

**ESTUDIO DE ETNOMARKETING PARA IDENTIFICAR LA TIPOLOGIA DE  
CLIENTES DEL CANAL TIENDAS EN EL MERCADO DE LAS BEBIDAS  
NO ALCOHOLICAS DEL HUILA**

**AUTORES:**

**DIANA MELISSA LEYTON MONJE  
BERNARDO REYES ALVAREZ**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
NEIVA - HUILA  
2012**

**ESTUDIO DE ETNOMARKETING PARA IDENTIFICAR LA TIPOLOGIA DE  
CLIENTES DEL CANAL TIENDAS EN EL MERCADO DE LAS BEBIDAS  
NO ALCOHOLICAS DEL HUILA**

**AUTORES:**

**DIANA MELISSA LEYTON MONJE  
BERNARDO REYES ALVAREZ**

**Tesis de grado presentada como requisito para optar al título de  
Especialista en Alta Gerencia con énfasis en Marketing.**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA  
NEIVA - HUILA  
2012**

**NOTA APROBATORIA**

---

---

---

---

---

**JURADO**

---

**JURADO**

**NEIVA, AGOSTO DE 2012**

## TABLA DE CONTENIDO

ITEM	CONTENIDO	PÁGINA
	INTRODUCCION	8
1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1	ANTECEDENTES Y PREGUNTA DE INVESTIGACION	9
1.2	OBJETIVO GENERAL	9
1.3	OBJETIVOS ESPECIFICOS	9
1.4	JUSTIFICACION	10
2.	INFORMACION GENERAL DE COCA COLA FEMSA Y EMBOTELLADORA DEL HUILA S.A.	12
2.1	ACERCA DE FEMSA (FOMENTO ECONOMICO MEXICANO S.A.)	12
2.2	ACERCA DE COCA COLA FEMSA	14
2.3	ACERCA DE EMBOTELLADORA DEL HUILA S.A.	16
3.	MATRIZ DOFA	18
3.1	FORTALEZAS	18
3.2	DEBILIDADES	19
3.3	OPORTUNIDADES	19
3.4	AMENAZAS	20
4.	CONTEXTUALIZACION DEL MARKETING Y EL ETNOMARKETING	21
4.1	DEFINICION DEL MARKETING	21
4.2	DEFINICIÓN DEL ETNOMARKETING	20
4.3	MATRIZ ESTRATÉGICA DEL ETNOMARKETING	24
5.	DISEÑO METODOLOGICO DE LA INVESTIGACION	26
6.	APLICACIÓN DEL ETNOMARKETING	28
6.1	COMPRENDER CONSUMIDORES	28
6.1.1	Contemplar consumidores	28
6.1.2	Conocer consumidores	28
6.1.3	Categorizar consumidores	29
6.1.3.1	El inconforme	29
6.1.3.2	El Fanático	30
6.1.3.3	El Terrorista	30

6.1.3.4	<b>El Caza ofertas</b>	<b>31</b>
6.1.3.5	<b>El Negativo</b>	<b>31</b>
6.1.3.6	<b>El Cañero</b>	<b>32</b>
6.1.3.7	<b>El Limitado</b>	<b>32</b>
6.1.3.8	<b>El Envidioso</b>	<b>33</b>
6.1.3.9	<b>El Avispado</b>	<b>33</b>
6.1.4	<b>Cuantificar consumidores</b>	<b>33</b>
6.1.5	<b>Caracterizar consumidores</b>	<b>35</b>
6.2	<b>CONQUISTAR COMPRADORES</b>	<b>40</b>
6.2.1	<b>Concordar</b>	<b>40</b>
6.2.2	<b>Coordinar</b>	<b>41</b>
6.2.3	<b>Competir</b>	<b>42</b>
6.2.4	<b>Comunicar</b>	<b>43</b>
6.2.5	<b>Colocar</b>	<b>44</b>
6.3	<b>CONSERVAR CLIENTES</b>	<b>45</b>
6.3.1	<b>Consultar</b>	<b>45</b>
6.3.2	<b>Clasificar</b>	<b>46</b>
6.3.3	<b>Complacer</b>	<b>46</b>
6.3.4	<b>Cultivar</b>	<b>47</b>
6.3.5	<b>Consolidar</b>	<b>48</b>
	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>49</b>
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>51</b>

## LISTA DE GRAFICOS

ITEM	CONTENIDO	PÁGINA
1.	MATRIZ DOFA FORTALEZAS	20
2.	MATRIZ DOFA DEBILIDADES	21
3.	MATRIZ DOFA OPORTUNIDADES	21
4.	MATRIZ DOFA AMENAZAS	22
5.	MATRIZ ESTRATÉGICA DEL ETNOMARKETING	24
6.	SEGMENTACION SEGÚN INDUSTRIA	34
7.	PREMIOS PLAN SOCIOS COCACOLA	36

## LISTA DE TABLAS

ITEM	CONTENIDO	PÁGINA
1.	CLASIFICACION CLIENTES CANAL TIENDAS POR INDUSTRIA	34
2.	CLASIFICACION CLIENTES POR TIPOLOGIA	35

## INTRODUCCIÓN

El marketing es como la tecnología, esta en constante avance y sus cambios implican mejoras, innovación, apertura y satisfacción de las necesidades que los clientes, consumidores o compradores manifiestan. La competitividad en productos y servicios se convierte en la principal señal de alerta que indica a las empresas las exigencias y expectativas de mercado, y los estudios e investigaciones dan a las empresas las técnicas y herramientas posibles para asegurar el éxito y permanencia en el mercado. Para ello se juegan técnicas basadas en aspectos como: precio, publicidad, lugar de venta y canales de distribución y atención al cliente, siendo esta última la que recobra mayor importancia para la exigencia del mercado.

Es así como en un mercado fuertemente competido como el de las bebidas no alcohólicas, se hace indispensable marcar la diferencia. No basta con la innovación en tipos de bebidas, presentaciones o competencia en precios. Los clientes de este mercado buscan que sus exigencias y necesidades sean atendidas con un servicio de calidad, durante todas las etapas de la venta.

De acuerdo a lo anterior, este análisis nos permite identificar las diferentes tipologías de clientes, del canal tiendas, con el fin de lograr implementar y/o adaptar estrategias para mejorar los estándares de satisfacción, las campañas más efectivas de acuerdo a su comportamiento de compra y los planes que permitan a la compañía incrementar, sostener y mejorar los volúmenes de venta de estos clientes, considerándolos como la figura mas representativa de unidad de negocio dentro del imaginario colectivo.

El presente estudio titulado “ESTUDIO DE ETNOMARKETING PARA IDENTIFICAR LA TIPOLOGIA DE CLIENTES DEL CANAL TIENDAS EN EL MERCADO DE LAS BEBIDAS NO ALCOHOLICAS DEL HUILA” consta de SEIS (6) capítulos reseñados en la tabla de contenido anterior.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 ANTECEDENTES Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Coca Cola Femsa S.A. Embotelladora del Huila, es la empresa líder en la distribución y venta de bebidas no alcohólicas en el Departamento del Huila. Con más de 25 años de presencia y con el respaldo de la marca The Coca Cola Company, ha logrado posicionarse como una de las empresas mas especializadas en la distribución de las bebidas del segmento no alcohólico, aplicando la estrategia de venta conocida como T a T (tienda a tienda). Esta figura, además de establecer una relación comercial con el cliente, le ha permitido aprender a conocer más a fondo cada uno de los tipos de clientes (detallistas) dentro del canal de tiendas, que tiene un peso del 40% sobre el total de clientes atendidos, convirtiéndose en el canal más importante para la compañía, ya que estos clientes hacen el 45% del volumen de ventas en promedio mensual. De acuerdo a lo anterior, esta investigación nos permite plantear la siguiente pregunta: partiendo de los planteamientos del etnomarketing, ¿Qué tipología de clientes se pueden identificar en el canal de tiendas del mercado de bebidas no alcohólicas, con el fin de implementar estrategias de mercadeo segmentadas?

### **1.2 OBJETIVO GENERAL**

Identificar la tipología de clientes en el canal de tiendas (detallistas) del mercado de bebidas no alcohólicas, utilizando las herramientas proporcionadas por el etnomarketing, con el fin de elaborar planes estratégicos de mercadeo diferenciados de acuerdo a la tipología encontrada.

### **1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Hacer una breve descripción de la historia de Fomento Económico Mexicano (FEMSA), Coca Cola FEMSA y Embotelladora del Huila.

- Analizar la matriz DOFA para Embotelladora del Huila.
- Aplicar los planteamientos del etnomarketing para elaborar el plan de investigación.
- Identificar los diferentes rituales de compra de los clientes del canal tiendas.
- Tipificar y describir los clientes.
- Identificar los niveles de fidelidad de los clientes de acuerdo a sus comportamientos de compra.
- Elaborar grupos o clúster de clientes, de acuerdo a las características similares encontradas.

#### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo de esta investigación nos permite plasmar los conocimientos adquiridos en el segmento del marketing y específicamente, las prácticas de la matriz del etnomarketing, visto el mercadeo como una ciencia basada en la sociología y la cultura.

Por tal razón, analizar el canal de tiendas, del segmento del mercado de bebidas no alcohólicas, nos proporciona una fuente importante de información sobre los factores determinantes que inciden en la compra y consumo de este tipo de clientes.

Tras la necesidad de identificar características similares en los compradores y así agruparlos homogéneamente, para lograr implementar estrategias diferenciadas de acuerdo a su tipología, se hace necesario implementar las tres funciones del etnomarketing: comprender consumidores, conquistar compradores y conservar clientes.

El resultado final de esta investigación servirá como fuente de información para la toma de decisiones e implementación de estrategias, encaminadas a atender al cliente (detallista) de acuerdo al segmento al que pertenece y hacer mas productivos y efectivos los planes de trabajo que se ejecuten en el mercado.

## **2. INFORMACIÓN GENERAL DE FEMSA, COCACOLA FEMSA Y EMBOTELLADORA DEL HUILA S.A.**

### **2.1 ACERCA DE FEMSA (FOMENTO ECONIMICO MEXICANO S.A.)**

FEMSA (acrónimo de Fomento Económico Mexicano, S.A.) es una compañía mexicana con sede en Monterrey, México. Es la compañía de bebidas más grande de Latinoamérica y la segunda más grande del sistema Coca-Cola en el mundo. Su origen data desde 1890 aunque se constituyó como holding en 1936 bajo el nombre de Valores Industriales, S.A. Actualmente su denominación es Fomento Económico Mexicano, S.A.B. de C.V. El 5 de diciembre del 2006, de conformidad con la nueva Ley del Mercado de Valores en México, cambió su denominación social para reflejar que es una Sociedad anónima bursátil de capital variable.

Su historia comienza en 1890 al fundarse la Cervecería Cuauhtémoc, hoy Cervecería Cuauhtémoc Moctezuma después de fusionarse con la cervecería Moctezuma, por los empresarios Isaac Garza, José Calderón, José A. Muguerza, Francisco G. Sada, y Joseph M. Schnaider. Bajo la razón social de Fábrica de Cerveza y Hielo Cuauhtémoc, ubicándose en un almacén de abarrotes mejor conocido como Casa Calderón en las calles Padre Mier y Galeana.

El 20 de octubre de 1899 se fundó Fábrica de Vidrios y Cristales, como un proveedor interno de abastecimiento de botella de vidrio cerrando al poco tiempo.

Posteriormente en 1909 nace Vidriera Monterrey hoy Vitro.

La integración estratégica vertical de Cervecería Cuauhtemoc se inicia en 1936, con el establecimiento de Famosa de hermetapas para la producción de cerveza. Las operaciones de empaque se expandieron en 1957 con la producción de etiquetas y empaques flexibles. Durante este período, las operaciones de FEMSA formaron parte de lo que se conoció como el “Grupo Monterrey”, que también incluían participaciones en la banca, aceros y otras operaciones de empaque.

En 1974, el Grupo Monterrey se dividió en dos ramas de descendientes de las familias fundadoras de Cervecería Cuauhtémoc. El acero y las operaciones de empaque dieron origen a la creación de Corporación Siderúrgica S.A. (más tarde se consolidaría como Grupo Industrial Alfa, S.A. de C.V.), que sería controlado por la familia Garza Sada, y las operaciones de bebidas y bancarias originaron la creación de Fomento Económico Mexicano (FEMSA), cuyo control recayó en familia Garza Lagüera.

Las acciones de FEMSA cotizaron por primera vez en la Bolsa Mexicana de Valores el 19 de septiembre de 1978. A los finales de los años 70 e inicios de los 80, FEMSA diversificó sus operaciones mediante adquisiciones y extiende sus operaciones a agua mineral y de refrescos, además de iniciar las operaciones de las tiendas de conveniencia "Oxxo" y realiza inversiones en la industria hotelera, de la construcción, de autopartes, alimenticia y pesquera, éstas últimas posteriormente fueron desincorporadas.

En agosto de 1982, a causa de la crisis económica, el gobierno mexicano decide suspender el pago de la deuda externa y nacionaliza la banca mexicana. En 1985, FEMSA adquiriere una Cervecería Moctezuma S.A. que era la tercera cervecería más importante de México.

FEMSA realizó una extensa reestructuración corporativa y financiera que finalizó en diciembre de 1988.

En octubre de 1991, FEMSA adquiriere una participación mayoritaria en Bancomer S.A. de C.V., la cual se realizó dentro del proceso de reprivatización del sistema bancario durante el Gobierno de Carlos Salinas de Gortari.

En 1998, FEMSA realizó una simplificación de su estructura de capital y registró ADSs en el New York Stock Exchange, Inc.

En mayo del 2003, su subsidiaria Coca-Cola FEMSA expandió sus operaciones en Latinoamérica adquiriendo el 100% de Panamco, entonces la más grande embotelladora de refrescos de Latinoamérica (con sede en San Juan, Puerto Rico) en términos de volumen de ventas en el 2002. A través de la adquisición de Panamco, Coca-Cola FEMSA empezó con la producción y

distribución de la marca de bebidas de Coca-Cola en territorios adicionales en México, Argentina, Brasil, Centroamérica, Colombia y Venezuela así como el embotellado de agua, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios.

FEMSA divide sus negocios en los siguientes segmentos o unidades de negocio:

- ❖ Coca-Cola FEMSA
- ❖ FEMSA Comercio
- ❖ FEMSA Cerveza
- ❖ FEMSA Insumos Estratégicos: De esta división se desprenden las siguientes unidades:
  - FEMSA Logística
  - FEMSA Empaque

## **2.2 ACERCA DE COCA COLA FEMSA**

Coca-Cola FEMSA, S.A.B. de C.V. produce y distribuye Coca-Cola, Sprite, Fanta, Lift y otros productos de las marcas de The Coca-Cola Company en México (una parte importante del centro de México, incluyendo la ciudad de México y el Sureste de México), Guatemala (la ciudad de Guatemala y sus alrededores), Nicaragua, Costa Rica (todo el país), Panamá, Colombia (la mayoría del país), Venezuela y Argentina (capital federal de Buenos Aires y sus alrededores), además de agua embotellada, cerveza y otras bebidas en algunos de estos territorios. La Compañía cuenta con 34 plantas embotelladoras en los países en Latinoamérica y atiende a más de 1'600,000 detallistas en la región. The Coca-Cola Company tiene una participación del 31.6% en el capital accionario de Coca-Cola FEMSA.

El 52.0% de su capital social es propiedad de Fomento Económico Mexicano, S.A. de C.V. (FEMSA), el 30.6% es propiedad de subsidiarias de The Coca-Cola Company, y el 17.4% es propiedad de inversionistas públicos. Las acciones que cotizan públicamente son acciones Serie L con derechos de voto limitados, listadas en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV: KOF L) y como Certificados de Depósito Americanos (ADR por sus siglas en

inglés), en el mercado de valores de Nueva York (NYSE: KOF). Cada ADR representa diez acciones de la serie L.

El principal objetivo es continuar construyendo sobre su trayectoria de crecimiento, enfocados en la disciplinada ejecución de los pilares de su marco estratégico para mejorar su posición en la industria global de bebidas. Estos pilares son (i) alcanzar nuestro pleno potencial operativo, (ii) impulsar el crecimiento por medio de innovación, (iii) crecer a través de fusiones y adquisiciones que generen valor y (iv) promover el desarrollo sostenible de la empresa. Siempre, se apoyan en el ejercicio de los principales valores, los cuales han guiado su éxito desde el principio.

En Coca Cola Femsa, divulgan sus valores incluyendo:

- ✓ **Pasión por el servicio y el enfoque hacia los clientes y consumidores:** Estamos comprometidos a satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores con bebidas de calidad.
- ✓ **Creatividad e innovación:** Ya sea trabajando en la línea de embotellado, en pre-venta o distribuyendo, nosotros vemos los retos como oportunidades de satisfacer a nuestros clientes, para mejorar nuestras prácticas operativas y hacer que nuestro negocio crezca.
- ✓ **Trabajo en equipo:** Promovemos un ambiente de equipo positivo en el cual compartimos ideas, resolvemos problemas y nos comprometemos para lograr el éxito de cada uno de nosotros.
- ✓ **Respeto por el individuo, sus derechos y dignidad:** Trabajamos para desarrollar profundamente y construir relaciones de negocios duraderas basadas en la confianza.
- ✓ **Alto estándar de calidad y niveles de productividad:** Continuamente se busca realizar mejoras en la cadena de valor así como tener un mayor aprovechamiento de los recursos, lo cual nos permite ser uno de los embotelladores más rentables en el mundo.

... “Hoy más que nunca, nuestros valores son esenciales para el éxito de nuestro negocio en el largo plazo. Poniendo nuestros valores en acción y capitalizando en nuestras acciones para generar valor, esperamos aprovechar todas las oportunidades que tenemos ante nosotros.” \*Fuente: [http://www.coca-colafemsa.com/kof/ABOUT/ESP/indexsobre\\_esp.htm](http://www.coca-colafemsa.com/kof/ABOUT/ESP/indexsobre_esp.htm).

**Coca-Cola FEMSA Colombia** se constituyó en mayo de 2003, cuando FEMSA adquiere el 100% de la mayor franquicia del sistema Coca-Cola en América Latina (PANAMCO).

En Colombia, Coca-Cola FEMSA era la empresa controladora de Industria Nacional de Gaseosas, S.A. (INDEGA) que tenía como filiales a Embotelladoras de Santander, S.A. (EMSA); Embotelladora Román, S.A. (EMRO) y Embotelladora del Huila, S.A. (EMHU) para producción y distribución de productos de The Coca Cola Company en todo el país. Actualmente, la única filial es Embotelladora del Huila S.A., habiéndose surtido el proceso de fusión entre Coca-Cola Femsa y las otras tres embotelladoras.

Esta empresa sirve a los consumidores colombianos a través de un poderoso portafolio de marcas integrado por. Coca-Cola, Coca-Cola Light, Coca-Cola Cero, Premio, Quatro, Sprite y aguas como Manantial y Brisa. Además de otras bebidas como Powerade, Fuze Tea, Jugos del Valle y Valle Fresh.

\*Fuente: [http://www.coca-colafemsa.com/kof/ABOUT/ESP/indexsobre\\_esp.htm](http://www.coca-colafemsa.com/kof/ABOUT/ESP/indexsobre_esp.htm).

### **2.3 ACERCA DE EMBOTELLADORA DEL HUILA S.A.**

Fue creada el 11 de noviembre de 1980 por los hermanos Tovar e Industrial de Gaseosas S.A., empresa que para la época se encargaba de la distribución de los productos Coca Cola para una parte del territorio del Huila.

Su primera producción fue en el año 1982, envasando un portafolio de productos que solo incluía Coca Cola, Premio (marca propia), agua Premio y algunos otros sabores en gaseosas.

Para la fecha de constitución, los hermanos Tovar conservaron el 40% de participación de la sociedad, y el restante a cargo de Industrial de Gaseosas. Actualmente, la participación de Industrial de Gaseosas, esta en nombre de Coca Cola Femsa, dadas las diferentes absorciones.

Embotelladora del Huila S.A. esta ubicada sobre la Carrera 1 No. 45 – 05 del Barrio Cándido Leguízamo de la ciudad de Neiva. Es la única filial que tiene un NIT diferente al de Coca Cola Femsa, ya que los socios locales y minoritarios, no han aceptado las innumerables propuestas de compra de su participación por parte de la multinacional. Sin embargo, la estructura organizacional y comercial de Embotelladora del Huila S.A. esta diseñada y se comporta de la misma manera que la construida para Coca Cola Femsa, atendiendo los mismos estándares de calidad.

Embohuila S.A., atiende todo el territorio del departamento del Huila y una pequeña parte del Cauca y Tolima. Tienen un total de 8920 clientes distribuidos a lo largo del territorio. Cuenta con cuatro (4) zonas de ventas y veinticinco (25) rutas, de las cuales trece (13) son del sistema de pre-venta y el restante, de autoventa. Cuenta con una planta de personal de 120 colaboradores.

Esta distribuidora hace el 2% del volumen de ventas de Coca Cola Femsa Colombia, destacándose en el segmento de las gaseosas y aguas.

\*Fuente: Tomado del libro de constitución de Embotelladora del Huila, Noviembre de 1980. Informe de Gestión para el Sistema Integral de Calidad, año 2011.

### 3. MATRIZ DOFA

#### 3.1 FORTALEZAS

FORTALEZAS	DETALLE
MARCA COCA COLA	COCA COLA ES UNA MARCA RECONOCIDA A NIVEL MUNDIAL, DESTACADA EN EL TOP OF MIND Y EN EL TOP OF HEART. TIENE 125 AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL MERCADO Y ES LA LIDER DEL SEGMENTO DE COLAS NEGRAS EN EL MERCADO DE LAS TBNA. SUS CAMPAÑAS PUBLICITARIAS SON DE ALTA RECORDACIÓN E IMPACTO, MOTIVO POR EL CUAL ESTA TAN BIEN POSICIONADA.
MARCA BRISA	ES EL AGUA ENVASADA MÁS CONSUMIDA POR LOS COLOMBIANOS. MARCA LIDER DEL MERCADO DE AGUAS, RECIENTEMENTE ADHERIDA A NUESTRO PORTAFOLIO. MARCA INNOVADORA E INVOLUCRADA CON EL MEDIO AMBIENTE. HOY SU ENVASE ES EL 22% MENOS PET, PARA SU MEJOR RECICLAJE.
EMPRESA MULTICATEGORIAS	HOY SOMOS UNA EMPRESA CON UN PORTAFOLIO DE PRODUCTOS BASTANTE AMPLIO, IDEAL PARA LOS DIFERENTES GUSTOS DEL CONSUMIDOR. NOS HEMOS ADAPTADO A LOS CAMBIOS DEL MERCADO, YA NO SOLO SOMOS PRODUCTORES DE BEBIDAS CARBONATADAS, SINO QUE TENEMOS UN PRODUCTO PARA CADA NECESIDAD DE CONSUMO, PRODUCTOS DE ALTA CALIDAD Y CON GRAN RENOMBRE EN EL MERCADO. A FUTURO SEGUIREMOS AMPLIANDO NUESTRO MERCADO A CAFES, LACTEOS Y CERVEZAS EN COLOMBIA.
INFORMACIÓN	TENEMOS TECNOLOGÍA DE PUNTA PARA EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN. LA COMPAÑÍA ESTA SEGURA DE QUE EL QUE TIENE LA INFORMACIÓN TIENE EL PODER Y NO ESCATIMA EN INVERSIÓN PARA PODER TENER LA NUESTRA EN LINEA Y VERAZ. ESTO PERMITE QUE LAS DECISIONES QUE SE TOMEN, ESTEN MUY BIEN ANALIZADS Y CON LOS MINIMOS MARGENES DE ERROR Y DE RIESGO.
DISTRIBUCIÓN	ES UNA DE LAS FORTALEZAS MÁS DIFICILES DE IGUALAR, ESTO DEBIDO AL ALTO COSTO QUE ESTA GENERA. PARA NOSOTROS ES IMPORTANTE QUE CADA UNO DE NUESTROS 9.000 CLIENTES TENGAN LAS MEJORES FRECUENCIAS DE VISITA QUE PERMITAN TENER SIEMPRE NUETSRO PRODUCTO DISPONIBLE EN CADA PUNTO DE VENTA PARA QUE EL CONSUMIDOR FINAL ENCUENTRE UNA OPCIÓN NUESTRA A LA HORA DE TOMAR SU DECISIÓN DE COMPRA.
COLABORADORES CON ALTO GRADO DE COMPETITIVIDAD.	LA COMPAÑÍA TIENE UN PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL CON LOS MÁS ALTOS NIVELES DE CALIDAD, ES POR ESTO QUE CADA UNO DE LOS COLABORADORES SON LOS MAYOR COMPETENCIA DEL MERCADO, LO QUE PERMITE UN ALTO NIVEL DE PRODUCTIVIDAD. ADEMÁS ESTE ES SOLO EL INICIO YA QUE LAS MUCHAS CAPACITACIONES QUE SE DICTAN A NIVEL DE LA VIDA LABORAL, PERMITEN EL MEJORAMIENTO EN CADA UNO DE LOS PRECESOS Y EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS COLABORADORES.

Figura 1. Matriz DOFA Fortalezas

### 3.2 DEBILIDADES

DEBILIDADES	DETALLE
UBICACIÓN DISTRIBUIDORA	EN ESTOS MOMENTOS NOS ENCONTRAMOS UBICADOS EN UNA ZONA RESIDENCIAL, LO QUE HACE QUE EN OCASIONES SE TENGAN INCONVENIENTES CON LOS VECINOS. LO IDEAL ES UBICARNOS EN LA ZONA INDUSTRIAL, DONDE NO TENGAMOS PROBLEMAS DE RUIDO QUE ES EL QUE MÁS NOS ESTA AFECTANDO EN EL MOMENTO.
MAESTRO DE CLIENTES	EXISTE OPORTUNIDAD EN CUANTO A LA CONFIABILIDAD DEL MAESTRO DE CLIENTES DL FORÁNEO, HAY INFORMACIÓN DESACTUALIZADA QUE NO PERMITE EJECUTAR PLANES CON ALTA CALIDAD.
DESARROLLO DE LOS NO CARBONATADOS	NUETSRA FUERA DE VENTAS ES AÚN MUY TIMIDA CON LA OFERTACIÓN DE LOS O CARBONATADOS DE NUETRO PORTAFOLIO, EN ESPECIAL EL SEGMENTO DE LOS JUGOS. TENEMOS EN NUETSRAS MANOS LAS MEJORES MARCAS DEL MERCADO QUE AÚN LES FALTA POSICIONAMIENTO GRACIAS A QUE CARECEMOS DE AGRESIVIDAD COMERCIAL AL MOMENTO DE OFRECERLAS. EL PARADIGMA DEL LIDERATO DE LA COMPETENCIA NO NOS ESTA DEJANTO CONVERTIRNOS EN PROTAGONISTAS DE ESTE MERCADO.

Figura 2. Matriz DOFA Debilidades

### 3.3 OPORTUNIDADES

OPORTUNIDADES	DETALLE
MERCADO FORANEO SIN VISITAR	EXISTEN TERRITORIOS DONDE POR DIFERENTES MOTIVOS NO HEMOS PODIDO LLEGAR CON NUESTROS PRODUCTOS, LAS SITUACIÓN MÁS COMÚN ES POR PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO. OTRA SITUACIÓN ES DEBIDO A LA MALA EJECUCIÓN DE DISTRIBUCIÓN DE ALGUNOS DE NUETSROS DISTRIBUIDORES DEL FORÁNEO, QUE TOMAN DECISIONES PROPIS DE NO ATENDER UN TERRITORIO POR CUESTIONES DE SUPUESTA PRODUCTIVIDAD. ESTOS SON LOS MOTIVOS MÁS COMUNES DE ESTA GRAN OPORTUNIDAD.
COBERTURA NEVERAS	NUESTRO PRODUCTO EN EL MERCADO SE VENDE FRIO. AÚN TENEMOS UNA COBERTURA BASTANTE BAJA DE EQUIPOS DE FRIO. SE NECESITA DE UNA INVERSIÓN BASTANTE ALTA PARA PODER INCREMENTAR ESTE INDICADOR.
AGRESIVIDAD COMERCIAL SUPERMERCADO	LA COMPETENCIA ES SUPER AGRESIVA EN LOS SUPERMERCADOS, CONLA INYECCIÓN DE PERSONAL Y DE ILIMITADAS PROMOCIONES QUE INPACTAN DIRECTAMENTE AL CONSUMIDOR FINAL.AÚN NOS FALTA MUCHO DE ESTA AGRESIVIDAD, SOMOS LMITADOS CON LAS PROMOCIONES Y SOLO CONTAMOS CON UNA PERSONA QUE ATIENDE ESTE CANAL TAN IMPORTANTE.
PRECIOS AGUAS LOCALES	A RAZ DEL NACIMIENTO DE UN SIN NÚMERO DE AGUAS LOCALES DE BAJISIMOS PRECIOS EN EL MERCADO, NO ESTAMOS SIENDO COMPETITIVOS CON EL PRECIO QUE ACTUALMENTE OFRECEMOS A NUESTROS DETALLISTAS.

Figura 3. Matriz DOFA Oportunidades

### 3.4 AMENAZAS

AMENAZAS	DETALLE
CAMBIO DE MIX MERCADO	EN EL MOVIDO MERCADO DE LAS TBNA (TOTAL BEBIDAS NO ALCOHOLICAS), LOS PAQUETES MÁS RENTABLES ESTAN SIENDO REEMPLAZADOS POR PRODUCTOS QUE APORTAN MENOS INGRESO A LA COMPAÑÍA. ES EL CASO DE LA DISMINUCIÓN DEL MIX DE LOS PAQUETES RETORNABLES, YA QUE LOS CONSUMIDORES ESTAN CAMBIANDO ESTE MERCADO POR LOS ONE WAY O NO RETORNABLES, ENCARECIENDO EL NEGOCIO POR LOS COSTOS ADICIONALES DEL PET.
NUEVOS COMPETIDORES	DÍA A DÍA EN ESTE MERCADO NACEN NUEVOS COMPETIDORES, BIEN SEA POR LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS O POR EL INGRESO AL PAÍS DE MARCAS RECONOCIDAS QUE VIENEN CON TODAS LAS INTENCIONES DE APODERARSE DE ESTE MERCADO TAN COMPETIDO. ESTOS NUEVOS PARTICIPANTES HAN HECHO QUE TODAS LAS ESTRATEGIAS DEL PAÍS HAYAN SIDO CAMBIADAS Y ENFOCADAS AL TEMA DE PRECIOS.
ORDEN PÚBLICO	PARA NADIE ES UN SECRETO QUE ESTAMOS UBICADOS EN UNA ZONA CON MUCHOS PROBLEMAS DE ORDEN PÚBLICO, LO QUE NOS LLIMITA PARA PODER LLEGAR AL 100% DEL TERRITORIO. NUESTRA COBERTURA SERÍA MUCHISIMO MEJOR SI ESTA AMENAZA NO FUERA TAN MARCADA EN NUESTRA REGIÓN
VECINOS	DEBIDO A QUE NOS ENCONTRAMOS EN UNA ZONA RESIDENCIAL, NUESTRA OPERACIÓN NOCTURNA HA AFECTADO LA TRANQUILIDAD DE LAS NOCHES DE NUESTROS VECINOS, LOS QUE SE HAN QUEJADO Y AMENAZADO A TOMAR ACCIONES EN NUESTRA CONTRA.
CAMPAÑAS DE DESPRESTIGIO	ES NORMAL QUE LOS LIDERES DEL MERCADO SEAN ATACADOS POR CAMPAÑAS DE DESPRESTIGIO QUE A LA FINAL RESULTAN SER MITOS. SON CAMPAÑAS QUE SE PROPAGAN POR LA INTERNET, EL CANAL DE COMUNICACIÓN MÁS UTILIZADO EN EL MOMENTO. ESTAS CAMPAÑAS QUE EN SU MAYORÍA SON FALSAS, HACEN QUE LOS CONSUMIDORES DEJEN DE ADQUIRIR NUESTROS PRODUCTOS Y AMERITAN DE GRANDES INVERSIONES POR PARTE DE LA COMPAÑÍA PARA DESMENTIRLAS.

Figura 4. Matriz DOFA Amenazas

## 4. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MARKETING Y EL ETNOMARKETING

### 4.1 DEFINICIÓN DE MARKETING

En términos generales, el *marketing* es un conjunto de actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados meta a cambio de una utilidad o beneficio para las empresas u organizaciones que la ponen en práctica; razón por la cual, nadie duda de que el marketing es indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales.

Por ese motivo, resulta indispensable que todas las personas que son parte (directa o indirectamente) del área comercial de una empresa u organización, conozcan a profundidad cuál es la definición de marketing. \*Publicación: Marketing Free.com

Algunas definiciones del marketing, de acuerdo a los principales expositores de esta ciencia son:

- ✓ Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes". Kotler Philip, Dirección de Mercadotecnia, 1996.
- ✓ Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización". Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de marketing, 13a Edición., 2004.
- ✓ Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la

empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa. 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor". Del sitio web Promonegocios.net, sección de Mercadotecnia. Artículo Definición de Mercadotecnia. Publicado en Junio de 2005.

- ✓ Según Al Ries y Jack Trout, "el término marketing significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas. Al Ries, Jack Trout. La guerra de la mercadotecnia. 2006.
  
- ✓ Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización...". Del sitio web de la American Marketing Association: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms, URL del sitio: [www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)

De acuerdo a lo anterior, se puede concluir que el marketing es un proceso social y administrativo por que involucra grupos de personas con necesidades, deseos y demandas. Como ciencia administrativa y económica, promueve el intercambio de productos de valor con sus semejantes, pues además busca desarrollarse como función de toda empresa estando al servicio de los objetivos de la misma. La orientación principal del marketing es la identificación y satisfacción de las necesidades y deseos y evaluar la capacidad productiva de la empresa. \*Publicación: Marketing Free.com

## **4.2 DEFINICIÓN DEL ETNOMARKETING**

... “El etnomarketing, es la dimensión cultural del marketing. Lo cual significa que los comportamientos de todos los agentes del mercado (demanda, oferta, intermediación, regulación) son estudiados, analizados, y comprendidos desde la cultura” (Páramo, Ramírez, 2010).

El etnomarketing ha sido visualizado como el proceso social que desde el punto de vista de los grupos humanos concibe e implementa en una óptica integradora y consistente las tres principales funciones del marketing: comprender consumidores, conquistar compradores y conservar clientes, agrupándolas en una estratégica matriz donde se aglutinan los esfuerzos dispersos en el inmenso panorama de los negocios modernos. El etnomarketing está diseñado como el marketing para grupos humanos con significativas homogeneidades entre sí, para grupos étnicos existentes en la gran diversidad cultural que caracteriza a las culturas de hoy.

Al abordar en forma revolucionaria e irreverente los postulados del marketing, el etnomarketing está rompiendo en miles de fragmentos la tradicional y anquilosada aproximación al marketing desde la clásica mezcla de marketing que tanto daño le ha causado al intentar reducirlo a una fórmula universal con superficiales variaciones en la dosificación de sus ingredientes (Gronroos, 1994, 1997), sin prestarle mayor atención a los radicales ajustes que ha de hacerse en función del agudo entorno competitivo presente en determinado segmento de mercado.

El etnomarketing se ha apoyado en el extenso debate que se viene dando en torno a la etnicidad como constructo histórico-temporal a partir de dos conjuntos de principios que operan al interior de cada grupo humano: lo incluyente-excluyente, y la diferencia-identidad (Arnold and Basmosy, 1995). De igual manera, se ha apoyado en distintos trabajos académicos que han apoyado sus tesis en la cultura como su base central. Recobra vigencia el etnoconsumo entendido como el consumo visto desde el grupo social como su objeto principal de estudio (Venkatesh, 1995); la dimensión cultural de los mercados donde los objetos, las normas y las partes del intercambio adquieren significado solo en el marco de determinada cultura. (Spillman, 1999); y las culturas organizacionales orientadas al mercado donde el marketing asume un rol relevante como eje principal de toda la estrategia empresarial (Páramo, 1998<sup>a</sup>) apoyado en los trabajos de Narver y Slater

(1990) y Kohlí y Jaworsky (1990). \*Fuente: Publicación Etnomarketing, la dimensión cultural del marketing.

### 4.3 MATRIZ ESTRATÉGICA DEL ETNOMARKETING

Usando como plataforma de lanzamiento del etnomarketing a la cultura con todas sus complejidades encajadas en la tradición y la historia de cada mercado, a continuación se presenta la matriz estratégica que se espera sirva como guía práctica de esta propuesta que hoy es presentada como parte de un cuerpo ordenado, sistemático y coherente para hacer frente al fenómeno de consumo típico de las sociedades actuales.

Como puede apreciarse en la Figura No. 2 en la matriz estratégica del etnomarketing aparecen claramente las tres funciones que desde el marketing deben ser emprendidas a fin de ser exitosos en términos de los objetivos de beneficio mutuo que deben ser establecidos en el permanente intercambio entre la organización y sus mercados. A fin de buscar una mayor recordación y memorización de las 15 actividades a realizar, éstas han sido sintetizadas en una matriz de 15 C's; cinco por cada una de las funciones a concretar.

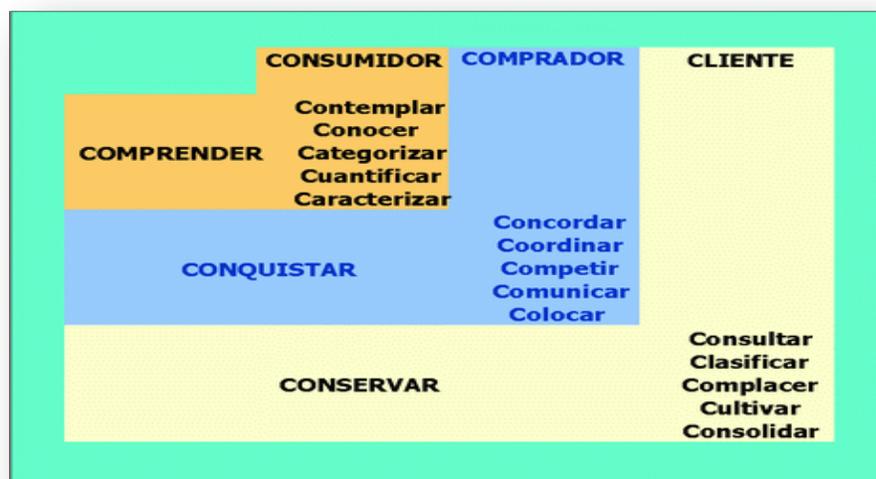


Figura 5. Matriz estratégica del etnomarketing

Allí, aparece el punto de partida, es decir la función del etnomarketing relacionada con el proceso de comprensión de los consumidores, recurriendo a las diferentes y más efectivas fuentes de información que permitan reunir los elementos de juicio necesarios para decidir el rumbo estratégico, los planes y los programas que van a ser implementados. Después y armados con la información con la que se comprendieron gustos, preferencias y tendencias de consumo, la organización debe alistarse como un todo para salir en la conquista decidida de los compradores, quienes a la sazón también están siendo bombardeados por toda clase de ofertas existentes en el mercado. Para cerrar el ciclo que servirá como inicio de uno nuevo, la preocupación central está en la conservación de los clientes ya sea por ajustes a las ofertas entregadas, por sus reclamos, o simplemente, porque su lealtad es vital para la supervivencia de la organización en escenarios tan competidos como los que estamos viviendo actualmente. (Páramo, Ramírez, 2010).

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Para recolectar información en esta investigación se llevaron a cabo las siguientes prácticas:

- **Visita a clientes:** Durante las visitas comerciales de venta, se observó el comportamiento de los clientes y la percepción como proveedores.

- **Entrevistas con vendedores (pre-venta y auto venta):** Se entrevistó al 100% de los pre-vendedores de la distribuidora del Huila, enfocándonos en saber la percepción que tiene cada uno de ellos, de los clientes del canal tiendas.

- **Entrevista con Jefes de Ventas:** Se desarrolló una disertación con los jefes de venta de las cuatro (4) zonas de la distribuidora, organizando las diferentes ideas resultantes de las entrevistas con los vendedores.

- **Observación directa:** En las diferentes visitas al mercado, hechas con el fin de hacer diversos seguimientos de ventas, se efectuó también la labor de observación del comportamiento de diferentes clientes, analizando conductas, reacciones, objeciones, entre otras actitudes que surgen en la relación comercial.

- **Análisis de datos:** Con el fin de obtener datos estadísticos, se realizó seguimiento a los datos de ventas tendenciales de los últimos 24 meses, con lo que se constató la importancia del canal tiendas. También se tomaron informes del CIS (Centros de Información y Servicio) para evaluar las diferentes quejas, reclamos y sugerencias presentadas por los clientes, y de esta manera respaldar la información ya obtenida en las entrevistas realizadas al personal de ventas.

- **Población y tamaño de la muestra:**

Para el caso de la Distribuidora Neiva, se cuenta con un total de 3.578 clientes activos en el canal tiendas, estos clientes están repartidos en todo el territorio del Huila y lugares fronterizos con el Tolima y Cauca. Estos clientes son los que se encuentran registrados en el maestro de clientes, que tiene un porcentaje de confiabilidad del 96%

Se tomó una muestra de 20 clientes del canal tiendas de cada una de las 25 rutas de ventas que tiene la distribuidora del Huila, para un total de 500 clientes. Se trabajaron clientes de todos los estratos socio – económicos, donde el 86% de los clientes pertenecen al estrato medio – bajo. Estos clientes aportan el

## **6. APLICACIÓN DEL ETNOMARKETING**

### **6.1 COMPRENDER CONSUMIDORES**

#### **6.1.1 Contemplar Consumidores:**

La compañía tiene diferentes métodos para comprender a nuestros consumidores, uno de los más sobresalientes es la encuesta EVO, que está conformada por 11 preguntas, enfocadas a la identificación de la percepción del consumidor hacia la marca, el amor a la marca, la intención de recompra, el nacimiento de nuevas necesidades, nuevos hábitos de consumo. Esto se realiza diariamente en todas partes del mundo y los resultados son la base para la elaboración de las nuevas campañas publicitarias a medios masivos.

El rol fundamental de la fuerza de ventas es, en el día a día, identificar los diferentes comportamientos, gustos, necesidades, deseos, etc. de los clientes del canal, para adaptar el servicio que ofrecen a cada uno de sus clientes, de una forma personalizada.

#### **6.1.2 Conocer Consumidores**

El objetivo principal de este estudio es conocer y tipificar cada uno de los clientes detallistas del canal tiendas, mediante el sistema de entrevistas y observación directa se logro establecer los diferentes hábitos de compra y consumo, lo cual esta ligado a la “personalidad” del tendero, encontrando que los diferentes factores culturales, religiosos, entre otros, determinan el comportamiento del cliente y su proceso de toma de decisiones respecto a la compra.

Otro aspecto determinante, es la labor realizada por los competidores del mercado de bebidas no alcohólicas, que se han encargado de encarecerlo, toda vez que el deseo de posicionarse en cada uno de los detallistas, ha llevado a las compañías a ofrecer cada día mas, pues los clientes se han convertido en unos “subastadores” a la espera de la mejor oferta y de quien de mas.

También se pudo identificar como factores externos, como los cambios climáticos, inciden en la decisión de compra. La región del Huila se caracteriza por su clima cálido, siendo éste el óptimo para la mayor rotación y venta de nuestros productos. Por ende, es paradigmático que el cliente detallista no realice compras de nuestros productos, cuando existen temporadas de lluvias, llevando a que los volúmenes decrezcan hasta en un 45% del promedio diario normal de venta.

Con la llegada el tercer competidor en el segmento de bebidas no alcohólicas en Colombia, el factor precio tomo más relevancia, haciendo que las compañías dueñas del mercado tuvieron que cambiar drásticamente sus estrategias de precios, incluyendo también factores como el tamaño y la presentación de los productos. Esto se hizo necesario, pues los clientes detallistas, aprovecharon la presencia del nuevo competidor, percibiendo ahorro en los productos y considerando que las otras empresas no cobraban los precios justos.

### **6.1.3 Categorizar Consumidores**

Los resultados de esta investigación nos permitieron encontrar nueve (9) tipos de clientes del canal tiendas:

#### **6.1.3.1 El inconforme**

Es el tipo de cliente que siempre esta esperando que la compañía le de más de lo pactado hasta el momento. Este cliente considera que la compañía genera muchos rendimientos, por lo cual él debería recibir mayores beneficios económicos para su negocio. A este cliente se le pueden hacer excelentes propuestas de valor y ninguna satisface su necesidad. Por ejemplo: Se realizan promociones del 33% en Agua Brisa Bolsa 350 ml, que al momento de ofrecérselas su respuesta automática es: ...“Le compro si me da un descuento del 43%”...o cualquier otro tipo de descuento adicional. Esta actitud es repetitiva en el cliente, ante cualquier tipo de inversión que la compañía quiera hacer en su punto de venta, pues nunca esta satisfecho. Este es el tipo de cliente de muy poca fidelidad, siempre esperando el proveedor que mejor oferta económica le ofrezca, de forma tal que su compra siempre está determinada por el beneficio adicional que pueda recibir. Generalmente este tipo de clientes no tiene un tipo de estudio

avanzado, sin embargo su habilidad financiera es notoria y rápida, “echándole número” a todo tipo de transacción y tratando siempre de obtener el mayor beneficio. Todo lo anteriormente expuesto lo convierte en el cliente inconforme.

#### 6.1.3.2 **El Fanático**

Este cliente se caracteriza particularmente por la exaltación a la imagen de la marca. Su negocio esta impregnado totalmente de publicidad y todo objeto que le represente la marca de la compañía, incluso en su vida personal y cotidiana. Al contrario del cliente *inconforme*, el cliente fanático es aquel que tiene un alto nivel de fidelidad a la marca, acepta cualquier tipo de promoción e ítem promocional, pues con esto engrandece su colección o “museo” en el punto de venta. Un recorrido por el punto de venta del cliente permite encontrar objetos como: relojes, calendarios de todos los años, estantería completamente cubierta de material publicitario, vasos, vajillas, y todo cuanto lleve la marca impresa. Regularmente, se postula como punto de canje para las actividades promocionales. La relación comercial con este cliente se caracteriza por la cordialidad, las amplias conversaciones con los vendedores, con los cuales suele hacer una amplia exposición sobre todo su conocimiento sobre la compañía, la marca, la publicidad, los productos, etc. Su mentalidad es ser más un socio o aliado de la compañía gracias al nivel de interiorización de la marca. La palabra clave para describir este tipo de cliente es: apasionado.

#### 6.1.3.3 **El Terrorista**

Llamamos así al tipo de cliente que acostumbra amenazar a la fuerza comercial y por ende a la compañía cada vez que quiere obtener algún beneficio económico. Este tipo de cliente no considera nada como una negociación o un acuerdo de beneficio mutuo, si no como un deber de las empresas proveedoras en darle todo cuanto solicita y siendo que este método de amenaza en ciertas circunstancias le ha funcionado, considera que es obligación por parte de la compañía darle en las condiciones que él solicita, partiendo de la base de que su negocio vale mucho. Su argumento frecuente es: “Lo que uds no me dan, si me lo entrega ya la otra empresa”...o... “si no me van a dar lo que les estoy pidiendo, vengán a retirar de mi negocio, todo su producto y equipos de refrigeración”. Esta actitud en

este tipo de clientes nace desde el momento en que algún proveedor le incumple con una negociación hecha en condiciones normales; por lo que recurre a buscar otra empresa que si este interesada en negociar con él y que si le cumple con lo pactado. Cuando esto sucede, la empresa que le había incumplido reacciona y le hace una contrapropuesta aun más favorable que la inicial, con esto, el cliente aprende que la táctica de la amenaza funciona, y la convierte en su rutina. También es una práctica de contagio, aprendida de amigos o familiares que ha desarrollado la misma actitud de infundir “terror” en los proveedores para obtener sus beneficios. La fidelidad de este cliente es dependiente, pues solo permanece hasta el punto en que le cumplan; y en este segmento de grandes competidores, siempre habrá un mejor postor que hará que el cliente se vaya por la opción que económicamente le favorece más.

#### **6.1.3.4 El Caza ofertas**

Es un tipo de cliente que sabe que las empresas recurren a las promociones y ofertas para poder incrementar sus volúmenes de venta. Este cliente es de fidelidad transitoria, solo ésta con el proveedor que le esté ofreciendo la mejor promoción, y sin reparo cambia entre uno y el otro, solo pensando en el beneficio económico. Sin embargo, con su capacidad financiera y el análisis del negocio, sabe que las promociones son transitorias, por tanto aprovecha para abastecerse suficientemente del producto, de manera que obtenga el inventario suficiente para atender a sus consumidores. Es un cliente difícil de persuadir en la presión de compra, pues siempre tiene su calculadora en mano, realizando los cálculos que le permitan dar el margen económico que desea.

#### **6.1.3.5 El negativo**

En este tipo de cliente prima la actitud negativa, muy seguramente trasladada de sus relaciones personales a las comerciales. Es aquel, que aunque es evidente el buen resultado de su negocio, la rotación del producto, las pedidos constantes y de un buen volumen, nunca tiene una actitud positiva, jamás proyecta su negocio como empresa, regularmente vive el día a día pensando en hacer por hacer, pero no construye sobre su experiencia comercial, pudiendo explotarla favorablemente. Este es el cliente, que aunque siendo fiel a la marca, duda ante nuevos productos, no confía en los

ofrecimientos que le hace la fuerza de ventas, prefiere vender lo que ya conoce, de la misma manera. En su forma de ser, es triste y limitado en el hablar, de regular aspecto personal, con una actitud tan poco sociable que incluso puede convertirlo en grosero. No le interesa entablar una relación comercial amistosa, únicamente hacer la compra que ya tiene programada.

#### **6.1.3.6 El Cañero**

Este es un cliente hábil con la palabra, tiene la capacidad de “enredar” con facilidad, generando argumentos para convencer a la empresa de la cual quiere obtener beneficios. Este cliente sabe bien que para obtener los beneficios que desea, lo primero que debe hacer es declararse un cliente apasionado por la marca, alabar a la empresa proveedora con todos los beneficios de los productos que ellos ofrecen. Regularmente en sus argumentos incluye ofertas que otro proveedor de los mismos productos le ha hecho, con el fin “cañar” al proveedor que busca persuadir. Es un cliente que no genera una relación basada en la confianza, pues su principal herramienta de negociación es la mentira. Esto incluso lo convierte en una persona que debe retractarse de lo solicitado, pues ante la negativa del proveedor por no estar en disposición de igualar o mejorar la propuesta, termina aceptado comprar los productos sin ningún beneficio adicional. Su nivel de fidelidad es muy bajo, cualquiera que sea el proveedor que lo atienda.

#### **6.1.3.7 El Limitado**

El punto de venta de este cliente tiene exactamente lo necesario por cada producto que desee vender. En su negocio hay espacio para todos los proveedores, pero conservando limitados inventarios de producto, lo cual lo convierte en un cliente que no aprovecha promociones, descuentos u otro tipo de herramientas de venta que los proveedores pueden ofrecerle. Es tan estrictamente ordenado con sus espacios de exhibición, que esto es proporcional a su capacidad de compra, y no por no contar con mayor capacidad financiera de hacerlo, si no por que su espíritu poco aventurero no lo lleva a querer dar un paso más allá de lo que tiene. Es fiel con todos sus proveedores, no se inclina mas por uno o por el otro, en la relación comercial y la negociación no acepta ningún tipo de incentivo adicional para incrementar su compra, aunque no desconoce los beneficios que pudiera

traerle a su negocio. Es un cliente sociable, de trato agradable, pero difícil de persuadir.

#### **6.1.3.8 El Envidioso**

Este cliente permanece pendiente de los negocios de su alrededor, siempre atento a los movimientos y transacciones que realizan las empresas con su competencia más cercana. Normalmente se queja y reclama por no estar recibiendo los mismos beneficios que los otros y demanda que se le de el mismo trato. No entiende si el otro negocio está participando de algún plan especial diseñado por la compañía para otros canales, simplemente quiere que sea atendido de la misma manera. La particularidad de este tipo de clientes ha sido capitalizada por la compañía, pues ha permitido crear un plan denominado “envidia”, que consiste en activar un cliente estratégicamente ubicado, para que sea observado por los negocios de su alrededor y así mismo ellos exijan la activación del mismo plan en sus puntos de venta. El plan más representativo es el de *precio sugerido*. Este cliente puede llegar a convertirse en el tipo de cliente que hemos denominado anteriormente “terrorista”.

#### **6.1.3.9 El Avispado**

Este es el tipo de cliente con el cual se logra la mejor y más efectiva relación comercial. Su idea de negocio y su proyección lo lleva a saber aprovechar todas las oportunidades que la empresa le ofrece para mejorar la rotación y venta de los productos en su tienda. Es un cliente que no tiene como método de negociación pedir beneficios adicionales, sabe aprovechar las promociones y descuentos, permite la activación de su punto de venta con material publicitario y con las estrategias de exhibición que el vendedor le enseña. Acepta los planes que la compañía le ofrece y los concibe como buenas oportunidades para su negocio. Es altamente fiel a la marca y sin duda es el cliente más social y amigable en el trato.

### **6.1.4 Cuantificar Consumidores.**

En este punto de la investigación es importante resaltar nuevamente la relevancia que tiene el canal tiendas dentro del volumen total de venta de la distribuidora. El canal tiendas significa el 45% del total de clientes que atiende la distribuidora, y tiene un peso en el volumen total del 40% aproximadamente.

El 69% de las ventas realizadas en estos clientes son en productos para consumo futuro, es por esto que los tamaños o presentaciones del producto más importantes en este tipo de negocio son los *familiares*.

La compañía tiene segmentados estos clientes de acuerdo al volumen de sus compras dentro del total de la industria y los clasifica de la siguiente manera:



Figura 6. Segmentación según industria.

Para el caso de la Distribuidora Neiva, se cuenta con un total de 3578 clientes activos en el canal tiendas, distribuidos de la siguiente manera:

Detalle	Cantidad Clientes	Peso % del Total	Escala En Cajas Sem
Oro	87	2,4%	> 60
Plata	2.378	66,3%	De 21 a 60
Bronce	1.123	31,3%	<=20
<b>Total</b>	<b>3.588</b>	<b>100,0%</b>	

Tabla 1. Clasificación clientes canal tiendas por industria

Se tomó una muestra de 20 clientes del canal tiendas de cada una de las 25 rutas de ventas que tiene la distribuidora, esto con el fin de que de acuerdo a la clasificación anteriormente vista, se marcara el tipo de cliente al que cada uno correspondía. Los resultados fueron los siguientes:

Detalle	Cantidad Clientes	Peso % del Total
Inconforme	48	9,6%
Fanatico	18	3,5%
Terrorista	36	7,1%
Caza Ofertas	45	8,9%
Negativo	26	5,2%
Cañero	32	6,4%
Limitado	73	14,5%
Envidioso	83	16,5%
Avispado	142	28,3%
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>100,0%</b>

Tabla 2. Clasificación clientes por tipología

### 6.1.5 Caracterizar Consumidores

Habiendo reunido la información cualitativa y cuantitativa de los clientes del canal tiendas, se pueden identificar los siguientes planes segmentados de acuerdo a su tipología de cliente, trabajando con los tres tipos que hacen más del 50% del peso sobre el total de clientes.

- De acuerdo a la clasificación de los clientes por su tipología, encontramos en primer lugar al **avisgado**. La estrategia para este tipo de cliente es ofrecerle constantemente promociones y descuentos que le permitan incrementar su volumen promedio. También tiene prioridad en la instalación de equipos de frío y cualquier otra inversión que la compañía destine para hacer en el mercado. Además, existe el plan Socios Coca Cola, cuyo eslogan es “**un premio a tu fidelidad**” el cual permitirá premiar mediante un sistema de puntos todas las compras y

la ejecución de su negocio. Estos puntos pueden ser redimidos por premios en las siguientes categorías:



Figura 7. Premios Plan Socios Coca Cola.

- En el segundo lugar se encuentra el cliente **envidioso**. Los planes de mercado encaminados a este tipo de clientes son de relativa facilidad en su ejecución, pues son el resultado de la idea inicial de la compañía, de activar estratégicamente un cliente, buscando que sus vecinos competidores también quieran ser activados de la misma manera. El plan bandera para estos clientes es el plan ancla “precio sugerido”, el cual consiste en activar el negocio con pendones personalizados con el nombre del negocio y comunicando los precios sugeridos de nuestros productos. Adicionalmente, estos clientes pueden contar con la instalación de un aviso luminosos pequeño y un descuento habitual con el que se asegure la venta del producto al precio sugerido por la compañía, sin que se desmejoren los ingresos del cliente.

- Por ultimo, con una participación del 14.5% se encuentra el cliente **limitado**. Ese cliente es de muy difícil persuasión, por tal motivo el plan va enfocado en crear una a una escuela de mercadeo denominada “**Todos unos Empresarios**”, en donde seleccionaríamos los mejores clientes de esta tipología, según la industria y los iniciaríamos en una serie de capacitaciones que los enfoquen en convertir su negocio en los más prósperos del sector. Las capacitaciones involucrarían temas relacionados con la ejecución de su negocio, matemáticas especializadas para tiendas, en donde les quede claro todo lo relacionado con rentabilidades, costos, márgenes de oportunidad y entrarlos en un mundo en el cual vean su negocio como una gran empresa, basados en una verdadera productividad, rompiendo la mayoría de paradigmas que los limitan a desarrollar sus negocios. Los clientes que se gradúen de estas capacitaciones o diplomados, podrán ser incluidos en el Plan socios Coca Cola, que es plan bandera de la compañía en estos momentos.

Para los demás clientes, que tiene un peso menor al 10% sobre el total, los planes serán los siguientes:

- **El Inconforme:** El plan que tenemos como foco para estos clientes es la visita constante de los señores jefes de venta, los cuales se encargan de verificar el servicio y con su charla ir recordándole todo lo que la compañía le ha ofrecido hasta el momento, como el sin número de promociones que día a día le ofrecemos, los diferentes activos que la compañía les ha entregado, los márgenes de utilidades que se generan al comercializar nuestros productos, en fin, es una charla muy financiera, con unas matemáticas básicas que permiten abrirle los ojos al tendero y concientizarlo que más que un proveedor, la empresa es un verdadero aliado que piensa en el crecimiento y desarrollo de su negocio.

- **El Fanático:** Este cliente si es de más fácil manejo, gracias al amor que tiene por la marca, cualquier tipo de inversión, por mínima que sea, es bien vista y agradecida. Es por eso que un plan de novedades es ideal para estos "coleccionistas". Son clientes que además se pueden activar como puntos de canje de las diferentes promociones que ofrecen item promocionales. Visitas sorpresivas de la gerencia y de las jefaturas de ventas los hace sentir importantes, es por eso que dentro del cronograma de trabajo de estos colaboradores tienen que estar programadas.
- **El Terrorista:** Este tipo de cliente, lo primero que se le tiene que aclarar es que las condiciones que se traten en una posible negociación, tienen que ser una gana gana y que la compañía le puede entregar solo hasta donde se lo permita. Que el hecho de que seamos una multinacional, no quiere decir que tengamos todo el dinero que necesita para invertir en su negocio. Además se le concientiza que somos un negocio similar al que él tiene, que a la final lo que se desea es una productividad de las inversiones que se elaboren. Con este tipo de cliente hay que ser paciente, no se le puede mostrar el miedo a que se vaya para la competencia, sin darle a entender que no es importante para nosotros, al contrario, eso se le tiene que repetir con insistencia, pero dejando claro que las amenazas no van a lograr que consiga la totalidad de lo que él solita. El buen dialogo y el mostrarle los beneficios a que se puede hacer con la compañía, o los beneficios que puede perder si nos saca de su negocio, hace muchas veces que el mismo tendero termine llamándonos a cerrar las negociaciones, ellos en el fondo sabe que somos una empresa que les da muy buen respaldo y que sus consumidores se sentirían mal atendidos si no se les tiene un producto con tan alta rotación como el nuestro.
- **El Caza Ofertas:** A este tipo de clientes, el mejor plan es sostener todo un cronograma de actividades promocionales. Es un error hacerlas masivas y por largos periodos de tiempo, hay que ser

estratégico y planear para que estas sean limitadas y en fechas específicas con periodos no máximos a 4 días. esto permite que este tipo de tenderos lo vean como un esfuerzo de la compañía y que viva esperanzado a que en cualquier momento se les puede estar entregando un paqueteo específico y no interrumpa sus compras normales en los momentos en que no se les entregan promociones o descuentos.

- **El Negativo:** Para este cliente, el mejor de los planes es el dialogo, un dialogo donde se le permita expresar todo lo que encierra por dentro, que el sienta que esta con una persona que sabe escuchar, dedicarle tiempo, tratar temas no solo de trabajo sino personales, esto permite que nos enteremos de muchas cosas que lo acongojan y que podamos dar consejos que a la final son las mejores herramientas para podernos ganar a este tipo de clientes. La mayoría de los consejos tienen que ser de carácter positivos, resaltar todo lo que tienen, lo que valen e invitarlos constantemente a cambio de actitud y a valorar lo que hasta el momento han conseguido. Ideal que dentro de las visitas programadas a clientes, apartar un buen tiempo en nuestras agendas para atender este tipo de clientes.
- **El Cañero:** Para este tipo de clientes se necesita ser muy audaz, para esto, es necesario el conocimiento profundo del cliente, saber sus compras, sus gustos, sus necesidades y todos los datos que nos permitan saber la realidad del cliente. De cierta forma se le tiene que dar a entender que esta tratando con una persona que sabe del negocio, la seguridad es algo que no puede fallar en el dialogo. se le tiene que valorar sus peticiones y dar a entender que son importantes para nosotros, pero irlo persuadiendo de sus peticiones y con datos y hechos irlo acomodando en la realidad. Este tipo de cliente también necesita de mucha dedicación, que acarrea de tiempo, la palabra afán no puede existir en los diálogos que se tengan con el cliente cañero.

## **6.2 CONQUISTAR COMPRADORES**

### **6.2.1 Concordar**

Somos una empresa multicategorías, esto quiere decir que ya no somos dependientes de una sola marca, que hoy en día estamos en la capacidad de satisfacer las diferentes necesidades de nuestros consumidores. Embotellamos las mejores marcas de una gran compañía, Coca Cola Company, lo hacemos con los más altos estándares de calidad, bajo la ejecución de procesos parametrizados que nos permiten siempre ofrecer las mejores bebidas para cada ocasión de consumo. Con el fin de liderar la conquista de nuestros clientes, y hacer planes y presupuestos de venta acordes con sus necesidades se han implementado estrategias como:

- Plan Socios Coca Cola: Este plan se enfoca en fidelizar los clientes, premiándolos por sus compras y ejecución a través de un sistema de puntos canjeables en espectaculares premios. (Ver Grafico No.7)
- Mejoramiento del Call Center, centralizándolo en Oficina Central en Bogotá, el cual utiliza tecnología avanzada para atender todo tipo de queja, reclamo y sugerencia y asegurar la solución en menos de 24 horas, gracias a un sistema de escalamiento de acuerdo al nivel de importancia.
- Planes de paqueteos semanales: La compañía ha generado planes de descuentos semanales en los paquetes (presentaciones/tamaños) de mayor volumen como lo son, en gaseosas, el de 350 ml, 1.5 Lts, y 2.5 Lts y en aguas, en 350 ml y 5 Lts. Estos descuentos pueden ir entre el 10% y el 33%, permitiendo así que nuestros clientes detallistas del canal tiendas se beneficien.

- Existe un plan de sostenimiento a clientes en donde mensualmente se asigna un presupuesto que puede ser invertidos en satisfacer las necesidades del cliente que pueden estar representadas en ayudas publicitarias, infraestructura, producto o dinero.
- Las diferentes capacitaciones, tanto al personal de ventas como a los clientes del canal, permiten que se desarrolle para los clientes una visión ampliada y diferente de su negocio, en donde aprenden a valorar cualquier recurso adicional y convertir su negocio en algo verdaderamente productivo. Para nuestra fuerza de ventas, los ubica en una forma diferenciada de tratar a cada uno de sus clientes según la tipología a la que pertenecen, les aclara que es ilógico dar el mismo trato a sus clientes, cuando es obvio que los métodos para todos no deben ser iguales.
- Adicionalmente, existen diferentes propuestas de valor que permiten satisfacer necesidades más pequeñas de nuestros clientes, por ejemplo, la asignación de presupuestos para introducción o reposición de envase, instalación de equipos de frío, implementación de diferentes formas de negociación (Créditos a 8 días sin ningún tipo de interés, producto en consignación, prestamos de envase) y todo lo relacionado con el capital de trabajo que la compañía ofrece para que el cliente encuentre diferentes opciones de negociación y le permita poder vernos, no solo como el proveedor adicional sino como un verdadero socio de su negocio.

### **6.2.2 Coordinar**

Con el propósito de que todos los esfuerzos que la compañía realiza, encaminados en satisfacer las necesidades de todos sus clientes, independientemente del canal al cual pertenezcan, se ha construido la base de una cultura organizacional sólida y basada en el servicio al cliente. Es por

esto que la misión contempla la satisfacción del cliente y consumidor de bebidas no alcohólicas con calidad, y uno de los valores mas importantes es la pasión por el servicio y enfoque al cliente y consumidor.

Mensualmente, la compañía premia a aquellos vendedores que muestran los mejores resultados, lo cual se obtiene midiendo a los clientes que atiende, quienes de acuerdo a su nivel de satisfacción, califican el servicio prestado.

Otro factor determinante es el sistema de distribución, el cual ha determinado la frecuencia de visitas a la medida de cada cliente, lo cual permite mantener siempre los inventarios ideales, la disponibilidad del producto y la minimización de los secos en el mercado. El sistema de pre-venta que atiende al 60% de los clientes, realiza en su visita una asesoría personalizada a cada negocio, identificando las necesidades propias y priorizando para darle solución a cada una de estas.

### **6.2.3 Competir**

La competencia en Colombia en el segmento de las bebidas no alcohólicas es bastante fuerte, nuestro competidor directo es Postobon y en Neiva, además es muy fuerte Cóndor. Sin embargo, en los puntos de venta de los clientes del canal tiendas, todas las compañías quieren tener los mejores espacios para las exhibiciones de sus productos, lo que genera que día a día la estantería y los puntos “calientes” del negocio no sean suficientes para la gran cantidad de productos que se ofertan.

Es por esto, que el cliente detallista ha sabido sacar el mejor provecho de cada uno de estos espacios, solicitando beneficios adicionales a sus proveedores, en contraprestación de ceder dichos espacios, reconociendo el valor que una buena exhibición le genera a la marca.

Puntualizando en las empresas competencia del sector de las bebidas no alcohólicas, encontramos a Postobon, empresa que conoce muy bien el mercado y aplica las mejores estrategias para quedarse con cada uno de los detallistas del canal tiendas, ya que para ellos, también es un canal de alta relevancia. Esta empresa cuenta con el suficiente brazo financiero para

invertir en los clientes y poder ganar su fidelidad. Cuentan con un excelente poder de reacción frente a la competencia, sus estrategias de respuesta son inmediatas, lo que no permite que la compañía se haga más fuerte o conserve el liderato por mucho tiempo frente a una nueva campaña.

A su vez Córdor, que aunque es más pequeña cuenta con una gran ventaja: ser una gaseosa de la región, ganándose así el respaldo por el regionalismo de los clientes detallistas. Esta ventaja ha sido muy bien explotada por la empresa para lograr excelentes coberturas de su producto.

Por último y no menos importante, la empresa Big Cola, una competidora relativamente nueva en el mercado Colombiano, a través de su estrategia de precios está ganando mercado y posicionándose como un fuerte competidor. Su target son las tiendas ubicadas en niveles socioeconómicos bajos, en donde son percibidos como un proveedor al alcance de su economía.

Es importante tener en cuenta, la importancia que recobran en el canal de tiendas, aquellos proveedores de productos sustitutos como: Bavaria, con la Malta, Alpina, con los jugos, Tampico y las diferentes marcas de aguas de garaje. Aunque tienen una porción pequeña del mercado, son competidores que ocupan los espacios requeridos por nosotros para las exhibiciones y también con sus transacciones de menor costo, limitan la disponibilidad económica del cliente, para hacer compras de mayor volumen.

#### **6.2.4 Comunicar**

La marca Coca Cola se ha caracterizado por la activación de cada uno de sus productos en los diferentes tipos de canales de venta, siendo el de las tiendas el de mayor impacto, pues en nuestra etnografía, son los sitios de mayor frecuencia de visita por parte del consumidor final.

Estos canales no son activados únicamente con el material publicitario, sin no a través de medios masivos de comunicación como la radio, televisión, prensa y por supuesto, el internet, que ubican a la tienda como el punto de venta de mayor recordación, haciéndolo incluso el medio de comunicación

entre el consumidor y la empresa, a través de las diferentes campañas de canje de productos por tapas, entre otras.

Para este canal, el material publicitario está segmentado de acuerdo a las presentaciones que venden, por ejemplo, las imágenes de los afiches tienen presentaciones de consumo futuro (tamaños familiares) y con alta referencia a las madres y las familias, que son ocasiones de consumo de los tamaños familiares.

### **6.2.5 Colocar**

La compañía se ha ocupado en desarrollar estrategias de distribución especializadas, que atienden los diferentes segmentos de su mercado. Actualmente cuenta con mecanismos como la Pre-venta, compuesta por asesores comerciales de nivel académico universitario, capacitados en diferentes técnicas y estrategias de venta por la compañía. Esta modalidad es complementada por el sistema de Entrega, consistente en camiones de la compañía a cargo de pequeños empresarios, que se encargan de distribuir los productos por cada uno de los puntos de venta que fueron visitados el día anterior por el personal de pre-venta. Este modelo de venta y distribución atiende el 60% de los clientes. El 40% restante es atendido a través del modelo de Auto-venta, a cargo también de micro empresarios, que con los camiones de la compañía se encargan de hacer el proceso de venta y distribución en el mismo momento.

Para garantizar un excelente servicio y poder colocar el producto a tiempo en el punto de venta del cliente, estos sistemas de distribución son medidos con indicadores a diario. Algunos indicadores de gestión son: Eficiencia que mide porcentualmente el cumplimiento de las visitas programadas a los clientes. Otro indicador es la efectividad, que mide el porcentaje de clientes visitados que efectuaron compra. Fuera de frecuencia, mide el porcentaje de clientes visitados que no corresponden a la frecuencia de visita del día, entre otros.

## **6.3 CONSERVAR CLIENTES**

### **6.3.1 Consultar**

Además de nuestra fuerza de ventas, que en su labor diaria tiene dentro de los pasos de la venta identificar las inquietudes y objeciones que nuestros compradores nos tienen, existen dos mediciones externas que encuestan y entrevistan a compradores en paneles fijos o aleatorios. Estas mediciones son desarrolladas por Nielsen y Marketing, los resultados de estas mediciones son enviados a la compañía cada mes y son la base esencial para la elaboración de los planes y estrategias de mercadeo.

Existe el plan Padrinazgo, en el cual cada uno de los líderes de las áreas se encarga de hacer una visita en el mercado, con un formato de Score Card, en donde uno de los principales objetivos es identificar y medir la percepción del servicio que recibe el cliente. Adicionalmente, los jefes de venta, dentro de su rol principal, tienen la función de invertir un amplio espacio de su tiempo en la visita a clientes todos los días. Esta es una actividad de acompañamiento a sus vendedores, la cual es aprovechada también como un proceso de coaching.

Además existe el Centro de Información de Servicio al Cliente, representado por un call center externo, imparcial, que nos alerta de las oportunidades que tenemos con el trato a nuestros clientes detallistas. Este Call receptionista recibe las quejas, reclamos y sugerencias de los clientes, y los transforma en documentos denominados “contactos” para la compañía, asignando cada uno a la persona responsable de su solución dentro de un plazo límite de 24 horas, que es contado por el software implementado para este seguimiento. En caso de que el “contacto” no sea solucionado y cerrado, éste irá escalando en el nivel jerárquico que le corresponda, incluso pudiendo llegar hasta el Presidente de la compañía. La función del Call center, no es simplemente generar los “contactos” ya que se maneja un indicador de satisfacción, que resulta de tomar los “contactos” solucionados y los no solucionados, para conocer su nivel de satisfacción respecto a la respuesta dada a su solicitud.

### **6.3.2 Clasificar**

La compañía cuenta con un maestro de clientes con nutrida información sobre los mismos, que tiene un indicador de confiabilidad de la información medido por la empresa externa Marketing. Este maestro cuenta con muchos campos de información que son de vital importancia para la construcción de planes y estrategias. Algunos son: estratificación, canal, frecuencia de visita, importancia en la industria, exclusividad y datos básicos como nombre, dirección, identificación, contacto principal, cumpleaños, entre otros.

También se cuenta con una base de datos con los clientes exclusivos de la competencia, en donde se encuentra información relacionada con los convenios de exclusividad, fechas de vencimiento de los contratos, condiciones de la negociación y detalle del seguimiento hecho por la compañía a dichos clientes.

Aunque actualmente no está implementado en la ciudad de Neiva, la compañía está funcionando bajo el sistema GVC (Gestión de Valor al Cliente), que consiste en agregar un asesor comercial que se encarga de desarrollar los clientes oro del mercado. Esta persona está capacitada para demostrar al detallista, a través de medios informáticos alimentados de toda la estadística del cliente, las posibilidades de generar valor a su negocio gracias al aprovechamiento de las herramientas comerciales que la compañía le ofrece. Este es el plan Pareto de la compañía, y a mediados de 2013 estará implementado en Neiva.

### **6.3.3 Complacer**

Dentro del rol de los jefes de venta se encuentra una actividad importante que es no perder ningún cliente. Ellos están en la capacidad de utilizar todas las herramientas que la compañía dispone para cumplir con este objetivo.

Se tiene identificado, que la mayoría de los casos de clientes inconformes obedece a una mala percepción del servicio recibido. La estrategia a implementar en estos casos, consiste en una visita del jefe de ventas respectivo al cliente insatisfecho, en la cual se conocen más a fondo sus

expectativas y necesidades y con base en estas se realizan diferentes compromisos para lograr la satisfacción del cliente. El primer compromiso del jefe de ventas es hacer una retroalimentación al vendedor quién genera un compromiso de mejora en su servicio. Este compromiso será verificado en una nueva visita hecha al cliente, quién calificará de nuevo el servicio prestado.

En situaciones que requieren de inversión económica altas, existe un modelo de análisis financiero que permite determinar si la inversión a realizar en el cliente, es rentable. Este tipo de inversiones son priorizadas de acuerdo a su segmentación por la industria, donde las primeras inversiones serán realizadas en los clientes oro.

En cuanto a las inversiones económicas de menor valor, está en atribución del vendedor, incentivar al cliente con actividades como: introducción de envase, descuentos no habituales, instalación de equipos de frío, entrega de novedades, entre otras.

#### **6.3.4 Cultivar**

Según entes de medición externa, la compañía cultiva a sus clientes detallistas con un excelente servicio, que se convierte a menudo en el principal valor percibido por los clientes.

La compañía ha logrado ser identificada por los clientes como el mejor proveedor, dentro de los muchos que a diario los visitan. Existe un alto nivel de confianza en la relación comercial, lo que permite conservar los clientes bajo los principios de lealtad y fidelidad a la marca.

En el factor económico, la compañía cultiva sus clientes a diario con promociones atractivas para su negocio, que les permiten generar utilidades adicionales en su negocio.

Por último, podemos mencionar nuevamente la importancia del plan de fidelización Socios Coca Cola.

### **6.3.5 Consolidar**

Todas las estrategias, planes y acciones de la compañía, están encaminados a que el cliente detallista, considere la empresa, no solo como el proveedor de un bien de excelente calidad, si no como un aliado estratégico para su negocio, un aliado que se interesa por el crecimiento constante de su negocio, y no simplemente el cierre de una transacción.

Es por esto que la compañía desarrolla muchos procesos de capacitación a la fuerza de ventas, encaminadas a formarlos en el asesor comercial que el cliente detallistas necesita, conocedor de su negocio, con capacidad de establecer solidas relaciones comerciales y que permitan al cliente sentirse satisfecha con el servicio que recibe.

Estas capacitaciones son dadas también a clientes del canal, citados en las instalaciones de la distribuidora, en donde se realizan talleres y practicas denominadas “club de mercadeo”, ofreciéndoles temas de rentabilidad, mejora de productividad, manejo de inventarios, control del capital de trabajo, entre otros, de manera que conozcan la forma de mercadear su negocio.

## CONCLUSIONES

El estudio, el análisis y los hallazgos de la presente investigación, nos permiten llegar a las siguientes conclusiones:

- Las variables del etnomarketing nos permitieron visualizar el comportamiento de los clientes del canal tiendas y segmentarlos de acuerdo a su tipología.
  
- El canal tiendas es el mas grande de la industria de las bebidas no alcohólicas, siendo representativo en cantidad y volumen.
  
- De acuerdo a la diversidad de clientes, es importante identificar los elementos diferenciadores y segmentar los clientes, de forma que puedan ser atendidos en la medida de sus reales necesidades.
  
- El nivel de fidelidad percibido en el canal tiendas es muy volátil y susceptible a la fuerte competencia que se vive entre los proveedores, que a través de herramientas financieras buscan captar y retener la mayor cantidad de clientes.
  
- El servicio al cliente es visto como un elemento diferenciador de las empresas en el mercado. No es suficiente proporcionar un producto o servicio de calidad y buen precio, si no, entregado al cliente generando altos niveles de satisfacción y fidelidad, es por esto que el servicio al cliente es la variable de mayor demanda en el canal.

- Los resultados de una organización dependen del involucramiento de todas las áreas y personal dentro del proceso comercial, toda vez que una empresa es vista siempre como un todo, que se dedica a respaldar la relación comercial establecida con el cliente, en la búsqueda de logro de sus objetivos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Páramo, Dagoberto. Ramírez, Elías. Gerencia Estratégica del Marketing: Un enfoque cultural. Tercera Edición, Abril de 2010.

Ramírez, Elías. Páramo, Dagoberto. Metodología y Técnicas de Investigaciones Empresariales. Primera Edición, Marzo de 2009.

Ramírez, Elías. Páramo, Dagoberto. La investigación del marketing y la toma de decisiones gerenciales. Primera Edición, Abril de 2009.

Kotler Philip, Dirección de Mercadotecnia, 1996.

Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de marketing, 13a Edición., 2004.

Al Ries, Jack Trout. La guerra de la mercadotecnia. 2006.

Del sitio web Promonegocios.net, sección de Mercadotecnia. Artículo Definición de Mercadotecnia. Publicado en junio de 2005.

Del sitio web de la American Marketing Association: MarketingPower.com, sección Dictionary of Marketing Terms.