

**POSICIONAMIENTO DE LA LECHE LARGA VIDA DE ALQUERIA
EN LA CIUDAD DE MEDELLIN**



**JUAN DIEGO FERNÁNDEZ G.
JORGE ANDRÉS BEDOYA L.
ALEJANDRO SERNA C.**

**UNIVERSIDAD CES
GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLIN
2010**

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. INVESTIGACION	8
1.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	9
2. PLAN DE MARKETING	13
3. MISIÓN	14
4. VISION	15
5. SITUACIÓN ACTUAL	16
6. ANALISIS DOFA	18
7. ENTORNO DE LA INDUSTRIA	19
7.1 INDICADORES ECONÓMICOS	19
7.2 PIB SECTORIAL.....	19
7.3 NORMATIVA LEGAL CORRESPONDIENTE AL SECTOR	20
7.4 FACTORES AMBIENTALES	20
8. CONOCIMIENTO DEL CLIENTE	21
8.1 TAMAÑO DEL MERCADO	21
8.2 NECESIDADES	21
8.3 EXPECTATIVAS.....	21
8.4 EXPERIENCIAS	21
8.5 HÁBITOS DE COMPRA	22
8.6 HÁBITOS DE USO	22
8.7 FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPRA.....	22
9. CONOCIMIENTO DEL CONSUMIDOR FINAL	23
9.1 EDAD/CONDICIÓN SOCIO-ECONÓMICA	23
9.2 NECESIDADES	23
9.3 EXPECTATIVAS.....	23
9.4 EXPERIENCIAS	23
9.5 HÁBITOS DE COMPRA	24
9.6 GUSTOS/PREFERENCIAS.....	24

9.7 PERCEPCIONES	24
9.8 HÁBITOS DE UTILIZACIÓN.....	24
9.9 PSICOGRAFÍA	24
9.10 POLITICAS DE CALIDAD	25
9.11 OFERTA	25
9.12 TEMA AMBIENTAL	25
10. PRODUCTOS	26
10.1 LÍNEA DE LECHE LARGA VIDA.....	26
11. UNIDADES DE NEGOCIO.....	27
12. ANÁLISIS MICROECONÓMICO (5 FUERZAS DE PORTER)	28
12.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	28
12.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	29
12.3 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	29
12.4 RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES.....	29
12.5 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	30
12.5.1 Análisis de mercado.....	30
12.5.2 Análisis del Entorno (Político, Social, Económico).....	33
13. OBJETIVOS GENERALES PLAN DE MERCADEO	37
14. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	38
15. ESTRATEGIA DE CRM COMO PLAN DE MERCADEO	39
15.1 SUPER PAQUETE CASA A CASA	40
15.2 RECEPCIÓN DE BONOS EN PLANTA.....	41
15.3 FLUJO GRAMA DE LA ACTIVIDAD.....	41
15.4 MECÁNICA DE LA ACTIVIDAD	41
16. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	43
17. SUPERVISIÓN Y APOYO DE LA ACTIVIDAD	44
18. RETROALIMENTACION DE LA INFORMACIÓN	45
19. COSTO DE LA ACTIVIDAD PARA EL PLAN DE MERCADEO 2010	46
20. CONCLUSIONES	47
21. RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	49

RESUMEN EJECUTIVO

El departamento de Antioquia siempre se ha caracterizado por sus costumbres y tradiciones, es así como el consumo de leche en diferentes horas del día y con como acompañamiento de cualquier comida la hacen que sea la región con el mayor consumo perca pita del país 76 Lt/año vs el promedio nacional que esta en 54 Lt/año.

La leche no es ajena a los diferentes cambios que experimentan todas las líneas de los commodities por la necesidad del consumidor de tener siempre productos de mejor calidad, es por esto que la leche ha pasado por varias transiciones empezando por la leche recién ordeñada, luego la leche hervida, después la leche pasteurizada y hoy en día la leche larga vida.

Alquería es la empresa pionera en Colombia de leche larga vida y quiere capitalizar el consumo tan alto en Antioquia así como la transición que en otras regiones ya se ha dado y que hasta ahora empieza a darse en Antioquia, es por esto que empieza a realizar campañas en Antioquia tendientes a dar a conocer la leche larga vida y para que la categoría se desarrolle, esto se logra con el desarrollo que Alquería como pionera pueda dar y al momento en que sus competidores desarrollen sus propios productos.

Dadas estas circunstancias se quiere realizar el plan casa a casa que es una actividad enfocada a los 2 objetivos: Conocimiento de la leche larga vida y al conocimiento de marca

La actividad CASA- CASA está enfocada en barrios de Medellín estratos 2 y 3 que basen su compra de sus víveres en tiendas cercanas al punto de residencia, esta actividad busca un conocimiento y una recordación de primera mano del vendedor que complemente las otras actividades de mercadeo que la empresa viene realizando.

OBJETIVO GENERAL

- Posicionar y fidelizar la Leche Alquería en los hogares antioqueños

OBJETIVOS CUANTITATIVOS

- Se deben vender 23.400 ofertas para lograr el objetivo en los primeros 26 días hábiles de la actividad.
- Se espera tener una efectividad en ventas del 75 % para un total de 23,400 paquetes vendidos.

TIEMPO PARA REALIZAR LA ACTIVIDAD

Esta actividad comprende 3 fases: planeación, ejecución previa y actividad casa-casa.

Planeación: Este tiempo fue el necesario para analizar las cifras y ver la viabilidad del plan, para esto nos reunimos con Nilsen (encargado de las cifras de mercados de consumo masivo) y generar las ideas necesarias para dar a conocer la larga vida Alquería. Esto planea ejecutarse en 2 meses a partir de Febrero de 2010.

Ejecución previa: Esta dada por el estudio de mercado necesario para la actividad, como: conocimiento del negocio, mercado, industria. Levantamiento de la información de la percepción actual del cliente con las encuestas. Planteamiento de los objetivos de acuerdo a los dato anteriores. Esto debe ejecutarse en 3 meses a partir Mayo de 2010.

MECÁNICA DE LA ACTIVIDAD

Diariamente la cuadrilla debe visitar de dos a tres barrios, la brigada está conformada por 10 vendedores especializados a cargo de 1 coordinador un camión surtidor y una van para transportar el personal, el orden de la actividad es el siguiente:

Hacer el cargue diario, distribuir el material pop, uniformar el personal, vender los paquetes, informar acerca de los productos a los clientes, entregar y controlar los bonos, recoger el dinero y consignarlo y prepagar diariamente el producto

COSTO TOTAL DE LA ACTIVIDAD

El costo final de esta actividad es de \$95.000.000 esto incluye lo que la empresa debe pagar por estudio e implementación del plan y el costo como tal de la actividad.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo es un diagnóstico real de la empresa ALQUERIA y propiamente de su línea de productos Leche Larga Vida; Esto es, que en un producto básico de la canasta familiar, ALQUERÍA mantenga su posición de líder y pueda generar un plan de mercadeo interesante que posicione a la empresa en Antioquia.

Lo que se busca en este trabajo es generar oportunidades de crecimiento reales en Antioquia, que fortalezcan la posición de la empresa a nivel nacional y sean un generador de recursos dentro del mix total de la compañía, pasando de un 4% de participación del total de la empresa a un 10% de las ventas, para lo cual queremos plantear propuestas de mercadeo que generen conocimiento del producto Larga Vida y de Alquería como alternativa real.

En cuanto a la estrategia de Comunicación, lo que presenta es toda una propuesta que tiene como fin último, aumentar las ventas por medio de todo un despliegue de actividades que ayudarán a que los consumidores actuales incrementen su compra de leche y que los clientes potenciales encuentren en la marca la mejor opción y decidan hacerla parte de su hogar.

Entre otras estrategias, además de un diagnóstico, entregamos una propuesta en donde mostramos las consideraciones en cuanto a nuevas actividades y sugerencias a la empresa.

El trabajo está basado en un estudio del mercado, los entornos, los clientes y competidores de la compañía.

1. INVESTIGACION

El fundamento estadístico para el plan de mercadeo se baso en el potencial que hay en el mercado antioqueno para incursionar con la leche UHT(Larga vida). Las cifras del mercado nacional de consumo de leche larga vida en varias regiones del país, la gran participación de la leche pasteurizada en el mercado antioqueno y la tendencia marcada a la migración de leche pasteurizada a larga vida(UHT), ha fundamentado la investigación especifica cualitativa y cuantitativa en la región antioquena.

En cuanto a la investigación cualitativa se realizo un cuestionario de preguntas abiertas a el 20% de la muestra (N=100), donde se buscaba encontrar el perfil del consumidor antioqueno. Aunque el perfil colombiano ese similar en muchos aspectos, el perfil del consumidor antioqueno tiene unos aspectos particulares que son importantes a tomar en cuenta para las estrategias de la compañía. Se descubrieron los siguientes aspectos mas relevantes de la cultura paisa que son claves para el éxito de una estrategia:

Perfil Paisa:

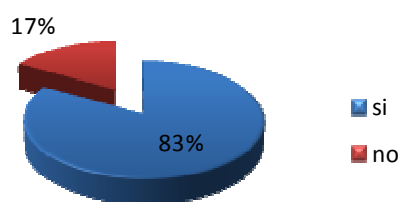
- Son muy visionarios
- Quieren ser el primero en todo
- Valoran la familia
- Son religiosos
- Se reúnen frecuentemente
- El desayuno es fundamental
- Toman leche casi en las 3 comidas

La investigación permitió conocer la parte de estilo de vida del antioqueño, dándole un soporte al direccionamiento de las estrategias que se implementarían acordes al mercado. Ese importante saber que no todas las buenas prácticas de una región aplican a otras.

1.1 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

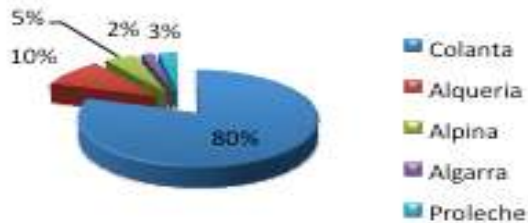
Se realizó una investigación cualitativa en los estratos 2, 3 y 4, hombres y mujeres, entre las edades de 25-55 años.

1. Usted consume leche?



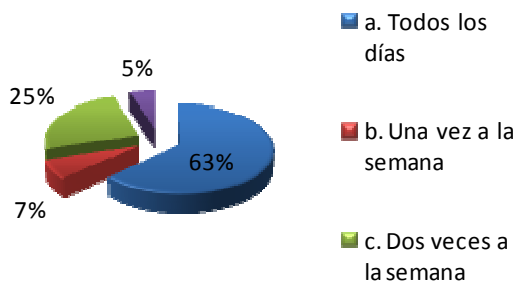
El consumo de leche en Medellín es importante, afirman 83% de las personas que consumen leche.

2. Cuando le pronuncian la palabra leche cual es la primera marca que se le viene a la mente?



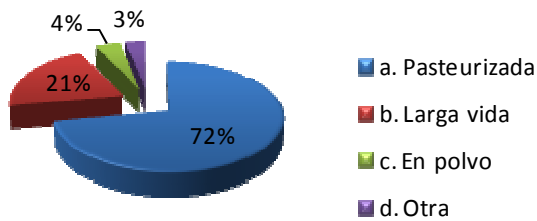
El TOM de la leche en Medellín lo tiene Colanta con un 80%, es la marca que por tradición significa leche para los antioqueños. Alquería, aunque es el segundo tiene una diferencia importante con Colanta.

3. Con que frecuencia consume leche?



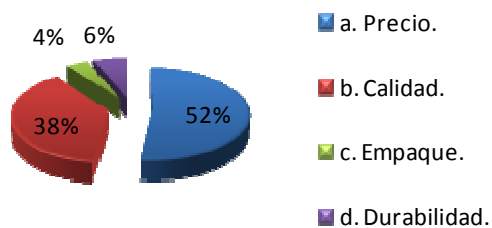
En términos generales el la frecuencia de consume de leche en Medellín es muy elevada, 63% de los consumidores dicen consumir leche todos los días. Ese un producto que siempre esta en la mesa de una persona de la ciudad de Medellín.

4. Que tipo de leche consume?



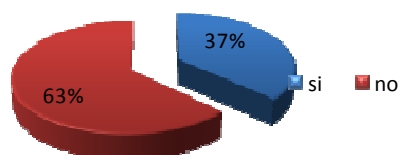
En Medellín, a diferencia del resto del país es donde mas leche se consume, sin embargo la mayoría de la leche es pasteurizada. Hay una tendencia de mercado donde el consumo de la leche pasteurizada esta en transición a la leche UHT (larga vida). Esta posición pone muy bien a la compañía Alquería que es la primera en este producto en el mercado. Alquería deberá generar estrategias, que le ayuden a capitalizar el consumo de leche que pasara de pasteurizada a larga vida.

Cuando escoge esta marca lo hace por?



El consumidor de Medellín escoge la marca en primer lugar por su precio con un 52%. Se refleja una sensibilidad de precio en la zona, esto es un aspecto que deberá trabajar la compañía para comunicar que el precio de la leche larga vida cada vez acorta distancia a la leche pasteurizada. En segundo lugar esta la calidad con 38%, que es un aspecto importante para el consumidor y al cual la compañía tiene una ventaja frente a sus competidores.

Conoce la leche larga vida de alquería?



El conocimiento de la leche Alquería en el mercado es considerable con un 63%, por lo que la marca es conocida, mas no consumida por que la categoría de leche UHT no esta tan Madura en el Mercado de Medellín.

Si la conoce	COLOMBIA	Bogotá	Medellín	Cali	Bquilla	Bmanga
Pasteurizada	48,7%	37,5%	74,3%	58,7%	31,8%	78,9%
Larga Vida	86,3%	96,8%	47,5%	91,2%	96,1%	79,0%

Fuente: Alquería

Según investigaciones internas de la compañía alquería, Medellín es la ciudad donde menos conciencia hay del tipo de leche LARGA VIDA. Analizando el cuadro anterior, se percibe que Medellín tiene el nivel mas bajo de conocimiento de la leche UHT (larga vida).

2. PLAN DE MARKETING

Alquería es pionera en leche larga vida en Bogotá donde tiene la mayor presencia del mercado con un 52% del mismo; así mismo el crecimiento de la categoría de larga vida es constante y la nueva tendencia en el país es tomar leche larga vida en vez de leche pasteurizada. En el proceso de expansión de la compañía se pretende atacar el mercado de Antioquia que solo tiene un 8% de consumidores de leche larga vida. Y representa solo el 5% de las ventas de la compañía actualmente.

Lo que se pretende es hacer un estudio de mercado en los hogares antioqueños exactamente en la ciudad de Medellín y en su área metropolitana, buscando comprender los factores de decisión de la compra de leche larga vida, y la posición de la empresa en este mercado local. Para el 2010 el foco de la compañía esta en Medellín, es por esto que se pretende entre otras actividades implementar el casa-casa. En este orden de ideas en el segundo semestre del año (Septiembre) debe estar implementada la actividad. Es decir que a final del 2010 Alquería debe tener por lo menos un 8% de las ventas en Antioquia, esto teniendo en cuenta que el mercado de Larga vida debe crecer por lo menos a un 6% en su categoría no solo impulsado por Alquería, pero si la empresa debe capitalizar gran parte de este crecimiento.

Nuestra propuesta de valor está enmarcada en un mercadeo relacional que permita al consumidor conocer las ventajas y bondades de la leche larga vida así como el conocimiento de la marca Alquería.

3. MISIÓN

“Una botella de leche, una botella de salud”.

Nuestra empresa tiene como propósito ofrecer al consumidor productos lácteos y alimentos de excelente calidad en condiciones óptimas, contribuyendo así a la nutrición y salud de la población. Para esto es necesario desarrollar, dentro de las más altas normas de calidad y eficiencia, actividades tales como recolección, procesamiento y transformación de la leche, así como una distribución adecuada de productos finales, complementada con la educación al minorista y al consumidor sobre el manejo y uso de los mismos. Los empleados de la compañía hacen parte de un gran equipo, en el que se busca garantizar la seguridad y bienestar para cada uno de sus miembros, brindar el apoyo suficiente para el progreso individual y ofrecer condiciones estables de trabajo con remuneraciones justas. Así mismo, poniendo a disponibilidad del personal los elementos suficientes de trabajo y la capacitación, se espera de ellos un gran profesionalismo, una alta productividad, y una mayor conciencia de la importancia que tiene el liderazgo de la empresa. La empresa se caracterizará por la seriedad y el cumplimiento en el desarrollo de sus actividades industriales y comerciales. Con los proveedores y distribuidores se busca establecer una relación de trabajo a largo plazo, que se traduzca en desarrollo y beneficios para todas las partes. Por esto, se colaborará para lograr una mejora permanente en la eficiencia en las tareas que ellos realizan. Con el gobierno, se buscará de manera coordinada y a través de una colaboración estrecha, dentro de un marco de libre mercado, promover la expansión y mejoramiento de las condiciones de los participantes en el sector. En la medida en que todos los integrantes de la compañía operen de acuerdo con los principios enunciados, se aumentará el valor económico y social de la empresa para sus colaboradores, accionistas, consumidores y la comunidad en general.

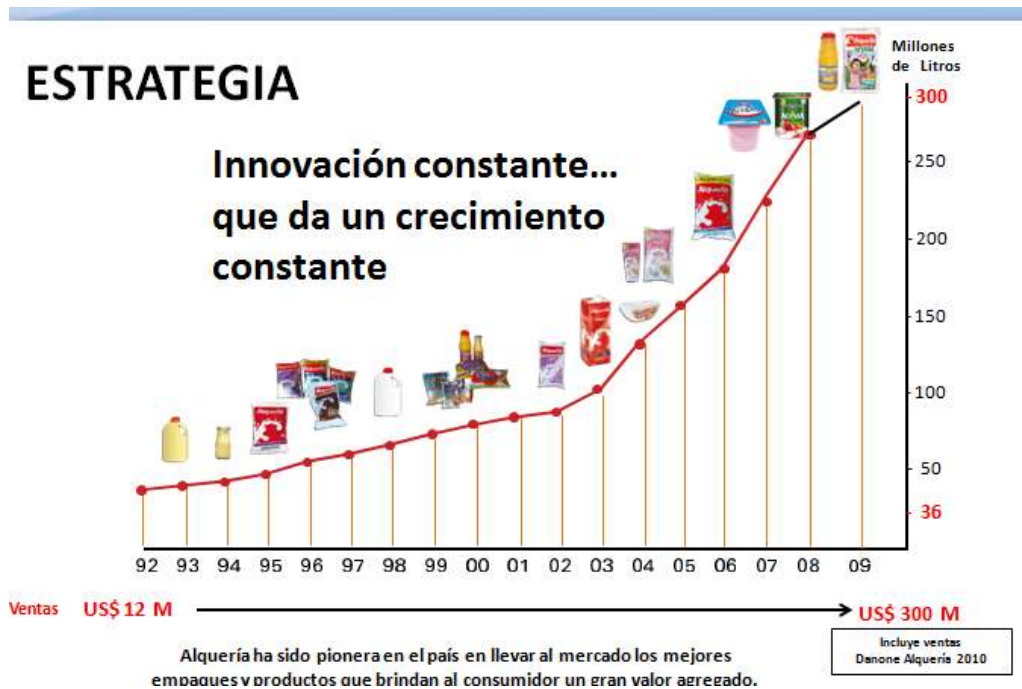
4. VISION

Ser empresa líder de alimentos de la región andina que:

- Sea preferida por los consumidores y clientes.
- Tenga los más altos estándares de calidad.
- Cuento con el equipo humano más motivado.
- Esté a la vanguardia de la innovación tecnológica.
- Cree valor económico a sus asociados y bienestar a la comunidad.

5. SITUACIÓN ACTUAL

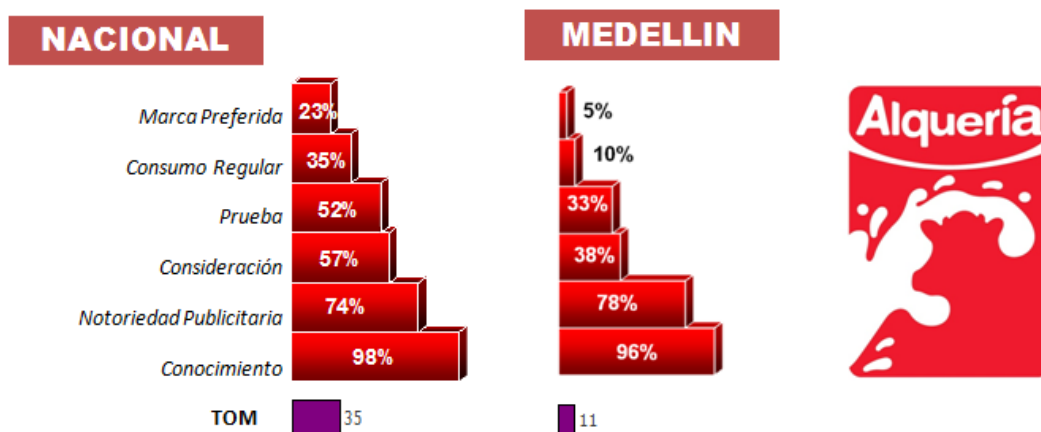
En 1995 se inició el proyecto larga vida que convirtió a La Alquería en la planta de ultra-pasteurización más moderna y con mayor capacidad del Pacto Andino. El resultado de este proyecto ha sido un crecimiento considerable en términos de ventas, número de clientes, el liderazgo en una categoría nueva de mercado y mejores márgenes.



Alquería hoy es la empresa líder en el mercado de Bogotá, con productos ganadores como la leche UHT (larga vida), el jugo tangelo, la avena, la crema UHT y el sorbete. Las mediciones en el mercado indican que la marca, la distribución, las características de envase, calidad y precio son factores por lo que clientes y consumidores prefieren con fidelidad los productos de Alquería. Todo

esto hizo a Alquería merecedores de la certificación de calidad QUALITY CHEKD , una de las más importantes que se otorgan a los procesadores de leche en el mundo, y del Premio al mejor rediseño de empaque en categoría de Leches IDFA, avalada por la FDA de los Estados Unidos. La Certificación Nacional HACCP e ISO 9001, otorgadas en el 2003, garantizan el adecuado manejo del producto para su posterior distribución, brindándole un alto grado de confianza al cliente y al consumidor final.

Consolidado recordación marca Medellín (TOM)



Alquería tiene hoy sólida estructura financiera, recibiendo como muestra la Calificación AAA de riesgo crediticio a largo plazo por parte de Duff and Phelps. Esto le garantiza contar con un amplio respaldo para continuar su proceso de expansión y de permanente desarrollo tecnológico, confirmándonos como la Empresa Modelo en Colombia en el cumplimiento de las obligaciones de la Ley 550.

6. ANALISIS DOFA

Fortalezas	Debilidades
Producto de calidad ganador con certificaciones importantes de salud. Pionera en Larga Vida en Colombia	Red de distribución, y conocimiento de los hogares antioqueños
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del consumo de leche Larga Vida y transición de la pasteurizada a la Larga Vida	Crecimiento de las empresas que están entrando a la categoría de leche larga vida.

7. ENTORNO DE LA INDUSTRIA

7.1 INDICADORES ECONÓMICOS

Alquería al igual el agro y haciendo énfasis al sector lácteo esta a la expectativa de los tratados de libre comercio que están por firmarse, puesto que con las vigencias de contingentes aprobados o negociados con estos 2 tratados podrían entrar al país productos entre ellos la leche en polvo con menor arancel, lo cual acarrearía competencia interna con los productores de leche. En estos tratado la entrada de tecnología y la posible competencia con mercados subsidiados hacen que el entorno sea de especulación y expectativa de hacia dónde se va moviendo la industria y el productor nacional.

La industria Colombiana de lácteos está representada en pocas industrias que representan la mayoría del acopio de leche formal que tenemos en el país, esto hace que la fluctuación interna de precios sea muy baja y que tanto el precio de compra como el de venta fluctué en pro de pocas empresas, lo cual hace muy estático el mercado del producto.

7.2 PIB SECTORIAL

3,5 % del PIB total ese el aportado por el sector agrícola pecuario, esto es entender que un porcentaje de la población vive y contribuye al consolidado nacional de servicios, esto hace que los subsidios o medidas que se aprueben para el sector sean de vital importancia puesto que alrededor de 800.000 familias viven de este rubro. Además la leche es un producto de la canasta familiar básica, es decir diariamente se consume y se concibe como producto natural por excelencia de los niños.

7.3 NORMATIVA LEGAL CORRESPONDIENTE AL SECTOR

Decreto 0012 del 2007 y 616 para compra de leche en donde se reglamenta la compra de leche cruda, con lo cual las industrias y el productor deben cumplir con unos estándares de calidad que sustenten la leche que se compra como la leche que se vende. El Invima es un regulador o un controlador de los productos que salen al mercado, por lo cual es imperativo el visto bueno de las diferentes plantas de producción para poder envasar y colocar en los mercados el producto.

7.4 FACTORES AMBIENTALES

El clima afecta la producción de leche y por ende el precio de compra y final. Por abundancia o escases la cual se da en la mayoría de los casos por efectos climáticos que afectan la comida que se le da a las vacas, por esto es que la leche larga vida cobra importancia porque facilita por calidad el hacer un inventario, esto mismo pasa con la leche en polvo, que produce almacenar y manejar el producto, con esto se puede regular más las diferencias que se dan en mercados de abundancia o escases.

8. CONOCIMIENTO DEL CLIENTE

8.1 TAMAÑO DEL MERCADO

Según el último censo del Dane la población del Valle de Antioquia se estima alrededor de 5,962.885 de habitantes según cifras del 2009. Esto potencia la necesidad de suplir este mercado y generar alternativas sobre el manejo de leche. El número de municipios es de 126¹.

8.2 NECESIDADES

El consumo de leche en Antioquia es un producto básico de la canasta familiar la cual se consume regularmente y en diferentes horas del día, y como suplemento y complemento de varios alimentos

8.3 EXPECTATIVAS

Las expectativas del cliente o consumidor final son de una mayor demanda del producto, con la transición de la leche pasteurizada a la leche UHT lo cual se trasmite en un mayor crecimiento de la categoría y por ende en la marca Alquería.

8.4 EXPERIENCIAS

El consumidor antioqueño de leche tiene sus principales experiencias con la leche pasteurizada y en su mayoría con la marca regional la cual viene incursionando muy lentamente en la categoría de leche larga vida.

¹ Fuente: www.medellin.gov.co

8.5 HÁBITOS DE COMPRA

La compra de leche en Antioquia se realiza diariamente basada en la costumbre que se ha generado en la distribución de la leche pasteurizada por parte de la empresa líder del mercado en esta categoría.

8.6 HÁBITOS DE USO

El uso, como la compra es diario, debido a las condiciones fisiológicas de la leche pasteurizada que maneja el mayor porcentaje de la participación del mercado de venta y distribución de leches en Antioquia.

8.7 FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPRA

El Precio es un factor diferenciador, la Calidad es fundamental y va asociado a el TOM de la marca, la Duración es un factor a explotar en Antioquia con unas necesidades claras a satisfacer , en el tema de Marca es importante dar a conocer el respaldo en aspectos de sellos de calidad y así generar mayor confianza en los consumidores.

9. CONOCIMIENTO DEL CONSUMIDOR FINAL

9.1 EDAD/CONDICIÓN SOCIO-ECONÓMICA

Se deben tener en cuenta todas las edades que podamos encontrar dentro de los hogares Antioqueños, ya que dependiendo de esta hay mucha influencia en las decisiones de compra. La Condición socio económica es media baja donde se tienen en cuenta los hábitos de ahorro, gastos, lugares de compra, etc.

9.2 NECESIDADES

Conocer las necesidades del consumidor final ya que la leche es un Producto básico de la canasta familiar, Producto necesario para el buen crecimiento de los niños, necesario para los ancianos, para prevenir enfermedades, entre otras.

9.3 EXPECTATIVAS

Que esperan los consumidores finales al momento de comprar leche larga vida de Alquería, que tenga buena duración en los hogares, que sea económica, que sea de fácil adquisición.

9.4 EXPERIENCIAS

Los hogares Antioqueños han consumido leche pasteurizada por tradición, se debe obtener información para conocer que desventajas han visto en el consumo de esta para crear experiencias favorables hacia la leche larga vida de Alquería.

9.5 HÁBITOS DE COMPRA

Se debe tener en cuenta el consumidor final con que frecuencia compra leche, concentrar la mayor cantidad de información que permita conocer los hábitos de consumo, su manera de realizar la compra, el momento en que lo hace, etc.

9.6 GUSTOS/PREFERENCIAS

Los hogares Antioqueños han consumido por años leche pasteurizada y tienen mayor gusto por esta, es por esto que se debe analizar si en realidad se satisfacen todas sus necesidades y si sus preferencias o gustos pueden enfocarse más a la leche larga vida para dirigir la compra hacia esta.

9.7 PERCEPCIONES

Los consumidores finales perciben generalmente lo que necesitan o desean más que lo que realmente es objetivo y por esto es importante conocer la imagen que tienen de la leche larga vida, por que es obvio que los productos percibidos favorablemente tienen mejores posibilidades de ser comprados.

9.8 HÁBITOS DE UTILIZACIÓN

Para que o con que acompañan o utilizan la leche los hogares Antioqueños, pues es un producto que generalmente cuando se tiene se utiliza diariamente por necesidad de alimentación y por su fecha de vencimiento.

9.9 PSICOGRAFÍA

Conocer la personalidad, intereses, gustos, inquietudes, opiniones o estilos de vida de los hogares Antioqueños ya que esto marca actitudes diferentes ante los estímulos de compra. Los estratos a los cuales está enfocado esta actividad son 2, 3, 4. Con un ingreso promedio de 2,1 salarios mínimos.

9.10 POLITICAS DE CALIDAD

Procesar y comercializar alimentos de la mas alta calidad y de gran valor nutricional, para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y consumidores, orientando la organización al crecimiento y servicio integral, apoyados por un grupo humano competente y comprometido con la innovación.

9.11 OFERTA

Entendiendo la susceptibilidad del mercado de la leche y entendiendo la importancia del producto como tal, por ser el alimento natural del ser humano por excelencia Alquería busca para sus clientes:

- Productos de alta calidad
- Excelente presentación
- Entregas a tiempo
- Servicio amable y oportuno
- Cantidades y medidas exactas
- Respaldo permanente.

9.12 TEMA AMBIENTAL

La compañía se preocupa constantemente por la prevención y el control de los impactos ambientales generados por los procesos de fabricación de la leche mediante los planes de manejo ambiental, acordes con la legislación y regulación ambiental aplicable.

10. PRODUCTOS

10.1 LÍNEA DE LECHE LARGA VIDA

- Leche Larga vida Entera Alquería: Leche UHT con toda la crema y un poco más de grasa. 60 días de almacenamiento en bolsa.180 en Tetrapack.
- Leche Deslactosada: Leche UHT, semidescremada, deslactosada, se ha transformado en mas de un 80% su azúcar (Lactosa) para facilitar su digestión.
- Leche Light: Leche UHT descremada libre de grasa en un 99%.
- Leche Fortikids: Alimento lácteo elaborado con base en leche entera y sometida a tratamiento UHT; es complementada con una mezcla denominada Maxinutri, que corresponde a una mezcla de vitaminas (A,D,C,E,B1,B2,B6,B12),
- Puro Campo: Preparación alimenticia sometida a tratamiento UHT, a base de leche y componentes derivados de la leche, que cuenta con el procesamiento y composición nutricional completa

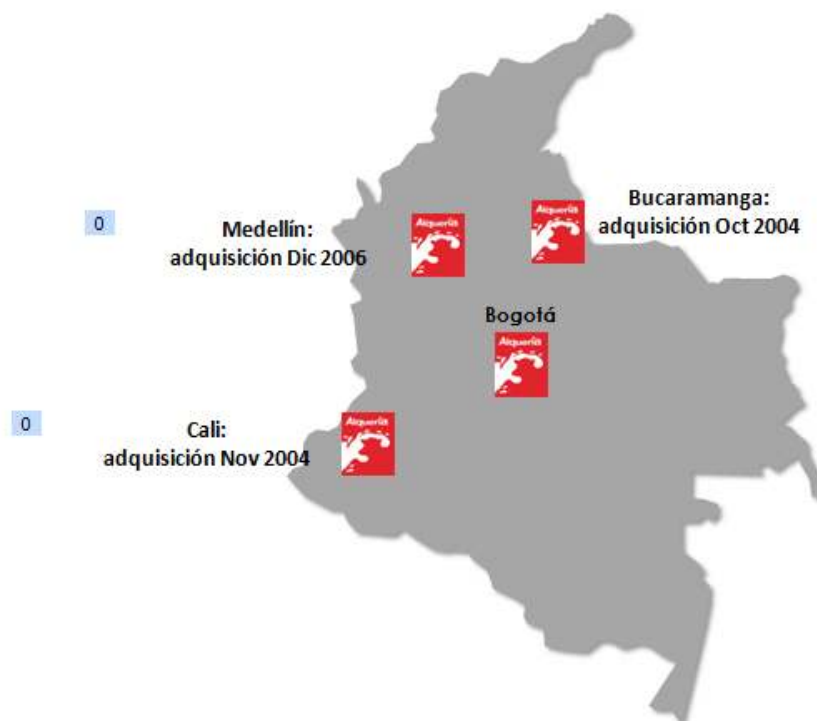
11. UNIDADES DE NEGOCIO

Alquería cuenta con 4 plantas de procesamiento ubicadas en:

- Cajica. (Cundinamarca)
- Medellín
- Palmira
- Lérica. (Tolima)

Cuenta con centros de distribución en las principales ciudades del país.

Unidades de Negocio en Colombia



12. ANÁLISIS MICROECONÓMICO (5 FUERZAS DE PORTER)



Elaborado por Alejandro Serna, Juan Diego Fernandez, Andres Bedoya.

12.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Alquería como empresa de consumo masivo es susceptible a cambios en sus negociaciones de proveedores por el margen de utilidad pequeño, generando ganancia por el volumen vendido, en este orden de ideas dentro de la misma categoría y dentro de los mismos productos de leche larga vida las fluctuaciones de los proveedores son muy similares por lo que los precios finales se ajustaran muy de la mano con los costos. Alquería cuenta con proveedores de leche a los cuales les lleva comprando un muy buen tiempo y con los cuales se están haciendo trabajos internos para mejorar su eficiencia y así generar una provisión importante de la materia prima “leche”.

12.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

Se considera que el poder es bajo, ya que el mercado es muy amplio y diversificado, además tienen presencia y posicionamiento en varias regiones del país. En consumo masivo y diario el margen de negociación es muy bajo; al ser un commodities la necesidad de consumo es indiferente de su marca en condiciones de escases por lo que el poder con los clientes se hace con calidad del producto y un eficiente sistema de distribución.

12.3 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de nuevos competidores en leche larga vida es no es grande, lo es en derivados lácteos y en otros productos de la cadena. No lo es puesto que hay 4 empresas grandes posicionadas en el mercado que abarcan el 90 % del mercado de larga vida, siendo Alquería el pionero y el líder con una participación del 45%. Es si una amenaza la rivalidad de las empresas por la distribución del portafolio de lácteos donde la larga vida empieza a jugar un papel importante.

12.4 RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS EXISTENTES

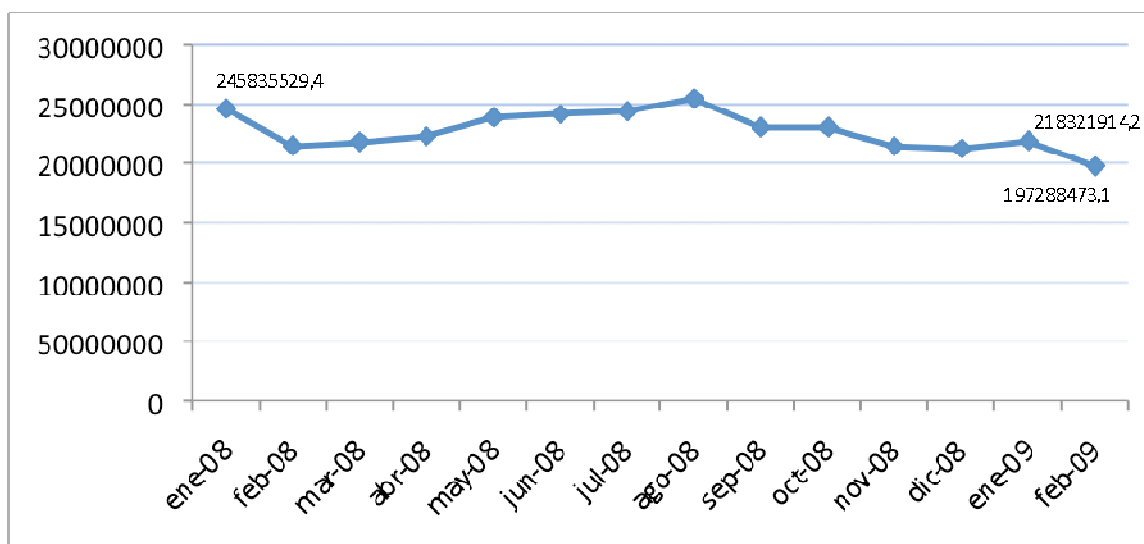
Es la rivalidad entre empresas existentes en donde se encuentra un porcentaje alto dentro de la matriz y esto dado por la transición que esta viviendo el mercado de leche pasteurizada a larga vida, esto es que de un mercado de larga que para el caso de Antioquia solo tiene hoy en día el 8 %, se quiere pasar a un 56% como es el caso de Bogotá (Nielsen estudio de marcas Alquería Dic 2009) , para esto las empresas deben invertir sus esfuerzos en la promoción de la larga vida y dejar de un lado la pasteurizada que para el caso de Colanta es su fuente de entradas importantes, por eso la rivalidad esta afectada por la composición de portafolio de cada empresa.

12.5 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los productos sustitutos dentro de la canasta familiar pueden aparecer en caso de un desbordamiento de precio y que otros estén bajos, pero la leche es un producto básico de la canasta familiar de ciertas edades por lo cual es baja la posibilidad de otros productos, lo que si es un riesgo es el cambio generacional menos tradicionalista que hace que el consumo de leche en general sea menor.

12.5.1 Análisis de mercado

a- Tamaño del mercado de compra de leche



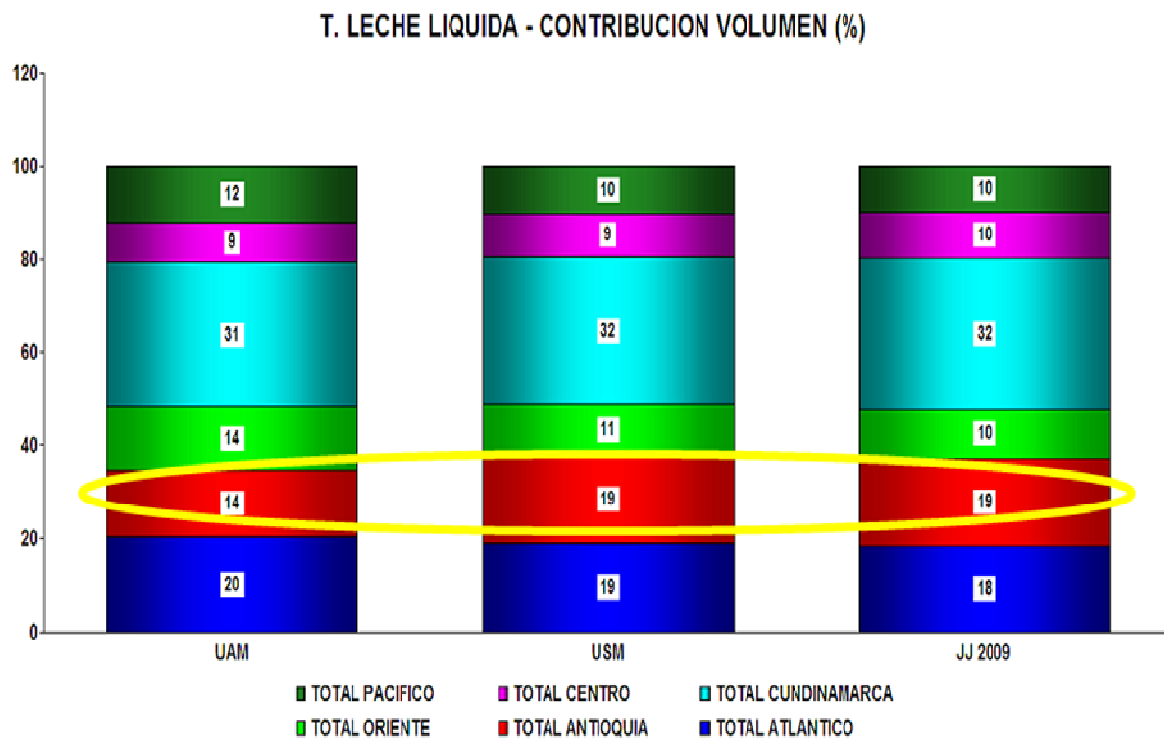
Fuente Reportes de acopio de Industrias Lácteas, consolidados por la USP.

Estas cifras representan el total del acopio formal o industrial que tiene el país, esto es solo el 40 % (según cuadro anteriormente mencionado) del total de la leche que se produce nivel nacional, en donde la mayoría de la producción de leche está destinada a la industria informal, hecho que genera desbalances en los ingresos de los productores y de la compra de los industriales.

El acopio de leche se ha mantenido estable en los últimos 2 años, teniendo una leve reducción del mismo por efectos climáticos (“Fenómeno del niño”). El país en general siempre ha sido autosuficiente en el caso de leche cruda, a raíz de la cerrada de las puertas a Venezuela y las limitaciones fitosanitarias que tenemos algunos volúmenes que salían del país se han quedado aumentando la oferta nacional y por ende su precio de compra. Esto nos da una idea de la provisión de leche que es alrededor del 70% (según Alquería 2009) de los costos de producción de la Alquería.

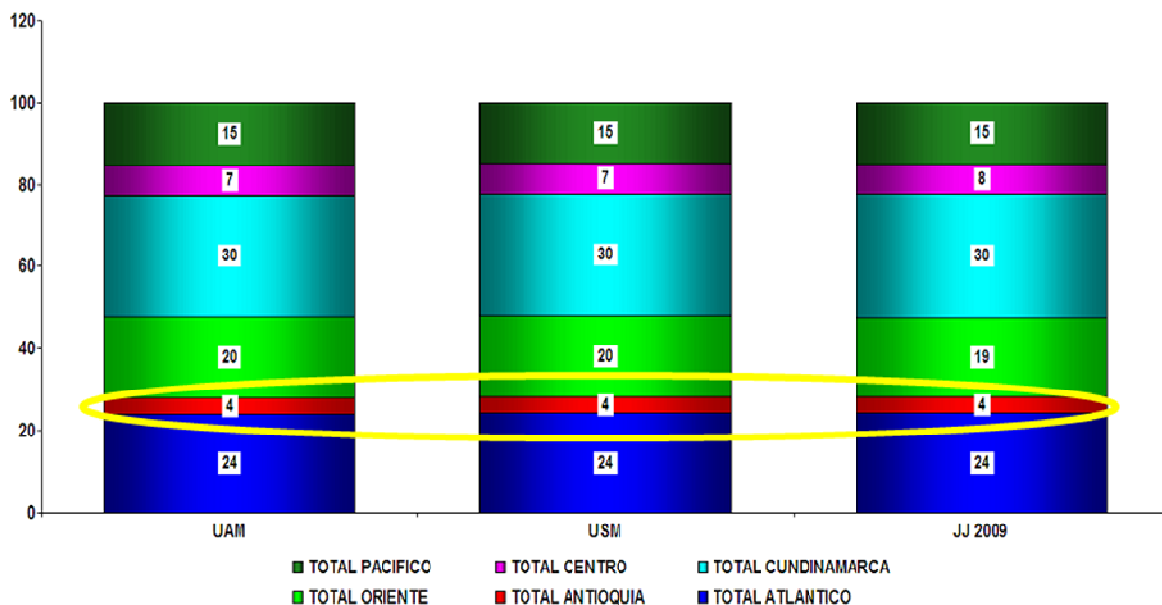
La compañía compra alrededor de 800.000 Litros de leche al día a un precio promedio de \$900. Este volumen es apalancado por las diferentes zonas de compra, hecho que sirve para distribuir sus compras en todo el país y no depender de la región central, esto le ha resultado importante a la empresa para equilibrar los diferentes ciclos productivos de las diferentes regiones del país.

b- Tamaño del mercado de venta de leche larga vida.



Fuente: Nielsen estudio mercado Dic 2009

T. LARGA VIDA - CONTRIBUCION VOLUMEN



Fuente: Nielsen estudio mercado, Dic. 2009

El crecimiento de la categoría en Antioquia es importante, incluso crece en mejores tasas que el nivel nacional. Es por esto que la transición de leche pasterizada a Leche UHT, es importante, lo cual hace que Alquería sea un potencializador de esta transición.

12.5.2 Análisis del Entorno (Político, Social, Económico)

12.5.2.1 Económico. Algunas variables importantes a resaltar en este entorno y que afectan directamente al negocio de Alquería “leche larga vida” serian las siguientes:

Inflación: La inflación de los alimentos aumenta el costo del producto al consumidor y a su vez la inflación general o IPC afecta los costos de producción de los ganaderos por lo cual épocas criticas como el fenómeno del niño, disparan los costos de los alimentos y por ende el de la leche.

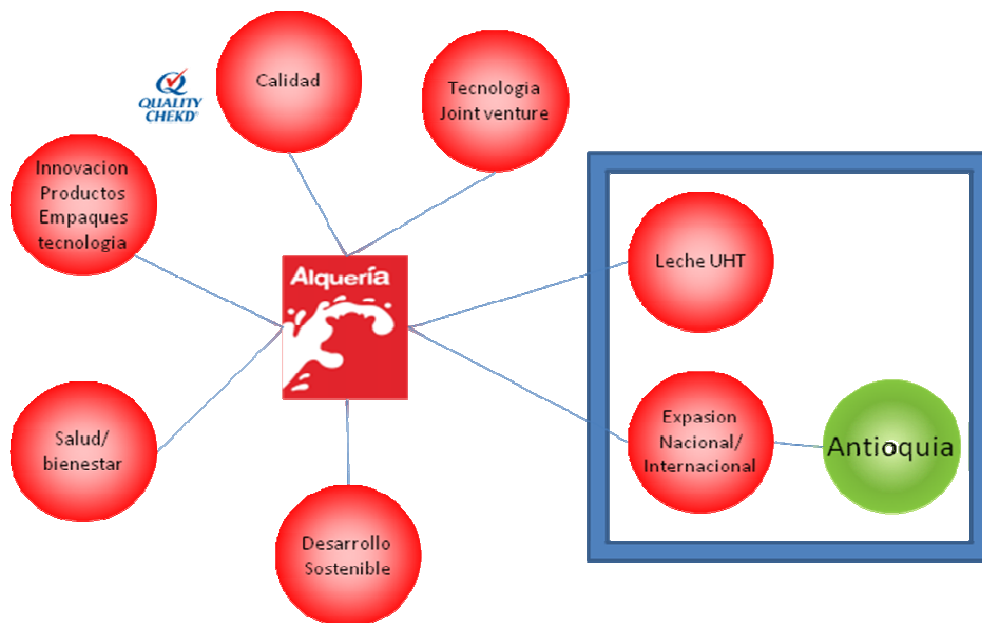
PIB: En los últimos tres años la economía colombiana experimentó un crecimiento económico promedio de 7%. Durante el en 2007 la cifra supero las expectativas (8,2%) (Dane 2008). Sin embargo actualmente hemos observado una desaceleración de la economía, principalmente debido a factores externos, como la recesión de Estados Unidos, el aumento en los precios del petróleo, y la crisis de los alimentos originada por la producción y demanda de biocombustibles.

12.5.2.2 Político. Durante los últimos años el gobierno del presidente Uribe, a través de su política de seguridad democrática, a generado por parte de la comunidad internacional confianza y credibilidad de nuevo en el país. Lo anterior ha traído inversión extranjera. Así mismo ha sido fundamental que se puedan hacer trabajos de compra y venta de leche en lugares apartados a los cuales no se tenía acceso.

12.5.2.3 Sociocultural. Los gustos y las preferencias de los consumidores colombianos han variado durante los últimos años. Los estilos de vida a su vez han ido cambiando, cada vez son más las personas jóvenes que se van a vivir solas, y hemos visto a las nuevas familias, que han tenido la oportunidad de tener una visión más amplia (viajes, Internet, televisión, etc.), y por lo tanto exigen de productos innovadores.

12.5.2.4 Estrategia. La compañía se enfoca en una estrategia generadora de valor diferencial en el mercado de la leche y los lácteos. De allí nace todo lo que debe y lo que no debe hacer la compañía. Hay compañías que hacen renuncias a como vienen trabajando, otras mejoran su estrategia y hay unas que evolucionan su estrategia y no pierden su esencia. Alquería es una compañía enfocada desde sus principios a la leche de buena calidad y se ha ido adaptando y siendo pionero en innovación de producto. Ese asi como ha podido enfocarse y se líder en productos larga vida en el pais.

La estrategia de alquería se basa en 7 pilares:



12.5.2.5 Calidad. Este es un pilar que marca la esencia de la compañía y se ha mantenido a través del tiempo. Ha sido merecedora de grandes premios y certificaciones tales como el “QUALITY CHECKD”, otorgado únicamente a compañías con estándares de calidad superiores.

12.5.2.6 Tecnología e Innovación. A través del tiempo la compañía ha avanzado en tecnología de punta dentro del sector, y para lograrlo ha hecho grandes alianzas estratégicas con jugadores internacionales como lo es la compañía DANONE, además de inversiones en plantas de última generación en la generación de productos larga vida.

12.5.2.7 Innovación de productos/empaque. Alquería ha sido pionera en el país en llevar al mercado los mejores empaques y productos que brindan al consumidor un gran valor agregado.

12.5.2.8 Salud. Desde sus principios el lema ha sido enfocarse al bienestar de los consumidores, la frase del Dr. Cavallier fue “Una Botella de Leche, una botella de salud”. Esta frase enmarca la base de la estrategia para la compañía.

12.5.2.9 Desarrollo Sostenible. La compañía tiene claro que uno de los pilares claves es la sostenibilidad de la compañía en el tiempo. Para ello ha destinado muchos esfuerzos en el tema ambiental, salud, social y en inversiones para ir evolucionando con el mundo globalizado. Así preparar la compañía en un futuro para una internacionalización.

12.5.2.10 Leche UHT (Larga vida). La gran escogencia de la compañía es ser la primera en la categoría de larga vida, al igual que ser pionero de la misma, por lo que ha enfocado todos sus esfuerzos durante tantos años a la calidad y desarrollar la categoría larga vida, la cual tiene claro que será la categoría que las empresas productoras de leche tendrán que migrar.

12.5.2.11 Expansión Nacional/internacional. Este último pilar es para la compañía una de sus principales estrategias de crecimiento, con la cual quieren llegar a todo el territorio nacional, por lo que han invertido en diferentes compañías para fortalecer su crecimiento.

A nivel nacional, alquería está enfocando sus recursos a regiones de alto consumo de leche, donde existe un potencial importante para la categoría larga vida, en la cual los principales oferentes son leches pasteurizadas.

13. OBJETIVOS GENERALES PLAN DE MERCADEO

- Plan de mercadeo enfocado en la promoción de la leche larga vida Alquería en los hogares Antioqueños.

Esta actividad se desarrolla para dar a conocer la leche larga vida Alquería en Antioquia y poder conocer sus ventajas vs la leche pasteurizada que es la de mayor consumo hoy en día; Con lo cual se espera que la leche larga vida suba por lo menos 2 puntos su participación de mercado en lo que queda del 2010, pasando del 4 al 6% del mercado antioqueño. Y esta dirigida a barrios de estrato 2,3 y 4 que realizan sus compras o mercados en la tienda de barrio.

14. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocimiento del mercado de la leche larga vida en Antioquia para el 2010.
- Posicionar y fidelizar la Leche Alquería en los hogares Antioqueños.
- Implementación de una campaña de CRM en una muestra determinada
- Generar prueba y conocimiento de producto en la muestra.
- Dinamizar la venta de Entera x 900 en las Tiendas de influencia de los hogares del plan.

No HOGARES TOCADOS DIA PROMOTOR:	120
TOT. HOGARES TOCADOS DIA:	1.200
TOT. HOGARES TOCADOS MES TIPO:	31.200
% EFECTIVIDA DE VENTA 75%:	23.400

- Debemos vender 23.400 ofertas para lograr el objetivo en los primeros 26 días hábiles de la actividad.
- Con los tenderos buscamos una redención de por lo menos el 8% de la totalidad de los bonos sembrados.
- Con nuestro P.O.P impactar 31.200 hogares para que conozcan la marca y rediman por lo menos 1 bono de los 7 sembrados por hogar.

15. ESTRATEGIA DE CRM² COMO PLAN DE MERCADEO

El trabajo está basado en el posicionamiento de la leche Larga vida Alquería, buscando ofrecer los diferentes beneficios de esta leche en los hogares Antioqueños. Teniendo la experiencia en el mercado de Bogotá, donde la empresa es líder del sector, vamos a implementar un plan de mercadeo que se decidió llamar “**CASA A CASA**” por su forma de implementación y que se desarrollará de la siguiente manera:

- Conformación de un equipo de un canal nuevo de ventas que será exclusivo para unos hogares de la zona 2 (Aranjuez-Candelaria) y zona 4 (Laureles-Robledo). Este equipo estará conformado por 15 vendedores que de acuerdo a unos hojas de ruta visiten casas y apartamentos con la siguiente promoción y oferta de venta:
 - Venta de un paquete económico con una transacción ganadora (Enganche de Consumidor).
 - Estrategia de Recompra (Bono redimible).
 - Dinamizar la venta de Entera x 900 en las Tiendas de influencia de los hogares del plan.

² Customer Relationship Management: La administración basada en la relación con los clientes. CRM, es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la orientación al cliente, el concepto más cercano es marketing relacional. (Fuente: Wikipedia).

15.1 SUPER PAQUETE CASA A CASA

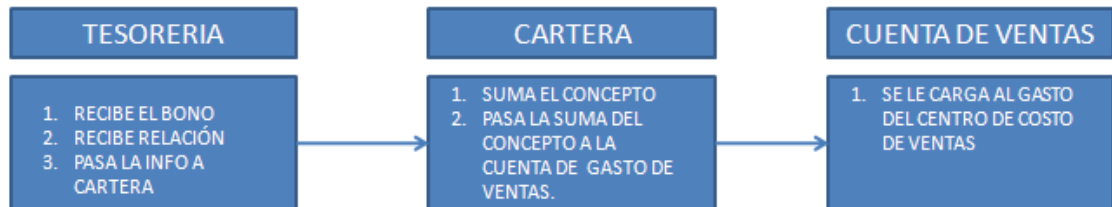
El paquete tiene un costo para el consumidor final de **\$2.000** esta compuesto por **1 leche Entera 900 ml +1 Tangelo de 286 ml**, vendrá en una bolsa marcada con el precio y el logo de la compañía.

Adicionalmente en cada hogar que se deje este espectacular paquete se le obsequiará al comprador una Valera por **\$1400** que podrá utilizar en 7 compras en la tienda mas cercana, es decir **por cada bolsa** de Leche Entera y Deslactosada Familiar (x900 o 1.1ml) comprada se le hará un descuento de \$200

En el **casa a casa** tenemos en cuenta a nuestro tendero motivo por el cual le informaremos por medio de un volante la mecánica del casa a casa y el beneficio de la actividad para él, este volante lo debe entregar la fuerza de ventas y al mismo tiempo soportar la información, entonces:

- La fuerza de ventas Alquería, en el momento en que la brigada este en su sector, recibirá este volante para entregar al tendero, que comunica la actividad y permite que nuestro consumidor pueda obtener el descuento del bono en la tienda.
- Nuestro transportador Alquería en el momento que reciba el bono de parte de nuestro tendero, puede hacer un descuento de \$200 por cada bolsa comprada por el tendero.

15.2 RECEPCIÓN DE BONOS EN PLANTA



15.3 FLUJO GRAMA DE LA ACTIVIDAD



15.4 MECÁNICA DE LA ACTIVIDAD

Diariamente la cuadrilla visitará de dos a tres barrios, la brigada esta conformada por 10 vendedores especializados a cargo de 2 coordinadores un camión surtidor y una van para transportar el personal , el proveedor se encarga diariamente de:

- Hacer el cargue diario
- Armar los paquetes en bolsas
- Distribuir el pop
- Uniformar su personal
- Vender los paquetes
- Informar acerca de nuestros productos a los clientes
- Entregar y controlar los bonos
- Recoger el dinero y consignarlo
- Preparar diariamente el producto

16. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	Agosto	Septiembre	Octubre
Montaje plan e indicadores			
Desarrollo de la Actividad			

17. SUPERVISIÓN Y APOYO DE LA ACTIVIDAD

Garantizar que la totalidad de sus clientes (Tenderos), del barrio que va a tocar el casa a casa estén enterados del tema y tengan su **calcomanía y su volante** con la información.

Estar monitoreando que una vez la cuadrilla del casa a casa haya pasado por su zona, el entregador este redimiendo los bonos en las tiendas, de no ser así debe informar a su apoyo inmediatamente.

18. RETROALIMENTACION DE LA INFORMACIÓN

- La información objetivo se recopilará de 2 formas:

En el primer contacto con el cliente en la casa se recopilan datos importantes de hábitos de consumo como:

- # Integrantes de la familia
- Consumo de leche habitual
- Conocimiento de la maraca Alquería

- Al reverso del Bono se encuentra la información básica del cliente que está haciendo la recompra.

19. COSTO DE LA ACTIVIDAD PARA EL PLAN DE MERCADEO 2010

OBJETIVOS	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Producto o servicio	Bolsa entera 900+tangelo	Bolsa entera 900+tangelo
Ventas en Valores	46.800.000	46.800.000
Ventas en Unidades	23400	23400
Costo de Ventas Promoción	4.212.000	4.212.000
Costo Actividad	15.225.000	15.225.001
% de Participación mercado	23%	23%
Nivel de satisfacción	75%	75%
No de clientes atendidos	31200	31200

20. CONCLUSIONES

Se Concluye que con esta actividad enfocada la estrategia general que conocemos de la compañía ALQUERIA con su leche larga vida ,se pudo aplicar los conocimientos adquiridos en la especialización de gerencia de mercadeo ,la cual nos dio herramientas necesarias para desarrollar todo el trabajo que aca se presento .

Alquería es una compañía importante en el Mercado de la leche en Colombia, ha sido consistente con su estrategia, logrando posicionarse como la marca de la leche larga vida en Colombia. De esta forma se percibe a una compañía estratégica, que piensa en dar un paso adelante de sus competidores con productos innovadores y de alta calidad. Su incursión en el mercado Antioqueno deberá ser inteligente y táctico, ya que es una de las zonas de mayor consumo de leche per cápita , sin embargo es leche en su mayoría pasteurizada, lo cual tendrá que ir cambiando y pasando a los consumidores a leche larga vida. Así lograra dar un giro a la participación y top of mind que tiene Colanta en la zona. La compañía deberá monitorear su estrategia y la de sus competidores para siempre estar un paso adelante con innovación, producto, empaque y calidad

Este trabajo deja como conclusión que se pueden realizar actividades puntuales que den un resultado efectivo sin necesidad de embarcarse en costos altos, que es la percepción general que se tiene del mercadeo.

21. RECOMENDACIONES

- Realización de un estudio conjoint y evaluar la estrategia de la compañía a futuro.
- Realizar estudios e investigaciones con un grupo de especialistas en el desarrollo de la leche y sus derivados.
- Incursionar en Antioquia con el casa a casa y revisar su impacto, para luego fortalecer la estrategia y meterse en el TOM de los antioqueños.
- Comunicación: Esta será la clave para comunicar disminución en el gap de precios de la leche frente a sus competidores y frente a las categorías.
- Invertir en una distribución ONE-to ONE donde se pueda aumentar el alcance de la fuerza de ventas y también comunicar de una forma más personalizada.
- Los competidores del mercado de la leche y sus derivados están claros en su estrategia, sin embargo es importante para la compañía establecer monitoreo permanente de la evolución, tendencias y movimientos de los competidores. El día de mañana pondrán fichas claves donde menos se piensa.
- Alquería es una compañía con un diferenciador clave de calidad y diferencial de producto, sin embargo debe incursionar en el mercado antioqueño con agresividad antes que los competidores con mayor market share cambien su portafolio a UHT (larga Vida)
- La actividad casa –casa es una actividad táctica que impactara bastante, sin embargo se analizará individualmente, esta debe encajar en una propuesta de valor y en la gran estrategia de la compañía.

BIBLIOGRAFÍA

NIELSEN. Estudio de consumo, dic. 2009

NIELSEN. Estudio de marca, dic. 2009

ENTREVISTAS:

- Coordinador de fomento ganadero, Antioquia. Alejandro Serna Cárdenas, ALQUERIA
- Coordinador canal tiendas, Antioquia. Didier Olano, ALQUERIA

PAGINAS WEB:

- www.medellin.gov.co
- www.alqueria.com.co
- www.dane.gov.co
- www.dinero.com
- www.semana.com
- http.agronet.gov.co
- www.fedegan.com
- www.portafolio.com.co