

**PLAN DE MERCADEO DE GASEOSAS CONDOR
PARA INCREMENTAR LA PARTICIPACION EN EL MERCADO
A TRAVES DE ESTRATEGIAS PARA EL AÑO 2011**



Universidad Surcolombiana

**PLAN DE MERCADEO DE GASEOSAS CONDOR PARA INCREMENTAR LA
PARTICIPACION EN EL MERCADO A TRAVES DE ESTRATEGIAS PARA EL
AÑO 2011**

**ANGELICA MARIA PULGARIN PEREZ
EDGAR ENRIQUE RODRÍGUEZ MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
NEIVA
2011**

**PLAN DE MERCADEO DE GASEOSAS CONDOR PARA INCREMENTAR LA
PARTICIPACION EN EL MERCADO A TRAVES DE ESTRATEGIAS PARA EL
AÑO 2011**

**ANGELICA MARIA PULGARIN PEREZ
EDGAR ENRIQUE RODRÍGUEZ MUÑOZ**

**Asesor
ELIAS RAMIREZ PLAZAS
Mag. Economía y Administración Comercial
Mag. Dirección Universitaria
Ingeniero Industrial**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION
ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA
NEIVA
2011**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Neiva, Abril de 2010

*A nuestras familias, por
Animarnos y fortalecer nuestras
Esperanzas y nuestros sueños.*

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

DIOS, por todas las bendiciones con que nos ha favorecido en nuestras vidas, en especial, por habernos permitido crecer y desarrollarnos como personas al culminar esta fase académica.

HERNANDO SÁNCHEZ HENAO, Gerente de GASEOSAS CÓNDOR, por su receptividad al permitir hacer esta aplicación en su Empresa.

ELIAS RAMIREZ PLAZAS, Mag. Economía y Administración Comercial, Mag. Dirección Universitaria, Ingeniero Industrial, Asesor Académico; por sus importantes aportes en la estructuración de esta Investigación.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.1 ANTECEDENTES	15
1.2. OBJETIVOS	15
1.2.1 General	15
1.2.2 Específicos	15
2. MARCO TEORICO	16
2.1. CONCEPTOS DE MARKETING	16
2.2 MARKETING ESTRATÉGICO Y MARKETING OPERATIVO	17
2.3 PLAN DE MARKETING	17
2.3.1 Qué Comprende un Plan de Marketing	17
3. DESCRIPCION DEL PLAN DE MERCADEO DE GASEOSAS CONDOR	21
3.1 RESEÑA HISTORICA	21
3.2 DISEÑO ESTRATÉGICO	22
3.2.1 Misión	22
3.2.2 Visión	23
3.2.3 Principios y Valores	23
3.3 DISEÑO ESTRUCTURAL	24

3.3.1 Definición del Negocio	24
3.3.2 Estructura Legal	24
3.3.3 Estructura Administrativa	25
4. MERCADO	26
4.1 MERCADO OBJETIVO	26
4.2 MERCADO POTENCIAL	26
4.3 LOCALIZACIÓN	26
4.4 PROVEEDORES	28
4.5 BROCHURE	28
5. ANÁLISIS EXTERNO	29
5.1 PROPENSIÓN AL CONSUMO DE GASEOSAS	29
5.2 COMPETENCIA	29
5.3 ORIENTACIÓN NUTRICIONAL EXCLUYENTE DEL CONSUMO DE BEBIDAS GASEOSAS	30
6. ANÁLISIS INTERNO	31
6.1 PRECIO	31
6.2 DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	31
6.3 SERVICIO AL CLIENTE	32
6.4 BUENA IMAGEN	32
6.5 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	32
6.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	32

7. ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO	34
7.1 LEALTAD DEL CONSUMIDOR	34
7.2 CALIDAD DEL PRODUCTO	34
7.3 APLICACIÓN TECNOLÓGICA	34
7.4 EFECTIVIDAD DE LA PUBLICIDAD	34
7.5 RELACIÓN CON LOS DISTRIBUIDORES	34
8. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	35
8.1 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y RENTABILIDAD OPERACIONAL	35
9. MATRIZ DOFA	36
10. PLAN DE MERCADEO	37
11. SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN	39
12. MONITORÍA ESTRATÉGICA	40
13. PLAN EXPORTADOR	41
14. CONCLUSIONES	42
15. RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXOS	45

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Proveedores GASEOSAS CÓNDOR.	28
Cuadro 2. Precios de las bebidas gaseosas, Neiva, 2010	31
Cuadro 3. Matriz DOFA.	36
Cuadro 4. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2010; variable producto.	37
Cuadro 5. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2010; variable precio.	38
Cuadro 6. Sistema de control y evaluación Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2010.	39
Cuadro 7. Monitoria estratégica Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2010.	40

LISTA DEGRÁFICOS

	pág.
Grafico 1. Misión.	22
Grafico 2. Visión	23
Grafico 3. Estructura Legal.	24
Grafico 4. Estructura Administrativa	25
Grafico 5. Mapa Nuevos Mercados	26
Grafico No.6 Mapa Localización	27
Grafico No.7 Participación en el Mercado de Bebidas en el Huila	29
Grafico No.8 Canales de Distribución	33

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Carta de aceptación del estudio dirigida por la gerencia de GASEOSAS CÓNDOR.	46
Anexo B. Certificado de existencia y representación legal	47
Anexo C. Brochure GASEOSAS CÓNDOR	50

RESUMEN

El Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDROR, 2011 es el resultado de la valoración objetiva de variables externas e internas y del perfil competitivo, que inciden, directamente, en su competitividad, para sostenerse en el mercado de las bebidas gaseosas del departamento del Huila y en los que ha incursionado desde el 2002.

No obstante, se trata de un proceso dinámico y por lo tanto, su control y seguimiento debe ser un ejercicio permanente, con el fin de hacer los ajustes pertinentes y consolidar las bases para nuevos planteamientos y la toma de decisiones estratégicas.

Términos clave:

Variable.

Análisis.

Perfil competitivo.

Matriz DOFA.

Plan de Mercadeo.

INTRODUCCIÓN

El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios. Entre otras cosas, el plan de mercadeo describe el producto (diseño y características), el precio del producto; y la promoción y distribución del mismo. Además, así como el proceso de evaluación e implantación.

Con el diseño del Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2011, se pretende plantear estrategias orientadas a incrementar su participación en el mercado del departamento del Huila, debido a que se registra una creciente disminución en sus ventas, pese a que siempre ha gozado de preferencia por parte de los clientes.

Para tal fin, se requiere conocer aspectos de la empresa como: antecedentes, diseño corporativo (misión, visión, valores y principios); como también los factores relacionados con el sector y la capacidad de la empresa para dar respuesta a su entorno. Asimismo, se precisa valorar el perfil competitivo que incluye a GASEOSAS CÓNDOR y la competencia.

La objetividad de estos análisis es determinante en la formulación de las estrategias, las que se obtienen al confrontar: oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. Su desarrollo es el sustento del Plan de Mercadeo, mediante la definición de tácticas y actividades.

La información primaria se obtendrá de entrevistas no estructuradas al gerente y a los funcionarios de GASEOSAS CÓNDOR, además de las visitas programadas a la planta de producción. En tanto, como fuente secundaria, se tendrá un estudio sobre el consumo de gaseosas, realizado en el 2003 y dirigido a los tenderos de las 10 comunas de Neiva.

De esta manera, se quiere entregar a los dueños de GASEOSAS CÓNDOR, un soporte de gestión de marketing, que les sirva para argumentar sus decisiones estratégicas, relacionadas con el incremento en la participación en el mercado del Departamento, razón por la que es ineludible contar con la aceptación de su parte, para adelantar el presente estudio.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

El mercado de bebidas gaseosas del departamento del Huila, está conformado por las empresas: Coca Cola, Postobón, Bavaria, GASEOSAS CÓNDOR y seis microempresas que fabrican refrescos (Purita, Express, Crack, Nefrasca, Frugosa y Platinus).

GASEOSAS CÓNDOR, creada en 1940, hace parte del patrimonio histórico del Departamento que en el 2005 cumplió su primer centenario. De hecho, en su época, su producto Kola fue exclusivo y de gran aceptación a tal punto que nunca fue suficiente su producción para satisfacer la insaciable demanda. Aunque se fueron introduciendo los productos de los grandes fabricantes, GASEOSAS CÓNDOR mantenía su liderazgo por la facilidad de acceder al producto, situación que se tornó amenazante cuando se establecieron con sus plantas embotelladoras. No obstante, en 1986, GASEOSAS CÓNDOR gozaba de un sólido posicionamiento, hecho que motivó acciones desleales por parte de un competidor que decidió destruir los envases CÓNDOR.

A esta situación se han sumado procesos judiciales y tributarios que han complicado sus finanzas y le impidieron fortalecer su producción y desarrollo, llevando a la empresa a un proceso de liquidación que no progresó, gracias a la solidaridad de los trabajadores. En tanto, la competencia fácilmente adsorbió el mercado dejando a GASEOSAS CÓNDOR con una baja participación que intenta restablecer al tiempo que orienta sus esfuerzos a la modernización de su planta física y de tecnología.

En consecuencia, se requiere investigar: ¿Cómo incrementar la participación de GASEOSAS CÓNDOR, en el mercado del departamento del Huila, a través de un Plan de Mercadeo?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1 General. Diseñar el Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, 2011, para identificar las estrategias que le permitan incrementar la participación en el mercado del departamento del Huila.

1.2.2 Específicos

- Caracterizar la empresa GASEOSAS CÓNDOR: historia, diseño corporativo, definición del negocio.

- Analizar el entorno de GASEOSAS CÓNDROR.
- Hacer análisis interno de GASEOSAS CÓNDROR.
- Identificar el perfil competitivo.
- Diseñar las matrices de marketing.
- Diseñar el Plan de Mercadeo de GASEOSAS CÓNDROR, 2011.
- Determinar el sistema de control, evaluación y monitoreo de objetivos.
- Identificar los requerimientos para exportar bebidas gaseosas.

2. MARCO TEORICO

2.1. CONCEPTOS DE MARKETING

Según Keller, el concepto de marketing ha evolucionado mucho desde su antiguo significado como sinónimo de ventas, distribución, publicidad o investigación de mercado.

Las naciones y las empresas en desarrollo están prestando cada vez más atención a esta disciplina, dada su necesidad de salir a competir con eficiencia en los difíciles mercados actuales.

El objetivo más importante del marketing es conocer y entender tan bien al cliente, que el producto o servicio pueda ser desarrollado y ajustado a sus necesidades de manera tal que se venda solo.

Las ventas, en cambio, comprenden solamente las acciones impulsadas por la empresa con el objeto de lograr la salida de sus productos, y obtener el dinero producto de la transacción. No se preocupa de las necesidades particulares del consumidor.

Ya en 1.975 decía Peter Drucker: *"hay que fabricar lo que se vende y no intentar vender lo que se fabrica"*.

Philip Kotler dice que Marketing *"es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio"*.

Más allá de las definiciones, lo importante es comprender que el concepto moderno del marketing se debe orientar hacia el consumidor, no es sinónimo de ventas y debe ser dinámico, con amplia participación de todos los integrantes de la empresa para adaptarse a la realidad de los mercados.

En consecuencia, el marketing debe tener en cuenta:

- Lo que quiere el cliente.
- Cuándo lo quiere.
- Dónde lo quiere.
- Cómo quiere comprarlo.
- Quién realmente quiere comprarlo.
- Cuánto quiere comprar y cuánto está dispuesto a pagar por él.
- Por qué puede querer comprarlo.
- Qué estrategia utilizaremos para que finalmente se decida a comprarlo.

2.2 MARKETING ESTRATÉGICO Y MARKETING OPERATIVO

Es común que las empresas se ocupen solamente de los aspectos del Marketing Operativo (producto, precios, comunicación, distribución y ventas), subestimando la magnitud del análisis del Marketing Estratégico.

- **El Marketing Estratégico:** consiste en una gestión de análisis permanente de las necesidades del mercado, que desemboca en el desarrollo de productos y servicios rentables, destinados a grupos de compradores específicos. Busca diferenciarse de los competidores inmediatos, asegurándole al productor una ventaja competitiva sustentable. La función del marketing estratégico consiste en seguir la evolución del mercado al que vendemos e identifica los segmentos actuales o potenciales, analizando las necesidades de los consumidores y orientando la empresa hacia oportunidades atractivas, que se adaptan a sus recursos y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. La gestión estratégica se sitúa en el mediano y largo plazo, ya que se propone pensar la misión de la empresa, definir sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener un equilibrio en la cartera de productos o servicios.
- **El Marketing Operativo:** Debe traducir en acciones concretas los resultados que surgen del análisis estratégico anterior. Estas acciones tienen que ver con decisiones sobre la distribución, el precio, la venta y la comunicación, cuyo objetivo es hacer conocer y valorizar las cualidades que distinguen a sus productos y servicios, dirigiéndose al público objetivo elegido. Su horizonte de acción se sitúa en el corto y mediano plazo.

2.3 PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing es una herramienta que sirve de base para los otros planes de la empresa (por ejemplo, el plan de producción o el financiero); asigna responsabilidades, permite revisiones y controles periódicos para resolver los problemas con anticipación.

En un escenario cada vez más competitivo hay menos espacio para el error y la falta de previsión. Por ello el Plan de Marketing se convierte en un poderoso instrumento de gestión para la empresa.

2.3.1 Qué Comprende un Plan de Marketing. El Plan de Marketing es, un documento de trabajo donde se pueden definir los escenarios en que se va a desarrollar un negocio y los objetivos específicos.

Se utiliza para identificar oportunidades, definir cursos de acción y determinar los programas operativos.

Diseño

Hay distintas formas de estructurar un plan, pero básicamente tiene la siguiente secuencia.

1. **Sumario ejecutivo.** Es el resumen de los aspectos fundamentales del plan. Comprende los principales objetivos, estrategias, recursos que serán necesarios y los resultados esperados. Se realiza al final de la elaboración del plan.

2. **Diagnóstico**

Análisis de situación. Aquí se describe el entorno económico de la empresa y el marco donde se desarrollarán las estrategias. Se compone de las partes siguientes:

Escenario. Son las grandes tendencias de tipo político-económico, tecnológico, legal o sociocultural, que afectan a todo el medio en el que la empresa desarrolla sus actividades.

Competencia. Se analizan los competidores directos e indirectos de la empresa.

La empresa. Aquí se examinan los aspectos vinculados con la compañía como por ejemplo: los productos o servicios, los proveedores, experiencia y conocimientos del negocio, etc.

Análisis de mercado

Comprende el análisis específico del sector en que se desarrollarán las estrategias y operaciones y, dentro de ese marco, el segmento concreto de mercado que será atendido.

3. **Análisis Estratégico.** Comprende una multiplicidad de estudios de información cuyo objeto es optimizar la formulación de la estrategia empresarial.

F.O.D.A. Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **F.O.D.A.**, que consiste en evaluar al micro y macro ambiente de la compañía.

U.E.N (Unidades estratégicas de negocios). La principal herramienta en la planificación estratégica es el análisis de la cartera del negocio, mediante

el cual la dirección evalúa e identifica los negocios claves que forman la compañía.

Los Objetivos. La definición de los objetivos es una de las tareas más complejas del plan, porque constituyen los resultados que se pretenden lograr.

Las Estrategias. Aquí se definen los caminos a través de los cuales la empresa alcanzará los objetivos propuestos.

4. **Marketing Operativo.** Consiste en el desarrollo de todas las variables del Marketing Mix, marca, producto, envase, distribución, precio, comunicación y promoción.
5. **Presupuesto.** Es la expresión cuantitativa del plan de marketing y de los programas de acción.
6. **Control.** Se describen los distintos mecanismos de verificación que se deben implementar para medir los resultados.

3. DESCRIPCION DEL PLAN DE MERCADEO DE GASEOSAS CONDOR

3.1 RESEÑA HISTORICA

Desde su creación en 1947, GASEOSAS CÓNDOR ha sido una empresa familiar. Sus dos primeros dueños le dieron el nombre de GASEOSAS ROYAL y su único producto era Kola, producida artesanalmente, en una residencia del municipio de Campoalegre Huila. Un año después se disolvió la sociedad.



Uno de los socios se radica en Girardot donde estableció la fábrica de Gaseosas Sol y el otro se traslada a la zona céntrica de Neiva y constituye la Sociedad En Comandita Simple, con la razón social GASEOSAS CÓNDOR y el slogan “sabor huilense”.

Además, inicia la producción de limonada. Asimismo, incorpora maquinaria de pedal y trabaja las 24 horas del día. La presentación de la gaseosa es en botellas de vidrio de 266 ml y su embalaje, cajas de madera por 30 unidades. La distribución la hace a pie y en vehículos de tracción animal (zorras). La oferta del producto siempre fue insuficiente debido a su total aceptación.

En 1960 adquieren los primeros enfriadores y carros. Estos nunca podían cumplir las rutas, pues el producto, comúnmente, se agotaba en el trayecto. Por mucho tiempo, GASEOSAS CÓNDOR fue único oferente de bebidas gaseosas en el Departamento.

En 1970 se hacen cambios de sede, del parque automotor y de dueño. La planta es ubicada en el kilómetro 3 vías al sur (hasta hoy), se adquieren cinco camionetas y la nueva razón social es Inversiones Sánchez Rodríguez, INSARO.

Sin embargo, en 1983 cuando se iba a protocolizar las escrituras de propiedad hubo desacuerdos con el antiguo dueño. Este litigio aún continúa, y de hecho, le ha generado a la empresa problemas: económicos, tributarios, laborales y judiciales, a tal punto que se entró en proceso de liquidación que, gracias a la solidaridad de los trabajadores, no prosperó. Pese a todas estas dificultades, en 1990 se hace ensanche de tecnología en el proceso de envase y embalaje; se empieza a utilizar el plástico. También, en esta década hubo alta rotación de gerentes (cinco) e inclusive, el último fue víctima de la inseguridad social.

Desde el 2002, con el objetivo de ampliar la cobertura a los departamentos de: Caquetá, Putumayo, Tolima, Cundinamarca, Meta y Valle; se intensificó el proceso de modernización y de nueva imagen de la empresa, en su: planta física,

maquinaria, planta de agua para embotellado en térmica, envase no retornable más estilizado y la fabricación de la bebida hidratante.

Incorporada esta infraestructura, en el 2003, de producir 1.000 canastas por 30 unidades, por turno de ocho horas se pasó a 3.200 canastas por 30 unidades, por turno de ocho horas.

Asimismo, se abrieron las agencias en: Campoalegre, Garzón, Pitalito, Espinal, Bogotá y Cali y se hizo contrato con dos distribuidores, uno para atender el sur occidente del Huila, Florencia y Putumayo, y el otro, para el Meta.

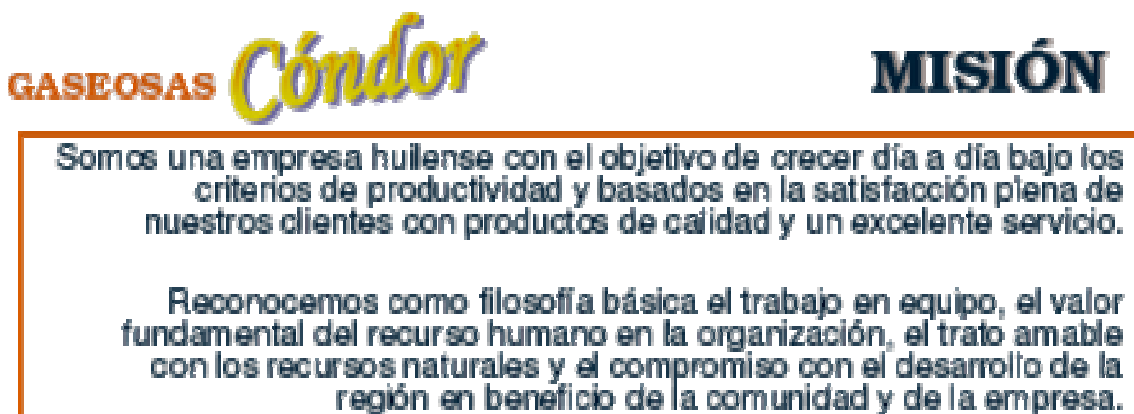
En el 2006, mediante una rueda de negocios auspiciada por la Cámara de Comercio, GASEOSAS CÓNDOR, clasificó dentro de las 20 empresas del sector de alimentos que lograron colocar sus productos en las tiendas Olímpica del País.

En la actualidad, GASEOSAS CÓNDOR cuenta con una planta de personal, distribuida en dos empresas: INSARO Limitada que tiene a cargo el proceso productivo e INVERCOSA E.U., encargada del área administrativa. Además, dentro de los 74 colaboradores internos, 25 están vinculados a través de la Cooperativa COOPSERVIN.

3.2 DISEÑO ESTRATÉGICO

3.2.1 Misión

Gráfico 1. Misión



3.2.2 Visión

Gráfico 2. Visión

VISION

Gascos Condor será en el 2010, destacada en el sur colombiano por la calidad de sus productos, generadora de confianza entre sus consumidores, buscando crecimiento de su participación en el mercado.

3.2.3 Principios y Valores

Calidad y productividad: producir bien desde el principio, en cadena de responsabilidades, que incluye el proceso de producción, almacenamiento, distribución y publicidad; satisfaciendo las necesidades del cliente. Es lograr resultados al menor costo, optimizando la utilización de recursos, que son escasos y costosos, buscando mejora continua.

Producir para el cliente: en la empresa se involucra un alto sentido de colaboración y atención proactiva a clientes internos y externos. Todo el proceso operativo del negocio se dirige a ofrecerle un producto de óptima calidad.

Respeto por el medio ambiente: en la empresa se actúa en armonía con el entorno ecológico, promoviendo la conservación de la naturaleza, requerimiento básico para lograr mejores condiciones de vida en el futuro, sin descuidar la operación comercial.

Seguridad: se busca la seguridad e idoneidad en el desempeño de las labores, cuidando la vida y la salud de las personas y el buen uso de los recursos disponibles.

Trabajo en equipo: como en toda empresa que pretenda la excelencia, el trabajo en equipo asume un perfil de suma importancia. Es un trabajo que integra al personal con las metas empresariales, generando el interés colectivo por los resultados y por lograr un buen clima laboral, aparte de la calidad de los productos.

Creatividad e innovación: cuenta con un reconocido grupo de profesionales en sus áreas de producción, mercadeo y publicidad, de tal forma que el proceso operativo es valorado desde la perspectiva de calidad y aceptación de los clientes.

Además, la investigación y desarrollo de los productos GASEOSAS CÓNDOR, es parte de la cultura empresarial, con el fin superar las expectativas del cliente y consolidar nuestra participación en el mercado.

Compromiso: el marketing interno de la empresa está ratificado en el compromiso del talento humano con la necesidad de ofrecer productos de calidad y servicio al cliente.

Arraigo familiar: la solidez emotiva de la empresa está fortalecida por la unidad familiar.

3.3 DISEÑO ESTRUCTURAL

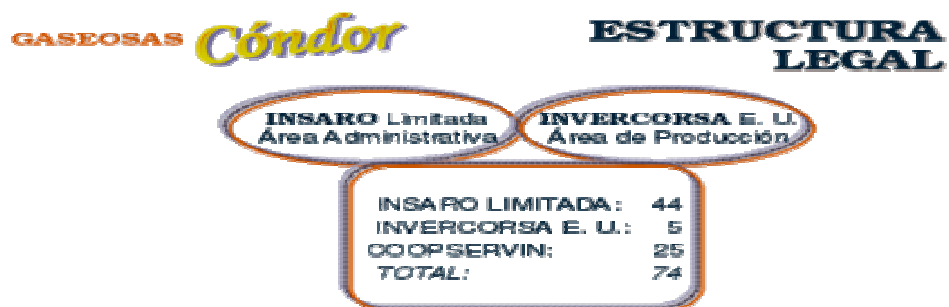
3.3.1 Definición del Negocio. Los empresarios de GASEOSAS CÓNDOR, desde su inicio, produjeron la bebida que daría el toque refrescante a los encuentros familiares y reuniones sociales, logrando que en las mentes de los pobladores se quedara la identidad de GASEOSAS CÓNDOR como producto huilense, para los huilenses; imaginario que está muy bien plasmado en su eslogan: *“el sabor huilense”*

3.3.2 Estructura Legal. GASEOSAS CÓNDOR es la marca comercial. Sin embargo, su estructura legal está dividida en dos razones sociales:

INSARO Limitada, que maneja el área administrativa e INVERCORSA E. U. que tiene a cargo, el área operativa, según lo estipula el certificado de la Cámara de Comercio de Neiva.

GASEOSAS CÓNDOR es la marca comercial y está conformada por dos grandes divisiones: INSARO LIMITADA que maneja el área administrativa, financiera, compras y mercadeo y ventas e INVERCORSA EU., la operativa.

Gráfico 3. Estructura Legal



3.3.3 Estructura Administrativa. La Junta de Socios es la máxima autoridad y le siguen el Gerente General, el Sugerente y el Coordinador Operativo. También se cuenta con la figura de Revisoría Fiscal.

En total la planta de personal la componen 74 colaboradores internos: de INSARO, 44; de INVERCOSA, 5 y vinculados por COOPSERVIN, 25.

No obstante, la estructura adoptada, los colaboradores de GASEOSAS CÓNDOR tienen gran sentido de pertenencia y orientan sus esfuerzos a dar lo mejor de sí mismos, factor que contribuye a que su Empresa se consolide como patrimonio histórico del Departamento y a que los opitas se sientan identificados con “*el sabor huilense*”.

Así mismo, GASEOSAS CÓNDOR mantiene una estricta observancia de las normas sanitarias que aseguran su producción con estándares de calidad, razón por la que ha incorporado personal idóneo y con alto sentido de responsabilidad.

Gráfico 4. Estructura Administrativa

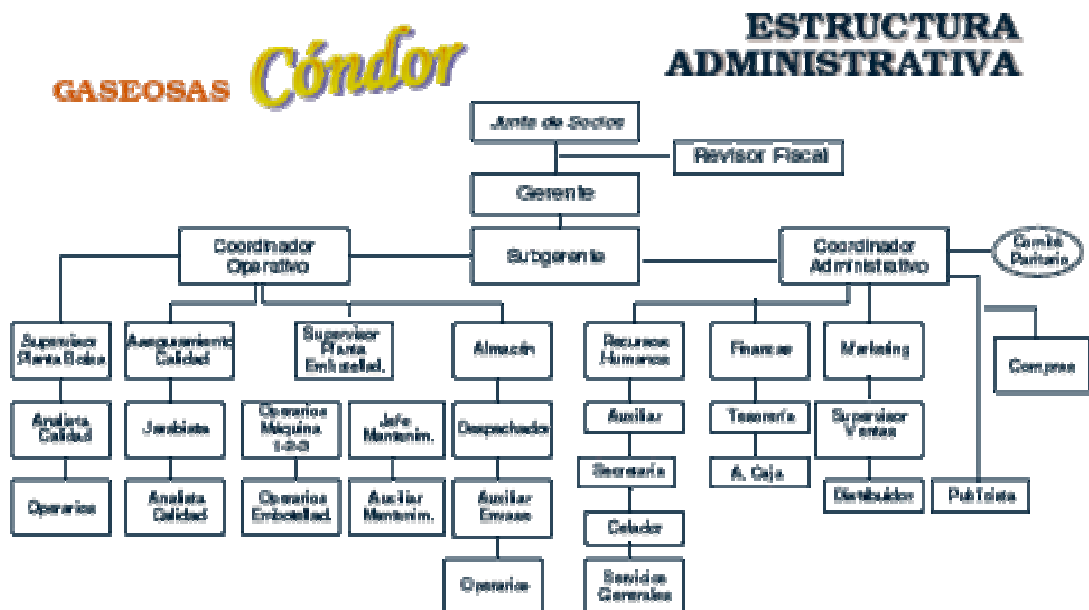
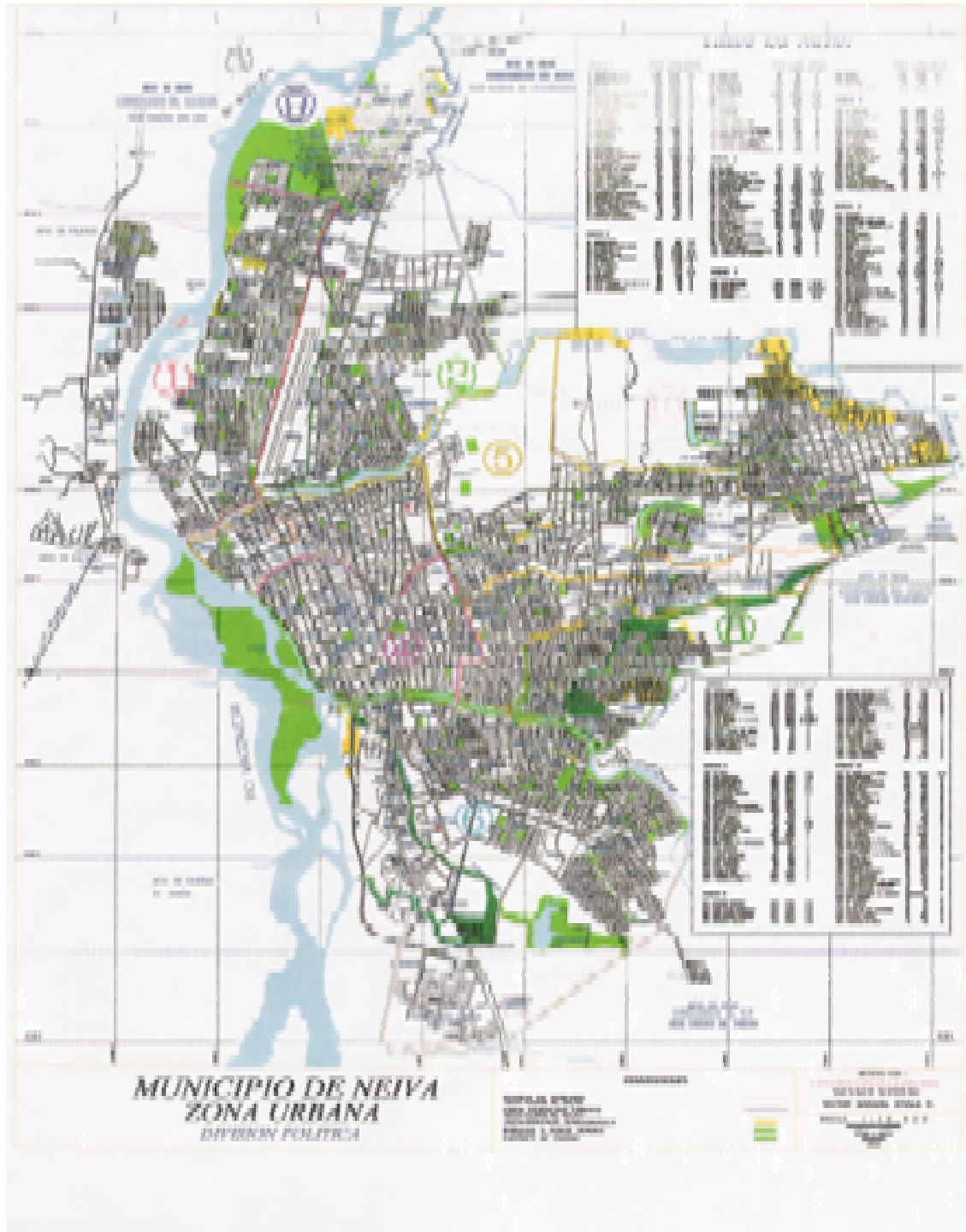


Gráfico 6. Mapa localización



4.4 PROVEEDORES

Los productos GASEOSAS CÓNDOR son elaborados con materias primas producidas por reconocidos proveedores nacionales, lo que constituye un garante de calidad y confianza de su proceso productivo.

Cuadro 1. Proveedores

Proveedor	Producto	Origen
Tapón Corona.	Tapa metálica.	Bogotá.
Peldar S.A.	Envase de vidrio.	Bogotá.
Polimérica S.A.	Tapa PET.	Bogotá.
Bopet S.A.	Envase PET.	Bogotá.
Empíttec.	Envase PET.	Bogotá.
Placa.	Envase PET.	Bogotá.
Pelpack.	Envase PET.	Bogotá.
Procesos al Plástico.	Plástico tubular.	Bogotá.
Termoencogibles de Colombia.	Material PVC color azuloso.	Bogotá.
Darplast.	Plástico tubular y fajillas.	Bogotá.
Plastipack S.A.	Plástico laminar.	Bogotá.
Prepak.	Envase PET.	Bogotá.
Distribuciones y Servicios.	Reactivos químicos.	Neiva.
Liquit Flower.	Esencias.	Bogotá.
Disaromas.	Esencias.	Bogotá.
La Tour S.A.	Esencias.	Calli.
Oxigenos de Colombia.	Esencias y gas carbónico.	Bogotá.
Discolproquímicos Ltda.	Colorantes.	Bogotá.
Kherrra Ltda.	Aditivos, jabón, desinfectantes.	Bogotá.
Compañía Productora.	Fajillas.	Bogotá.
Polímeros y Derivados.	Placa filtrante.	Bogotá.
Artiflab Ltda.	Elementos laboratorio.	Bogotá.
Blami Dotaciones.	Elementos laboratorio.	Bogotá.
Mavra.	Repuestos lavadora.	Medellín.
Jabonería Tusica.	Jabón lubricante.	B/quilla.
Inversiones Proin.	EPP.	Neiva.
Confecciones Salinar.	Dotación uniformes.	Neiva.
Servicode Ltda.	Insunios para codificador.	Bogotá.
Markteknik.	Cinta codificador máquina.	Bogotá.
Flexempaques.	Cinta stres, bolsa reempaque y plástico termoencogible.	Neiva.

4.5 BROCHURE

GASEOSAS CÓNDOR tiene cinco grupos de bebidas refrescantes y agua, con variedad de sabores y presentaciones, todos, debidamente certificados por el INVIMA, atributo que además de su gran aceptación como “*el sabor huilense*” favorece la imagen de producto bioseguro, es decir, apto para el consumo humano.

En efecto, la producción es exhaustivamente vigilada por talento humano, profesional en Ingeniería Química y Bacteriología, lo que hace parte del aseguramiento de la calidad de sus procesos.

La especificación técnica de los productos GASEOSAS CÓNDOR se estipula en el Brochure.

5. ANÁLISIS EXTERNO

Este análisis se hace desde el punto de vista de las oportunidades y amenazas para GASEOSAS CÓNDOR y para ello, se tiene en cuenta tres componentes: el cliente y el mercado, el entorno y la competencia. Las variables claves son:

5.1 PROPENSIÓN AL CONSUMO DE GASEOSAS

Pese a las recomendaciones nutricionales en el sentido de evitar el consumo de bebidas gaseosas y jugos procesados, la propensión al consumo de éstas se acentúa debido a las altas temperaturas que se registran. Además, hacen parte de las comidas principales por su disponibilidad inmediata para el consumo y en tamaños familiares.

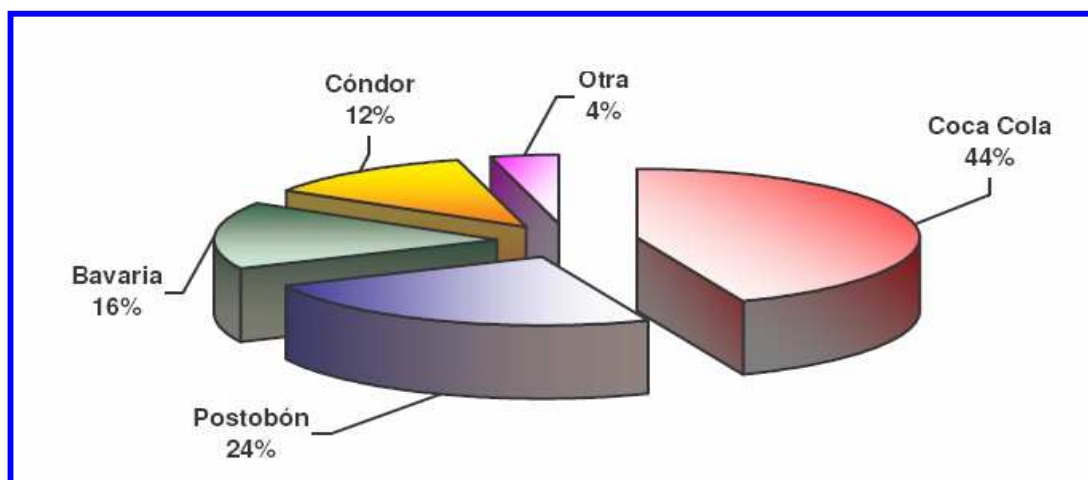
GASEOSAS CÓNDOR goza de amplia aceptación en el mercado, especialmente en sus sabores kola y limonada.

5.2 COMPETENCIA

La participación en el mercado del departamento del Huila, en el 2003 se registró en: Coca Cola (44%), Postobón (24%), Bavaria (16%), GASEOSAS CÓNDOR (12%) y otras (4%)¹. (Ver Gráfica 1).

En efecto, los competidores de GASEOSAS CÓNDOR son fuertes grupos económicos de talla mundial, líderes en calidad, precios, cobertura y publicidad.

Gráfica 7. Participación mercado de las bebidas gaseosas, departamento del Huila, 2003.



5.3 ORIENTACIÓN NUTRICIONAL EXCLUYENTE DEL CONSUMO DE BEBIDAS GASEOSAS

Las bebidas gaseosas como los jugos procesados son totalmente excluidas de la dieta alimentaria de todas las personas. En su lugar, se recomienda preferir agua y jugos naturales. El principal argumento es que carecen de aporte nutricional, es decir que su contribución es, únicamente calórica, debido a que se trata de bebidas carbonatadas (azucaradas).

6. ANÁLISIS INTERNO

La evaluación del factor interno de GASEOSAS CÓNDOR permitió establecer sus principales fortalezas y debilidades, así:

6.1 PRECIO

Al comparar los precios de las bebidas gaseosas que se expenden en Neiva, se demuestra que el precio de GASEOSAS CÓNDOR es competitivo. Ver Cuadro 2.

Cuadro 2. Precios de las bebidas gaseosas, Neiva, 2010.

PRODUCTO	PRESENTACION	GASEOSAS CONDOR	COCA COLA	POSTOBON
Gaseosa	Vidrio 266 ml.	\$ 900		
	Vidrio 355 ml.		\$ 1.000	\$ 1.000
	PET 300 ml.	\$ 1.000	\$ 1.200	\$ 1.200
	PET 1.25 l.	\$ 1.900	\$ 2.500	\$ 2.300
	PET 1.51 l.			\$ 1.500
	PET 2 l.	\$ 3.200	\$ 3.300	
Refrescos	Bolsa 200 ml.	\$ 250		
	Boli 100 ml.	\$ 150		
	Boli 75 ml.	\$ 100		
	PET 250 ml.	\$ 700		
Hidratantes	Bolsa 500 ml.	\$ 1.000		
	Vidrio 473 ml.	\$ 1.700	\$ 2.000	\$ 2.200
	PET 600 ml.	\$ 2.000	\$ 2.200	
Agua	Bolsa 300 ml.	\$ 300	\$ 400	\$ 400
	Bolsa 4 l.	\$ 1.600		
	Bolsa 5 l.		\$ 1.600	
	PET 300 ml.	\$ 900		\$ 1.200
	PET 600 ml.	\$ 1.300	\$ 1.500	\$ 1.500
	Botellon 5 L	\$ 6.000		\$ 6.600
Agua Gas	PET 300 ml.	\$ 1.100		
	PET 500 ml.	\$ 1.200	\$ 1.600	\$ 1.500

6.2 DIVERSIDAD DE PRODUCTOS

La diversidad de los productos GASEOSAS CÓNDOR aplica a los sabores: kola, limón, piña, uva, naranja, manzana, coco y chicle y a la presentación en envase de

vidrio, PET y en bolsa, desde 200 cc. hasta 2 litros; que además, los hace accesibles a todos los estratos socioeconómicos.

6.3 SERVICIO AL CLIENTE

Los colaboradores internos de GASEOSAS CÓNDOR tienen gran sentido de pertenencia con la empresa. Son conscientes de la importancia de su aporte a la competitividad de la empresa y, por lo tanto, se preocupan por satisfacer las expectativas del cliente.

6.4 BUENA IMAGEN

GASEOSAS CÓNDOR, *“el sabor huilense”*, hace parte del patrimonio histórico del pueblo opita. Sus 60 años de historia marcan el inicio de la industria del Departamento, junto con dos molinos de arroz y una trilladora de café, reconocimiento que se confirmó con motivo del primer centenario del Huila en el 20052.

Desde entonces, GASEOSAS CÓNDOR goza de buen prestigio y amplia aceptación por parte de los clientes. Para los opitas GASEOSAS CÓNDOR es un símbolo, se asocia al consumo de las famosas achiras del Huila y del asado huilense.

6.5 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Pese a los grandes esfuerzos económicos y la trayectoria del producto (60 años), GASEOSAS CÓNDOR tiene una baja participación en el mercado, sólo alcanza el 12%. En tanto, pequeñas empresas, están ganando espacios, especialmente, en la línea de refrescos.

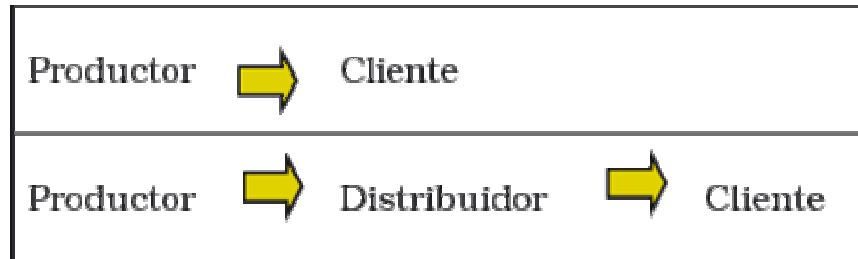
6.6 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La distribución de los productos GASEOSAS CÓNDOR se hace directamente, con dos puntos de venta ubicados, uno en la planta de producción y otro, en la vía a Bogotá. Para la distribución directa, Neiva está segmentada en 14 zonas que atiende con seis vehículos propios y ocho de contratistas.

Además, cuenta con seis agencias en: Pitalito, Garzón, Campoalegre, Espinal, Cali y Bogotá. También, tiene dos distribuidores particulares; el primero atiende el sur occidente del Huila y los departamentos de Caquetá y Putumayo mientras que el segundo, atiende el departamento del Meta.

En conclusión, GASEOSAS CÓNDOR utiliza dos tipos de canales de distribución. Ver Gráfica 8.

Gráfico 8. Canales de Distribución, GASEOSAS CÓNDOR



Sin embargo, los tenderos manifiestan que no hay cumplimiento en el suministro de los pedidos y, muchas veces, no cuentan con el producto cuando es solicitado por los clientes. En efecto, es sustituido por cualquiera de la competencia.

De otra parte, GASEOSAS CÓNDOR tiene un convenio con las empresas de transporte huilenses: COOMOTOR y COOTRANSHUILA, para el suministro de sus productos a los pasajeros en las rutas de lujo.

7. ANÁLISIS DEL PERFIL COMPETITIVO

Estas variables son consideradas de mayor impacto para toda organización, razón por la que se debe hacer un cuidadoso estudio.

7.1 LEALTAD DEL CONSUMIDOR

Fácilmente este tipo de productos es sustituido cuando es solicitado y no se tiene disponible y en las condiciones deseadas (frío). GASEOSAS CÓNDOR tiene dificultades para el oportuno abastecimiento de sus distribuidores, especialmente, el de las tiendas.

7.2 CALIDAD DEL PRODUCTO

Atributo definitivo para lograr la aceptación del producto por parte del cliente. En este sentido, GASEOSAS CÓNDOR con su producto estrella Kola Cóndor, goza de un excelente nivel de preferencia.

7.3 APLICACIÓN TECNOLÓGICA

Es indiscutible la necesidad de asimilar los cambios tecnológicos relacionados con el proceso productivo puesto que se está frente a fuertes grupos económicos que no escatiman en tales inversiones. GASEOSAS CÓNDOR ha hecho grandes esfuerzos por estar a la altura de esta exigencia.

7.4 EFECTIVIDAD DE LA PUBLICIDAD

La participación en el mercado de las bebidas gaseosas, al nivel mundial, es disputada por dos grandes emporios y los mensajes publicitarios han marcado la pauta en las preferencias de los clientes. GASEOSAS CÓNDOR ha incurrido sólo a nivel local y, muy tímidamente, en esta inversión.

7.5 RELACIÓN CON LOS DISTRIBUIDORES

Sostener buenas relaciones con los distribuidores a través de sendos incentivos, se ha establecido como productiva estrategia para mantener e incrementar la participación en el mercado. Hacen parte de estas tácticas: programas de capacitación a tenderos, material publicitario, regalos y creativas técnicas de promoción y merchandising, dirigidas a los distribuidores como a los consumidores finales.

8. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

El análisis del factor interno, factor externo y del perfil competitivo de GASEOSAS CÓNDROR se constituyen en importantes herramientas para diseñar y ejecutar estrategias, orientadas a la obtención de los resultados esperados.

Se plantean como objetivo del Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDROR, 2010; el siguiente:

8.1 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y RENTABILIDAD OPERACIONAL

Incrementar la participación en el mercado en dos puntos porcentuales, es decir, pasar del 12% al 14%. Es preciso anotar que el 4% de participación de las empresas de refrescos, muy posiblemente, le han sido quitados a GASEOSAS CÓNDROR y, en el mejor de los casos, los ha dejado de ganar.

Incrementar el margen de rentabilidad operativo, en dos puntos porcentuales, es decir, pasar del 13% al 15%.

9. MATRIZ DOFA

Esta etapa de comparación dentro del análisis de GASEOSAS CÓNDOR tiene como insumo los factores externos, internos y el perfil competitivo puesto que de ellos se extraerán las oportunidades y amenazas (externas) y las fortalezas y debilidades (internas). En efecto, del resultado de este ejercicio se generarán las alternativas de estrategias que permitan aprovechar las fortalezas para optimizar las oportunidades y evitar o minimizar las amenazas; como también, superar las debilidades para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Cuadro 3. Matriz DOFA GASEOSAS CÓNDOR.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Los precios de GASEOSAS CONDOR son competitivos	1. Baja participación en el mercado: pese a su tradición de 60 años y aceptación del producto.
	2. Diversidad de productos y presentaciones (botella de vidrio, PET y bolsa plástica) que los hace más accesibles a todos los Estratos socio económicos	2. Canales de distribución insuficientes para atender la demanda en forma oportuna
	3. Servicio al cliente: los colaboradores internos son concientes de la importancia de este atributo para competir y sostenerse en el mercado.	
	4. Buena imagen: GASEOSAS CONDOR, "el sabor huilense", hace parte del patrimonio histórico del Departamento, es un símbolo de la industria huilense.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS D.O
1. Propensión al consumo de bebidas gaseosas por las altas temperaturas del medio ambiente y por su carácter de estar listo para el consumo inmediato.	1. Consolidar la imagen de GASEOSAS CONDOR como patrimonio histórico del Huila. (1.1). (1.2). (3.1).	1. Consolidar la imagen corporativa de GASEOSAS CONDOR (1.1) (1.2) (2.1) (2.2).
	2. Lograr lealtad de los clientes. (1.1) (1.2) (2.1) (2.2).	2. Establecer buenas relaciones con los canales de distribución (1.1) (1.2) (2.1) y (2.2).
	3. Evaluar y hacer seguimiento constante del grado de satisfacción de los clientes de GASEOSAS CONDOR. (1.2) (2.1) (3.1) (3.2) (4.1) (4.2)	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
1. Competencia de las multinacionales: GASEOSAS CONDOR compite con fuertes grupos económicos: Coca Cola, Postobón y Bavaria	1. Determinar la rentabilidad por productos (1.1)	1. Identificar los canales de distribución más productivos para atenderlos con preferencia (1.1), (1.3) y (2.1).
2. Orientación nutricional excluyente del consumo de bebidas	2. Diversificar la producción con el sello de garantía de "Productos Saludables" (2.1).	
3. Situación de orden público que restringe la ampliación geográfica de cobertura	3. Institucionalizar la cultura de investigación y desarrollo del producto (3.1), (3.2).	
	4. Lograr satisfacción del colaborador interno (2.1), (2.2), (3.1), (3.2) (4.1), (4.2).	

10. PLAN DE MERCADEO

Establecidas las estrategias que llevarán a GASEOSAS CÓNDOR a cumplir los objetivos de incrementar la participación en el mercado y aumentar la rentabilidad, se fijarán los programas de acción a seguir con sus correspondientes actividades, cronograma, cuantía de la inversión, recursos a utilizar y responsables de su ejecución.

Bajo estos lineamientos, se consolida el Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, de la siguiente manera:

- Cuadro 4. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, variable producto.
- Cuadro 5. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, variable precio.
- Cuadro 6. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, variable canales de distribución.
- Cuadro 7. Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDOR, variable medios de comunicación.

Cuadro 4. Plan de Mercadeo GASEOSAS CONDOR

Variable: Producto.

Objetivo: Incrementar la participación en el mercado del 12% al 14%.

Estrategia	Tácticas	Actividades	Meses												Inversión (miles de \$)	Recursos	Responsables
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Diversificar la producción con el sello de garantía de "Productos Saludables"	Investigar sobre proveedores de nuevos insumos y atributos	Hacer contactos con fabricantes y distribuidores dentro y fuera del país.													10.000	Tiempo, software y financiero.	Gerente Coordinador Administrativo Financiero Jefe Marketing
	Investigar sobre nuevas técnicas de producción que resulten más eficientes	Asistir a eventos de tipo científico y de actualización															
	Hacer visitas a empresas del sector industrial.																
Establecer cultura de investigación y desarrollo del producto.	Participar en eventos como: exposiciones, ferias, teleconferencias y congresos relacionados con tales avances.	Conformar una base de datos con los nombres de las empresas y organismos responsables de los eventos para establecer permanentemente contacto.												15.000	Tiempo, software y financiero.	Gerente Coordinador Operativo	

Cuadro 5. Plan de Mercadeo GASEOSAS CONDOR

Variable: Producto.

Objetivo: Incrementar el margen de utilidad operacional del 10% al 12%.

Estrategia	Tácticas	Actividades	Meses												Inversión (miles de \$)	Recursos	Responsables
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
Determinar la rentabilidad por productos	Desarrollar y aplicar un programa de evaluación de costos.	Determinar el margen de contribución por productos.	■												5.000	Tiempo Software Financiero	Gerente Coordinador Activo Financiero
		Establecer categorías por rentabilidad de productos															
		Diseñar y aplicar formatos para la recolección de datos.															
		Hacer evaluaciones trimestrales con el talento humano comprometido en el proceso.				■		■		■							
		Formular y aplicar mejoras y/o correctivos.															
TOTAL PLAN DE MERCADEO VARIABLE PRODUCTO													30.000				

11. SISTEMA DE CONTROL Y EVALUACIÓN

Con el fin de garantizar el logro de los objetivos del Plan de Mercadeo de GASEOSAS CÓNDROR, 2008; se establece un instrumento de control que permite hacer su respectiva revisión y seguimiento.

En el cuadro 6, se estipulan sus componentes:

Cuadro 6. Sistema de control y evaluación Plan de Mercadeo de GASEOSAS CÓNDROR.

AREAS CLAVES	INDICADORES DE COMPORTAMIENTO	%
Mercadeo	Participación= Ventas/Tamaño del mercado x 100	14,0
Financiera	Margen Operacional= Utilidad operacional / Ventas Netas x 100	15,0
Mercadeo	Satisfacción de los clientes externos	90,0
Personal	Satisfacción de los colaboradores internos	95,0

12. MONITORÍA ESTRATÉGICA

Con el fin de facilitar la evaluación del Plan de Mercadeo de GASEOSAS CÓNDROR, se hará registro de los logros parciales (cada trimestre) de cada objetivo y se irán consolidando los valores obtenidos, de tal manera que se verifique el cumplimiento de cada objetivo.

De esta manera se podrá comparar lo proyectado con lo cumplido y, en caso necesario, adoptar las mejoras y/o correctivos, orientados al logro del objetivo general del plan, cual es el incremento de las ventas de los productos GASEOSAS CÓNDROR.

En el Cuadro 7 se estipulan sus elementos.

Cuadro 7. Monitoria estratégica Plan de Mercadeo GASEOSAS CÓNDROR 2010

AREA CLAVE	OBJETIVO	INDICADOR	OBJETIVO PARCIAL (%) A	LOGRO PARCIAL (%) B	INDICE GESTION PARCIAL (%) C (C=B/A)	INDICE GESTION (%) D (D=B/Objetivo)	RESPONSABLE	CONTROLADOR
Mercadeo	Participación en el mercado 14,0%	Ventas totales/ Tamaño mercado	1. 12,5 2. 13,0 3. 13,5 4. 14,0				Gerente C. Administrativo Jefe Marketing	Junta de Socios
Financiera	Rentabilidad operacional Dos puntos %	Utilidad operacional / VentasI totales	1. 0,3 2. 0,7 3. 1,2 4. 2,0				Gerente C. Administrativo Jefe Marketing Jefe Financiero	Junta de Socios
Parsonal	Satisfacción colaborador interno 95%	Encuesta calidad de servicio al colaborador interno	1. 90,0 2. 95,0				Gerente C. Administrativo Jefe Marketing Jefe Financiero	Junta de Socios
Mercadeo	Satisfacción Cliente Exerno 90%	Encuesta CLISA	1. 80,0 2. 90,0				Gerente C. Administrativo Jefe Marketing	Junta de Socios

13. PLAN EXPORTADOR

Para elaborar el Plan Exportador de GASEOSAS CÓNDROR es preciso identificar las exigencias de tipo administrativo y financiero, como también, su capacidad de producción. Esto garantiza el cumplimiento de exigencias de: calidad, volúmenes, tiempos de entrega y competitividad, es decir, se define su capacidad exportadora.

En este sentido, GASEOSAS CÓNDROR tiene un largo camino por recorrer. Su producción y distribución aún no satisface la demanda de Neiva ni la del Huila. En los departamentos donde ha penetrado, lo ha hecho con distribuidores particulares y en ciudades puntuales.

De otra parte, como se trata de un producto de consumo humano; las exigencias de calidad son mucho más exhaustivas en virtud a que se debe cumplir con las normas ISO9000 y las reglamentadas por la FDA (Food and Drug Administration), organismo responsable del desarrollo y puesta en marcha de medidas de seguridad alimentaria en el ámbito mundial.

Asimismo, se precisa observar las normas, reglamentos y códigos de prácticas, diseñados por el Programa conjunto de la FAO y la OMS.

En consecuencia, para GASEOSAS CÓNDROR, la expectativa de incursionar en el mercado internacional de alimentos y bebidas, es un objetivo en el largo plazo puesto que los requerimientos son de alto nivel y por lo tanto, debe afianzar, aún más, su capacidad operativa, administrativa y financiera.

14. CONCLUSIONES

- GASEOSAS CÓNDROR, con 60 años de historia, es una compañía reconocida como símbolo huilense, junto con los dos molinos de arroz y una trilladora de café. No obstante las dificultades de distribución, GASEOSAS CÓNDROR sigue siendo preferida, especialmente, en sus tradicionales sabores de Kola y Limonada.
- Pese a los esfuerzos de los socios de GASEOSAS CÓNDROR, para cuidar la supervivencia de la Empresa; las acciones por superar el litigio con su antiguo propietario, han impactado negativamente su crecimiento y desarrollo. Es preciso destacar el sentido de pertenencia de los colaboradores internos, para impedir su cierre.
- La deficiencia en los canales de distribución de GASEOSAS CÓNDROR es una constante a través de su historia. En sus primeros años gozó de ser el único oferente en el departamento del Huila pero, a medida que incursionaron las grandes empresas, fue desplazada más por ausencia del producto en las tiendas que por cambio en las preferencias de los clientes.
- La presentación y los precios de GASEOSAS CÓNDROR, se constituyen en una importante fortaleza de la Empresa, en virtud a que van desde la bolsa plástica de 200 ml. (\$250) hasta la PET en tamaño familiar de 2 l. (\$3.000); que los hace accesibles a todos los estratos económicos.
- El cumplimiento de la normatividad relacionada con productos aptos para el consumo humano a nivel nacional, está certificado por el INVIMA en cada uno de los productos GASEOSAS CÓNDROR; sin embargo, para considerar la opción de exportar; es preciso obtener la certificación de las normas ISO 9000; que implica un intenso proceso, además de sus altos costos.

15. RECOMENDACIONES

- Ante todo, GASEOSAS CÓNDROR debe intensificar sus esfuerzos para consolidar su prestigio como símbolo huilense. Para ello, debe unirse a todas los eventos afines a la identidad del pueblo opita: Festival del Bambuco, gastronomía, ferias artesanales, cumpleaños de fundación y todas las demás expresiones culturales.
- Las buenas relaciones con los distribuidores son definitivas para lograr el objetivo de participación en el mercado. Antes de considerar la ampliación de cobertura geográfica, es preciso atender el mercado local. Además, la relación costo beneficio es más favorable al optar por esta opción, teniendo en cuenta la gran aprobación de los productos GASEOSAS CÓNDROR.
- No se puede perder de vista que pese al privilegio de aceptación de GASEOSAS CÓNDROR, fácilmente es sustituido cuando no está disponible para el cliente. Esta situación, puede suceder, muy esporádicamente con la competencia, representada por Coca Cola y Postobón.
- El permanente monitoreo de costos ayuda a mantener su control para evitar desfases y asimismo, transferirlos en menores precios. Aquí también es decisivo el impacto de las relaciones con los canales de distribución; con el fin de que hagan adecuado manejo de los precios sugeridos para los consumidores finales.
- Se insiste en la necesidad de fortalecer la imagen de servicio al cliente de GASEOSAS CÓNDROR, al nivel local y departamental. De esta manera, se tienen sólidas bases para captar los mercados del sur colombiano y, en el largo plazo, considerar la opción de incursionar en el mercado internacional, sin temor de quedarse en el interno.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRADE, Anya P., SERRATO, Diva F. y RODRÍGUEZ, Martha M. Investigación de Mercado GASEOSAS CÓNDROR. Trabajo de Mercadeo y Publicidad, V Semestre, Universidad CORHUILA, 2003.

DELGADO AMAYA, Fredy Antonio. La competitividad: el componente del éxito. Universidad de El Salvador, (consultado el 10 de junio de 2007).
Fredy.dgo@gmail.com; fredydgo_2004@yahoo.es

EL TIEMPO. En Colombia, cinco pequeñas embotelladoras subsisten en medio de las grandes compañías, (consultado el 10 de junio de 2007).
Internet: www.terra.com.co/actualidadnacional/29-08-04

ISO 22.000. Sistemas de Gestión, (consultado el 27 de junio de 2007).
www.cyga.org.co

FAJARDO B., Jorge Enrique. En Huila están en alerta por resultados del TLC, (consultado el 27 de julio de 2007). Internet: www.larepublica.com.co

KLOTTER, Philip y ARMSTRONG, Garay. Fundamentos de Mercadotecnia. México: Prentice Hall, 1991. 210 p.

LUTHER, William. El Plan de Mercadeo. Cómo desarrollarlo y ponerlo en marcha. Barcelona: Grupo Editorial Norma, 1985. 177 p.

TEXTOS CIENTÍFICOS. PET, (consultado el 15 de junio de 2007).
www.textoscientificos.com/polimeros/pet

VILLEGAS O. Fabio y RAMÍREZ P. Elías. La Investigación del Marketing y su Papel en la Gerencia. Cali: Universidad del Valle, 1998. 143 p.

STANTON, William, ETZEL, Michael y BRUCE, Walter. Fundamentos de marketing. México: McGrall – Hill, 1991. 259 p.

ANEXOS

Anexo A. Carta de aceptación del estudio dirigida por la gerencia de GASEOSAS CÓNDROR.



INSARO LTDA.
NIT. 860.354.241-8
IVA RÉGIMEN COMÚN

Neiva, 11 de enero de 2011.

Señores
**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
E ESPECIALIZACION ALTA GERENCIA**
Ciudad

Respetados señores:

En mi calidad de jefe de Recursos Humanos de **INSARO Ltda.**, con Nit: 860.354.241-8, me permito certificar que estoy interesada en el proyecto de Investigación de mercados que se está efectuando en nuestra empresa por parte de los estudiantes **ANGELICA PULGARIN PEREZ Y EDGAR ENRIQUE RODRIGUEZ MUÑOZ.**

Este trabajo se presenta en un buen momento debido a que la empresa se encuentra realizando un plan de mejoramiento.

Gracias por su atención

Ing. LINA MARGARITA COVALEDA CASTAÑO
C.C. 26.425.087 de Neiva

Carrera 5 No. 24-67 Sur Int 2
Ventas: 8702077 - 8733043
873 12 64-65-66
Neiva - Huila

Anexo B. Certificado de existencia y representación legal.



Fecha : 20070620 Hora Certificado : 11:38:56

Operacion: 01CJ9062006407C04061 PAGINA No. 1

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE
DOCUMENTOS PARA SUCURSALES
LA CAMARA DE COMERCIO DE NEIVA , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS
E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA :

NOMBRE : INSARO LTDA

DIRECCION COMERCIAL: CARRERA 5 NO. 24-67 SUR
DOMICILIO : NEIVA
TELEFONO COMERCIAL: 8731266
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL:

CERTIFICA :

NOMBRE DE LA SOCIEDAD (CASA PRINCIPAL) : INSARO LIMITADA.
DOMICILIO CASA PRINCIPAL : BOGOTA D.C.
NIT CASA PRINCIPAL :860354241-8

CERTIFICA :

MATRICULA NO. 00037429
FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 17 DE JUNIO DE 1987
RENOVO EL AÑO 2007 , EL 29 DE MARZO DE 2007
ACTIVOS VINCULADOS AL ESTABLECIMIENTO : \$ 713,079,433

CERTIFICA :

CONSTITUCION : QUE POR ESCRITURA PUBLICA NO. 0003406 DE Notaria
32. de BOGOTA DEL 21 DE NOVIEMBRE DE 1986 , INSCRITA EL 17 DE
JUNIO DE 1987 BAJO EL NUMERO 00001123 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO
LA PERSONA JURIDICA: INSARO LTDA

CERTIFICA :

QUE POR OFICIO NO. 0000701 DE Juzgado 3o. Civil del Circuito de
NEIVA DEL 5 DE MAYO DE 1992 , INSCRITA EL 7 DE MAYO DE 1992
BAJO EL NUMERO 00000595 DEL LIBRO 08, SE DECRETO :
POR ADMINISTRACION IMPUESTOS NACIONALES
QUE POR OFICIO NO. 0003279 DE ADMON. DE IMPUESTOS NACIONALES DE

*** CONTINUA ***



CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL PAGINA No. 3
Fecha : 20070620 Hora : 11:38:56 Operacion: 01CJ9062006407C04061

** REVISOR FISCAL: **

QUE POR ACTA NO. 0000007 Junta de Socios en NEIVA DEL 15 DE
DICIEMBRE DE 1994 , INSCRITA EL 1 DE FEBRERO DE 1995 BAJO EL
NUMERO 00009848 DEL LIBRO VI , FUE(RON) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REVISOR FISCAL PENA ARIZA PEDRO	C.C.00017624560

CERTIFICA :

CERTIFICA :

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CARRERA 5 NO. 24-67 SUR
MUNICIPIO : NEIVA

CERTIFICA :

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE
CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.

!!! NOTIFICACION !!!

LOS DOCUMENTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME
CINCO DIAS HABILES DESPUES DE SU INSCRIPCION EN EL LIBRO RES-
PECTIVO, SIEMPRE Y CUANDO NO SE PRESENTE NINGUN RECURSO
POR LA VIA GUBERNATIVA.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$ 3000.00

DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO 12 DEL DECRETO 2150 DE 1995
LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ
PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES.

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO,

*** CONTINUA ***

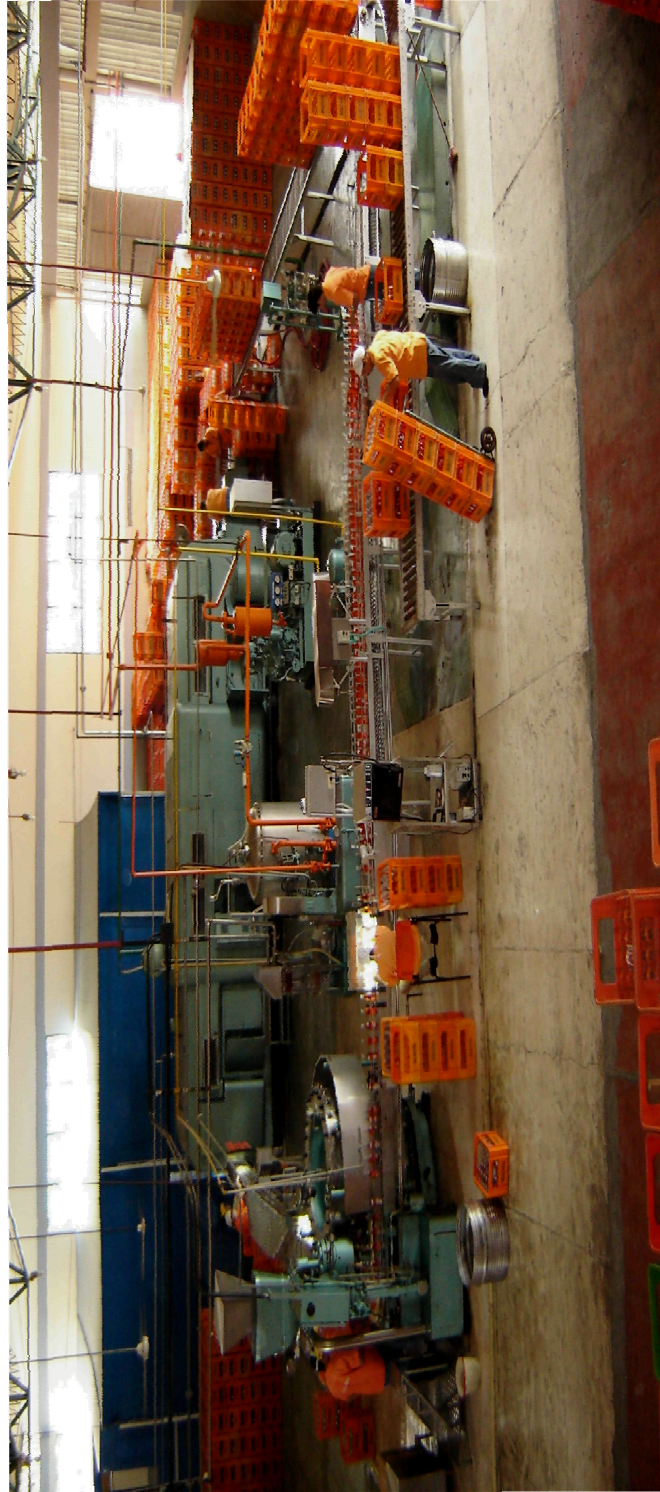


CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL PAGINA No. 4
Fecha : 20070620 Hora : 11:38:56 Operacion: 01CJ9062006407C04061

Anexo C. Brochure GASEOSAS CÓNDOR.

GASEOSAS
Cóndor

**PLANTA DE
PRODUCCIÓN**



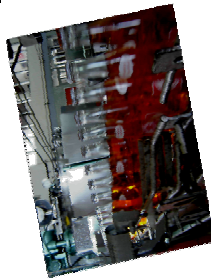
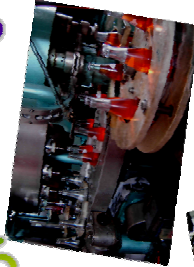
**NUESTROS
PRODUCTOS**

Cóndor

GASEOSAS

"El sabor huilense"

Bebidas carbonatadas



**Refrescos en
Bolsa y Bolis**

**Refrescos con sabores
de frutas**



Agua Pura



Hidratantes Fresh Ball

Bebidas carbonatadas

Características generales:	Bebida refrescante, no alcohólica y embotellada higiénicamente. No volátil.
Sabores:	Kola, limonada, naranja, manzana, uva, piña, soda, kola black.
Presentación:	Vidrio 266 cc. Caja 30 unidades, peso 22,8 kilos. PET 335 cc. Embalaje 24 unidades, peso 9 kilos. PET 335 cc. Embalaje 24 unidades, peso 11 kilos. Soda. PET 1,5 l. Embalaje 6 unidades, peso 10,3 kilos. PET 2 l. Embalaje 4 unidades, peso 9 kilos.
Registro INVIMA	RSIAH19M03898.
Almacenamiento:	Almacenar a temperaturas no mayores de 25 °C, alejado de fuentes de contaminación biológica, química y protegido de la luz solar.
Vida útil:	PET (5 meses), vidrio (6 meses). Tamaño 1,5 y 2 litros (2 meses).
Composición	Agua tratada Córdor, sacarosa, ácido cítrico, benzoato de sodio (preservante). Espumante para sabores: kola, limonada y piña. Saborizantes y colorantes certificados para alimentos.
Equipos	Tanques de acero inoxidable, filtro prensa, mezclador, carbonador, embotelladora.
Proceso	Preparación jarabe simple, filtración, preparación jarabe terminado, dosificación y mezclado de jarabe terminado con agua tratada, carbonatación y enfriamiento, codificado y embotellado, embalaje, almacenamiento.
Recomendaciones	No consumir el producto si ha perdido el gas. Después de destapada, consumir en el menor tiempo posible.

Refrescos en bolsa y bolis

Características generales:	Refresco de agua con sabores, bebida no alcohólica y empaçada en bolsa con protección U. V. Producto no volátil.
Sabores:	Kola, piña, limón, manzana, coco, naranja, chicle.
Presentación:	Bolsa 200 cc. Embalaje 18 unidades, peso 3,2 kilos. Boli 75 cc. Embalaje 40 unidades, peso 2,8 kilos. Bolsa 100 cc. Embalaje 25 unidades, peso 2,8 kilos.
Registro INVIMA	RSAH19101199.
Almacenamiento:	Almacenar prontamente a temperatura de refrigeración, excepcionalmente, almacenar a temperatura ambiente no mayores de 25 °C, por un período máximo de tres días, alejado de fuentes de contaminación biológica, química y protegido de la luz solar.
Vida útil:	Un mes.
Composición	Agua tratada Córdor, sacarosa, ácido cítrico, benzoato de sodio y sorbato de potasio (preservantes). Saborizantes y colorantes certificados para alimentos.
Equipos	Tanques de acero inoxidable, equipo luz U. V. empacadora Discovery.
Proceso	Filtración y desodorización, tratamiento luz U. V. microfiltración, sanitación del agua por luz U. V., mezclado y homogenizado de los ingredientes, codificado y empaçado, embalaje y encanastado, almacenamiento.
Recomendaciones	Después de destapada, consumir en el menor tiempo posible.

Refrescos con sabores a frutas

Características generales:	Refresco de agua, ligeramente denso y turbio con sabores a frutas tropicales. Bebida no alcohólica y empacada en bolsa con protección U. V. y en PET. Producto no volátil.
Sabores:	Cítrus punch (mezcla de sabores: naranja, mandarina y limón), maracuyá y lulo.
Presentación:	Bolsa 200 cc. Embalaje 30 unidades. PET 250 cc. Embalaje 18 unidades
Registro INVIMA	RSAH19101199.
Almacenamiento:	Almacenar a temperaturas no mayores de 25 °C, alejado de fuentes de contaminación biológica, química y protegido de la luz solar.
Vida útil:	Bolsa: 1 mes. PET: 3 meses.
Composición	Agua tratada Cóndor, sacarosa, ácido cítrico, benzoato de sodio y sorbato de potasio (preservantes), emulsificante. Saborizantes y colorantes certificados para alimentos.
Equipos	Tanque de acero inoxidable, envasadora Discovery, envasadora PET.
Proceso	Filtración y desodorización del agua, tratamiento previo luz U. V., microfiltración, sanitación del agua por luz U. V., mezclado y homogenizado de ingredientes, codificado y empacado, embalaje, almacenamiento.
Recomendaciones	Agítese antes de consumir. Después de destapada, consumir en el menor tiempo posible.

Productos hidratantes Fresh Ball

Características generales:	Hidratante con mezcla de electrolitos (sodio, potasio y cloro), para deportistas de alto rendimiento. Producto no alcohólico, sin gas y no volátil.
Sabores:	Tropical, mandarina y lima limón).
Presentación:	Bolsa 500 cc. Embalaje 10 unidades, peso 5 kilos. PET 600 cc. Embalaje 6 unidades, peso 3,8 kilos.
Registro INVIMA	RSAH9M03898.
Almacenamiento:	Excepcionalmente, almacenar a temperatura ambiente no mayor de 25 °C, por un periodo máximo de tres días, alejado de fuentes de contaminación biológica, química y protegido de la luz solar.
Vida útil:	Bolsa: 1 mes. PET: 2 meses.
Composición:	Agua tratada Córdor, glucosa, sacarosa, fructuosa, ácido cítrico, citrato de sodio, cloruro de sodio, fostato de potasio monobásico, benzoato de sodio y carbonato de potasio (preservantes), enturbiante, saborizantes y colorantes certificados.
Contenido nutricional:	Glucosa (14 g.), calorías (56), sodio (110 mg.), cloruro (100 mg.), potasio (30 mg.).
Equipos	Equipo de luz U. V., tanque de acero inoxidable, envasadora Discovery.
Proceso	Filtración y desodorización del agua, tratamiento previo luz U. V., microfiltración, sanitación del agua por luz U. V., mezclado y homogenizado de ingredientes, codificado y empacado, embalaje y encanastado, almacenamiento.
Recomendaciones	Después de destapada, consumir en el menor tiempo posible.

Agua pura Cóndor

Características generales:	Agua pura 100%, microfiltrada, tratada con luz U. V. y cloración físico química y microbiológicamente. Apta para el consumo humano. Resolución 12186 MinSalud.
Sabores:	Tropical, mandarina y lima (limón).
Presentación:	Bolsa 300 cc. Embalaje 12 unidades, peso 3,3 kilos. Bolsa 4 litros. PET 300 cc. Embalaje 24 botellas, peso 7 kilos. PET 500 cc. Embalaje 12 botellas, peso 6 kilos. PET Gas. Embalaje 15 unidades, peso 5,4 kilos. PET Gas. Embalaje 30 unidades, peso 10,8 kilos.
Registro INVIMA	RSAHL9101299.
Almacenamiento:	Temperatura ambiente no mayor de 25°C, alejado de fuentes de contaminación biológica, química y protegido de la luz solar.
Vida útil:	Bolsa: 1 mes. PET: 4 meses. Botellón: 2 meses.
Composición:	Agua pura Cóndor.
Equipos	Equipo de luz U. V., tanque de acero inoxidable, filtros de antracita, carbón y zeolita. Dosificador de cloro, envasadora Discovery.
Proceso	Filtración y desodorización del agua, paso por el suavizador (ablandamiento), tratamiento previo luz U. V., microfiltración, sanitación del agua por luz U. V., cloración, codificado y empacado, embalaje y almacenamiento.
Recomendaciones	Después de destapada, consumir en el menor tiempo posible.