien debe trabajar por construir relaciones a largo plazo con la cadena de valor, aprovechar la tecnología para generar ventas, desarrollar el rol de coaching para motivar y comprometer a los

vendedores a alcanzar su máximo desempeño para que las ventas sean ágiles y adaptables para los consumidores, todo esto planificado por medio de un plan de ventas.

Un plan de ventas es similar al plan de marketing, lo que varía es el contenido, ya que la política y objetivos recae solo sobre las ventas, plasmando la manera de alcanzarlos por medio de estrategias, tácticas, procedimientos y fuerza de ventas gestionada por la dirección, quien aplica diferentes métodos para motivar, formar, controlar y evaluarla a los vendedores (Castells, 2015). También se investiga y analiza la evolución del ambiente, el mercado y la competencia porque es el punto de partida para detectar a nivel interno de una organización qué debilidades y fortalezas hay y detectar las oportunidades y amenazas. Esto permite estar a un paso adelante de la competencia y re direccionar el camino correcto cuando los rendimientos no son los esperados.

Existe una clasificación de estrategias comerciales que ayudan al crecimiento de las ventas:

- Implantarse en un mercado: Exige tener vendedores intensivos y altamente capacitados para lograr grandes volúmenes de venta e incrementar la distribución en ciertos nichos de mercado.
- Mantenimiento: Los vendedores tienen que mantener la relación con los clientes actuales y desarrollar planes de fidelización para sostener los volúmenes de ventas.
- Cosecha: Esta estrategia se implementa cuando el ciclo de vida del producto está en la etapa de madurez, por tanto se reducen coste comerciales y se concentra en los clientes más rentables.
- Salida: El producto se va a discontinuar del mercado, en algunos escenarios se comunica a los clientes el motivo y se da la posibilidad de sustituirlo por otro.

#### **4.2.10 Posicionamiento de marca.**

Normalmente se concibe una marca como la forma en que se identifica a los bienes y servicios y se diferencia de otros, pero este concepto con el tiempo ha ido más allá de lo simple, se ha convertido en un elemento estratégico y táctico que debe gestionarse. “La marca es portadora de los valores de la empresa y la gestión de la marca no se centra únicamente en la cifra de ventas, sino que tiene en consideración la identidad, la imagen de marca y el valor de la marca, la cual debe ser congruente con la estrategia de la empresa, con su misión y visión” (Montaña & Moll, 2013).

La marca se identifica a simple vista por los elementos que la componen: su nombre, logo, símbolo, diseño, empaque, registro, etc. Pero las empresas hoy en día están aunando esfuerzos e investigación porque sus consumidores la identifiquen por el valor añadido que tiene, desarrollan relaciones basadas en las emociones que experimentan las personas al utilizar la marca y lo utilizan como estrategia de comunicación para influir en un grupo de personas que comparten características similares.

Lograr reconocimiento de marca indica que el producto está en el top of mind de los consumidores; y la comunicación juega un rol muy importante en la construcción de marca, permite comunicar de diferentes forma a los consumidores acerca de los beneficios y valores que tiene la marca, su calidad, innovación, la excelencia, las experiencias que trae al utilizarla. Pero para lograr campañas exitosas es importante definir el público objetivo, los objetivos, los recursos, el plan de medios y el mensaje, el cual debe ser consistente y emotivo.

#### **4.2.11 Comunicación estratégica.**

Daniel Scheinsohn relata que los estudios sobre el campo de la teoría de la comunicación en masas inicios después de la segunda guerra mundial en donde la comunicación sólo enfatizaba a generar mensajes a través del uso de la publicidad, sin embargo durante el transcurso del tiempo Don Shultz, Stanley Tannenbaum proponen que la comunicación no sólo debería de concentrar en la publicidad, sino unificar técnicas como la promoción y las relaciones públicas, la cual no solo abarca los objetivos del marketing, sino se articulara de manera inteligente en pro a comunicar de manera efectiva lo que el cliente deseará escuchar (Scheinsohn, 2010).

Actualmente la comunicación es la base para dar a conocer nuestras ventajas y recordarle al cliente que existamos como marca, y que no solo somos uno más del montón, sino en captarlos a través de mensajes cautivadores que les inspiren recordación, sentimiento, sensibilización y fidelización par al cual hacemos usos de insight; mensajes ocultos que le generan al cliente sensación de identificación con el producto o servicio. La comunicación no sólo es enviarle al cliente un mensaje, sino saberlo hacer a través del uso eficiente de su contenido; colores, figuras, tonos de comunicación, por consiguiente las empresas deben saber comunicar, ya que si no lo realizan el consumidor puede acumular vacíos y evidenciarse de manera negativa.

La estrategia de la comunicación también es evidenciar la personalidad ya que toda empresa tiene una personalidad algo que le hace diferente a su competencia; algo que la hace única y popular (Scheinsohn, 2010), por tanto la comunicación estratégica no debe evadir la imagen corporativa de la compañía, su razón de ser, ni no por el contrario hacer uso de está y a medida que se innova con nuevas formas de llegarle al cliente éste sea capaz de reconocer a la compañía.

Existen diversas herramientas para comunicar según las necesidades y situación real de la compañía, entre estas tenemos según (Vila Fermeña, 2013) medios de comunicación en red los siguientes:

- Redes sociales
- Fóruns
- SMS, Voz mensajería instantánea
- Intereses y Curated Networks
- Reputación
- Video
- Documentos y contenidos
- Aplicaciones Móviles
- Música
- Wikis
- Imágenes
- Herramientas para Social Media
- Puntuaciones- comentarios
- Marcadores
- Webs de preguntas y respuestas
- Blogs, comunidades
- Servicios de localización
- Youtubers e influenciadores

Finalmente también se puede comunicar a través de estrategias ATL y BTL, las primeras se fundamentan en el uso de medios de comunicación masivo como TV, radio, periódicos, revistas, etc. mientras que las segundas se fundamentan en la interacción directa con el cliente es decir el cliente vive una experiencia a través del uso del producto y/o servicio.

#### **4.2.12 Responsabilidad social en el mercado.**

El Marketing Social surge en los Estados Unidos en 1971 usado por primera vez por los autores Philip Kotler y Gerald Zaltman que estudiaban el marketing y sus aplicaciones como medio de contribución social; explicando que el marketing social tiene el reto de que la sociedad genere confianza y deposite una relación con la empresa, la cual deberá crear, implementar y controlar programas sociales bajo el producto (cliente), costo, comunicación, conveniencia e investigación de marketing (Faria, 2012).

La responsabilidad social nace de la dificultad que presentan las empresas al entender e interpretar en el mercado frente a la sociedad y su entorno, en la búsqueda de minimizar daños e impactos negativos tanto para la sociedad y el medio ambiente, es decir que la estrategia del marketing social debe ser retadora y promover un cambio social desde el pensamiento como en las acciones, debe resolver problemas sociales.

También se puede ver como una herramienta de publicidad para la empresa donde ésta busca una oportunidad y lo usa como una ventaja competitiva ante su competencia para ser reconocida, y así ganar presencia, reconocimiento y posicionamiento, el marketing social mejora la imagen corporativa, brinda la oportunidad de generar nuevos negocios y ser aceptado por las nuevas generaciones, sin embargo en los últimos años la definición de Responsabilidad Social está cambiando a Valor compartido en donde la empresa comparte su riqueza con su comunidad que directamente afecta o tiene relación a su objeto social, ésta nueva concepción debe generar una transformación social, es decir no solo entregar algo a cambio en un solo momento, sino buscar mitigar problemas sociales e incentivando a la comunidad a participar activamente de esto.

#### **4.2.13 Servicio al cliente.**

El servicio al cliente nace de la necesidad de buscar la satisfacción del cliente y superar sus expectativas, su propósito central es enfocarse en entregarles un valor superior el cual se base en el equilibrio del costo y beneficio, para (Alcaide, 2015) la creación y desarrollo de una relación empresa-cliente a largo plazo es la que permite generar los niveles más altos de rentabilidad, cuanto más prolongada es la relación, mayor rentabilidad se genera para la empresa, lo cual no solo se consigue con la repetición de compra a lo largo del tiempo por parte de los clientes, sino en generarles una experiencia de compra, la cual se única, innovadora y logre cumplir sus expectativas.

La calidad en el servicio genera la fidelización, esta debe ser basada en la honestidad, confianza, actitud, de brindarle al cliente lo que es, de cumplirle su promesa de valor, en generar planes de incentivos y privilegios a los clientes fieles, manejar estrategias de referidos y una certera comunicación, una de las estrategias es diseñar el servicio postventa en donde el cliente pueda interactuar con su experiencia y agregar un sistema de estrategia conjunta a través de conocer la percepción del cliente (quejas, reclamos, felicitaciones).

En conclusión la imagen anterior comunica la interacción de las tres dimensiones del marketing; desde el proceso inicial en donde se atrae e integra con la organización a mantener relaciones duraderas y satisfactorias basada en diferentes valores en busca de su satisfacción y la cual debe integrarse con el personal y la empresa con fin único de superar las expectativas en el momento de verdad manteniendo un alto nivel de calidad.

### **4.3 Marco conceptual**

Marketing Mix: Según Casado Diaz & Sellers Rubio es la combinación de elementos como el precio, producto, promoción y distribución que una empresa elige y determina como la más adecuada para la consecución de sus objetivos comerciales (2010). Es esencial determinar estos elementos dentro de las tácticas porque fundamentaran la propuesta estratégica de mercadeo para conseguir el posicionamiento y ventas de la empresa.

Análisis DOFA: Un diagnostico general de la empresa en estudio representa el punto de partida para diseñar estrategias que permitan alcanzar los objetivos del presente proyecto. Para el desarrollo de ese diagnóstico es crucial la matriz DOFA, con esta se determina las falencias y desventajas de Wow can frente a sus competidores. Es una herramienta crucial para analizar las características internas y situación externa de la compañía. Francesc Valls resalta afirma que es importante identificar unos factores dentro de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, como la propuesta de valor, las fallas en las ventas, las tendencias, cambios de mercado y los competidores para determinar las ventajas competitivas y establecer estrategias.

Posicionamiento: Kotler y Armstrong afirman que en mercadeo el posicionamiento es el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto a la competencia, y lo significativo es hacer que ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente del segmento objetivo (2007). Es precisamente que a través del diagnóstico general se pretende fortalecer el posicionamiento de Wow can en el mercado de comida natural para perros, es un indicador que define la percepción que tiene los clientes sobre el producto en comparación con los demás.

Mercado: Para Kotler, Armstrong, Cámara, & Cruz es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio (2004). En este caso el mercado son las personas que tienen como mascota un perro en la ciudad de Bogotá con ciertas características.

#### **4.4 Marco legal**

La ley 84 de 1989 menciona que “el animal o mascota tiene una protección especial desde el territorio que abarcan nacionalmente y una protección contra el sufrimiento y el dolor, causados directa o indirectamente por el hombre. Donde tiene por objetivo, a) Prevenir y tratar el dolor y el sufrimiento de los animales; b) Promover la salud y el bienestar de los animales, asegurándoles higiene, sanidad y condiciones apropiadas de existencia; d) Desarrollar programas educativos a través de medios de comunicación del Estado y de los establecimientos de educación oficiales y privados, que promuevan el respeto y el cuidado de los animales; e) Desarrollar medidas efectivas para la preservación de la fauna silvestre”.

Con base a lo anterior el proyecto se identifica con estos aspectos puesto que la comida WOW CAN es un producto que desea ser “amigable” para el consumidor y con la que se pueda promover la igualdad del ser humano y la mascota. Esto lo podemos generar desde que el consumo de comida sea equitativo como lo es para una persona igual para un animal doméstico, que la comida que consumé el ser humano como carne, pollo, y demás la pueda consumir en igualdad la mascota con la comida barf.

Para esto nos guiaremos en el artículo dos de la presente ley, la cual dice que “toda persona debe mantener el animal en condiciones locativas apropiadas en cuanto a movilidad, luminosidad, aireación, aseo e higiene; suministrarle bebida, alimento en cantidad y calidad suficientes, así como medicinas y los cuidados necesarios para asegurar su salud, bienestar y para evitarle daño, enfermedad o muerte”.

Para la calidad del producto nos enfocaremos básicamente en RESOLUCIÓN 3761 DE 2009 del INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO. Donde el ICA reconoce que en el país la práctica común desde hace varios años se viene realizando la comercialización de alimentos para perros y gatos a granel, generando riesgos para la salud animal; por lo tanto, es necesario establecer requisitos que los minimicen. Por ende, resalta el control de calidad de los productos

para mascotas con base a los siguientes aspectos: procesamiento de alimentos para animales, control de calidad, almacenamiento, recipiente de almacenamiento, condiciones de comercialización y las obligaciones en su labor como productor en la colocación del número de lote.

Adicional es importante estar al margen de las reformas tributarias que pueden llegar a representar cambios significativos en los precios del producto y finalmente es de gran relevancia estar al tanto del Habeas Data (Decreto 1377 de 2013) en donde el cliente brinda la autorización de uso, conservación y circulación de su información en pro a generar una base de datos que incentiven el desarrollo de estrategias eficientes para la organización.

## **5. Metodología del proyecto**

### **5.1 Tipo y carácter de la investigación**

Según Sampieri los estudios exploratorios permiten detallar situaciones y eventos por medio de una examinación de un tema o problema poco estudiado o que no ha sido abordado antes (1998). Por tanto este proyecto de investigación se considera que es de tipo exploratorio ya que existe poca información del tema de estudio desconociendo la opinión y el comportamiento de nuestra población.

El carácter de ésta es documental con énfasis cuantitativo en donde se hace uso del SPSS mediante el análisis factorial y correlacional con confiabilidad del 0,803 en el diseño de la encuesta calculado mediante el Alfa de Cronbach.

### **5.2 Metodología del caso en estudio**

La metodología estudio de caso representa la manera de organizar el proceso de investigación, de controlar los resultados y de presentar posibles soluciones al problema que llevará a la toma de decisiones. En este trabajo, la metodología está orientada a la empresa Wow Can S.A.S, ya que para lograr una propuesta del plan de marketing se debe detectar primero los problemas o deficiencias que presenten, analizando los diferentes campos de acción para sugerir propuestas de mejora que permita responder a la pregunta que se ha planteado al inicio de la investigación.

La investigación se realizó a una muestra de 150 personas en la ciudad de Bogotá que dentro de su hogar tienen de mascota un canino, la encuesta (ver anexo 1) no discriminó ningún tipo de estrato, ni ingresos, ni género y en relación a la mascota no se enfocó a raza y ni a talla.

## 6. Diagnóstico del proyecto

### 6.1 Análisis DOFA de la empresa Wow Can

Tabla 12

*Análisis DOFA Empresa Wow Can*

<b>MATRIZ DOFA WOW CAN</b>		
<b>VARIABLES INTERNAS</b>	<p align="center"><b>LISTA DE FORTALEZAS</b></p> <p>F1. Calidad del producto; se utiliza alimentos 100% naturales, sin químicos, ni conservantes y ni aditivos.</p> <p>F2. Innovación en el desarrollo de nuevas líneas de productos 100% orgánicos con un rubro de inversión en esta área del 5% sobre el total de ingresos</p>	<p align="center"><b>LISTA DE DEBILIDADES</b></p> <p>D1. No existe un plan de mercadeo ni a corto y largo plazo que direcciona las estrategias y por ende el cumplimiento de objetivos.</p> <p>D2. No son reconocidos en el mercado ya que hace 3 años la empresa se constituyó y el producto que ofrece hasta ahora está incursionando en el mercado colombiano.</p>
	<b>VARIABLES EXTERNAS</b>	<p align="center"><b>LISTA DE AMENAZAS</b></p> <p>A1. Elevada competencia indirecta, actualmente en el mercado existen aproximadamente 9 grandes empresas que lideran la venta de alimentos mascotas.</p> <p>A2. Inversión extranjera para el desarrollo de nuevos negocios de comida Barf en Colombia teniendo en cuenta que el crecimiento del mercado de mascotas está creciendo un 10% anual</p>

Nota: Elaboración propia

Además para el diagnóstico se elaboró la matriz cadena de valor que permitió detectar la forma en que las diferentes áreas de la empresa le aportan para su desarrollo (ver anexo 2).

Tabla 13

Estrategias DOFA Wow can

<b>MATRIZ DOFA WOW CAN</b>		
<b>VARIABLES INTERNAS VARIABLES EXTERNAS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>F1. Calidad del producto; se utiliza alimentos 100% naturales, sin químicos, ni conservantes y ni aditivos.</p> <p>F2. Innovación en el desarrollo de nuevas líneas de productos 100% orgánicos con un rubro de inversión en esta área del 5% sobre el total de ingresos</p>	<p>D1. No existe un plan de mercadeo ni a corto y largo plazo que dirija las estrategias y por ende el cumplimiento de objetivos.</p> <p>D2. No son reconocidos en el mercado ya que hace 3 años la empresa se constituyó y el producto que ofrece hasta ahora está incursionando en el mercado colombiano.</p>
<p><b>LISTA DE AMENAZAS</b></p> <p>A1. Elevada competencia indirecta, actualmente en el mercado existen aproximadamente 9 grandes empresas que lideran la venta de alimentos mascotas.</p> <p>A2. Inversión extranjera para el desarrollo de nuevos negocios de comida Barf en Colombia teniendo en cuenta que el crecimiento del mercado de mascotas está creciendo un 10% anual</p>	<p>A1 F1 Mantener y promocionar la calidad del producto 100% natural en pro de abarcar mayor participación de mercado.</p> <p>A1 F2 Innovar en la línea de productos para ofrecer mayor variedad y diversidad en sabores y empaques.</p> <p>A2 F1 Incentivar la compra de Wow can comunicando que es una marca producida con insumos 100% colombianos.</p> <p>A2 F2. Gestionar alianzas estratégicas para buscar distribuidores que comercialicen la marca a ciudades intermedias y aledañas a Bogotá.</p>	<p>A1 D1 Diseñar e implementar un plan de mercadeo que garantice el cumplimiento de objetivos destinados a abarcar mayor cuota del mercado.</p> <p>A1 D2 Crear campañas de comunicación y promoción a través del marketing digital para dar a conocer los productos y sus beneficios.</p> <p>A2 D1 Mantener la relación Costo - Beneficio identificando las promociones adecuadas para ofrecer a cada tipo de cliente.</p> <p>A2 D2 Realizar campañas de interacción con el cliente y sus mascotas</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>O1. Tendencia en donde los millenials no quieren hijos, pero si mascotas y además se preocupan por tener hábitos saludables.</p> <p>O2. Crecimiento en la conformación de hogares la cual aumenta en promedio anualmente un 2,2% y la tenencia de mascotas en un 3%, resaltan que en 6 de cada 10 hogares tienen mascotas y el 60,9% son caninos.</p> <p>O3. Se impone la Ley 1774 del 6 de enero de 2016 que fundamenta la protección animal y va acorde a la promoción de adopción de animales</p>	<p>O1 F1 Desarrollar boletín informativo o de noticias acerca de las nuevas tendencias de alimentación y los buenos hábitos que deben tener las mascotas, comparando con los de los seres humanos.</p> <p>O2 F2 Realizar degustaciones de los productos en parques brindando folletos con información de la marca y el portafolio de productos.</p> <p>O3 F1 Contribuir en campañas con fundaciones para adopción animal, esterilizaciones y mostrar el producto.</p>	<p>O1 D2 Participar en la feria ExpoPet en pro a promover sus productos y abarcar a un público en general: amante de los animales y los que están en búsqueda de productos nuevos e innovadores.</p> <p>O2 D1 Realizar un plan de referenciación con los clientes actuales.</p> <p>O3 D2 Incluir prácticas de valor compartido en pro al no abandono teniendo en cuenta que este tipo de cliente puede llegar a fidelizarse con una marca que realmente ame a los animales y a su vez desarrolle productos totalmente saludables.</p>

Nota: Elaboración propia

## 6.2 Hallazgos del diagnóstico

A continuación se detectaron los siguientes hallazgos en pro a los diferentes componentes que integraran la propuesta de mejora:

Tabla 14

### *Hallazgos del diagnóstico*

<b>Denominación del hallazgo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Asignación a componente integrador</b>
Carencia de un plan de mercadeo (estrategias y tácticas)	No existe plan de mercado, por tanto tampoco un lineamiento estratégico que encamine las acciones tácticas del marketing mix, ya que actualmente las decisiones se están tomando a medida que el tiempo indique las oportunidades.	1. Gerencia de Marketing
No conocen al consumidor (Comprador)	No existe una investigación de mercados que logre segmentar el tipo de cliente y defina su comportamiento e intereses, por tanto se hace necesario el desarrollo de estrategias innovadoras que no solo capten la atención del comprador, sino la decisión de compra del producto y repetición, así como la divulgación positiva a través de la referenciación. Es importante tener de referencia que el mercado de mascotas está creciendo y a su vez la generación de hogares con caninos también.	2. Comportamiento del Consumidor
Es débil la comunicación al cliente final y comprador.	Actualmente su estrategia está encaminada a través del Marketing Digital, sin embargo en redes sociales los archivos (imágenes y videos) no están personalizadas, es decir normalmente las utilizan en banco de datos, en donde varias páginas tanto de competencia directa como indirecta las tienen. Además no existe una interacción con el cliente (comprador y consumidor final). Además se realizaran acciones de valor compartido que logren generar una transformación general del público objetivo con la marca	3. Comunicación Estratégica
No existe definición de metas de ventas, ni comisiones por cumplimiento de la cuota.	La empresa actualmente sólo genera ventas con su producto congelado a través del uso de su página web, whatsapp y facebook, sin embargo sólo esperan a que el cliente final llegue a la empresa y con el producto congelado realizan visitas a veterinarias correspondientes, sin embargo tienen carencia en su fuerza comercial ya que no estipulan metas de cumplimiento por búsqueda de nuevos clientes, ni un programa de comisiones correspondiente a la meta cumplida consecuencia que no genera motivación a su fuerza de ventas.	4. Gerencia de marketing comercial

Mejora en el empaque del producto y propuesta en diversificación de su línea del alimento crudo congelado y no congelado.	Wow can se caracteriza por ser una empresa innovadora que invierte en investigación y desarrollo, sin embargo les hace falta estudiar a su competencia directa en pro a mejorar las características físicas de su producto, así como en agregar nuevos ingredientes que se enfoquen a consumidores finales desatendidos, adicional se encuentra algunas falencias en los empaques de los productos y en sus respectivas imágenes.	5. Gerencia de desarrollo de productos y servicios
Desarrollo de indicadores para la propuesta de mejora	Se desarrollaran indicadores en costos, estimado de ventas y tasa de retorno de inversión de la propuesta de mejora estipulada a Wow can.	Indicadores que miden la propuesta de mejora

Nota: Elaboración propia

### 6.3 Matriz del BCG

La siguiente matriz se obtiene de las ventas registradas de Wow can con respecto al 2015 -2016 y proyección lineal, las ventas de la competencia se registran bajo suposiciones de cuota de mercado en relación a cobertura de mercado (ciudades en donde actualmente venta como cantidad de seguidores en redes sociales).

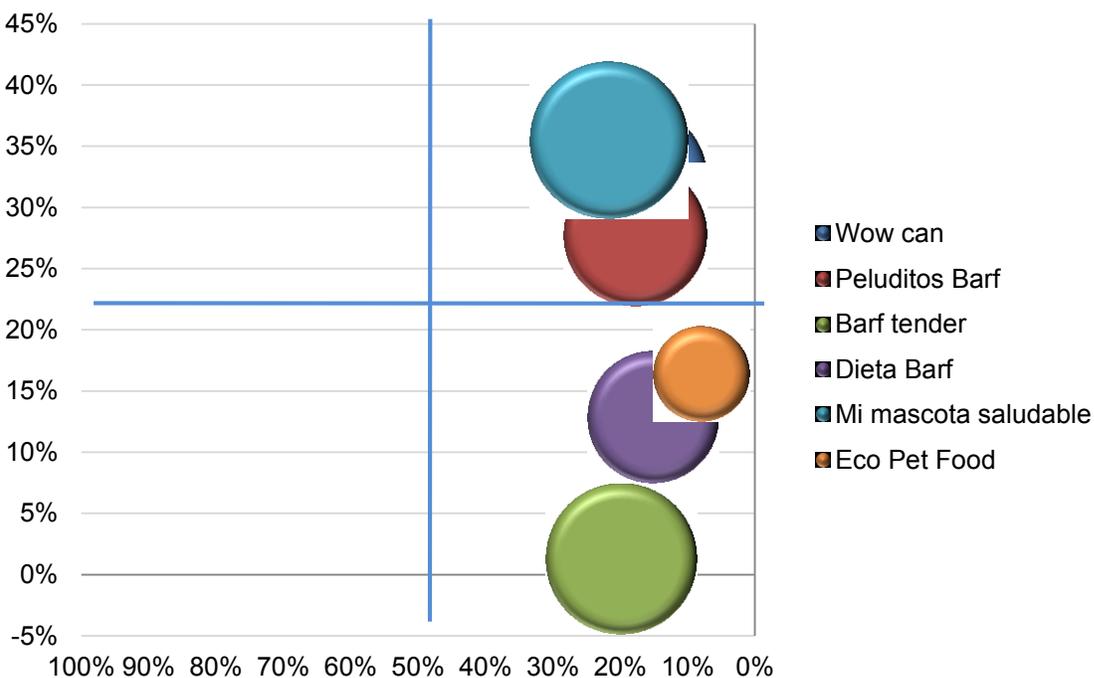


Figura 7. Matriz del BCG Wow can. Nota: Autoría propia

Podemos observar que las empresas se encuentran en etapa de introducción en donde requieren de inversión, investigación y desarrollo (Dilemas) y algunas con tendencia en salir del mercado (Perro) por el comportamiento negativo de sus ventas, Wow can se destaca por ser una empresa que registra buena cuota de mercado y a su vez un crecimiento en ventas significativo.

Se destaca que las empresas al ofrecer productos barf o alimentación natural para mascotas son productos innovadores y nuevos en el mercado Colombiano que aún no se encuentran en las etapas de crecimiento (Estrella) y madurez (Vaca), por tanto su nivel de inversión debe ser alto en pro a dar a conocer el producto y su respectivo posicionamiento.

## **7. Componentes de la propuesta de mejora**

La estructura del plan de mejora estará encaminado a detectar el problema y e inicialmente en el desarrollo de los objetivos del plan, seguido por la definición de las estrategias generales y consecuentemente en el desarrollo de las tácticas de cada una de las 4p's como de los componentes que lo integran, a su vez estableciendo el presupuesto aproximado de cada una de las tácticas. Para esto también se diseñó una propuesta de la misión y visión (ver anexo 3).

### **7.1 Estrategia general de la propuesta**

El problema del proyecto se centra en que la empresa Wow can no tiene un plan de mercadeo que guía sus estrategias y tácticas para el cumplimiento de los objetivos.

#### **7.1.1 Objetivo general del plan de mercadeo.**

Aumentar la participación de mercado en un 20% en Bogotá para el 2018.

#### **7.1.2 Objetivo específicos del plan de mercadeo por cada complemento.**

- Incrementar las ventas en un 20% en nuevos distribuidores para el producto no congelado en la ciudad de Bogotá para el 2018.
- Aumentar las ventas en un 40% de nuevos clientes para el producto congelado en la ciudad de Bogotá para el 2018.
- Conocer el target en pro a la ejecución de tácticas que realmente mantenga, fidelicen y atraigan nuevos clientes en pro al incremento de los ingresos en un 20% de margen adicional para el 2018.
- Desarrollar tácticas en el producto, precio, plaza y promoción que generen recordación de marca y contribuya a la búsqueda de actuales y nuevos clientes en pro a aumentar la rotación de los productos en un 30%.

- Aumentar en un 20% la cantidad de visitas y compra a través de la página web y redes sociales para el 2018 en pro a mejorar la aceptación del producto a través de una comunicación estratégica asertiva.

Estrategias del plan de marketing:

1. Ampliar la cuota o participación de mercado en donde los clientes actuales de la competencia cambien su decisión de compra a Wow can.
2. Aumentar la factura promedio de los clientes actuales, es decir que éstos compren más.
3. Aumentar la segmentación llegando a nuevos mercados con el producto actual.

## 7.2 Componente comportamiento del consumidor

### 7.2.1 Perfil del comprador.

Tabla 15

*Perfil del comprador*

PERFIL DEL COMPRADOR	
Geográfica	Bogotá
Sexo	Hombres y mujeres
Edad	18-50 años
Ciclo de vida familiar	Solteros o casados, con y sin hijos
Nivel de ingreso	Igual o superior a 3 smlmv
Ocupación	Profesionales, empresarios, empleados o independientes
Clase social	Media y Alta
Personalidad	Independiente, extrovertido, sociable, humor variado, saludable, responsable, buscadores de novedades, educados, competitivos, aspiracionales
Estilos de Vida	Moderno, Viajeros, lectores, reparten momentos de felicidad con la familia y otras veces solos, amante de los animales, preocupados por respetar el medio ambiente, orientados a comprar cosas de calidad y novedosas, sentirse bien por su ropa y alimentación saludable
Tipo de uso	De consumo, comida diaria
Tipo de consumidor	Mascota - Canino
Tipo de compra - frecuencia	Primera compra y compra repetida
Tipo de comprador	Personas que tienen como mascota a su canino y que buscan comida saludable
Lugar de compra	Online, en casa vía telefónica para hacer llegar el pedido, planta de fábrica y en puntos de venta autorizados.

Hábitos de compra	Compra de comida natural para la mascota que tenga unos niveles nutricionales altos.
Pago	Personas que están dispuestas a invertir en comida de calidad, en donde el precio del producto es irrelevante, pero la percepción acerca de los beneficios de la comida son elevados
Nivel de fidelidad	Compradores incondicionales que en cuanto al tema de comida para su mascota compran una única marca porque conoce los beneficios. Puede variar de poca, media y alta, la cual dependerá de si el cliente es primerizo o antiguo.
Ventaja buscada	Calidad premium, sabores variados para el agrado de la mascota, precios asequible, mejoramiento del sistema inmunológico del perro, fácil de preparar, diferentes tamaños en empaque, producto confiable con registro ICA, seguimiento post-venta para recordar hacer el pedido.
Actitudes/ percepciones	La comida natural es saludable y excelente, realmente produce beneficios positivos a la mascota en comparación con los productos habituales como el concentrado.
Beneficios buscados	Calidad premium, variedad de sabores para el agrado de la mascota, precios asequibles, mejoramiento del sistema inmunológico del canino, fácil de preparar, diferentes tamaños en el empaque, producto confiable con registro ICA, seguimiento post-venta para recordar el pedido.

Nota: Autoría propia

A nivel general se puede identificar un consumidor que es amante de los animales y el cuidado del medio ambiente, responsable, comprometido, educado, consciente de la importancia de tener una buena salud y que está en constante investigación para aprender más acerca de los temas de su interés. Lleva un estilo de vida como una persona realizadora, es decir, un impulsador y motivador que trabaja duro para tener éxito en su vida, confiado en sí mismo y de lo que pueden aportarle a la sociedad.

Por otro lado se identifica diferentes personalidades que se relacionan con el tipo de raza del perro, las cuales describimos a continuación y que sirven como elemento dentro de la comunicación estratégica para crear emociones a los compradores con la marca:

Tabla 16

*Personalidad del comprador vs raza del perro*

<b>Raza del perro</b>	<b>Personalidad del comprador</b>
<b>Terrier</b> 	Luchadores, competitivas, valientes, sociables y con buen sentido del humor.

<b>Golden Retriever /Labradores</b>		Tranquilos, deportistas, sociables, amables, les gusta pasar tiempo en familia y realizar actividades al aire libre.
<b>Bulldog</b>		Pocos sociables, ordenados, con buen sentido del humor, perezoso, rudo, romántico, disfrutan de actividades como viajar, ver películas y dormir.
<b>Poodle(Raza toy)</b>		Sinceros, leales, divertidos, saludables, gusto por vestir bien y hacer deporte, ordenados, estrictos con la limpieza, se adaptan fácilmente a los cambios.
<b>Beagle</b>		Extrovertidos, les gusta aprender nuevas cosas, vivir experiencias, traviosos, curiosos y sociables.
<b>Cocker</b>		Respetuoso, cariñoso, descomplicado, le gusta pasar tiempo en familia, mantiene amigos de toda la vida, amante de la música.
<b>Pastor – Ovejero</b>		Protector, les gusta hacer sentir bien a la gente, competitivos, selectivos con los amigos, no son sociables, les gusta tener privacidad y practican deporte.
<b>Pug</b>		Alegres, buen gusto por los pequeños detalles, nerviosos e ir a planes como días de spas, actividades relacionadas con la relajación.
<b>Rottweiler</b>		Valientes, leales, impulsivos, con límite de paciencia, disfrutan de actividades extremas.
<b>Weimaraner</b>		Practican actividades al aire libre, les gusta la caza, la pesca, inteligentes, imperativas y se aburren con facilidad.
<b>Pitbull</b>		Atentos con los seres queridos, protectores, organizados.

<b>Doberman</b>		Carismáticos, líderes, organizativos, controladores, les gusta tener todo bajo control, valiente y decidido.
<b>Bichón Maltés</b>		Son personas felices, seguras de sí mismas, se preocupan por la belleza, disfrutan del arte, ver películas y la lectura, le gusta el lujo, la elegancia y normalmente comer en buenos restaurantes.
<b>Criollo</b>		Divertidos, sencillos, sinceros, sin restricciones, despreocupados, sociales, realizan actividades de voluntariado porque les agrada ayudar a los demás.
<b>Yorkshire</b>		Vanidoso, educados, superficiales, prestan atención a su apariencia física, con buenos modales y cuidan su alimentación.
<b>Pomerania</b>		Les gusta la exclusividad, las últimas tendencias, ir a fiestas con personas cool, usan ropa de marca, se inclinan en la compra de bienes de lujo.
<b>Basset Hound</b>		Tranquilo, amigable, no importa las apariencias, leal, obstinados, dormilones.
<b>Huski Siberiano</b>		Amante a los deportes, les gustan los retos, carácter fuerte e imponente, interesantes, se adaptan a cualquier situación, líderes y defienden a los más débiles.

Nota: Autoría propia

### 7.2.2 Relación de poder.

La investigación que se aplicó arrojó las variables más relevantes que tienen en cuenta la población que tiene mascota y que por lo cual sirven como patrones para tener una relación de poder con el consumidor, que en este caso son los compradores:

- Considera a su mascota como un hijo o un miembro importante de la familia.
- Se siente feliz al ver que su mascota come con agrado la comida de todos los días.

- Estarían dispuestos a fidelizarse con una marca que tenga responsabilidad social animal.
- Se siente alagado cuando la gente admira la belleza de su mascota
- Al comprar la comida de su mascota tiene en cuenta los ingredientes con que fue elaborado.

Estas variables determinar ciertos comportamientos que tiene el público objetivo y que por ende sirven como planteamiento estratégico para los demás componentes integradores.

### **7.2.3 Percepción del comprador.**

El nivel de involucramiento en el proceso de compra es alto porque se trata de un producto dirigido para un ser muy especial en la familia del cliente, se trata de su mascota y puede generarle un riesgo en la salud al no darle una correcta alimentación. Al ser la comida natural para perros una tendencia en este mercado y que se conoce más por redes sociales, los clientes para tomar la decisión de adquirir Wow can investigan primero de qué se trata, utilizando herramientas como el internet y a responder diferentes interrogantes como acerca de las ventajas en comparación al típico concentrado, el modo de preparación, los cambios positivos que recibirá la mascota, cantidad que se le debe suministrar y a leer testimonios o comentarios de la gente que ya son clientes. Por último comparan con otras empresas que ofrecen lo mismo y así evaluar alternativas que lo conlleven a elegir la mejor decisión.

### **7.3 Componente de comunicación estratégica**

La comunicación se desarrollará en dos pilares:

- 1). Marketing digital.
- 2). Publicidad directa: Existe una interacción física con el comprador y/o consumidor.

A continuación se propone lo siguiente:

Insight: Recordar sus gestos de felicidad al oler y comer su plato preferido.

Slogan: " Amor y salud en un bocado"

Tabla 17

Tácticas marketing digital para Wow can

<b>Marketing Digital</b>	
<b>Redes sociales (Facebook - Instagram)</b>	<p>A. Diseñar campañas con títulos con respecto a meses especiales en donde se genere interacción con el cliente final y el comprador, por ejemplo concursos en línea como mes del amor, Halloween, Navidad, entre otros.</p> <p>B. La investigación de mercados arroja que los dueños de las mascotas tienen un vínculo emocional de tratar a su mascota como un hijo o el consentido de la casa por tanto la comunicación debe estar dirigida con frases emotivas y que conecten al cliente con su llamado cotidiano como; a tu bebé, tu cosita, tu hijo, tu parcerito, entre otras que generen afecto y emoción.</p> <p>C. Desarrollar imágenes y videos caseros en donde se dé a conocer el momento de verdad de la mascota al comer el producto, evitando el uso de imágenes de bancos de datos que normalmente la competencia utiliza.</p> <p>D. Homenajes de mascotas en días especiales; cumpleaños.</p> <p>E. Para el aumento de seguidores crear rifas en donde el usuario deberá compartir la oferta y se llevara un mes de comida gratuita.</p> <p>F. Diseñar banners con mensajes enfocados a mejorar el estilo de vida de la mascota y su dueño en donde se desarrolle una conexión emocional.</p> <p>H. Concursos de gemelos idénticos: Perro que más se parezca a su dueño.</p>
<b>WhatsApp</b>	<p>A. Desarrollar mensajes de recordación de compra del producto con respecto a la frecuencia del cliente con llamados emotivos y promociones temporales para aumentar la factura promedio de cada cliente, por ejemplo: Por la compra de x cantidad de comida lleva gratis un paquete de galletas naturales.</p> <p>B. Enviar mensajes de recordación de compra con mensajes expresivos y emocionales como por ejemplo: Recuerda que tu bebe perruno está esperando tener su barriguita llena! 😊 Haz tu pedido.</p> <p>C. Enviar mensajes en donde se comunique al cliente que si por parte de ellos quieren donar una bolsa de comida para perros callejeros (esta se facturaría a nombre del cliente y después de la labor a través de imágenes se muestra a la fundación que se ayudó).</p>
<b>Creación de canal de Youtube</b>	<p>A. Realizar videos explicativos de la importancia de brindarle a la mascota comida natural, alergias, alimentos</p> <p>B. Realizar videos tutoriales enseñanza de trucos, adiestramiento, entrenamiento y demás.</p> <p>C. Realizar videos tutoriales en la preparación de recetas especiales para las mascotas como; pastel, helados, dulces y demás.</p> <p>D. Videos de superación de mascotas en adopción y que se recogieron de la calle (Comida Wow can).</p> <p>E. Realizar videos desde la perspectiva de la mascota.</p>

<b>Página web</b>	<p>A. Diseñar pestaña de valor compartido en donde se dé a conocer el apoyo en la transformación social, en estos casos la recuperación de caninos callejeros y su posterior adopción.</p> <p>B. Desarrollo de concursos para imagen de calendario, campañas, entre otros.</p> <p>C. Desarrollar un spin en la página web en donde el cliente tenga la oportunidad de ganar un premio (comida, accesorio, juguete) en donde debe estar registrado y haber comprado al menos un pedido mensual, el donde el premio se entregaría en el siguiente pedido</p> <p>E. El cliente tenga la oportunidad de compartir experiencias en el blog.</p> <p>F. Crear un buzón de sugerencias, quejas, reclamos o felicitaciones.</p> <p>G. Desarrollar test de personalidad de la mascota en pro para que el dueño puede tener mayor afinidad con ella/él.</p> <p>H. El usuario tenga la posibilidad de crear una cuenta en donde el cliente registre puntos por compras en línea o por número de la factura, los cuales podrán ser redimidos por accesorios, juguetes, desparasitantes, etc.</p>
<b>Aplicaciones</b>	A. Desarrollar alianza con aplicaciones como Rappi, Uber Eat y demás.

Nota: Autoría propia

En el anexo 4 se detalla el plan de marketing general que se propone durante el año con un presupuesto de ejecución de \$1'500.000 pesos.

Tabla 18

*Tácticas publicidad directa para Wow can*

<b>Publicidad Directa</b>	
<b>Relaciones Púlicas</b>	<p>A. Crear alianzas con fundaciones en aras a participar en brigadas de adopción de perritos en pro a dar a conocer su producto y contribuyendo al beneficio social a la fundación.</p> <p>B. Participar en jornadas de vacunación y esterilización.</p> <p>C. Participar en eventos, ferias y exposiciones.</p> <p>D. Ser patrocinador en concursos de grooming, trucos, adiestramiento, competencias.</p> <p>E. Alianzas con peluquerías, veterinarias, pet shops que sean embajadores de la marca para que recomienden el producto.</p> <p>F. Promotores de ventas en parques públicos en donde den a conocer el producto y soliciten datos con autorización del habeas data.</p>
<b>Promoción de ventas</b>	<p>A. Establecer precios por paquete.</p> <p>B. En temporadas de altos stocks por la compra en un pedido de mínimo 10 bolsas lleva gratis galletas naturales, muffins o una bolsa adicional de comida.</p> <p>C. En el mes de cumpleaños de la mascota tiene un descuento del 10% sobre el valor total del pedido.</p> <p>D. Por cada referido lleva una bolsa gratis de comida.</p>
<b>Publicidad ATL</b>	A. Crear convenios por publicidad ganada en revistas o páginas web pertinentes al tema.

<b>Publicidad BTL</b>	A. Concurso de plato de comida Wow can y concentrado normal, en donde el perrito debe elegir que plato comer, si en primer lugar elige a Wow can gana una bolsa de comida de 100 gramos. B. Concursos en parques de trucos, carreras y demás actividades, los ganadores reciben una bolsa de comida.
<b>Promoción de Trade</b>	A. Por la compra en meses especiales y compra mínima de \$ 100.000 en el mes recibe algún accesorio o juguete gratis. B. Para el producto no congelado por compras acumulables a \$100.000 el cliente podrá acceder a un control gratuito para su mascota.

Nota: Autoría propia

Tabla 19

*Costos de comunicación estratégica*

Acciones	Procedimiento de trabajo	Indicadores	Costos estimado año
Mejorar la comunicación a mediante el marketing digital	Incluye gestión de redes sociales, google analytics, cambios en página web y demás medios digitales.	* Variación de clientes que compran por la página web/ redes sociales: (Clientes que compran mes 2/ clientes que compran mes 1)-1 *Crecimiento de seguidores Redes sociales: (Seguidores mes 2/ seguidores mes 1)-1 *Visitas web:( Visitas mes 2- visitas mes 1)/visitas mes 1 *Ticket promedio = Total de ingresos / N° de ventas *ROI (%) = Ingresos obtenidos - importe invertido / importe invertido *Análisis de tráfico en la página web: tasa de rebote/ visitas en la página web *CAC = Gastos + inversión en marketing y ventas / N° de nuevos	\$ 1.500.000,00
Establecer tácticas en publicidad directa con el comprador y/o consumidor final para generar recordación de marca	Seleccionar los medios adecuados para el cliente conforme a lo que se desea impactar	* Eficiencia en clientes: clientes nuevos por cada campaña/ clientes totales * Facturación promedio por promociones de ventas o de trade: (facturación promedio campaña 2/ facturación promedio general)-1	\$ 3.600.000,00

Nota: Autoría propia

Por último se creó una propuesta de valor compartido, la cual es importante comunicarla a sus clientes (ver anexo 5).

## 7.4 Componente dirección comercial

### 7.4.1 Enfoque y orientación de las ventas.

Tabla 20

*Enfoque y orientación de las ventas Wow can*

	<b>Comida Congelada</b>	<b>Comida no congelada</b>
<b>Enfoque de ventas</b>	<u>Relacional</u> : El vendedor se comunica directamente con cada cliente que va a solicitar el pedido generando una relación directa, conoce la periodicidad en la que compran, cantidades y sabores. De manera que busca generar soluciones diferenciadoras para cada uno de ellos.	<u>Transaccional</u> : Partiendo que este producto se vende a veterinarias para que ellas revendan el producto, se busca generar soluciones genéricas para los clientes que buscan comprar comida para sus mascotas. El interés del vendedor es generar gran volumen de ventas y llegar de forma masiva a este mercado.
<b>Orientación de la venta</b>	<u>Venta al consumidor final</u> : La empresa tiene una persona encargada de identificar, contactar, persuadir y fidelizar a los clientes, ejecutan todo el proceso desde la consecución del cliente hasta la entrega final del producto por medio del servicio de domicilio.	<u>Venta a revendedor</u> : La empresa tiene una persona encargada de identificar, contactar, persuadir y fidelizar a intermediarios, quienes en este caso son las tiendas veterinarias o personas independientes con el rol de distribuidores autorizados que se interesan en comercializar el producto en otras ciudades del país. <u>Venta al consumidor final</u> : Este producto también se vende directamente al cliente, tanto en el punto de fábrica como en las entregas a domicilio a las personas que realizan su pedido.

Nota: Autoría propia

#### 7.4.2 Tipo de ventas y de vendedor.

Tabla 21

*Tipo de ventas y vendedor de Wow can*

	<b>Comida Congelada</b>	<b>Comida no congelada</b>
<b>Tipo de ventas</b>	<u>Venta personal</u> : En la planta de producción que está ubicada en Suba, aunque no se cuenta con un punto de venta abierto al público, se brinda la posibilidad a las personas que están interesadas en comprar Wow can de conseguir el producto	<u>Venta personal</u> : Existe un proceso de comunicación entre el vendedor y el comprador en el punto de producción. Por otro lado, el vendedor visita directamente las veterinarias para ofrecer el producto con el fin de crear

	<p><u>Venta por internet:</u> La empresa cuenta con una tienda virtual (wowcan.com.co) donde los clientes además de poder generar transacciones de compra, pueden informarse acerca de los beneficios que trae alimentar a su mascota con comida natural.</p> <p>Además el trabajo en las redes sociales permite la consecución de nuevos clientes interesados en cambiar el concentrado de su perro por la dieta Barf.</p> <p><u>Venta telefónica:</u> Por medio de llamadas telefónicas o a través de la aplicación móvil WhatsApp se contacta y cierra la venta con clientes.</p>	<p>alianzas que permitan vender el producto en los puntos de exhibición.</p> <p><u>Venta por internet:</u> En la página web también se ofrece el producto no congelado para vender a los dueños de las mascotas.</p> <p><u>Venta telefónica:</u> Se ofrece a los clientes actuales la nueva línea de productos no congelado.</p> <p>Se contacta a veterinarias por zona en la ciudad de Bogotá para ofrecer este tipo de productos saludables y gestionar negociaciones prosperas para la empresa.</p>
<b>Tipo de vendedor</b>	<p><u>Vendedores internos:</u> Aunque no se atiende a los clientes de manera personal, se cuenta con una persona, que es la encargada de estar atenta para tomar los pedidos, desde los diferentes medios de comunicación y gestionar los despachos de la mercancía.</p> <p><u>Promotores:</u> Se enfocarán a promover y vender los productos en parques, escenarios particulares como ferias, concursos, jornadas de adopción y esterilización de las mascotas, haciendo contacto con nuevos clientes en donde resalten los beneficios y ofreciendo el descuento por su primera compra.</p>	<p><u>Vendedores externos:</u> El vendedor externo es quien gestiona las relaciones comerciales con tiendas veterinarias o centros de cuidado animal para lograr que se alíen con la marca y de igual forma los capacitan para que estén actualizados de las nuevas tendencias acerca de la dieta barf y sus beneficios.</p>

Nota: Autoría propia

### 7.4.3 Proceso de ventas.

Tabla 22

*Proceso de ventas Wow can*

Comida Congelada	Comida no congelada
<p>1. Prospección: Se identifica y localiza sistemáticamente a los clientes potenciales, por medio de base de datos obtenidas de referidos, eventos en parque y de las redes sociales.</p> <p>2. Recolección de correos electrónicos, llamadas telefónicas o mensajes de texto por WhatsApp para dar toda la información acerca de los beneficios de la comida Wow can en comparación con los concentrados. En la mayoría de los casos, en este proceso se presenta el mismo cierre de la venta. Se pretende que en el primer contacto con el cliente sea de una vez para confirmar cierta cantidad de pedidos.</p> <p>3. Presentación del producto: En algunos casos se realiza este proceso de venta, en donde se obsequian muestras gratis del producto para las mascotas, con el fin de que analicen si al animal le gusta o no tengan algún efecto secundario en la salud del perrito, esto se aplica para los nuevos clientes.</p> <p>4. Si en el primer contacto y después de brindarle la muestra gratuita el vendedor deberá hacer un segundo contacto para concretar la compra.</p> <p>4. Entrega del producto: A través del servicio a domicilio se entrega la comida al lugar donde el cliente lo indique, si las compras superan los \$30.000 el servicio no tiene cobro adicional.</p> <p>5. Seguimiento y servicio al cliente: Este es el último proceso de ventas que se ejecuta en la empresa. Se lleva un seguimiento de la última vez que fue entrega el pedido al cliente, y se recuerda de renovar el pedido una vez calculado el tiempo en que se le vaya a terminar la comida a la mascota.</p> <p>6. Servicio postventa: Crear un espacio virtual a través del buzón por redes sociales o página web en donde el cliente tenga la oportunidad de felicitar, hacer quejas, sugerencias y reclamos.</p>	<p>1. Búsqueda de clientes potenciales: Se explora las diferentes zonas en la ciudad de Bogotá y se identifica las veterinarias a las cuales ofrecer vender el producto y que tengan alto nivel de venta.</p> <p>2. Se planea el primer encuentro o se visita a la tienda veterinaria para ofrecer el portafolio de productos en la línea de alimentación natural no congelado.</p> <p>3. Se presenta la propuesta (Cantidad de pedido, notas informativas y precios sugeridos, así como la calidad del producto) incluyendo los márgenes de ganancias para los distribuidores autorizados.</p> <p>4. Se firma el contrato de distribuidor autorizado de la marca.</p> <p>5. Entrega del primer pedido.</p> <p>6. Seguimiento y servicio al cliente con el fin de indagar acerca de la acogida que ha tenido el producto en el punto de venta y realizar una retroalimentación.</p> <p>7. Servicio Postventa</p>

Nota: Autoría propia

#### 7.4.4 Estructura, tamaño y cobertura del equipo de ventas.

Actualmente la empresa Wow can funciona con la siguiente estructura:

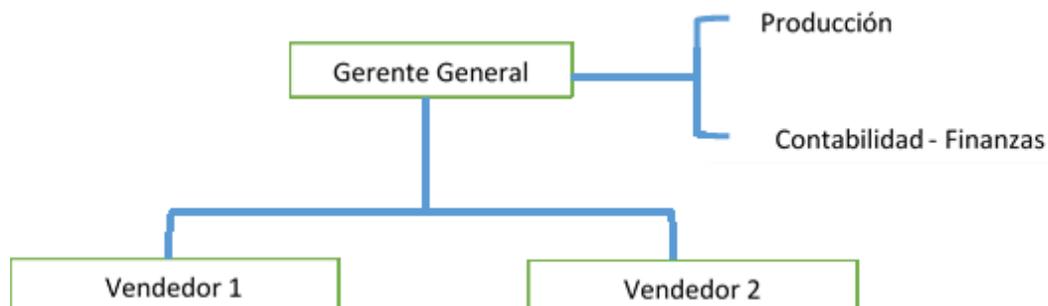


Figura 8. Estructura actual de ventas Wow can. Nota: Autoría propia.

El gerente general es uno de los socios mayoritarios de la empresa y tiene en su cargo diferentes responsabilidades, tanto en el área comercial, gestionando alianzas comerciales y haciendo relaciones públicas para comercializar sus dos productos: alimento no congelado y congelado, como a su vez supervisando las demás áreas para su correcto funcionamiento.

El vendedor 1 es el encargado de comercializar el producto congelado, por medio de plataformas virtuales y atendiendo las llamadas de nuevos clientes.

El vendedor 2 es la persona encargada de comercializar el producto no congelado, realizando visitas a tiendas veterinarias y creando aliados estratégicos para aumentar la cuota de mercado en la ciudad de Bogotá.

- Propuesta

Teniendo en cuenta el objetivo de mercadeo, los objetivos comerciales, el tamaño de la empresa, las necesidades del consumidor, la forma de comercialización y la cobertura; se propone que Wow can utilice una estructura de ventas mixta, especializada por línea de productos y zona geográfica para la ciudad de Bogotá, considerando que así se logrará una mayor eficiencia de la labor comercial, así como la dirección, control y medición de la labor de cada uno de los

vendedores.

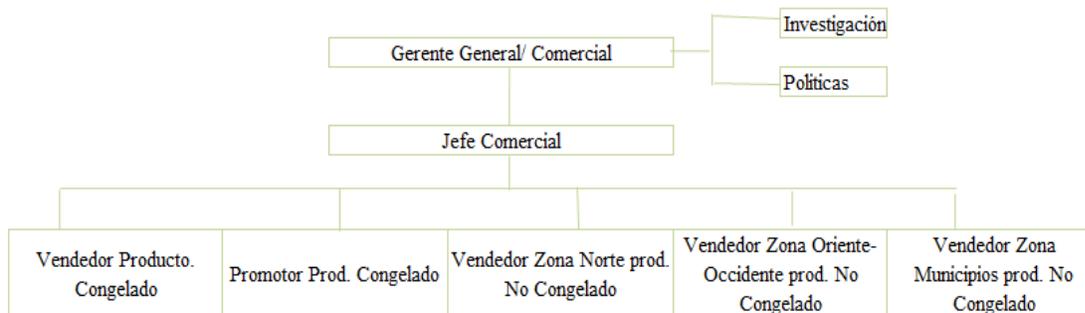


Figura 9. Propuesta estructura de ventas Wow can. Nota: Autoría propia.

Tabla 23

*Tamaño de la fuerza de ventas*

PROSPECTO DE CLIENTES POTENCIALES PARA EL PRODUCTO NO CONGELADO DE LAS ACTUALES VETERINARIAS A LAS QUE SE LE HARÍA VISITA PARA COMUNICAR EL PRODUCTO					
TIPO DE CLIENTE	Nº CLIENTES	MINUTOS	FRECUENCIA VISITA AL MES	HORAS	TIEMPO TOTAL (HORAS)
GRANDES	50	30	10	5	250
MEDIANOS	80	20	15	5	400
PEQUEÑOS	120	10	20	3	400
TOTALES	250				1050

VENDEDOR 8 horas diarias por 5 días y 5 horas por medio día **45 días**

TIEMPO DEDICADO A: Horas reales

VENTAS	40%	420	<b>3</b>	<b>Vendedores</b>
DESPLAZAMIENTO	30%	315		
ADMINISTRACIÓN	30%	315		

PRODUCTO CONGELADO

	Pesos	Ventas	
Ventas estimadas	\$ 372.225.155,80	75.782,11	<b>2</b>
Ventas vendedor	\$ 186.112.577,90	7.891,06	

**Total 4 vendedores y 1 promotor**

Para obtener el tamaño de los vendedores, entendiendo que para cada producto tenemos dos tipos de clientes diferentes (Cliente final – Intermediario), se obtiene la estructura de ventas por cada uno en pro a cumplir las proyecciones de ventas, para el producto No Congelado se utiliza el Método de la Carga de Trabajo en donde se planea visitar 250 clientes y cumplir el 20% de las ventas de proyección por tanto necesitamos 3 vendedores externos.

Dentro de las labores de venta están: visitar, prospectar, cobrar, promover, asesoría post venta, seguimiento, retroalimentación. Y dentro de las labores de administración de ventas: elaboración de reportes, planeación de actividades, capacitación, cotización, reuniones de ciclo, legalizaciones. En las labores improductivas de ventas está el desplazamiento, espera, labores personales.

Para el producto congelado se utiliza el método de potencial de ventas sin rotación, ya que normalmente se llega al cliente a través de redes sociales, teléfono y referidos por tanto solo se tiene en cuenta la proyección de ventas y lo que un vendedor podría vender, su estructura se compone de un vendedor interno dedicado a mantener los clientes actuales y en llamar a clientes potenciales, además se contrataría un promotor encargado de promover el producto en parques, ferias, exposiciones, entre otros lugares, y sería el encargado de brindar muestras pequeñas de los productos y en informar sus respectivos beneficios además en la recopilación de los datos de los clientes interesados y posteriormente potenciales.

La cobertura del equipo de ventas será de la siguiente manera para los vendedores del producto no congelado:

Bogotá: Vendedor zona norte y zona oriente- occidente

Municipios: Iniciará por el norte, Calle 80, Calle 13 y finalmente por el Sur.

#### **7.4.5 Motivación y remuneración de los vendedores.**

Tabla 24

*Remuneración de los vendedores*

CARGO	BÁSICO 2018	AUXILIO	CUMPLIMIENTO DE VENTAS PROMEDIO	BONO ADICIONAL SUPERAR VENTAS	TOTALES
Jefe comercial	\$ 2.000.000,00	-	\$ 223.201	\$ 200.000	\$ 2.423.201,09
Vendedor 1	\$ 789.357,19	\$ 88.959,80	\$ 186.001	\$ 100.000	\$ 1.164.317,90
Vendedor 2	\$ 789.357,19	\$ 88.959,80	\$ 186.001	\$ 100.000	\$ 1.164.317,90
Vendedor 3	\$ 789.357,19	\$ 88.959,80	\$ 186.001	\$ 100.000	\$ 1.164.317,90
Vendedor 4	\$ 789.357,19	\$ 88.959,80	\$ 186.001	\$ 100.000	\$ 1.164.317,90
Vendedor 5	\$ 789.357,19	\$ 88.959,80	\$ 186.001	\$ 100.000	\$ 1.164.317,90
<b>TOTALES</b>	<b>\$5.946.785,95</b>	<b>\$ 444.799,00</b>	<b>\$ 1.153.205,64</b>	<b>\$ 700.000,00</b>	<b>\$ 8.244.790,59</b>

Nota: Autoría propia.

La remuneración de los vendedores se realizará bajo el salario mínimo del 2018 (incremento del 7% con base del 2017), más el auxilio de transporte, el porcentaje del cumplimiento de las metas el cual se obtendrá por rango de cumplimiento más Bono adicional por superar la meta.

Adicional se tendrá beneficios por cumpleaños y premios en Navidad.

#### **7.4.6 Canales de venta.**

Para el producto congelado se utilizara un canal nivel 0 en donde la Wow can le vende directamente al consumidor final, debido a las características físicas del producto el cual necesita refrigeración por ende es más factible y el contacto con el cliente como se ha mencionado se realizara por teléfono, página web y redes sociales, a su vez se pasa la propuesta de colocar un punto de venta dentro de la planta de producción.



Con respecto al producto no congelado el canal que se utilizará es el canal nivel 1, en donde Wow can la cual les vende a intermediarios como veterinarias, pet shop, almacenes de cadena y tiendas especializadas para mascotas, los cuales revenden a los clientes finales.

EMPRESA

INTERMEDIARIO

CLIENTE FINAL

Tabla 25

*Tácticas de manejo de canales de distribución y fuerza de ventas*

	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
CANAL NIVEL 0 PRODUCTO CONGELADO	Fidelizar, mantener o mejorar la frecuencia y cantidad de compra de los nuevos clientes y distribuidores, así como el de los clientes actuales, utilizando una estrategia selectiva ya que se quiere abarcar la mayor posibilidad de hogares que tienen mascotas y en intermediarios tiendas y almacenes de cadena en donde el cliente puede encontrar artículos y comida para su mascota.	Plan de referenciación.
CANAL NIVEL 1 PRODUCTO NO CONGELADO		Descuento en el precio total por número de productos comprados, es decir si compra una bolsa de comida el precio es de \$3.000, pero si compra 5 el producto estaría en \$2.800
		Bono para baño y peluquería para cliente frecuente
		Primer compra para clientes nuevos recibirá un 30% de descuento
		Cupones del 20% de descuento si durante 6 meses genera la misma frecuencia y cantidad de pedido.
		Por la compra de cierta cantidad de producto lleva gratis galletas o muffins
		Descuentos por cantidad de productos comprados.
		Establecer un precio sugerido en congruencia con el margen de ganancia para el intermediario
		Alianzas para que coloquen el producto en el mejor lugar de la tienda.
		Recomendaciones por parte de veterinarios para que promuevan los productos.
Con respecto a la cantidad de producto comprado se puede establecer acuerdos de pago por consignación o de acuerdo a los flujos de caja de ambas partes.		

	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
VENDEDOR CONGELADO	Motivarlos para que cumplan con la cuota mensual de venta y no se presente alta rotación de personal.	Capacitaciones en ventas.
VENDEDOR NO CONGELADO		Compensaciones por cumplimiento de meta.
		Bonos de cumpleaños, premios fin de año.
		Promover y participar en ferias, eventos para abarcar mayor cantidad de clientes.
		Elaborar rutas de visitas efectivas en donde se disminuyan el tiempo muerto.
		Generar bases de datos en pro a pasarles los clientes actuales y potenciales.

	Actualizar la página web para que se puedan generar compras on line.
	Entregarles listas de precios y descuentos
	Retroalimentar resultados y planes de acción.

Nota: Autoría propia

#### 7.4.7 Perfil de cargos de ventas.

Se establecen los siguientes perfiles respecto a las necesidades de Wow can:

Tabla 26

*Perfil asesor de ventas y jefe comercial*

<b>ASESOR DE VENTAS</b>	
<b>DEPENDENCIA</b>	Jefe Comercial
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	Establecer fuertes relaciones comerciales con los clientes tanto actuales como potenciales por lo que deberá asesorar en todo el proceso de venta; desde la planeación hasta la comercialización del producto satisfaciendo las necesidades en pro a establecer vínculos comerciales que proyecten el sostenimiento y crecimiento de la empresa a través del cumplimiento y superación de las cuotas de ventas tanto en la venta interna, externa y promoción de los productos en ferias, eventos y demás lugares acordes a la venta de los productos.
<b>PERFIL ACADÉMICO</b>	Tecnólogo o estudiantes de últimos semestres de contaduría, administración de empresas, mercadeo, economía o áreas afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 o 2 años como Asesor de ventas en consumo masivo o empresas en donde haya tratado con clientes finales y/o intermediarios y ejercido trabajo de campo o visitas comerciales.
<b>HABILIDADES</b>	Orientada al logro, capacidad de negociación y de relacionarse con las personas, trabajo en equipo, excelente servicio al cliente.
<b>ACTITUDES</b>	Carismática, honesta, perseverante, comprometida, responsable, propositiva.
<b>FUNCIONES</b>	Cumplir con la cuota establecida por el área comercial
	Visitar clientes actuales y potenciales
	Llamar y prospectar nuevos clientes
	Desarrollar informes de cuota
	Realizar informes de quejas, reclamos y sugerencias de los clientes.
<b>REMUNERACIÓN</b>	Informar al área comercial y de producción el plan de pedidos por cada cliente
	Salario base: 789.357,19 + Aux. de transporte de \$88.959,80 + prestaciones de ley
	Comisiones por cumplimiento de meta del 1% al 3% por escala de cumplimiento de meta
	Bonos por cumplimiento o superación de meta

<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	Lunes a viernes de 8:00 - 6: 00 pm y sábados hasta medio día. En días de ferias y eventos si son fines de semana se pagará el dominical o festivo.
<b>CONTRATO</b>	Término Indefinido
<b>JEFE COMERCIAL</b>	
<b>DEPENDENCIA</b>	Gerente General
<b>MISIÓN DEL CARGO</b>	Deberá desarrollar y controlar estrategias y planes de trabajo encaminados a sostener y crecimiento de la organización promoviendo a que el personal a cargo cumpla la cuota de mercado, a su vez deberá crear planes de motivaciones e incentivos a su equipo.
<b>PERFIL ACADÉMICO</b>	Profesional en Administración de empresas, mercadeo, economía o áreas afines, Si existe la posibilidad de especialización tendrá puntos a favor.
<b>EXPERIENCIA</b>	De 1 o 2 años como coordinador, líder o jefe de ventas en consumo masivo o empresas en donde haya tratado con clientes finales y/o intermediarios.
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo, trabajo en equipo, capacidad de análisis y negociación, desarrollo estratégico, enfoque a resultados, excelentes habilidades de comunicación.
<b>ACTITUDES</b>	Responsable, comunicativa, comprometida, estratégica, propositiva, organizada y proactiva.
<b>FUNCIONES</b>	Diseñar y ejecutar el plan de ventas.
	Conseguir clientes potenciales
	Deberá diseñar estrategias para mantener, fidelizar y atraer nuevos clientes.
	Elaborar rutas, visitas, cuotas y cronogramas de los asesores de ventas
	Control de costos e inventarios, en pro a cumplir con la promesa de valor al cliente.
	Crear estrategias de promociones que estén en congruencia con los costos y ventas de la compañía.
	Deberá conseguir alianzas estratégicas y participaciones en eventos y ferias.
	Realizar reuniones periódicas con su equipo de ventas en pro a retroalimentar y hacer seguimientos (Indicadores de gestión)
	Participar en la inducción, formación y evaluación de los asesores de ventas.
	Estudiar a la competencia y generar informes de sus estrategias y tácticas, generar informes
<b>REMUNERACIÓN</b>	Elaborar presupuesto de gastos de ventas y material necesario.
	Salario base: 2.000.000 + prestaciones de ley
	Comisiones por cumplimiento de meta del 1% al 3% por escala de cumplimiento de meta
	Bonos por cumplimiento o superación de meta
<b>TIEMPO DE TRABAJO</b>	Lunes a viernes de 8:00 - 6: 00 pm y sábados hasta medio día. En días de ferias y eventos si son fines de semana se pagará el dominical o festivo.
<b>CONTRATO</b>	Término Indefinido

Nota: Autoría propia.

Dentro del perfil de los candidatos deben tener las habilidades para seguir los siguientes discursos de venta propuestos para las dos líneas de producto:

Discurso de ventas producto congelado: ¿Eres consciente que la gran mayoría de los productos alimenticios para mascotas tienen ingredientes y químicos que degeneran la salud de tu mascota?, por esto es importante que el crecimiento de tu bebe este complementado con una alimentación sana, por tanto le recordamos que en Wow can encontrarás una alimentación 100% natural que le aporta vitalidad, salud y alegría a tu hijo perruno.

Discurso de ventas producto no congelado: Sabía usted que la comida orgánica para mascotas es la nueva tendencia de compra de las nuevas generaciones y es importante que usted como tienda especializada tenga dentro de su portafolio este tipo de productos para estar al margen del mercado. Wow can es un producto alimenticio 100% natural, sin conservantes, ni químicos, ni aditivos que está acorde a la nueva tendencia del mercado.

Dentro del plan de ventas es relevante que no solo se acostumbren a que el cliente le llegue al punto de fábrica o a redes sociales, sino que lo busquen, un buen plan táctico se fundamente en ir a empresas en semanas especiales dando a conocer el producto, por tanto dentro de las funciones del vendedor del producto congelado sería ir a visitar empresas.

Por otro lado se propone el siguiente plan de reclutamiento:

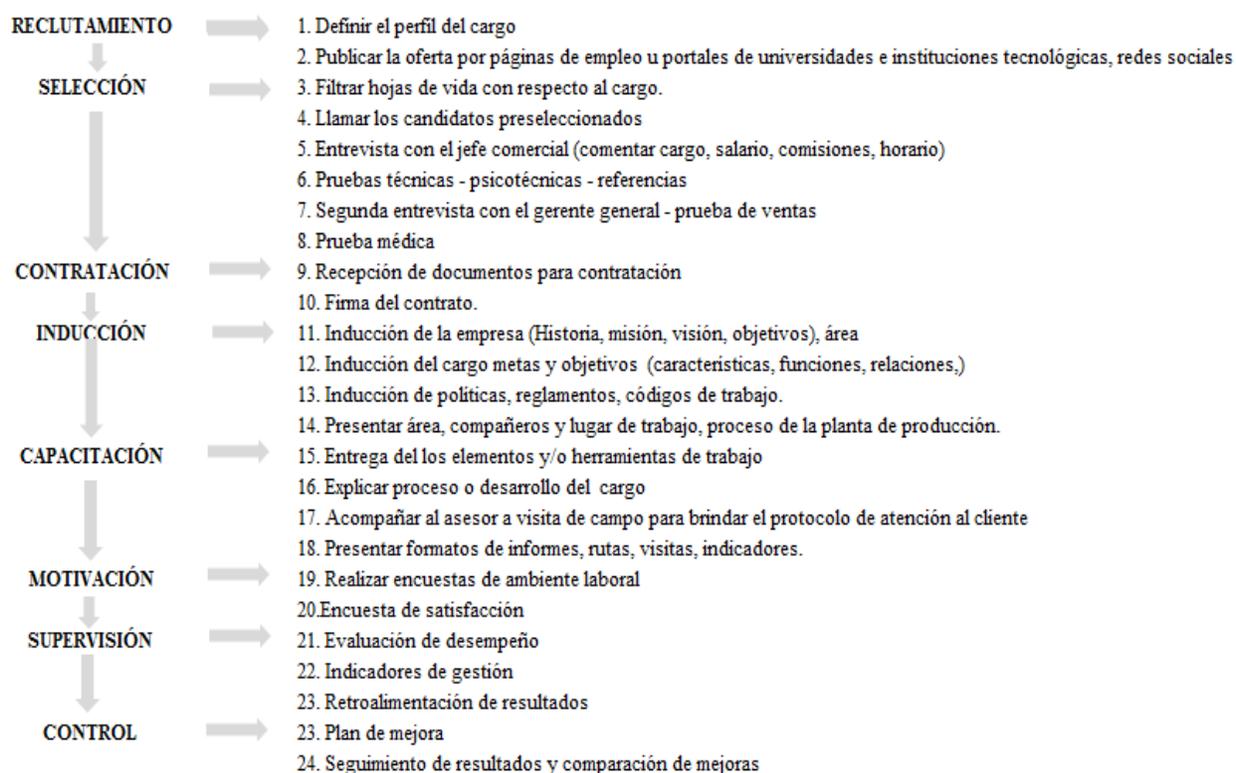


Figura 10. Plan de reclutamiento. Nota: Autoría propia

Tabla 27

*Costos componente dirección comercial*

Acciones	Procedimiento de trabajo	Indicadores	Costos estimado año
Mejora en la estructura de la fuerza de ventas	La fuerza de ventas debería de ampliarse teniendo en cuenta que el cliente para cada producto es diferente, además cada vendedor debe responder por la meta asignada.	*Margen de contribución del marketing=Margen neto/ Ventas *Peso del canal: Ventas del canal/ total ventas *ROI de ventas= Margen bruto/ Coste de ventas *Coste de fuerza de ventas sobre cifra total de ventas=Coste de la fuerza de ventas/ Ventas totales * Promedio de visitas= total de visitas en el periodo / (Número de vendedores* Número de días) * Promedio de tiempo por visita= tiempo total empleado en las visitas / Número de visitas *Visitas efectivas= Número de visitas en las que se producen ventas / Número de visitas	5 vendedores más el jefe comercial: \$129.511. 321 al año (incluye comisiones, prestaciones, y auxilio de transporte)

Nota: Autoría propia

## 7.5 Componente de gerencia de desarrollo de productos y servicios

### 7.5.1 Producto.

- Envase del producto congelado:
  - A. Con respecto al tipo de material del envase se debe de emplear imágenes didácticas, tabla nutricional, slogan, logo, fecha de vencimiento, gramaje, sabor y logo de la certificación ICA, ya que para el cliente es importante estar informado de que es lo que le está dando de comer a su mascota, a su vez genera confianza.
  - B. Innovar con la forma del empaque en donde éste sea más llamativo visualmente hacia el cliente final; forma de hueso, corazón, entre otros.
  - C. Mejorar la presentación del empaque del producto, este debería ser personalizado por el nombre de la mascota y con mensajes emotivos, por ejemplo: con amor para Wanda!
- Envase del producto no congelado:
  - A. Mejorar las imágenes de referencia en donde no solo muestren perros de razas grandes, sino variedad de tamaños ya que analizando las imágenes de los productos estarían segmentando el producto indirectamente a solo razas grandes.
  - B. El producto está vendiendo vitalidad y salud por tanto es importante que las imágenes muestren acciones, estilos de vida y emociones por parte de los peludos ya que las imágenes actuales dan la percepción de que los perritos están tristes y aburridos.
  - C. Por cada sabor crear mensajes emotivos, por ejemplo; de Pollo para el consentido de la casa.
  - D. Debe resaltar que el producto es 100% natural, sin químicos, ni aditivos.

- Acciones de mejora para la marca del producto o servicio

Desarrollar acciones de valor compartido; en donde la marca Wow can genere transformación social, la cual puede conseguirse a través del apadrinamiento o rescate de un callejero brindándole la comida, desparasitación, castración y vacunación dándolo finalmente en adopción en un hogar amoroso y generándole un 5% de descuento al cliente para que genere la compra, a su vez la transformación de vida se deberá compartir al público para que la marca genere posicionamiento y recordación ii) responsabilidad social normalmente dado con acciones de caridad es decir Wow can en compañía con los clientes pueden donar bolsas de comida a fundaciones.

- Acciones de mejora del producto en el mercado

- A. Desarrollo de una categoría Premium y en línea básica diversidad de dietas (ingredientes) la cual se podrá hacer a través de la estrategias de co-creación con los clientes y/o estudiando a la competencia.
- B. Productos personalizados con costo adicional para aquellos peludos que tengan alguna enfermedad o alergia a algún ingrediente.

- Acciones de servicio y garantía de respaldo del producto

Desarrollar servicio de postventa el cual debería de comprender lo siguiente:

- A. Encuesta de seguimiento y satisfacción.
- B. Servicio de Garantías i) Devoluciones de productos obsoletos o error en el pedido y compensación adicional por la falla y ii) cambios del sabor del producto porque a la mascota no le gusto en máximo 2 días en donde se debería verificar el manejo que el cliente le brindo y la cadena de frio en caso del producto congelado.
- C. Buzón de sugerencias, quejas, reclamos y felicitaciones.

- D. Brindar un servicio especializado basado en asesoramientos asertivos con el cliente cuando este tenga dudas con el producto y respectivos beneficios.

Tabla 28

*Costos de acciones de mejora para producto*

Acciones	Procedimiento de trabajo	Indicadores	Costos estimado año
Mejoras en el envase, imagen y empaque de los productos.	Inversión y desarrollo de una mejor presentación del producto en pro a generar mayor confianza al cliente.	*Cuota de producto: Cantidad de unidades vendidas producto X/ Total de unidades vendidas *Cuota del producto en ingresos: ingresos recibidos por producto X/ total de ingresos *Variación por producto:( cantidad de unidades vendidas mes 2/ cantidad de unidades vendidas mes 1)-1	\$ 2.000.000,00

Nota: Autoría propia

### 7.5.2 Distribución.

- A. Migración a municipios aledaños como Madrid, Mosquera, Funza, Zipaquirá, entre otros.
- B. Ampliar el segmento de mercado a nuevas zonas como ciudades aledañas e intermedias como Villavicencio, Tunja, Ibagué, entre otras.
- C. Crear alianzas con almacenes D1, Justo y Bueno, Surtimax para ventas físicas y on line.
- D. Crear alianzas con aplicaciones móviles como Rappi, Uber eat y demás.

### 7.5.3 Precio

Se realizó una encuesta a 192 personas para conocer el índice de valor percibido de cada marca tanto de concentrado como de comida Barf, dentro del análisis se halló que la comida natural para mascotas tiene un índice de valor percibido bajo en donde solo 11 personas reconocen este tipo de alimentación y de éstas solo 1 conoce a Wow can, por tanto al tener solo una opinión sobre el producto el ICP que se toma es el de 0,70, el cual se basa en la competencia directa “Peluditos Barf”, el cual obtuvo un resultado lógico teniendo presente que la alimentación natural está siendo reconocida y aceptada en el mercado colombiano, ya que la única respuesta que obtuvo Wow can sesgaría los umbrales, debiéndose a que la empresa actualmente no es reconocida.

El ICP de 0,70 nos indica que el cliente es susceptible al precio, sin embargo como los ingresos de Wow can no alcanzaban a cubrir los gastos totales se plantean los siguientes escenarios para corregir los resultados:

Tabla 29

*ICP de Wow can*

PRODUCTOS	PRECIO DE VENTA UNITARIO	CANTIDADES	COSTO VARIABLE UNITARIO	MARGEN CONTR UNT	PARTICIPACION PTO SOBRE VENTAS	PARTICIPACION	CANTIDAD MÍNIMA	INGRESOS MÍNIMOS	AJUSTE AL COSTO VARIABLE
WOWCAN 100 G	\$ 904,38	1.705	\$ 298	606	16%	100	2.106	\$ 1.904.656	\$ (119.586)
WOWCAN 200 G	\$ 1.507,30	2.920	\$ 497	1.010	28%	285	3.606	\$ 5.435.681	\$ (341.314)
WOWCAN 300 G	\$ 2.210,71	3.322	\$ 730	1.481	32%	475	4.103	\$ 9.070.051	\$ (569.521)
WOWCAN 500 G	\$ 3.517,04	2.402	\$ 1.161	2.356	23%	547	2.966	\$ 10.431.369	\$ (655.000)
<b>TOTAL</b>		10.349				1.407	12.781	\$ 26.841.757	\$ (1.685.431)

MG CONTRIBUCION PONDERADO	
<b>COSTOS Y GASTOS FIJOS</b>	\$ 17.983.977
<b>CANTIDADES UMBRALES</b>	12781
<b>INGRESO UMBRAL</b>	\$ 25.156.326
<b>ICP</b>	0,70
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	\$ 20.000.000
<b>ROA</b>	22,84%
	\$ 45.156.326

Nota: Autoría propia

Para que la empresa logre cubrir todos los costos alcanzando su punto de equilibrio debe vender \$25.156.326 millones de pesos mensuales.

Por otro lado se plantearon tres escenarios con el fin de conocer las cantidades que habría que venderse en caso de que disminuya o aumente el precio, los cuales se explican a continuación:

## Escenario # 1

Incremento del precio en aras a corregir el déficit que tiene la organización porque sus ingresos no están cubriendo los costos totales, además desde el año 2014 la empresa ha mantenido el mismo precio sin tener en cuenta los aumentos en el costo de la materia prima, inversiones, investigación y desarrollo y contratación de nuevo personal. Por tanto la estrategia que se plantea está dirigida a compradores de valor, que son aquellos que van a mirar que el producto les ofrezca una relación costo-beneficio, en este caso se tiene en cuenta un aumento moderado del precio en cada referencia de producto en pro a cumplir el punto de equilibrio.

Para justificar este aumento del precio se plantea llegarle al consumidor con las siguientes tácticas:

- Vender el producto con mayor adición en el porcentaje de proteína, vitaminas y minerales para mayor beneficio en la salud de la mascota.
- Domicilio sin costo por cierta cantidad en el pedido de compra.
- Agregar nuevos tamaños de paquetes o una adición del 10% del producto.

Tabla 30

*Precio mínimo de venta Wow can*

<b>A</b>		
<b>Q</b>	<b>PRECIO UMBRAL</b>	<b>INGRESO</b>
1.705	\$ 937	\$ 1.597.489
2.920	\$ 1.661	\$ 4.851.351
3.322	\$ 2.588	\$ 8.597.024
2.402	\$ 4.207	\$ 10.103.598
<b>\$ 10.349</b>		<b>\$ 25.149.463</b>
<b>Precio mínimo de venta para vender las mismas cantidades y estar en punto de equilibrio.</b>		

Nota: Autoría propia

## **Escenario # 2**

Este escenario que se plantea es en caso de que la empresa no tome la decisión de subir el precio de sus productos por temor a que sus clientes actuales dejen de comprar. Para mantener un punto de equilibrio lo mínimo que debe de vender en unidades sería de 11.747.

Tabla 31

*Precio estable de venta – cantidades mínimas a vender*

<b>B</b>			
<b>PRECIO NORMAL</b>	<b>Q</b>	<b>NUEVO INGRESO</b>	
\$ 904	1.766	\$	1.597.489
\$ 1.507	3.219	\$	4.851.351
\$ 2.211	3.889	\$	8.597.024
\$ 3.517	2.873	\$	10.103.598
	<b>11.747</b>	<b>\$</b>	<b>25.149.463</b>
<b>Cantidades mínimas a vender con el mismo precio de venta.</b>			

Nota: Autoría propia

Para conseguir nuevos clientes lamentablemente la empresa no cuenta con los recursos suficientes para hacer relanzamiento de marca por tanto se plantea:

- Creación de slogan enfatizando a su mascota como un hijo perruno, el cual se personaliza por cada referencia del producto según el tamaño del empaque, haciendo uso de palabras como tú bebe, tu cosita, tu parcerero, tu amigo, tu hijo, entre otras que logren afecto y emoción.
- Promover la marca situando un stand en parques o espacios deportivos reconocidos de la ciudad, donde la gente acostumbra visitar con su mascota, como el simón bolívar, recreando concursos que conlleve a la recordación de la marca, haciendo comparación con el concentrado tradicional teniendo en cuenta que la gente normalmente tiene un estilo de vida saludable.

- Resaltar en redes sociales a Wow can como una marca que tiene los precios más bajos del mercado y que ofrece comida premium a sus clientes resaltando el costo- beneficio en cantidad con respecto a las marcas Premium de concentrado.

Escenario # 3

Tabla 32

*Precio estable de venta – cantidades máximas a vender*

<b>D</b>		
<b>Q</b>	<b>Precio</b>	<b>Ingresos</b>
2.124	\$ 904	\$ 1.921.025
4.967	\$ 1.507	\$ 7.486.456
7.208	\$ 2.211	\$ 15.933.869
5.632	\$ 3.517	\$ 19.808.083
		<b>\$ 45.149.433</b>
<b>Cantidades máximas de ventas si quiero mantener el mismo precio para alcanzar la rentabilidad esperada.</b>		

Nota: Autoría propia

Con respecto al ICP del 0,70 y esperando obtener una rentabilidad adicional de \$20.000.000 millones de pesos mensuales, se plantea un escenario a futuro en donde la empresa ya puede generar una rentabilidad a parte de cumplir su punto de equilibrio. La estrategia que se plantea es:

- Si aumenta el precio se maneja descuentos 2x1, entrar en la dinámica de compra en los Cyberday para aumentar el tráfico en la página web, incluyendo el servicio de personalización de ingredientes para los clientes que deseen este tipo de valor agregado en la comida.
- Si no aumenta el precio, se anunciará la marca en redes sociales y google adwords, junto con la producción de videos donde se estimule los sentimientos y se envíe mensajes emocionales de la importancia que ahora son las mascotas dentro de las familias y que merecen también ser alimentadas con lo mejor.

## 8. Indicadores

### 8.1 Presupuesto de gastos de ventas

Se realizó un presupuesto de ventas, incluyendo los 5 vendedores y el jefe comercial en donde todas a excepción de un trabajador están por contrato indefinido y un vendedor por prestación de servicios. En donde el gasto de ventas totales son de: \$ \$ 129.511.321, representando el 27% de la proyección de ventas, en donde un vendedor se contrataría por prestación de servicios.

Tabla 33

#### Presupuesto de ventas

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS VENDEDOR</b>			
Salario	\$ 789.357,19	\$	9.472.286
Comisión por ventas		\$	2.232.458
<b>Total Compensación</b>		\$	<b>11.704.744</b>
Total más prestaciones		\$	17.791.211
Incentivos		\$	1.200.000
Auxilio		\$	1.067.518
<b>Total Costos</b>		\$	<b>20.058.728</b>
Ventas		\$	446.670.186,96
% Costo / Ventas			4,5%
Costo por día	264,00	\$	75.980,03
Costo por hora	8 horas	\$	9.497,50
Costo por visita	5,5	\$	13.814,55
<b>PRESUPUESTO DE VENTAS JEFE COMERCIAL</b>			
Salario	\$ 2.000.000,00	\$	24.000.000,00
Comisión por ventas		\$	2.678.949,11
<b>Total Compensación</b>		\$	<b>26.678.949,11</b>
Total más prestaciones		\$	26.817.679,65
Incentivos		\$	2.400.000,00
<b>Total Costos</b>		\$	<b>29.217.679,65</b>
Ventas		\$	446.670.186,96
% Costo por día			6,5%
Costo por día	264	\$	110.673,03
Costo por hora	8 horas	\$	13.834,13
Costo por visita	5,5	\$	20.122,37
<b>TOTAL:</b>		\$	<b>129.511.321,00</b>

Nota: Autoría propia

## 8.2 Estructura general de costos

Tabla 34

*Estructura de costos*

Comunicación estratégica	\$	5.100.000,00
Comportamiento del consumidor	\$	300.000,00
Dirección comercial		
Opción A (5 Vendedores + jefe)	\$	129.511.321,00
Opción B	\$	69.335.136,00
Mejora del producto	\$	2.000.000,00
Total costos al año opción A	\$	136.911.321,00
Total costos al año opción B	\$	76.735.136,00

La opción B se establece si la empresa dentro de su capacidad financiera no puede en el momento contratar 5 personas adicionales.

## 8.3 Tasa de retorno de inversión

La fórmula es la siguiente:  $(\text{Ingresos-inversión}) / \text{inversión}$ . Según lo planteado y proyectado se determina lo siguiente:

- 226%

El ROI se calcula solo con lo calculado dentro de la propuesta de mercadeo, para realizar un análisis más completo, se deberá incluir los gastos administrativos y demás factores.

## Conclusiones

Mediante el análisis desarrollado al proyecto integrador denominado “diseño y propuesta del plan de mercadeo para el producto Wow can, alimento orgánico para caninos de la empresa WOW CAN S.A.S en la ciudad de Bogotá” a través un diagnostico general; haciendo uso de herramientas como la matriz DOFA, matriz BCG, matriz comparativa de la competencia, cadena de valor, y análisis de las 5 C del marketing (Contexto, competencia, compañía, colaboradores y clientes) se concluye lo siguiente:

La empresa se encuentra en un sector de crecimiento en la tenencia de hogares con mascota y con cambios de tendencias en donde prima los alimentos saludables es decir que está en congruencia con las tendencias actuales, en donde se puede captar el segmento de los millenials teniendo en cuenta que la gran mayoría están en un ambiente en donde prima la adopción de mascotas y la no tenencia de hijos.

La empresa carece de analizar la competencia directa, desconocen de la cantidad de empresas que en la actualidad ofrecen productos homólogos, además no ha realizado trabajo de campo para identificar la gestión de precios, promociones y diversidad de opciones que ofrecen al público.

La organización es una empresa caracterizada por la innovación y constantemente están investigando y actualizando información optima que ayude a mejorar su proceso de producción y por ende en brindar un producto de calidad en pro al cumplimiento de la promesa de valor, sin embargo la empresa no cuenta con un plan de mercadeo que guie el desarrollo de sus objetivos generales.

Con respecto a los colaboradores la empresa cuenta con personal calificado tanto en el área de producción como administrativa, sin embargo se observa una carencia en el área comercial, ya que se puede evidenciar que su fuerza de ventas para el producto congelado actualmente se limita a que el cliente “llegue al producto”, mientras que para el producto no congelado si existe una relación con intermediarios, por tanto el sistema de ventas debería orientarse al cumplimiento por objetivos en donde se le reconozca a los vendedores comisiones o recompensas por cumplimiento de meta.

En relación a los proveedores existe un trabajo en equipo en donde existe una colaboración efectiva en temas de calidad, precio y manejo de la materia prima, del producto, responsabilidad, entrega y formas de pago.

En relación al cliente se encuentra debilidad en la segmentación de su target objetivo teniendo en cuenta que no todas las personas u hogares con mascota están dispuestos a cambiar la comida de su can por otra, además que la empresa durante su trayectoria no ha desarrollado investigaciones de mercado.

Posteriormente a la identificación actual de la compañía se realizó a la propuesta encaminada en 5 ejes del marketing, los cuales son:

- En pro al desarrollo de un plan de mercadeo fundamentado en la dirección estratégica de Wow can se propone la misión, visión y valores corporativos los cuales deberán guiar los objetivos y posteriormente el desarrollo de las acciones de la compañía, a su vez dentro del plan de mercadeo se propone los objetivos y estrategias pertinentes que encaminarían a Wow can a estar actualizado a las tendencias del consumidor como del mercado y posteriormente a ampliar su participación o cuota del mercado.
- Con respecto al consumidor se desarrolló una investigación de mercados que arroja componentes afectivos, cognitivos y conductual en donde se puede identificar que normalmente le gusta hacer a las personas con mascota y en detectar la mejor manera de llegar al cliente no solo para que reconozca el producto, sino para que genere la respectiva compra.
- Con respecto a conocer el índice de calidad percibida en donde se desea conocer la percepción del consumidor con las diferentes marcas que integran tanto la competencia directa como indirecta, se encontró que la comida barf u orgánica es poco conocida, por tanto su nivel de calidad percibida es baja, por tanto es relevante enfatizar un plan de comunicación estratégica que no solo divulgue los beneficios del producto, sino la responsabilidad de la marca con respecto a la calidad y precio.

Finalmente para controlar la gestión en cada uno de los componentes propuestos se desarrollaron indicadores que permiten medir la eficiencia de las tácticas en pro a mantenerlas y/o mejorarlas estableciendo en cada uno de los componentes que integran el proyecto.

## **Recomendaciones**

Para el desarrollo de la estrategia es importante obtener información de sus clientes actuales como de los potenciales, por tanto al momento de generar encuestas y datos personales de las personas para enviar promociones, descuentos y demás factores que se encuentren dentro de la publicidad es importante preguntarles al cliente: “Si autoriza el uso de su información para el envío de promociones y descuentos por parte de Wow can”, lo anterior a fin de cumplir con la normatividad el Habeas Data.

Con respecto al tema comercial se propuso una fuerza de ventas tentativa que va ligada a mejorar la rentabilidad de la compañía, sin embargo teniendo en cuenta el ciclo de vida de Wow can , el cual en el momento está en etapa de introducción y en donde es un producto que hasta el momento se puede catalogar como nuevo en el mercado, así como la capacidad financiera de la compañía se recomendaría que la contratación de los vendedores para los productos se desarrollará uno a uno y que a través de indicadores se controlará la gestión de los mismos, a su vez es relevante conocer que todo ser humano tiene motivadores por tanto es relevante que dentro de la gestión de ventas incluyan comisiones y/o reconocimientos.

En tema a la estrategia de valor compartido es necesario que su orientación este encaminada como inversión y no gasto teniendo en cuenta que las nuevas generaciones están viviendo bajo el concepto de “ consumidores responsables”, por consiguiente están otorgando su compra a empresas que se preocupan y comparten su riqueza con la sociedad, es decir aquellas que transforman un problema social y mejoran la calidad de vida de su comunidad, normalmente la retribución del valor compartido se brinda a largo plazo, pero es una tendencia que genera no solo recordación al consumidor, sino posicionamiento y fidelización.

## Referencias

- Alcaide, J. C. (2015). *Fidelización de Clientes*. Madrid: ESIC.
- Alonso Rivas, J., & Grande Esteban, I. (2015). *Comportamiento del consumidor, decisiones y estrategia de marketing*. Madrid: ESIC.
- Bogotá, A. (27 de 12 de 1989). *Ley 84 de 1989*. Obtenido de ley 84 de 1989:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8242>
- Casado Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (2010). Introducción al Marketing. En A. B. Casado Díaz, & R. Sellers Rubio, *Introducción al Marketing* (pág. 61). San Vicente Alicante: Editorial Club Universitario.
- Castells, M. A. (2015). *Dirección de ventas. Organización del departamento de ventas y gestión de vendedores*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chaffey, D., & Chadwick, F. (2014). *Marketing Digital Estrategia, Implementación y práctica* (Quinta ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Faria, A. C. (2012). El marketing social, el marketing relacionado con causas sociales y la responsabilidad social empresarial el caso del supermercado. *Invenio*, 1-18.
- Francesc Valls, J. (2014). Estrategias y tácticas de marketing. En J. F. Valls, *Estrategias y tácticas de marketing*. Barcelona: Profit.
- ICA. (09 de 2009). *Decreto número 3761 DE 2009*. Obtenido de decreto número 3761 de 2009:  
<http://www.ica.gov.co/getattachment/0b6ca7d6-8fb0-4f49-8b74-75f04e430f79/2009D3761.aspx>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). *Marketing* (Vol. 10). Prentice Hall.
- Montaña, J., & Moll, I. (2013). *El poder de la marca. El papel del diseño en su creación*. España: PROFIT Editorial.
- Prieto Herrera, J. E. (2013). Investigación de mercados. En J. E. Herrera, *Investigación de Mercados* (pág. 7). Bogotá: Eco ediciones.
- Sampieri, H. (1994). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Scheinsohn, D. (2010). *Comunicación estratégica*. Buenos Aires: Ediciones Granica s.a.
- Sosa Flores, M., & Hernández Pérez, F. (2007). La cadena de valor y el costeo ABC: herramientas fundamentales para el proceso de toma de decisiones. En *La cadena de valor y el costeo ABC: herramientas fundamentales para el proceso de toma de decisiones*. El cid editor.

- Vallet Bellmunt, T., Vallet Bellmunt, A., & Vallet Belmont, I. (2015). Principios de Marketing Estratégico. En *Principios de Marketing Estratégico*. Universitat Jaume.
- Vertice, E. (2008). Análisis de mercados; Marketing y publicidad. En *Análisis de mercados*. Málaga: Editorial vertice.
- Vila Fermeña, F. (2013). Comunicación estratégica: herramientas y técnicas para la proyección profesional en la red. Barcelona: Editorial UOC.

### Lista de tablas

Tabla 1. Crecimiento y proyección poblacional (personas)	20
Tabla 2. Crecimiento poblacional de mascotas	21
Tabla 3. Nivel de Gastos que destinan los hogares en el cuidado de las mascotas	23
Tabla 4. Competidores directos de Wow can	26
Tabla 5. Competencia directa	26
Tabla 6. Ventajas y desventajas competencia indirecta	28
Tabla 7. Cruce de variables DOFA	36
Tabla 8. Matriz de Boston	37
Tabla 9. Matriz cadena de valor	38
Tabla 10. Factores relevantes del marketing	41
Tabla 11. Uso de internet para apoyar distintas estrategias de crecimiento organizacional	47
Tabla 12. Análisis DOFA Empresa Wow can	57
Tabla 13. Estrategias DOFA Wow can	58
Tabla 14. Hallazgos del diagnostico	59
Tabla 15. Perfil del comprador	63
Tabla 16. Personalidad del comprador vs raza del perro	64
Tabla 17. Tácticas marketing digital para Wow can	68
Tabla 18. Tácticas publicidad directa para Wow can	69
Tabla 19. Costos de comunicación estratégica	70
Tabla 20. Enfoque y orientación de las ventas Wow can	71
Tabla 21. Tipo de ventas y vendedor de Wow can	71
Tabla 22. Proceso de ventas Wow can	73
Tabla 23. Tamaño de la fuerza de ventas	75
Tabla 24. Remuneración de los vendedores	77
Tabla 25. Tácticas de manejo de canales de distribución y fuerza de ventas	78
Tabla 26. Perfil asesor de ventas y jefe comercial	79
Tabla 27. Costos componente dirección comercial	82
Tabla 28. Costos de acciones de mejora para producto	85
Tabla 29. ICP de Wow can	86

Tabla 30. Precio mínimo de venta Wow can	87
Tabla 31. Precio estable de venta – cantidades mínimas a vender	88
Tabla 32. Precio estable de venta – cantidades máximas a vender	89
Tabla 33. Presupuesto de ventas	91
Tabla 34. Estructura de costos	92

## Lista de figuras

Figura 1. Nivel de ingresos de los hogares – 2007. Nota: Autoría propia, datos extraídos del DANE	22
Figura 2. Concentración de mascotas por estrato. Nota: Autoría propia..	22
Figura 3. Tasa de crecimiento y proyección del mercado de mascotas a nivel nacional y distrital. Nota: Autoría propia.	24
Figura 4. Tasa de Producción de alimentos para menores. Nota: Autoría propia, datos tomados del estudio sectorial del entorno de alimentos balanceados para animales realizados por Aktiva en el año 2012.	24
Figura 5. Tipos de cliente Wow can. Nota: Autoría propia	34
Figura 6. Ciclo de investigación. Nota: Tomado de Prieto Herrera, 2013.	44
Figura 7. Matriz del BCG Wow can. Nota: Autoría propia	60
Figura 8. Estructura actual de ventas Wow can. Nota: Autoría propia.	74
Figura 9. Propuesta estructura de ventas Wow can. Nota: Autoría propia.	75
Figura 10. Plan de reclutamiento. Nota: Autoría propia	82

**Lista de anexos**

Anexo 1	102
Anexo 2	104
Anexo 3	105
Anexo 4	111
Anexo 5	113

## Anexos

### Anexo 1

#### Misión

Somos una empresa dedicada a la producción y distribución de alimento 100% natural para mascotas fundamentada en la honestidad y calidad bajo la correcta ejecución del proceso productivo como en la prestación de un excelente servicio, contamos con tecnología de punta y talento humano certificado que constantemente busca la mejora continua en pro a satisfacer y superar las expectativas de nuestros clientes con la premisa del desarrollo de un alimento que brinde salud y bienestar para nuestros hijos y/o amigos perrunos.

#### Visión

Para el 2025 nos proyectamos como una empresa socialmente responsable y reconocida en la ciudad de Bogotá por nuestra excelencia en la calidad de la comida 100% natural y saludable para mascotas como en la correcta prestación del servicio a través de la mejora continua mediante la investigación y desarrollo y un equipo humano capacitado, así como en el uso de maquinaria y/o tecnología que nos permita innovar, mejorar y entrar a nuevos mercados en busca de la satisfacción total de nuestros clientes.

#### Valores corporativos

- **Honestidad:** Garantizamos el uso de alimentos 100% naturales, sin conservantes, ni químicos, además de un proceso productivo higiénico garantizado bajo el sello ICA.
- **Confianza:** Cumplimos con lo ofrecido, además de garantizar nuestra promesa de valor con nuestro cliente integrando un precio justo.
- **Respeto:** Entendiendo que nuestros clientes tanto internos como externos son nuestro motor nos enfocamos a cumplir y mejorar las relaciones a través de la certera comunicación basada en la escucha y diferentes opiniones.

- Trabajo en equipo: Somos un equipo interdisciplinario que se fundamenta en el desarrollo de innovación, en la mejora continua en busca del cumplimiento de nuestros objetivos y metas organizacionales.
- Responsabilidad y compromiso: Entendiendo que no solo debe cumplir en mejorar el entorno económico también estamos comprometidos con mejorar y en promover un cambio social, por lo tanto, nuestro equipo humano es socialmente responsable en promover la adopción de mascotas como a la tenencia responsable.

## Anexo 2

INFRAESTRUCTURA DE EMPRESA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuentan con una planta de producción ubicada en la ciudad de Bogotá, desde aquí se realizan todas las operaciones de distribución a otras ciudad cercanas.</li> <li>• Tienen 3 socios que financian las inversiones.</li> <li>• Mejoramiento y adecuación de las diferentes áreas operativas</li> <li>• Desarrollo de estrategias de producto, penetración de mercado, diversificación concéntrica y de conglomerado.</li> </ul>				
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal calificado y experiencia en la manipulación de alimentos</li> <li>• Buen clima laboral</li> <li>• Capacitaciones mensuales para el área de producción</li> <li>• Dotación semestral</li> <li>• Compromiso por parte de los empleados</li> </ul>				
DESARROLLO DE LA TECNOLOGÍA				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maquinaria y herramientas de producción</li> <li>• Inversión, investigación y desarrollo para la mejora o nuevos productos con alianzas con universidades.</li> </ul>				
COMPRAS				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de publicidad en redes sociales</li> <li>• Insumos y suministros para maquinaria</li> <li>• Motocicleta para distribución directa</li> <li>• Negociaciones con proveedores para pago de materias primas</li> </ul>				
LOGÍSTICA INTERNA	OPERACIONES	LOGÍSTICA EXTERNA	MARKETING Y VENTAS	POSTVENTA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Su foco se orienta en encontrar proveedores que brinden el beneficio: precio vs calidad.</li> <li>• Responsabilidad y cumplimiento de los proveedores con los tiempos de entrega de la materia prima.</li> <li>• Políticas de compra de los alimentos según periodo de periodicidad. (Compra = Calidad).</li> <li>• Formas de pago se ajustan a su flujo de caja.</li> <li>• Alta rotación de inventarios.</li> <li>• Control de inventarios.</li> <li>• Alta capacidad de producción teniendo en cuenta nuevos clientes.</li> <li>• Tiempos y movimientos efectivos con respecto a la cantidad de producción diaria.</li> <li>• Planta de producción aprobada por el ICA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovación en las diferentes líneas de productos: No congelado, congelado, galletas, muffins.</li> <li>• Innovación de empaques.</li> <li>• Inversión en maquinaria.</li> <li>• Adecuación en la planta de producción.</li> <li>• Cumplimiento en la normatividad.</li> <li>• Diversidad en la presentación de los productos.</li> <li>• Importación de materia prima del empaque.</li> <li>• Almacenamiento, lavado, desinfectado, corte, maquina picadora, molino, mezclado, pesaje, empaque, sellado y refrigeración de los productos.</li> <li>• Automatización de procesos.</li> <li>• Investigación para mejorar la productividad y calidad en la producción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversos canales de comunicación para la solicitud de pedidos.</li> <li>• Distribuidores autorizados para el producto NO CONGELADO con % de ganancia establecido según cantidad de pedido (veterinarias).</li> <li>• Canal directo de distribución para el producto CONGELADO</li> <li>• Servicio a domicilio gratuito por compra superior a \$ 30.000</li> <li>• Planillas de despacho.</li> <li>• Entrega de pedidos por ubicación geográfica del cliente para el producto CONGELADO.</li> <li>• Distribución semanal para el producto NO CONGELADO.</li> <li>• Expansión a nuevos mercados aledaños a la ciudad de Bogotá.</li> <li>• Diseño del empaque del producto NO CONGELADO multifuncional para una correcta exhibición.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canales de comunicación por redes sociales google adwords y página web.</li> <li>• Precios asequibles y competitivos.</li> <li>• Venta a través de trabajo de campo.</li> <li>• Relación calidad-precio.</li> <li>• Activación de marca en parques obsequiando muestras gratis del producto.</li> <li>• Alianzas estratégicas con veterinarias</li> <li>• Grandes facilidades de pago a los compradores (efectivo y tarjeta debito)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento con la entrega del pedido.</li> <li>• Recordación al cliente de la compra del pedido a solicitud del mismo.</li> <li>• Instrucciones para la forma correcta de preparar la comida wowcan.</li> <li>• Promesa de compra para el cambio de productos defectuosos.</li> </ul>

MARGEN

## Anexo 3

## Encuesta

Agradecemos su colaboración para diligenciar esta encuesta, le tomará sólo 5 minutos, es totalmente anónima, no tiene respuestas buenas, ni malas. Seleccione una única respuesta marcando con x en frente de la opción que elija.

<b>1</b>	<b>GENERO:</b>	
1	Hombre	
2	Mujer	
<b>2</b>	<b>EDAD:</b>	
1	Menos de 20 años	
2	De 20- 25 años	
3	De 26 -30 años	
4	De 31-35 años	
5	De 36-40 años	
6	De 41-45 años	
7	De 46 a 50 años	
8	Más de 50 años	
<b>3</b>	<b>ESTADO CIVIL:</b>	
1	Soltero	
2	Casado	
3	Separado	
4	Viudo	
5	Unión Libre	
<b>4</b>	<b>¿CON QUIÉN VIVE?:</b>	
1	Solo	
2	Padres	
3	Esposo (A)	
4	Esposo e Hijos	
5	AMIGOS	
<b>5</b>	<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	
1	Bachiller	
2	Técnico	
3	Tecnólogo	
4	Profesional Universitario	
5	Especialista	
6	Maestría	
7	Doctorado	
8	Post-Doctorado	

<b>6</b>	<b>ESTRATO:</b>	
1	1	
2	2	
3	3	
4	4	
5	5	
6	6	
<b>7</b>	<b>NIVEL INGRESOS MENSUALES:</b>	
1	No devengo Salario	
2	Menos De \$1.000.000	
3	Entre 1.000.001 Y 2.000.000	
4	Entre 2.000.001 Y 3.000.000	
5	Entre 3.000.001 Y 4.000.000	
6	Entre 4.000.001 Y 5.000.000	
7	Entre 5.000.001 Y 6.000.000	
8	Más De 6.000.001	
<b>8</b>	<b>NÚMERO DE MASCOTAS - PERROS:</b>	
1	1	
2	2	
3	3	
4	4	
5	5 O más	
<b>9</b>	<b>TAMAÑO DE SU MASCOTA:</b>	
1	Mini (Hasta 5 Kg)	
2	Pequeño (5,1 A 14 Kg)	
3	Mediano (14,1 A 24 Kg)	
4	Grande (24,1 A 40 Kg)	
5	Muy Grande (Más De 40,1 Kg)	
<b>10</b>	<b>TIPO DE ALIMENTACIÓN PARA SU MASCOTA:</b>	
1	Sobras	
2	Concentrado Normal	
3	Concentrado Premium	
4	Comida Húmeda	
5	Comida Natural O Alimentación Barf	
<b>11</b>	<b>CUÁNTO INVIERTE MENSUALMENTE EN LA COMIDA PARA SU MASCOTA:</b>	
1	0 – 50.000	
2	50.001 – 100.000	
3	100.001 – 150.000	
4	150.001 – 200.000	
5	200.001 – 250.000	
6	Más de 250.001	

<b>12</b>	<b>QUE TAN FRECUENTEMENTE COMPRA USTED LA COMIDA PARA SU MASCOTA:</b>	
A	Diaria	
B	Semanal	
C	Quincenal	
D	Mensual	

N°	PREGUNTAS	NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
13	Al comprar la comida de su mascota tiene en cuenta los ingredientes con que fue elaborado.					
14	El precio es un factor determinante al momento de elegir la comida para su mascota					
15	Al comprar la comida de su mascota revisa y descarta los que tienen aditivos químicos, conservantes, colorantes o sustancias tóxicas.					
16	Tiene en cuenta que la marca sea reconocida para tomar la decisión de comprar o no el alimento para su mascota					
17	Antes de comprar o cambiar la comida de su mascota acostumbra a investigar por internet o preguntarle a un conocido o experto					
18	Acostumbra a cambiar el sabor de la comida de su mascota para evitar que se aburra o deje de comer					
19	Tiene en cuenta que el lugar donde compra la comida de su mascota este cerca a su lugar de residencia o trabajo					
20	Cree que sus amigos influyen en sus decisiones de compra para cosas de sus mascotas (peluquería, spa, comida, juguetes, vestuario, etc)					
21	Cree que su familia influye en sus decisiones de compra para cosas de sus mascotas (peluquería, spa, comida, juguetes, vestuario, etc)					

De las siguientes opciones, qué tanto compra en los siguientes establecimientos la comida para su mascota:

N°	PREGUNTAS	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	BASTANTE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
22	Internet/ Redes sociales					
23	Veterinarias					
24	Almacenes de grandes superficies					
25	Tiendas de barrio					
26	Pet shop					

De las siguientes actividades, normalmente usted que prefiere hacer:

N°	PREGUNTAS	NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECIENTEMENTE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
27	Hacer deporte/ Ir al gimnasio					
28	Ir de viaje					
29	Ir a cine					
30	Ver películas/ TV en casa					
31	Ir al parque					
32	Ir a teatro					
33	Ir de compras					
34	Ir a bailar					
35	Leer					
36	Estar en casa					

Al momento de comprar el alimento para su mascota mira otros elementos, como:

N°	PREGUNTAS	NUNCA	RARA VEZ	ALGUNAS VECES	FRECIENTEMENTE	SIEMPRE
		1	2	3	4	5
37	Galletas/ Snacks					
38	Juguetes					
39	Accesorios/Ropa					
40	Medicamentos					

N°	PREGUNTAS	NADA	MUY POCO	ALGO	BASTANTE	MUCHO
		1	2	3	4	5
41	Considera a su mascota como un hijo o un miembro importante de la familia					
42	Se siente feliz al ver que su mascota come con agrado la comida de todos los días					
43	Se siente alagado cuando la gente admira la belleza de su mascota					
44	Se considera usted un amante de los animales					
45	Vale la pena comprometerse con actividades, programas o proyectos comunitarios que respalden la protección o cuidado animal.					
46	Guarda sentimientos con la marca de comida que actualmente le da a su mascota					
47	Le es indiferente saber que la mayoría de los concentrados están hechos a base de ingredientes (huesos molidos, conservantes, químicos harina de proteína, etc) que perjudican y deterioran progresivamente la salud de su mascota					
48	Que tan importante seria para usted que la comida de su mascota le llegara a la puerta de su casa cuando lo necesite sin costo adicional comprando una cierta cantidad					
49	Le gustaría a usted como ser humano comer todos los días el mismo menú cuando tiene el poder adquisitivo de cambiar					
50	Conoce de los beneficios que produce el tipo de comida que actualmente le da a su mascota (mejor pelaje, heces sin olor, vitalidad, nutrientes, etc)					
51	Es importante para usted que su mascota este bien de salud para que comparta muchos años más al lado suyo					
52	Conoce usted la alimentación natural o dieta barf y sus respectivos beneficios que trae en la salud de los perros					
53	Que tan importante es para usted que la marca que compra tenga valores agregados con su mascota (concursos, premios, cupones, cumpleaños, etc)					
54	Cree usted que si su mascota pudiera hablar le diría que le encanta la comida que usted le da					
55	Cree que su mascota es parecido a usted con respecto a su personalidad o estilo de vida					

De las siguientes cualidades usted en qué grado se identifica:

N°	PREGUNTAS	NADA	MUY POCO	ALGO	BASTANTE	MUCHO
		1	2	3	4	5
56	Romántica (o)					
57	Extrovertida (o)					
58	Tímida (o)					
59	Perezosa (o)					
60	Tierna (o)					
61	Creativo (o)					
62	Amable					
63	Responsable					
64	Sociable					
65	Aventurero					
66	Deportista/Saludable					

N°	PREGUNTAS	TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	PARCIALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
67	Actualmente está satisfecho con la comida que le da a su mascota					
68	Estaría usted a cambiar la comida actual de su mascota por una alimentación que le brinde grandes beneficios en salud y belleza de su perro					
69	Estaría dispuesto a invertir más en su mascota					
70	Estaría interesado en conocer alguna marca que venda comida 100% natural para caninos					
71	Estaría usted dispuesto a fidelizarse con una marca que tenga responsabilidad social animal (promueva la adopción y rescate animal, donaciones, etc)					
72	Le gustaría que se le recordará la compra de la comida para su mascota según su solicitud					
73	Cree usted que el empaque del producto influye en la decisión de su compra					

## Anexo 4

Mes	Tipo estrategia	Descripción	Duración	Tipo de fuente	Acciones	Presupuesto
Enero	Estrategia de contenido	1. Rediseño de la página web en donde Google nos califique mejor buscando mejores posiciones en anuncio orgánico a través del diagnóstico SEO	1 año	Propia-Ganadas	1. Incluir pestaña de Valor compartido 2. Botón "pregúntale al veterinario" 3. Experiencias de nuestros clientes 4. Mejoras de imágenes 5. Minimizar secciones 6. La página marque como segura 7. Quitar productos que al momento no estén vendiendo.	\$ -
	Estrategia de conversión	2. Anuncios en buscadores	8 días	Pagas	"Campaña palabras ganadoras web": 1. Rediseños en palabras clave de búsquedas: *Alimento mascotas *Comida natural mascotas *Comida orgánica mascotas *Alimento para perros *Comida Bar *Dieta Barf *Veterinario a domicilio 2. Mejora en la descripción de búsqueda	\$ 125.000
Febrero	Estrategia de contenido	3. Campaña Pregúntale al veterinario	1 día a la semana por mes	Propio	1. "Pregúntale al veterinario" Se desarrollará Instagram videos en vivo, en donde las personas podrán preguntar al veterinario diferentes dudas. Y se promocionará las temáticas en Facebook 2. Creación de perfil en LinkedIn para crear círculos de contacto con perfil profesional de personas veterinarios, veterinarias.	\$ 40.000
Marzo	Estrategia	4. Valor compartido y/o responsabilidad social en canal	3 días de 900 a 1000 visualizaciones pagando un máximo de 100 por costo de visualización	Pagas	1. "Apoya a lo callejeritos". * Videos Live: Vamos a estar en fundaciones en donde se le muestra a la gente nuestra caridad y cuando se realice el rescate del peludito por parte de Wow can se mostrará la transformación hasta darlo en adopción. * Videos cortos agradeciendo a los clientes por el apoyo que nos brindan por la compra de los productos, apoyas a un callejero en Redes sociales y en you tube. En el video se pondrá una súper posición de llamado a la acción a la página web en la sección de VC.	\$ 120.000
Abril		4. Campaña de reconocimiento de marca	9 días	Propias y Pagas	1. Desarrollo de un video llamado "¿Qué es lo que esta buscando Congo?", se buscará la participación de la gente; *Me gusta, adivina y comparte, las personas que acierten podrán participar por premios. * Anexo tendrá un enlace de ingreso a la página web con llamado a la acción de "informate".	\$ 135.000
Mayo	E-mail marketing	5. Campaña de referenciación de clientes	10 días	Propias y pagas	1. La campaña "Mascotas referidas" Se realizará de la siguiente manera: Subir base de datos de los clientes actuales en donde se le dirá al Facebook que nos encuentre 300 perfiles similares para que les llegué la publicidad en donde si refieren a una persona y ésta genera compra tendrá un % de descuento para su primer pedido después de haber registrado el referido en el formulario, Al dar clic a la publicidad inicial se abrirá un land page que llevará al cliente al formulario de registro de referidos efectivos en la página web. 2. La campaña para los clientes actuales se enviará al correo a través de mailings haciendo uso de la aplicación mail chimp.	\$ 100.000
Junio	Marketing de influencers	6. Influenciadores	4 publicaciones en Instagram	Ganadas	1. "Interacción de influenciadores" se conectará con animalistas o youtubers a través de la página de Facebook: Influenciadores Colombia que normalmente suben fotos con sus mascotas, el programa divulgará diferentes contenidos resaltando los beneficios de la comida Wow can.	\$ 200.000
Julio	E-mail marketing	7. Encuesta de satisfacción clientes actuales	Todo el mes, máximo 3 correos enviados a cada cliente	Ganadas	1. "Conocimiento de percepción del cliente" consiste en conocer la percepción del cliente acerca del producto que está comprando: recomendaciones, quejas, Y premiarlos con paquete de galletas para su mascota al contestar la encuesta	\$ -

Agosto	Marketing de contenido	8. Atraer extraños a visitantes	10 veces al mes	Pagas	1. "¿Te pareces a tu mascota?" es crear blogs que atraigan a visitantes a la pagina con la temática de comparar los rasgos físicos y personalidad del dueño con la raza de la mascota. Se pautara en Facebook	\$ 150.000
Septiembre	Marketing de contenido	9. Automatización de marketing	Primer mes ganado	Ganadas	1. "Conociendo al cliente" La implantación del automatización del marketing se desarrollará bajo el programa Sales manago y Hubspot.	\$ -
Octubre	Marketing de contenidos	10. Número de seguidores	10 días	Pagas	"¿Cuál será el disfraz de Congo". Invitación a los clientes a participar con opciones de respuesta a la pregunta y postear una imagen de su mascota disfrazado en la publicación de la imagen en Facebook.	\$ 153.333
Noviembre	Integración multicanal	11. Presencia offline y online	8 días (solo fines de semana)	Paga y propia	"Código promocional primiparos". En la impresión de 4000 volantes se colocará el código para que las personas: 1. Entren al sitio web y 2. Rediman el descuento en línea por la compra del producto	\$ 253.333
Diciembre	Retención de clientes	10. Actividades cierre fin de año	Todo el mes	Pagas	"Agradecimiento de clientes" Por medio de videos cortos los clientes narran la forma en que Wow Can le ha aportado a sus mascotas, se pautará en Youtube y Facebook.	\$ 223.333

## Anexo 5

### Propuesta de valor compartido

- Reconcebir productos

Se debe cumplir con la cantidad de gramos que están ofreciendo al cliente, es decir si al momento de que el cliente desocupa o vierte el contenido para dárselo a la mascota éste contenido debe ser exacto al que se menciona en el empaque del producto y no unos gramos menos.

El producto ante el mercado debe reconcebirse como un producto que brinda vitalidad nutricional, por tanto la promesa es entregar 100% los ingredientes y cantidad que mencionan en la página web, los cuales también deben estar especificados en el empaque del producto. Es importante para el consumidor conocer la cantidad de los ingredientes que tiene el producto y por tanto cumplir con la promesa de valor.

El producto no debería discriminar felinos, teniendo en cuenta que alrededor del 28% de los hogares colombianos tienen como mascota un gato, por tanto es necesario que también enfoquen su producto a ellos o desarrollen una nueva línea de producto especializados para los felinos.

Teniendo en cuenta que los animalitos viejitos, enfermos o con alergias necesitan de una dieta especial se hace necesario desarrollar productos especializados o personalizados para ellos, en donde el producto no solo satisfaga la necesidad de aquellos animalitos jóvenes y sanos, sino también de aquellos con incapacidades fisiológicas.

- Redefinir la productividad en la cadena de valor

La empresa al ser nueva en el mercado y no tener elevada capacidad financiera para mejorar su equipo humano podría generar programas o alianzas con el SENA para vincular aprendices que apoyen en el sector administrativo, contable y/o comercial, ayudando a jóvenes con bajos recursos y brindándoles apoyo en la experiencia en mi “Primer Trabajo” en donde desarrollen sus conocimientos y habilidades durante el tiempo de aprendizaje.

Crear una bolsa de empleo para jóvenes del sector Suba Rincón que terminaron la secundaria y su familia no tiene como pagar una carrera universitaria o aquellos que no tienen un empleo oficial en donde el enfoque del empleo es ser promotores de los productos los cuales podrían

trabajar fines de semana en los parques o en veterinarias/petshops grandes. El proceso de inducción debería iniciar con capacitaciones en los productos y reconocerles comisiones por número de productos vendidos, además deberían de recopilar bases de datos con nuevos clientes.

Desarrollar indicadores que midan:

- La cantidad de jóvenes que ayudaron a su “Primer Empleo” y cuáles de éstos ya están trabajando en otras empresas.
- Medir como se sintieron trabajando en Wow can en pro a mejorar sus prácticas empresariales.
- Medir si trabajando en Wow can ellos mejoraron sus conocimientos y habilidades.
- Medir si trabajando en Wow can creó sentimiento por la marca o empresa.
- Detectar si las ventas de la compañía con los promotores de ventas incrementaron y con los aprendices si la gestión mejoro.

Programa de clasificación de residuos orgánicos con la finalidad de generarle un beneficio a la sociedad en pro a minimizar la contaminación causada a través de los desperdicios que se generan, se conoce que actualmente en la ciudad de Bogotá los lavaderos o las empresas que elaboran compost (abono) recogen los desperdicios que empresas que elaboran alimentos desechan, por tanto la estrategia está encaminada a reducir daño ambiental en pro a generar a beneficios a otras comunidades.

Desarrollo del valor compartido para la ecoeficiencia en la empresa dentro de la política de sostenibilidad en pro al ahorro de agua y energía dentro de las actividades de producción y operaciones administrativas. En busca de reducir el despilfarro de los recursos y por ende los costes de la compañía, esto se generará a través de la actividad “Ayudo a mi mundo” en donde se busca incentivar a los empleados a participar de la iniciativa y a realizar buenas prácticas en relación a:

- Apagar los bombillos que no necesite.
- No dejar computadores encendidos.
- Programar la calefacción a temperaturas recomendadas.
- Cerrar los grifos de agua sin dejar goteras.

- Utilice agua necesaria para el lavado de manos.
- Maximizar los lavados de los ingredientes para la producción.

Por otro lado se propone la campaña “Regresa el empaque”, que consiste en premiar a los clientes que devuelvan los empaques del producto congelado a la empresa para realizar un proceso de reciclaje adecuado a este tipo de material, ya que se utiliza bolsas de polietileno. Este material plástico es uno de los polímeros que mayor aplicación tienen a nivel industrial y que afortunadamente tienen diferentes alternativas de reciclaje a nivel energético, químico y otros usos. Se premiarán a los clientes con bolsas de galletas para sus mascotas por la recolecta de estos empaques.

- Desarrollo de un clúster local para el sector

La empresa al tener un producto al ser 100% natural debería de apoyar y transformar vidas de animalitos rescatados de la calle, en donde los recojan, alimenten, desparasiten, castren y vacunen dando finalmente en adopción responsable, en donde la familia que lo adopte tendrá un 10% de descuento para la compra de la comida del perrito. Éste acto deberá divulgarse ante el público en pro para que el cliente se fidelice de la marca.

Crear un programa de “cooperación vecinos” en donde divulguen la importancia de adoptar y transformar vida de los perritos de la calle, Wow can apoyaría en la alimentación del animalito solo brindando un descuento especial durante el tiempo que el perrito este en recuperación y una vez el perrito esté listo para brindar en adopción se podría i) Publicar en la página web y redes sociales de la empresa o ii) mediante convenios con fundaciones publicar su respectiva adopción.

La premisa se enfocaría en transformar la mentalidad de la comunidad, para esto la persona que recoja un perrito/gato de la calle debería de evidenciar que realmente fue rescatado.