

POSICIONAMIENTO DE MARCA DE UN COMMODITY EN COLOMBIA

JUAN CARLOS MONTESDEOCA VICTORIA
CÉSAR AUGUSTO CUARTAS RODRÍGUEZ

Trabajo de grado para optar el título de Maestría en Administración U. ICESI

Director del trabajo de grado:

JUAN ANTONIO GUDZIOL

UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI, MAYO DE 2011

Nota de Aceptación

Jurado

Director

Lector

Cali, Mayo 29 de 2011

AGRADECIMIENTOS

Agradecimientos a el Dr. Juan Gudziol por su orientación en la elaboración y desarrollo del proyecto, además del proceso metodológico a seguir en la elaboración de alternativas estratégicas de mercadeo para Riopaila Castilla. Así mismo a la Maestría en Administración de la Universidad ICESI por la calidad de la experiencia .A el departamento de mercadeo de la compañía por su colaboración en la recopilación de información y la implementación de la estrategia, lo que arrojó datos fieles que permiten el direccionamiento a corto plazo de la compañía en lo referente al posicionamiento de la marca como tal.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES SECTOR AZUCARERO	2
1.1 Antecedentes del sector azucarero mundial	2
1.2 Antecedentes del sector azucarero colombiano	3
1.3 Informe de empaquetados en Colombia	3
2. MARCO TEÓRICO	5
2.1 ¿Qué es un commodity?	5
2.2 ¿Qué es marca?	5
2.3 ¿Cómo diferenciar la marca de un producto?	5
2.4 Administración estratégica de marca	6
2.5 Cuatro pasos para la construcción de una marca fuerte	8
2.6 Estrategia de producto	10
2.7 Estrategia de fijación de precios	11
2.8 Estrategia de canal	11
2.9 Estudio de Caso	11
3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	13
3.1 Objetivos estratégicos	13
4 PLAN DE MERCADEO	14
4.1 La encuesta al cliente	14
4.2 Antecedentes externos contexto colombiano	14
4.3 Análisis DOFA	16

4.4 Características del empaque	17
4.5 Características de la exhibición	17
4.6 Manual de acompañamiento	19
4.7 Actividades promocionales	19
5. ANÁLISIS DE RESULTADOS	20
6. CONCLUSIONES	22
BIBLIOGRAFÍA	24
LISTA DE FIGURAS	vii
ANEXO A	25
ANEXO B	27
ANEXO C	32
ANEXO D	35
ANEXO E	37
ANEXO F	39

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1-1 Producción y consumos mundiales de azúcar y precios ISA	2
Figura 1-2 Disponibilidad de exportación de azúcar en 2009 / 10	3
Figura 2-1 Funciones que desempeñan las marcas	6
Figura 2-2 Desafíos para los constructores de marca	7
Figura 2-3 Bloques constructores de marca	9
Figura 2-4 Modelo de las cuatro P	10
Figura 4-1 Precios azúcar mercado nacional vs índices de tasa de cambio y precio internacional	15
Figura 4-2 Nuevo empaque Riopaila Suprema y Morena	17
Figura 4-3 Forma de exhibir el producto en góndolas	18
Figura 5-1 Colocación de empaquetados Riopaila por zonas	20
Figura 5-2 Evacuación de empaquetados por cliente .grandes cadenas	21
Figura 5-3 Línea de nuevos productos	2

INTRODUCCIÓN

Con la mayor participación del mercado de un 33% en azúcar empaquetada (Nielsen, 2009) y una recordación de marca o TOM muy bajo (9 puntos), obligan a Riopaila Castilla S.A compañía ha replantear estrategias y revisar herramientas que permitan mantener el liderazgo en la participación en el mercado de la producción y comercialización de azúcar, pero mejorando la recordación de marca bajo el supuesto de que si se piensa en Colombia en azúcar, se piense en azúcar Riopaila. El informe de ventas de enero de 2010 refleja una disminución de 3 puntos (Nielsen, 2009), lo que preocupa a la compañía y manifiesta interés en lograr que esa mayor participación en el mercado de empaquetados vaya relacionada con el posicionamiento de una marca de un commodity como el azúcar.

Primeramente se revisaran los antecedentes generales del mercado en sector azucarero nacional e internacional dado la incursión de la compañía en el sector de la exportación de azúcar, para luego esbozar un marco teórico referencial, que permitió realizar una planeación estratégica encaminada exclusivamente suplir los intereses de la compañía, antes mencionados y un plan de mercadeo, que se ejecutó en cuatro principales ciudades de Colombia, en los canales donde se tiene presencia exitosa y que conto con la elaboración de los respectivos estudios que permitieron el desarrollo de diferentes tácticas y cuya implementación arrojó datos reales del impacto de las mismas. Esta tarea se acompaño de la metodología de Estudio de Casos, dado que es en esencia una experiencia real y reciente.

Finalmente se describen los resultados y algunas conclusiones, que permiten el rediseño de la estrategia y la detección de oportunidades que permitan el posicionamiento en el mercado del azúcar.

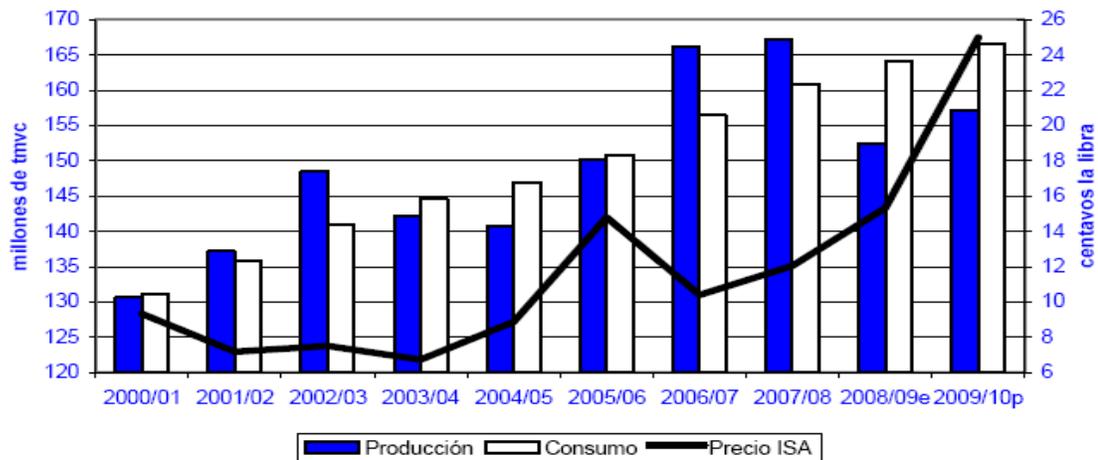
En estudios anteriores en la compañía, se visualizo la influencia en la atracción de talento humano en Riopaila Castilla, como un elemento a tener en cuenta en el posicionamiento de marca, lo que va en la vía del objetivo de este trabajo, pero esto no se tuvo en cuenta en este estudio que solo reviso las potencialidades del producto.

1. ANTECEDENTES DEL SECTOR AZUCARERO

1.1 Antecedentes del sector azucarero mundial

El mercado mundial del azúcar tiene particular interés por muchas organizaciones locales e internacionales, dadas las perspectivas de crecimiento mundial en cuanto a la demanda y producción. Para revisar este tema se ha tenido en cuenta el informe de la organización internacional de azúcar (OIA 2010), donde se indica que la tercera revisión de la producción de azúcar, para el periodo que va desde octubre del 2009 a septiembre del 2010 muestra un menor diferencial entre la producción y demanda mundiales. Hoy se calcula la producción mundial en 158,189 millones de toneladas, valor crudo, un ascenso de 6,420 millones de toneladas o mejor un aumento del 4.23% en comparación con la temporada anterior (ver tabla 1 del anexo A) . Una de las razones de este aumento a sido la inesperada mejoría en la producción de azúcar en la India, el aumento de 2,5 millones de toneladas y el descenso de su demanda importadora .La OIA no espera que el renovado crecimiento mundial previsto estimule el consumo de azúcar en el lapso de 2009 /10 , sin embargo se estima que el consumo global aumente a 166,701 millones de toneladas , aún pequeño y por ello calcula que el déficit mundial este alrededor de los 8,512 millones de toneladas .La OIA estima que la producción de azúcar durante la próxima campaña agrícola aumente en Brasil, India, México, los países de la antigua Unión Soviética y en algunos exportadores del África. La siguiente figura muestra los comportamientos entre la producción y consumo mundiales y los precios ISA desde el 2000 al 2010.

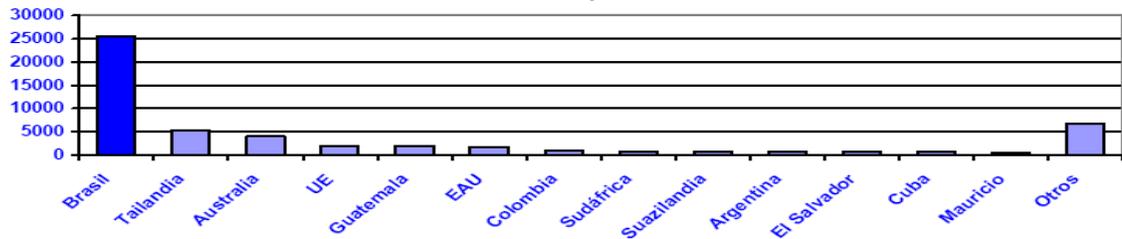
Figura 1-1 Producción y consumos mundiales de azúcar y precios ISA



Fuente: Organización internacional del azúcar .Mecas (10)09

El caso de Brasil requiere más atención dada la importancia en la producción mundial y la cercanía geográfica con Colombia y también es prudente revisar la disponibilidad de exportación de los mayores productores, donde Brasil tiene un puesto preferencial comparado con los demás productores como se observa en la siguiente figura:

Figura 1-2 Disponibilidad de exportación de azúcar en 2009/10 (tmvc)



Fuente: Organización internacional del azúcar .Mecas (10)09

En cuanto al consumo la tasa de crecimiento anual se desacelera hasta tan solo 1.66% , en razón a los altos precios en los mercados nacionales e internacionales (OIA 2010).

1.2 Antecedentes del sector azucarero colombiano

La información suministrada incluye a todos los ingenios del país, gracias a informes de Asocaña, la Dian, Cenicaña y algunos informes Nielsen para Colombia de donde se desprende que para el periodo de 2008 al 2009, las exportaciones de azúcar aumentaron, preferencialmente en azúcar blanco, también la tendencia en el aumento en la producción de este producto es notoria desde el año 1986 hasta el 2009, aunque para el 2008 bajó.

Las exportaciones de Colombia por mercados muestran la cuota importante que representa el mercado norteamericano y el descenso paulatino de las exportaciones a los miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN) de la que hasta el 2005 hizo parte Venezuela , uno de los socios comerciales importantes de nuestro país ,quien era el principal comprador de azúcar crudo desde 1996 (Asocaña,2009-2010) y en el caso del azúcar blanco , Chile y Perú son destinos de exportación significativos para el mercado nacional (Asocaña,2009-2010).

En cuanto a las áreas para el cultivo de caña con destino a la producción de azúcar va en aumento pasando de 196.276 hectáreas sembradas a 208.254 (6.1% de incremento) en el periodo de 1986 a 2009, información que corresponde a todos los ingenios localizados en el valle geográfico del río Cauca, que hasta el 2008 procesaban el 99.7% del total de la caña de azúcar y en el 2009, el 100% (Asocaña, 2009-2010).

1.3 Informe de empaquetados en Colombia

Dada la participación mayoritaria de la compañía en el renglón de empaquetados y las perspectivas de crecimiento del sector se hace necesario revisar este tema en la actualidad nacional, donde el peso de los canales cobra importancia.

Riopaila –Castilla en el mes de enero de 2010 colocó 9500qq (quintales, paquetes de 50 kilos) más que su promedio del mismo mes en 2009 , obteniendo una participación del mercado del 30% , a pesar de que Incauca es el segundo competidor que más aporta en

colocación (ventas) en el mes de enero con respecto al promedio mes 2009 no logrando aumentar su participación y obtiene un 23% de participación ,pero Providencia colocó en el mes de enero del 2009 , 14000qq crecimiento reflejado básicamente en el canal tradicional.(Asocaña,2009-2010,Nielsen).En el canal de autoservicios Riopaila Castilla coloco en enero de 2010 11660 qq mas que el promedio mes 2009 , pero Mayagüez fue quien más apporto , logrando una participación del 39% con 19 puntos porcentuales más que Riopaila Castilla (Asocaña,2009-2010) .En el canal tradicional la colocación de empaquetados creció un 13% en enero de 2010, siendo Incauca y Manuelita los competidores que mas aportaron después de Riopaila Castilla , y en la colocación de Stick pack (paquete pequeño de 5 gramos) sigue a la cabeza con una participación del 41% seguido de Incauca con un 39% , muy por encima de los demás competidores (Asocaña,2009-2010) .

En síntesis, en cuanto a venta de empaquetados en todos los canales, Riopaila Castilla presenta crecimiento en el canal autoservicios, pero en el tradicional es muy fuerte Incauca donde gana 5 puntos de participación pasando del 25% en el año 2009 al 30% en el 2010.

Comparando la composición en ventas de empaquetados de la industria con Riopaila Castilla vemos un incremento en el canal de los superetes (Almacenes de distribución en grandes superficies) del 4% y un leve decrecimiento en los otros dos canales, pero frente al industria el canal tradicional es fuerte para la compañía (Asocaña,2009-2010) hecho que también se refleja en la participación en ventas de empaquetados aunque se evidencio una leve disminución pero aún así su participación en ventas de empaquetados está por encima de los demás competidores. Si se revisa la participación de Riopaila Castilla en empaquetados por cliente vemos que en el caso de los supermercados grandes cadenas ,que Carrefour presento un decrecimiento del 30% en el mes de enero de 2010 , lo que trajo una pérdida de participación en el cliente (11 puntos , informe de ventas enero 2009-2010) , aunque las cadenas Éxito y Cafam tuvieron crecimiento , esto no logra aumentar la participación en la grandes cadenas , ya que Carrefour uno de los principales clientes disminuye la compra de empaquetados y empieza a comprar su marca propia a Mayagüez (Asocaña,2009-2010), siendo esto otro aspecto a tener en cuenta .

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ¿Qué es un commodity?

Termino anglosajón que se aplica a todo producto vendido a granel, que a menudo se vende en los mercados financieros como una materia prima que ha sufrido procesos de transformación pequeños o insignificantes (Almagro 2005) y este es el caso del azúcar. En términos económicos, la inclusión de un commodity en un portafolio de inversiones va de la mano con comportamientos a futuro predecibles en cuanto al aumento de precio y demanda, que se cristaliza cuando el mundo tiende a ser más rico, lo que supone demandar más productos y con ello, de demanda de mayores insumos para la fabricación de dichos productos, siendo el azúcar uno de ellos. Hoy la demanda mundial de materias primas aumenta por cuenta de de la ligera recuperación del mercado norteamericano y la fortaleza económica de los países emergentes, como lo explica Sandra Ebner, analista de Commodities del fondo de inversiones de Deka Investment (Ebner 2010) quien destaca que “los alimentos pueden ser por ahora una buena inversión, a pesar de que los mercados de Commodities están conectados a los financieros, lo que hace que la volatilidad en los precios sea mayor”

2.2 ¿Qué es marca?

De acuerdo con la American Marketing Association (**AMA**), una marca es un “ nombre , termino, signo ,símbolo o diseño o combinación de estos , cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia “ (Keller 2008) Hoy día la creciente conexión entre los mercados mundiales , está permitiendo que las marcas , aparte de identificar productos o servicios , identifica países , ciudades, religiones , organizaciones, grupos deportivos que se visualizan y estructuran como marcas.

2.3 ¿Cómo diferenciar la marca de un producto?

Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse en un mercado para su adquisición, uso, atención o consumo y que puede satisfacer un deseo o necesidad .Se distinguen cinco niveles de significado para un producto (Levitt 1980)

1. El **nivel de beneficio básico** .Es la necesidad o deseo fundamental que el consumidor satisface al consumir el producto o servicio.
2. El **nivel de producto genérico** .Es una versión básica del producto que contiene solo las características o atributos necesarios para su funcionamiento pero sin características distintivas.
3. El **nivel de producto esperado** .Es el conjunto de características o atributos que suelen esperar y aceptar los compradores cuando adquieren un producto.
4. El **nivel de producto aumentado**. Incluye atributos , beneficios o servicios relacionados con el producto que lo distinguen de la competencia

5. El **nivel de producto potencial**. Incluye todos los agregados y transformaciones que un producto podría experimentar en el futuro.

“Una marca es más que un producto, puesto que puede tener dimensiones que la diferencien de alguna forma de otros productos diseñados para satisfacer la misma necesidad, estas diferencias pueden ser racionales e intangibles (Keller 2008) .Mediante el desarrollo de marca y el desarrollo de la lealtad del cliente se creen diferencias percibidas entre los diferentes productos , y así los mercadólogos crean un valor que puede traducirse en utilidades financieras para la empresa.

Se puede descubrir el valor que la marca tiene, tanto para consumidores como para las empresas y así ofrecer una visión general de las diferentes funciones que desempeñan las marcas para estos dos segmentos:

Figura 2-1 Funciones que desempeñan las marcas



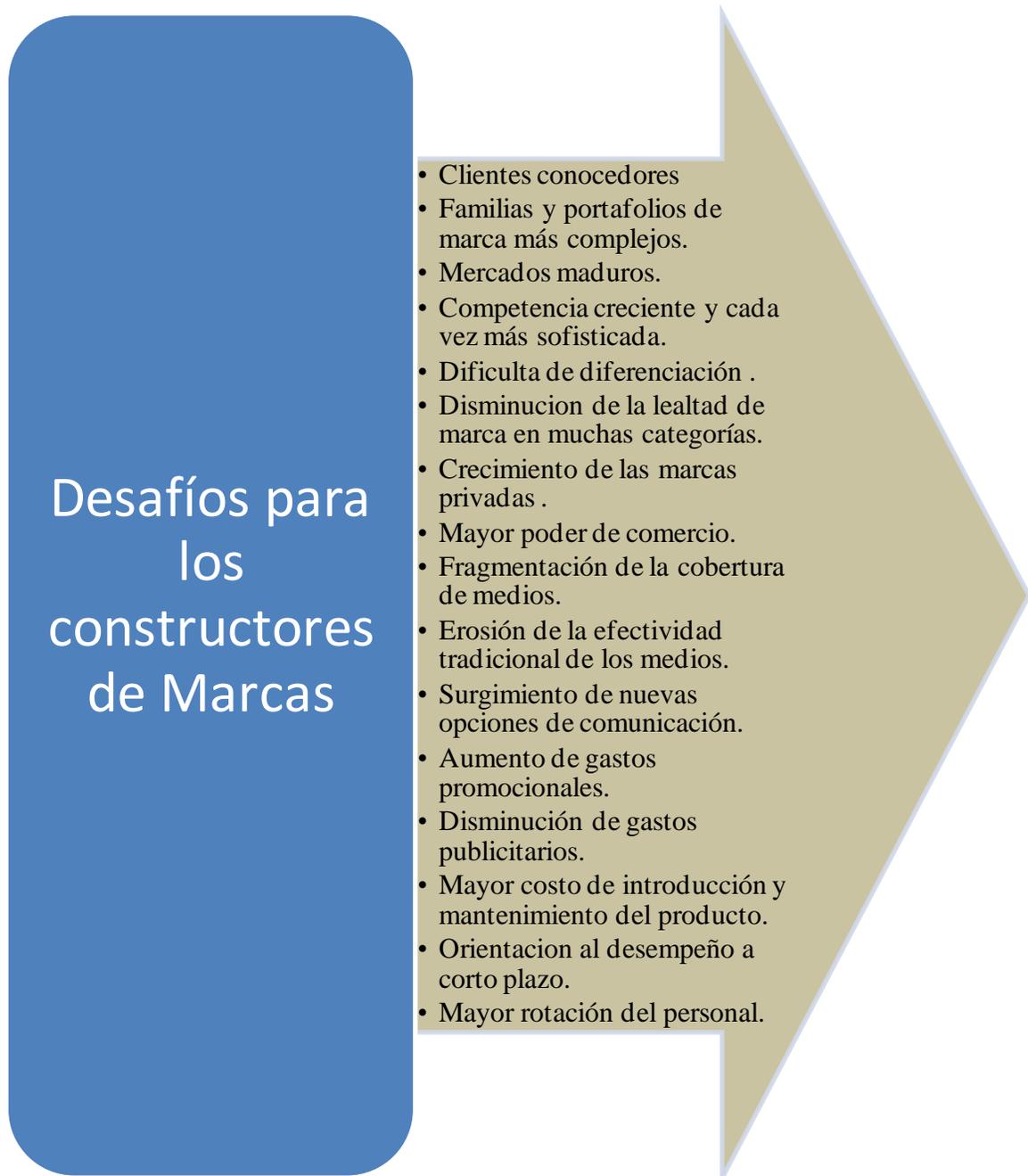
Fuente: Keller k (2008).Administración estratégica de marca (3ª edición) pp34

2.4 Administración estratégica de marca

Otro aspecto importante alrededor de la marca y su interés para el cliente es la administración, que en últimas puede ser más difícil que la creación de la marca misma.

Figura 2-2

Desafíos para los constructores de marcas



Fuente: KELLER, K. (2008). Administración estratégica de marca (3ra ed, pp 34). Pearson educación

La **administración estratégica de la marca** implica el diseño e implementación de programas y actividades para construir, medir, administrar el valor de marca .Aquí se define el proceso de administración estratégica de marca a través de 4 pasos principales (Keller 2008)

1. Identificación y establecimiento del posicionamiento de marca.
2. Planeación e implementación de los programas de marketing de marca.
3. Medición e interpretación del desempeño de la marca.
4. Crecimiento y conservación del valor de marca.

En el primer paso, el posicionamiento de una marca se puede definir como el “acto de diseñar la oferta e imagen de una compañía de manera que ocupe un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor objetivo”(Keller 2008) para que los beneficios potenciales de la empresa se maximicen.

En el segundo paso para construir el valor de marca, requiere que el consumidor tenga asociaciones de marca fuertes, favorables y además únicas. Este paso debe incluir elementos de marca o identidades que integren, actividades y programas de apoyo de marketing y otras asociaciones que la marca aprovecha como resultado de su vinculación con alguna entidad , sea compañía, país , canal de distribución u otra marca.

En el tercer paso , la marca suele beneficiarse de la auditoria de marca , que es el examen integral de la misma para valorar su salud, descubrir fuentes de valor y sugerir formas de mejoramiento y aprovechamiento de ese valor.

En el cuarto paso , las actividades de administración del valor de marca tienen una perspectiva más amplia , dado que entienden como las estrategias de desarrollo de marca deben reflejar las inquietudes corporativas e inclusive la evolución de las diferentes fronteras geográficas o segmentos de mercado.

2.5 Cuatro pasos para la construcción de una marca fuerte

El modelo de valor de marca basado en el cliente conocido como VCMBC, incorpora los avances teóricos y las prácticas administrativas para comprender e influir en el comportamiento del consumidor , este modelo estudia el valor de la marca desde la perspectiva del consumidor sea este un individuo o una organización , su premisa básica es que el poder de una marca depende de lo que los clientes han aprendido , sentido y escuchado de ella como resultado de sus experiencias con el paso del tiempo. En otras palabras, el poder de una marca depende de lo que reside en la mente del consumidor y de cómo esté relacione pensamientos, sentimientos, imágenes, creencias, percepciones y opiniones con la marca.

El modelo VCMBC considera la construcción de marca como una secuencia de etapas, cada una dependerá de que se logren con éxito los objetivos de la anterior .las etapas son:

1. Asegurarse de que los clientes identifiquen la marca en su mente con una clase específica de producto o necesidad
2. Establecer la totalidad del significado de la marca en la mente de los clientes vinculando de forma estratégica asociaciones tangibles e intangibles de marcas con ciertas propiedades

3. Generar en los clientes las respuestas adecuadas frente a esta identificación y significado.
4. Transformar la respuesta hacia la marca para crear una relación de lealtad activa e intensa entre los clientes y la marca.

El proceso de construcción de marca se ilustra en la figura 2-3

Figura 2-3

Bloques constructores de marcas

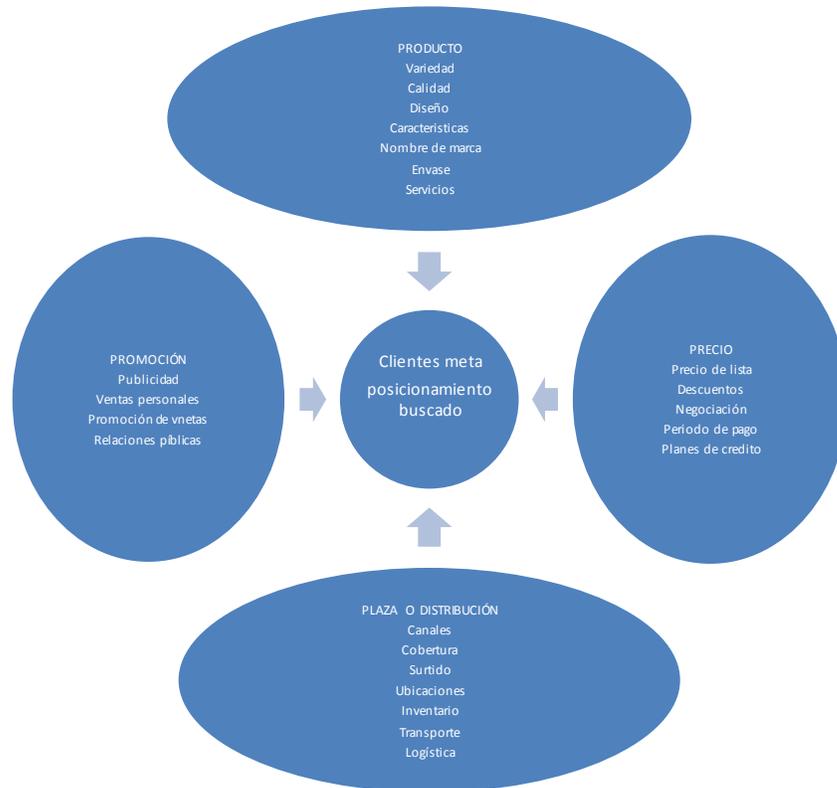


Fuente: KELLER,K.(2008), Administración estratégica de marca (3ra ed.,pp60) .Pearson educación

De acuerdo con este modelo de valor de capital de la marca basado en el cliente(VCMBC), decidir un posicionamiento de marca necesita determinar el marco de referencia , es decir identificar el mercado objetivo y la naturaleza de la competencia , como también los puntos de semejanza y diferencia idóneos de las asociaciones de marca con la finalidad de comprender el comportamiento del consumidor ,para definir las tácticas para abordar la perspectiva de posicionar marca , una de ellas es la de marketing mix y mezcla de mercadeo , más comúnmente conocido como el modelo de las 4 P , cuyos elementos esenciales son :

Producto (Product), **Punto de venta** (Place), **Promoción** (Promotion), y **Precio** (Price), que incluyen innumerables variables (Ambrosio 2000). Críticos de este modelo, defienden la idea de que debería haber una quinta Package (Empaque) una sexta para People (**Personas**) e incluso una séptima, para Profit (**Ganancia**) (Ambrosio 2000). Este modelo se resume en la siguiente figura.

Figura 2-4 Modelo de las cuatro P



Fuente: KOTLER, Philip, Marketing versión para Latinoamérica .Pearson educación pag54

Esto conlleva el diseño de las actividades de Marketing en general enfocadas desde la perspectiva de desarrollo de marca y naturalmente las estrategias de producto, fijación de precios y distribución en particular, que construyen el valor capital de la marca, como lo afirma Keller (2008).

2.6 Estrategia de producto

Esta estrategia implica elegir los beneficios tangibles e intangibles que el producto encarnará, por ello Keller (2008) afirma que se deben diseñar, fabricar, comercializar, vender, entregar, y dar servicio a productos de tal forma que se cree imagen positiva de la marca con asociaciones fuertes, favorables y únicas; generando juicios y sentimientos de favorabilidad hacia ella. Las decisiones del consumidor suelen estar motivadas con asociaciones de marca como la calidad y el valor percibido, lo que resalta la importancia de

experiencias reales del cliente con el producto y las diferentes actividades de posmarketing en aras de construir valor capital de marca. Lo que resulta útil en la estrategia de recordación de marca que la compañía persigue.

2.7 Estrategia de fijación de precios

Los consumidores deben percibir el precio adecuado y razonable de la marca con base en los beneficios que sienten que reciben. Los investigadores Lehmann y Winer afirman que a pesar de se suele rebajar los precios para aumentar el valor percibido, en realidad los descuentos son una forma costosa de agregar valor si se compara con las actividades de marketing orientadas a crear marca (Lehmann 1994).

Por otro lado, distintos consumidores pueden tener percepciones diferentes del valor y por ello podrían recibir precios diferenciados. Los beneficios entregados por el producto y sus ventajas respecto a las demás ofertas competitivas, entre otros factores son en últimas los que determinan lo que el consumidor considerara como un precio justo. La fijación de precios basada en el valor logra un equilibrio entre el diseño del producto, los costos de producción y el precio final, (Keller 2008) .

2.8 Estrategia de canal

La forma en que un producto se distribuye o vende tiene un impacto considerable sobre el valor capital resultante y el éxito final de ventas de una marca. Esta estrategia incluye el diseño y administración de canales directos (ventas personales por correo, teléfono, medios electrónicos, visita personal), e indirectos (ventas por medio de intermediarios como agentes, comisionistas, mayoristas, minoristas) para construir conciencia de marca y mejorar la imagen.

Los canales directos e indirectos ofrecen ventajas y desventajas que se deben combinar de manera cuidadosa, tanto para vender productos en el corto plazo como para conservar y mejorar el capital de la marca.

En síntesis es necesario poner en práctica el desarrollo de marca del producto, la fijación de precios y las estrategias de canal y de comunicaciones si la empresa desea construir el valor de capital de marca apoyado en las diferentes actividades y programas de marketing primario propio de cada estrategia.

2.9 Estudio de Caso

Teniendo en cuenta este marco teórico y la posibilidad de desarrollar una experiencia real se hace necesario definir la metodología utilizada, que de acuerdo a las características particulares de este trabajo corresponde a Caso de Estudio, por que obedece a una situación real en Riopaila Castilla, además es reciente y puede tener utilidad como recurso pedagógico para una clase. Desde hace algunas décadas se viene trabajando con el método de casos en la enseñanza de la administración y otras disciplinas, a través de un diálogo organizado sobre una situación real, el método hace uso de la experiencia

para la transmisión del conocimiento. Crespo (2000) sostiene que la discusión del caso es una mezcla de retórica, diálogo, inducción, intuición y razonamiento. Además de los casos de enseñanza existen los casos de investigación. Se aplican en múltiples terrenos, como la sociología, la ciencia política, y, dentro de las disciplinas de la administración, en áreas como las operaciones, el marketing, la logística y los sistemas de información, donde es el método cualitativo de investigación más utilizado.

El caso de investigación difiere del caso de aprendizaje, aunque ambos comparten la conveniencia de ver a la empresa como un todo. Si bien los resultados de un caso de investigación se pueden utilizar como caso de estudio para el aula académica, el de investigación tiene objetivos, como la descripción de una situación real, la explicación de un resultado a partir de una teoría, la identificación de mecanismos causales, o la validación de teoría.

En la decisión de qué método elegir deben considerarse condiciones como:

- (a) El tipo de pregunta de investigación que se desea responder,
- (b) El control o manejo que tiene el investigador sobre los acontecimientos que estudia.
- (c) Si el problema es un asunto contemporáneo o un asunto histórico.

En la presente situación se tuvo el interrogante ¿Cómo posicionar un commodity en Colombia?, en este caso el azúcar. Las preguntas "cómo" son más explicativas y llevan fácilmente al estudio de casos, la historia y los experimentos, porque tratan con secuencias operativas que se desencadenan en el tiempo, más que con frecuencias. Los estudios de casos y la historia también permiten tratar con el rastreo de procesos (George., 2005). El caso no permite generalizar sus conclusiones a toda una población. Esta deficiencia no permite generalizar los hallazgos a otros "casos" que no fueran el estudiado, ya sea por razones del pequeño tamaño de la muestra de casos utilizada o por la falta de representatividad de los casos elegidos. Una forma de evitar este problema es considerar al caso como una etapa preliminar de un estudio que luego buscará resultados generales a través de los medios estadísticos propios de áreas como la econometría, por ejemplo.

En esta experiencia concreta busca a través de la estrategia de recordación, dar inicio al posicionamiento de un commodity como el azúcar, de tal forma que el cliente final perciba la marca como importante a la hora de decidir la compra y no encontrar generalizaciones que requieren mayor investigación y estudio.

3. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Es inevitable hacer una pequeña reseña histórica de la compañía .El ingenio Riopaila se funda hacia 1928 en la paila valle con un trapiche panelero para iniciar la producción de azúcar , 17 años después se funda el ingenio Central Castilla en Pradera (Valle del Cauca) que retoma la experiencia de Riopaila continuando con el proceso de elaboración de azúcar y cada uno de los ingenios tiene su propia marca para comercializar productos .Para el año 2007 se fusionan los ingenios por la creciente demanda de producto en el exterior , que era uno de los objetivos grandes de ambos ingenios y así se da origen a Riopaila Castilla S.A que nace como una corporación agroindustrial Colombiana que se proyecta en la producción de materias primas para los clúster de energía ,transporte ,alimentos , bebidas y desarrolla productos de consumo y soluciones de valor agregado para los clúster de consumo .

Misión

“Ser un grupo agroindustrial generador de valor, competitivo a nivel nacional e internacional caracterizado por su orientación al cliente, con capacidad de proveer productos y servicios de calidad con mayor valor agregado, a través de altos niveles de productividad, el desarrollo integral de su gente, la optimización de la tecnología disponible, el respeto por el medio ambiente y alta capacidad de gestión”

Visión

“Satisfacer las necesidades del cliente del mercado nacional e internacional, con productos y servicios de calidad, creando valor para la empresa, desarrollo de nuestros colaboradores y progreso en la comunidad del área de influencia”

De esta manera se descubren unos objetivos estratégicos por alcanzar después de analizar los antecedentes en el sector azucarero, que muestran el renglón de empaquetados como una oportunidad por explotar más sin descuidar el crecimiento en marcas propias y el decrecimiento en la participación del cliente que la compañía a tenido . La construcción de valor de marca es fundamental para la compañía, y por ello se diseñan unos objetivos que apunten al logro de esta construcción en la mente de los consumidores.

3.1 Objetivos estratégicos

1. Ser líderes dominantes del mercado de empaquetados , con participación del 35%
2. Tener índices de TOM y preferencia superiores a la competencia , 30 puntos a abril de 2011
3. Tener una cultura de mercado , orientada desde el consumidor , lo que permitirá detectar , evaluar y aprovechar oportunidades de negocio
4. Tener ingresos por nuevos productos y negocios mínimos del 30%

4 PLAN DE MERCADEO

Uno de los productos bandera, el azúcar goza de una participación en el mercado importante al año 2009 del 33% y a enero del 2010 de 30% , que lo posiciona como el mayor productor y comercializador de azúcar en Colombia, pero la compañía desea que el producto como tal ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores, en comparación con los productos en este mismo renglón , es decir un posicionamiento en el mercado a través de la construcción de una marca fuerte .

Para llevar a cabo esta labor se desarrollaron varios frentes de información adicional por obtener necesarios para la planeación.

4.1 La encuesta al cliente

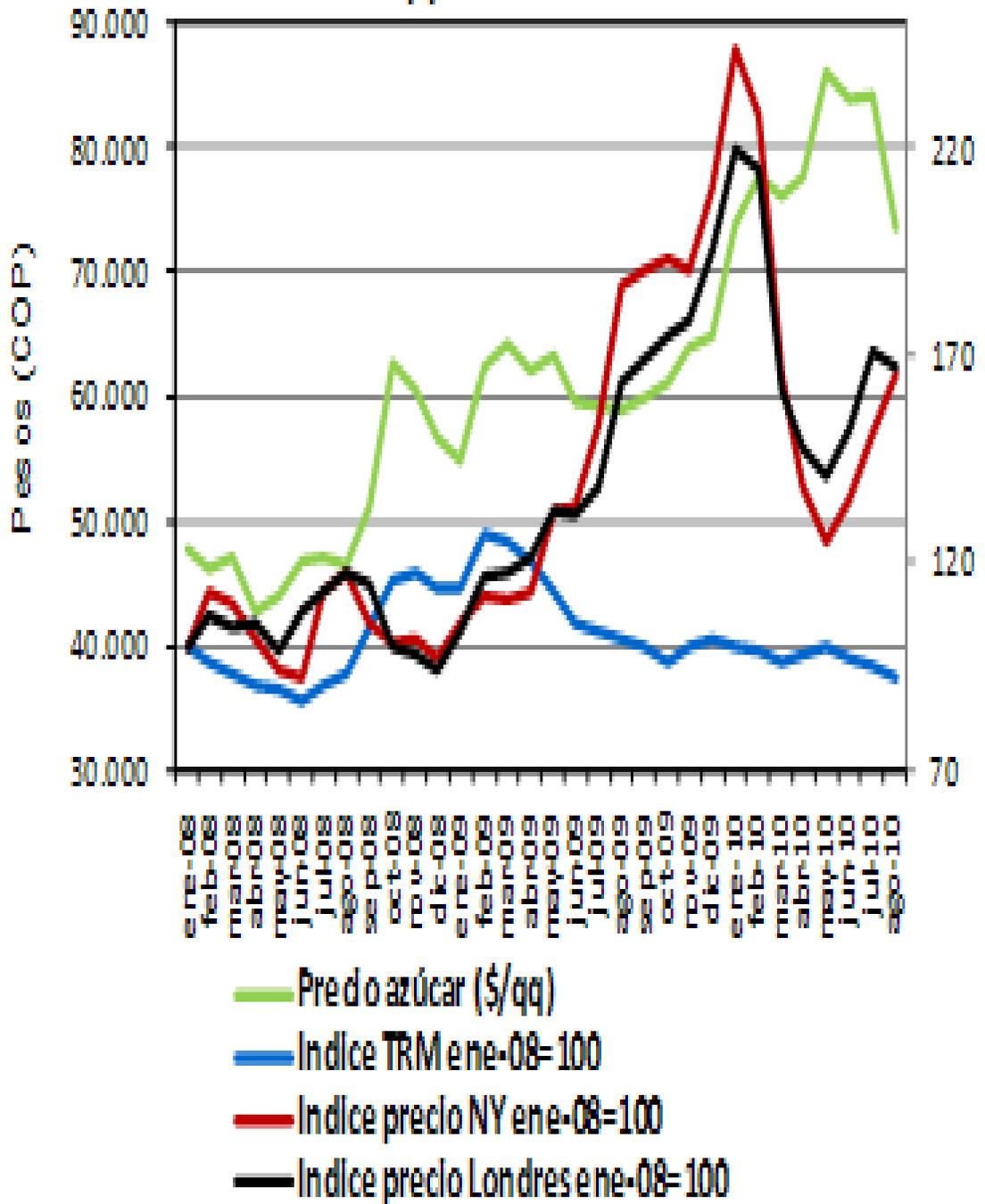
Se contrato una encuesta que indicara lo que el cliente esta valorando en el producto final, para el diseño de la estrategia final que sugiera las tácticas de mercadeo que propendan por alcanzar los objetivos trazados. Cabe recordar que los informes revisados dan una perspectiva de la empresa en el concierto nacional y por ello la encuesta se realizo en cuatro principales ciudades del país a saber Cali, Medellín, Bogotá, y Barranquilla, donde la presencia de clientes para la compañía es importante.

La encuesta expuso a los clientes a tres variedades de azúcar, la blanca, la morena y la light, para los clientes azúcar común la asocian con la blanca y tiene mayor recordación la blanca aunque en ciudades como Bogotá la morena tiene mayor recordación, pero en el promedio de las ciudades la blanca tiene mayor recordación. (ver anexo B)

4.2 Antecedentes externos (contexto colombiano)

El consumidor colombiano destina el 32% de su ingreso per cápita para satisfacer necesidades de alimentación (ver tabla 1 , anexo A) , lo que corresponde aproximadamente a 224 mil pesos mensuales , de los cuales el azúcar representa el 1.5% (\$3360) lo que compra como azúcar en los canales de consumo masivo , si se asume un precio público de \$1200 por libra de azúcar y que una persona consume 2.82 libras al mes , se estimaría un consumo aproximado de 11.3 libras al mes por núcleos familiares de 4 personas (aquí naturalmente considerando que no solo una persona aporta dinero al grupo familiar) (Dane 2010) .De esta manera se hace necesario conocer el tamaño y oportunidad del mercado de azúcar en hogares, encontrando una tendencia a la baja en el periodo del año 2008 al 2010 acumulado hasta agosto ,pero no de manera significativa , lo notorio es el crecimiento en el renglón de empaquetados que año por año aumenta , por ejemplo para el 2008 fueron 4,061 miles de QQ y en el 2009 de 4,511 miles de QQ, lo que sugiere que la colocación total de empaquetados en canales muestra una tendencia creciente , originada por el crecimiento de las grandes cadenas y autos independientes. (ver tabla 2 ,anexo A, Nielsen 2010) .Otro aspecto importante es el precio que ha registrado un aumento como consecuencia de la disminución en la producción de azúcar que ha generado escasez, sumado al incremento de precios en el mercado internacional enmarcan una tendencia al alza , que se refleja en el siguiente figura:

Figura4-1 Precios azúcar mercado nacional vs índices de tasa de cambio y precio internacional



Fuente: precio internacional: Reuters TRM Banco de la República. Cálculos de Asocaña.

4.3 Análisis DOFA

<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tercera en nivel de recordación TOM. ➤ Los valores de marca se atribuyen a aquella que presenta el mayor TOM (Manuelita), una razón mas para crear marca. ➤ El crecimiento generalizado de precios del mercado durante el año 2010 sumado al cambio de imagen de la marca genera a los consumidores la percepción de que es un producto más costoso. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar extensiones de línea y variedades de producto orientadas a incrementar el awarness de la marca. ✓ Incrementar el conocimiento de la marca ✓ Posicionar a la marca Riopaila como la marca con mayor variedad de azucres (Un tipo de azúcar para cada necesidad) ✓ Solo Incauca a innovado en azucres Light y ninguna lo ha hecho en azucres
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Proceso de construcción de marca (inversión en actividades ATL y BTL) ✓ Capacidad para diseñar empaques diferentes al de la categoría. ✓ El producto empaquetado presenta un comportamiento positivo. ✓ Riopaila tiene la capacidad instalada y el Know How para fabricar cualquiera de los tipos de azúcar que se manejan hoy en el mercado nacional ✓ Primera marca en colocación 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Crecimiento de las marcas propias en el canal Autoservicios ➤ Las disminuciones de precio de los competidores afectan el desempeño de la marca en los canales de consumo masivo. ➤ Las importaciones generan especulaciones en el mercado. ➤ La labor de reempaque realizada por el mayorista y el tendero sigue representando un mayor margen para ellos

Teniendo en cuenta la información obtenida se diseño un plan de trabajo que condujera al alcance de 6 objetivos estratégicos que posicionaran la marca, a partir del diseño de un nuevo empaque y la utilización de tácticas de mercadeo acordes con la estrategia de recordación, estos objetivos fueron:

1. Explotar la presencia del producto empaquetado en las grandes cadenas y autoservicios y su comportamiento positivo en ventas.
2. Dado que la recordación de la azúcar blanca es en promedio mayor (anexo C) , utilizar este hecho para el diseño de un empaque que resalte este color .
3. Mantener el precio
4. Ser amigables con el medio ambiente en la concepción del diseño

5. Desarrollar nuevas variedades de azúcar.
6. Implementar el plan a partir de abril del 2010.

4.4 Características del empaque

Los nuevos empaques son totalmente diferentes a los de la categoría de azúcar. El nuevo diseño tiene base cuadrada y esto permite exhibir el producto en posición vertical. El nuevo material del empaque es más colorido, brillante y resistente. El 70% del empaque va impreso, el 30% restante corresponde a la ventana que permite ver el azúcar, en la parte impresa se encuentra un logotipo que destaca la fuerza de una tradición que hace más de 80 años. En la parte posterior se destaca la presencia de novedosas recetas fáciles de preparar y cocinar, acompañado también con mensajes que destacan el compromiso con el medio ambiente que tiene la compañía.

Figura 4-2 Nuevo empaque Riopaila Suprema y Morena



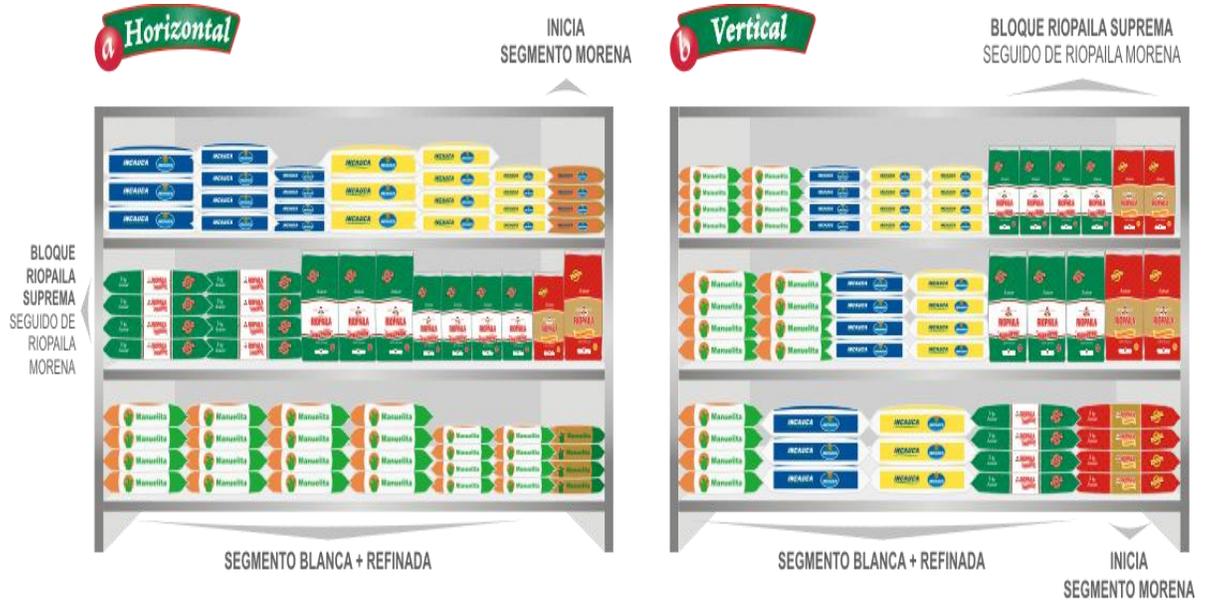
Fuente: Equipo de Trabajo

4.5 Características de la exhibición

Este nuevo empaque permite una nueva forma en la exhibición del producto en las góndolas, en el caso de la exhibición horizontal en cada entrepaño de la góndola se solo una marca mientras que la exhibición horizontal se pueden presentar dos o tres marcas, por ejemplo un bloque de Riopaila suprema seguido de Riopaila morena.

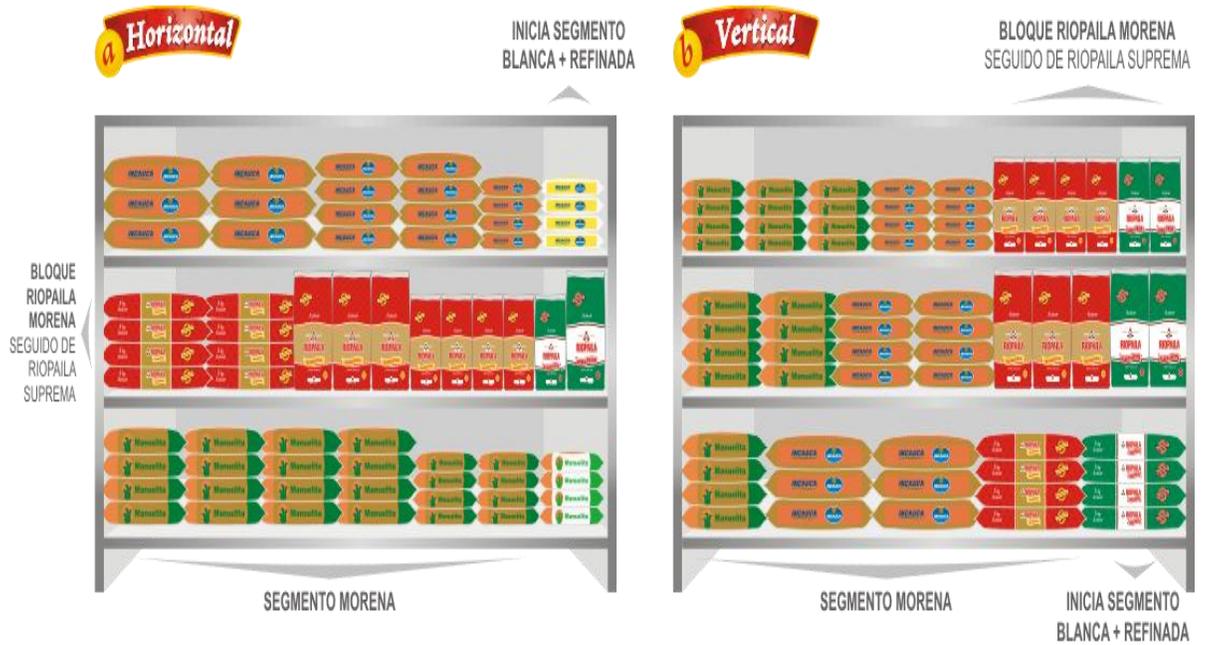
Figura 4-3 Forma de exhibir el producto en góndolas

Ejemplo de góndola que inicia con Blanca + Refinada



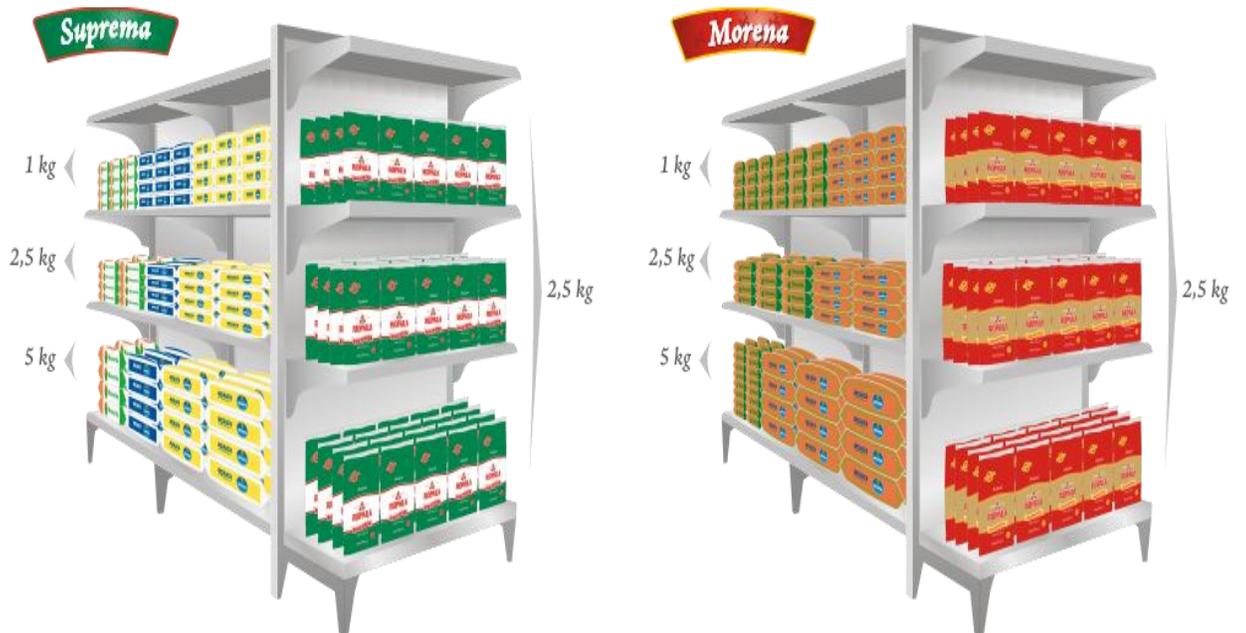
Fuente: Equipo de Trabajo

Ejemplo de góndola que inicia con Morena



Fuente: Equipo de Trabajo.

Ejemplo para puntos de góndola



Fuente: Equipo de Trabajo.

4.6 Manual de acompañamiento

Se diseñó un manual para la promoción en los puntos de venta de la nueva presentación de Riopaila Castilla, la actividad contaba con una carpa preferencial y donde el personal de apoyo se premiaba con una camiseta de Riopaila, también se entregaron premios a tenderos, administradores y a su equipo de trabajo. Otra herramienta fue la utilización de juegos de azar para familiarizar al consumidor con el producto y sus atributos. (Ver anexo C)

4.7 Actividades promocionales

También se diseñaron pautas publicitarias para los principales medios de comunicación de televisión, radio y escritos. Actividades de concurso como las descritas anteriormente en plazas, autoservicios y grandes cadenas (Anexo E)

5 ANÁLISIS DE RESULTADOS

Era necesario conocer resultados de la estrategia utilizada, aquí los informes Nielsen fueron determinantes para valorarla.

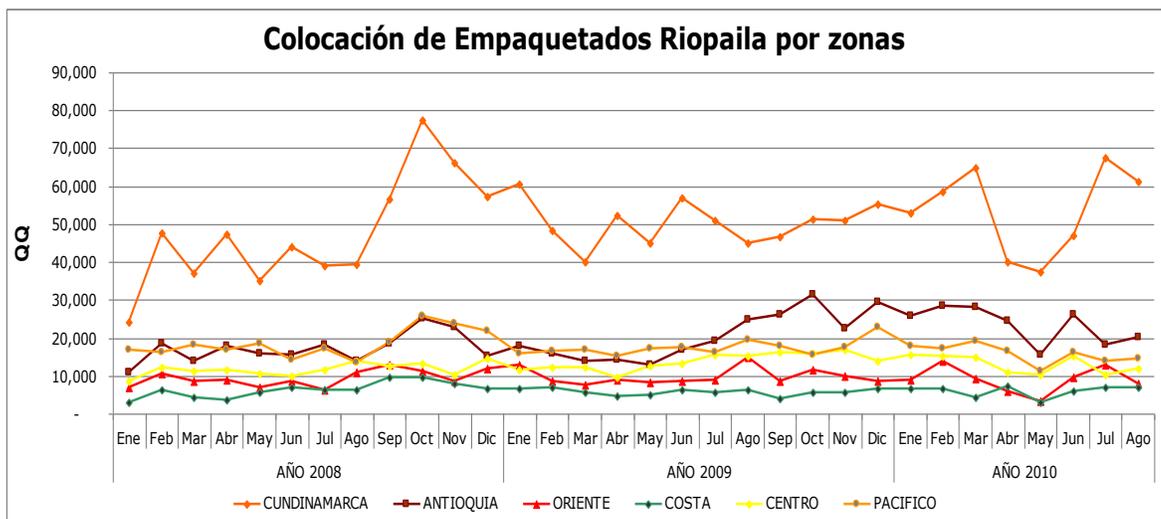
Primeramente se reviso la participación de Riopaila Castilla en la colocación de empaquetados por referencia , dado que la presentación del nuevo empaque fue para productos de 1 libra ,1 kilo .2.5kilos y 5 kilos encontrando que se logra mantener la participación objetivo en la colocación total de producto empaquetado.(Anexo F)

Para el año 2010 se estima un crecimiento del producto empaquetado del 6% , impulsado por las marcas propias fabricadas por ingenio (Nielsen).Las marcas propias empacadas por los ingenios Mayagüez (79%) y la cabaña siguen ganando participación dentro de la colocación total de empaquetados durante el año 2010, ganando 4 puntos en la composición de la venta de empaquetados.(Nielsen)

El canal autoservicios independientes incrementa su participación, mientras que el canal grandes cadenas muestra decrecimientos consecutivos durante los dos últimos años. El segmento refino decrece debido que a partir del mes de abril de 2010 se empieza a comercializar el nuevo producto Riopaila Suprema (Anexo F)

La colocación de empaquetados por zonas de ventas presenta un desempeño positivo , se observa una alta concentración en Cundinamarca (44%) seguido de Antioquia (19%) , aquí se menciona que en el caso del Valle, hubo un desfase en la exhibición del producto y las actividades promocionales que se reflejaron negativamente en ventas , hecho que se corrige manteniendo la participación.

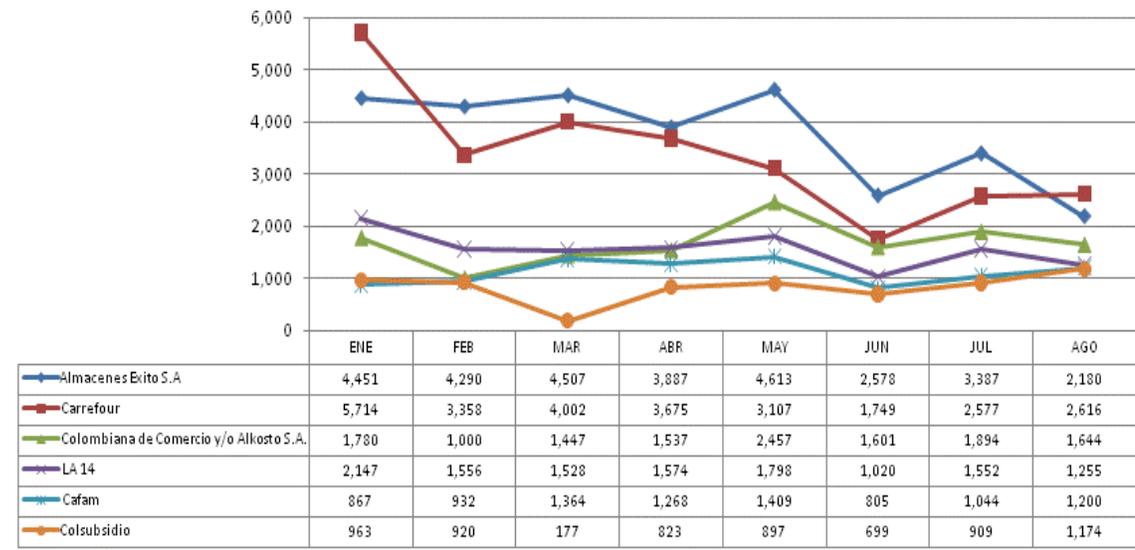
Figura 5-1 Colocación de empaquetados Riopaila por zonas



Fuente. Informe Nielsen 2010

Figura 5-2

Evacuación de empaquetados por cliente .grandes cadenas



Fuente. Informe Nielsen 2010

Los precios en los diferentes canales han mantenido un valor inferior al promedio de los diferentes competidores del mercado a mayo - junio el 2010 (Nielsen) y los competidores como Manuelita e Incauca inician lanzamiento de nuevas presentaciones seguramente en respuesta a la campaña iniciada por Riopaila Castilla (ver tabla 3, Anexo A)

Otro aspecto importante era revisar los costos del nuevo empaque familiar, que a partir de abril del año 2010 se inicio con el laminado de Riopaila Castilla y después del mes de mayo todas las referencias .Se presenta un incremento del 27% en el costo ponderado del empaque.(ver tabla 4 ,Anexo A) y lo que va corrido del año se observa un incremento del 13% en los costos generales de empaque.

Dada la importancia de mejorar la recordación, se realizaron estudios del consumidor adicionales a los descritos con anterioridad (Anexo B) , que indicaron progresos grandes en comparación al inicio de la campaña a nivel nacional pasando de 3 puntos a 16 en agosto de 2010 , y por ciudad es notorio el poco progreso en Cali , explicado en parte por el desfase comentado anteriormente (Anexo D)

Las actividades de marca mostraron resultados en general positivos salvo que en la valoración del producto en Cali no ven atributos y lo evalúan como normal .Durante 58 días de actividad se obtuvo un promedio diario de 42 contactos, con una compra diaria de \$15.971.818 en este periodo , siendo Bogotá y Medellín las ciudades en donde más tenderos se logro contactar .(Anexo E).Las demás actividades apoyadas en medios de comunicación de apoyo a la promoción se describen en el Anexo F, junto con el cronograma que hasta la fecha se viene cumpliendo.

6 CONCLUSIONES

Algunas consecuencias detectadas en relación con la implementación de la estrategia de incrementar el nivel de recordación (TOM) de la marca Riopaila Castilla, acompañada de la estrategia de desarrollo de canal de autoservicios independientes son:

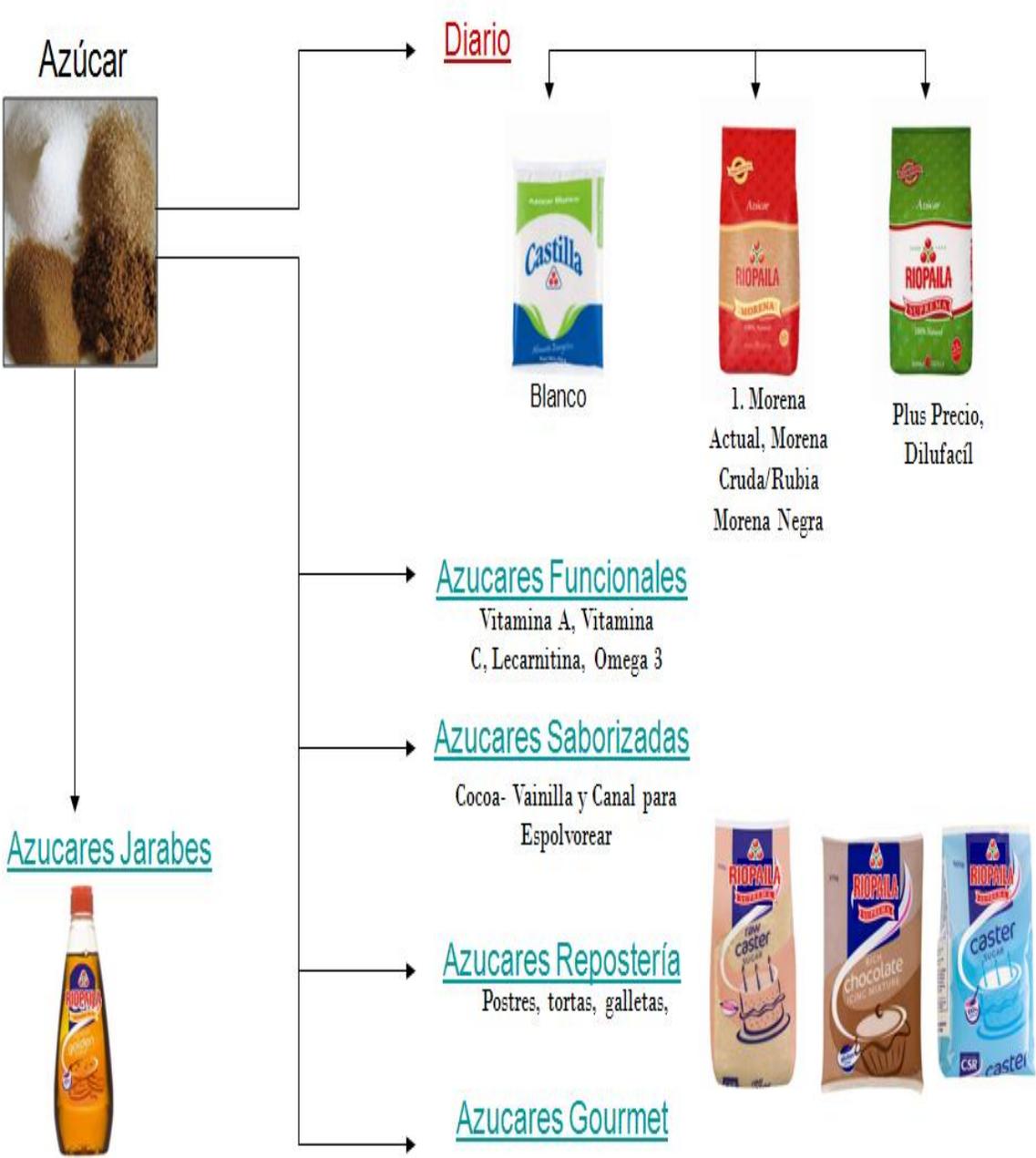
1. El mercado en general presenta una buena dinámica de precios creciente durante el año 2010 , a nivel interno ha registrado la caída más alta en términos de producción lo que ha generado en el mercado un alto nivel de incertidumbre y un incremento generalizado de los precios del consumidor
2. El producto empaquetado marca ingenio presenta un desempeño creciente durante los últimos años y gana participación en el mix de venta de producto empaquetado, este hecho sido jalonado por el crecimiento en marcas propias de Mayagüez y la Cabaña.
3. Las marcas propias presentan un incremento en volumen en colocación estimado del 40% promedio, lo que resulta una amenaza para los fabricantes que tienen intención de posicionar marca.
4. Riopaila Castilla mantiene durante el 2010 una participación del 30% en el mercado, esto de la mano del crecimiento del canal tradicional, sin embargo pierde participación en el canal de cadenas (5%)
5. Pese a los esfuerzos de Incauca durante el 2010 por incrementar su participación de mercado decrece en -3 puntos estimado. Por otro lado Manuelita pierde 4 puntos , mientras que Mayagüez y la Cabaña incrementan su participación en la colocación de empaquetados
6. El desempeño positivo de empaquetados Riopaila Castilla (+17%) y el crecimiento de la presentación de libra en el canal tradicional (+7%)
7. El canal grandes cadenas presenta desempeño negativo por el cambio en las políticas de compra de los clientes (énfasis en marca propia) y el cambio de imagen de la marca afecto la evacuación del canal.
8. Las regiones potenciales para el crecimiento son Cundinamarca, Costa atlántica y Antioquia.
9. Los costos del empaque se incrementaron un 13% como consecuencia del cambio de efectuadas a partir del mes de abril

La planificación por continuar debe enfocarse en mantener tres lineamientos determinantes:

1. **Estrategia de marca:** Incrementar el nivel de recordación (TOM) de la marca Riopaila Castilla de manera rentable y construir personalidad.
2. **Propuesta de valor :** Posicionar a Riopaila como la marca con mayor variedad de azúcares. Un tipo de azúcar para cada necesidad en el hogar. **“Cuando piense en azúcar piense en Riopaila”**
3. **Tácticas de marca:** Desarrollar productos diferenciadores como las extensiones de la marca Riopaila, manteniendo el portafolio básico de la marca con sus tipos de azúcar : Blanca Suprema, Blanca Corriente, Y Morena Riopaila. Lanzando al mercado productos bajo las líneas de azúcares funcionales, azúcares saborizadas, azúcar especial gourmet. azúcares repostería ,jarabes (ver figura 5-5)

Figura 5-3

Línea de nuevos productos

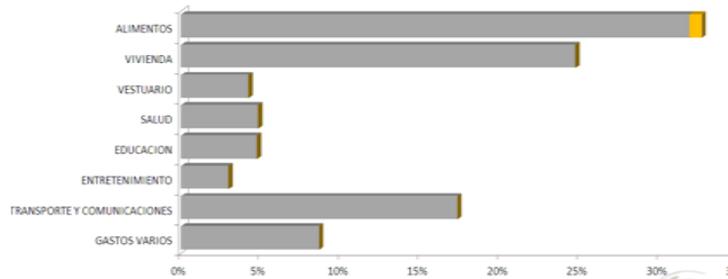


BIBLIOGRAFIA

- ANDERSON, J. "Propuestas de valor para el cliente en los mercados de empresas". HBS(2006)
- AMBROSIO, V, Plan de marketing, Paso a Paso, Prentice Hall
- FRED, david. Conceptos de Administración Estratégica .11ª Edición 2008.pearson
- HATTON, A .Guía definitiva del plan de marketing.2000 .Prentice hall
- KELLER,k .Administración estratégica de marca. Tercera edición.2008.Pp60 .Pearson
- KOTLER,philip y ARMSTRONG,gary.Marketing versión para Latinoamérica.2007.Pearson educación.
- LAMB, Ch, y HAIR,j. Marketing ,8ª edición 2006
- NARANDAYAS,d. Customer Management Strategy in Busines Markets.HBS 2006
- PERSPECTIVA TRIMESTRAL DE MERCADO. Organización mundial del azúcar. Mecas (10)09
- PORTER,m."¿Qué es estrategia?"Revista Harvard Busines Review.1997 .
- YANKELOVICH,d. Redescubriendo la Segmentación de Mercado .HBS 2006
- WALKER, o .Marketing Estratégico .2005 .Macgraw Hill

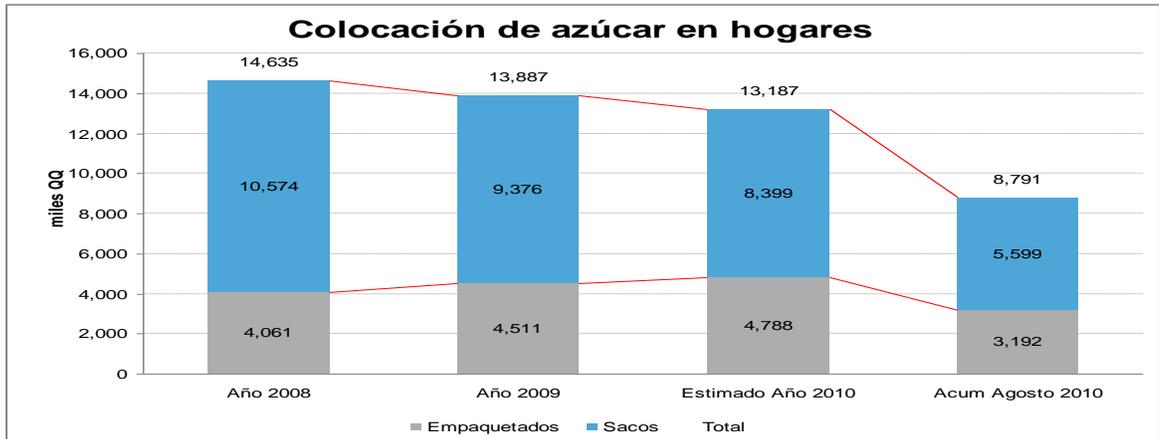
ANEXO A

Tabla 1 Dinámica del consumidor colombiano Año 2010



Fuente: cálculos Dane <http://espanol.doingbusiness.org> Año 2010

Tabla 2 Tamaño y oportunidad del mercado de azúcar en hogares colombianos



Fuente : ingenios , cálculos de Asocaña

Tabla 3 Los competidores inician lanzamientos de nuevas presentaciones y productos Manuelita

Producto	Present.	Precio Público	Mes Lanzamiento	Apoyos	Promesa de Venta
Manuelita Dulcál	1 Kg	\$ 2,400	Septiembre	Material KOALA , P OP otros Autos, Cufia Radial RCN	Grano Muy fino que se disuelve instantáneamente, y no deja residuos en el fondo. Práctica -100% Natural y sin químicos
	2.5 Kg	\$ 6,000			

Tabla 4 Costos de empaque familiar

				Nuevo Costo unitario Empaque					
Presentación	Colocación QQ Enero a Marzo /10	Costo Empaque Unitario (Sin cambio de material)	%Part	Colocación QQ Abril a Agosto /10	Costo Unitario (Nuevo Material de Empaque)	%Part			
500 gr	167,763	\$ 2,733.00	43%	225,957	\$ 2,733	42%			
1 kg	88,396	\$ 2,233.21	22%	109,604	\$ 3,868	21%			
2.5 kg	120,373	\$ 1,978.29	31%	159,867	\$ 2,741	30%			
5 kg	18,047	\$ 2,383.54	5%	37,041	\$ 3,502	7%			
Total	394,579	Costo Ponderado	\$ 2,375	532,469	Costo Ponderado	\$ 3,022			
Sin cambio de Material de Empaque	Costo TEORICO sin cambio de empaque Año 2010								
Presentación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Acum
500 gr	139,308	166,252	152,937	90,365	92,176	137,990	144,151	152,858	1,076,037
1 kg	65,801	63,227	68,379	44,452	33,492	54,061	57,265	55,499	442,175
2.5 kg	72,752	80,054	85,326	63,661	45,769	66,235	79,244	61,356	554,397
5 kg	14,442	14,517	14,058	35,374	10,095	14,042	16,205	12,573	131,305
Total	292,302	324,051	320,700	233,851	181,532	272,328	296,865	282,286	2,203,914
Cambio de Material de Empaque	Costos de Empaque Año 2010 (Con cambio de material a partir del mes de Abril)								
Presentación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Acum
500 gr	139,308	166,252	152,937	90,365	92,176	137,990	144,151	152,858	1,076,037
1 kg	65,801	63,227	68,379	61,122	58,013	93,642	99,191	96,132	605,506
2.5 kg	72,752	80,054	85,326	73,737	63,407	91,759	109,783	85,000	661,819
5 kg	14,442	14,517	14,058	35,374	14,830	20,629	23,807	18,471	156,127
Total	292,302	324,051	320,700	260,598	228,426	344,020	376,931	352,462	2,499,489
Incremento									13%
									\$ 295,575

Fuente: Riopaila Castilla

ANEXO B



Gloria Gallego
Sigma Dos Colombia



INVESTIGACIÓN EFECTIVA PARA LA
TOMA DE DECISIONES.

INFORME FINAL

EVALUACIÓN DE PREFERENCIA ENTRE AZÚCAR BLANCA Y AZÚCAR REFINADA

DICIEMBRE DE 2009

G.G. SIGMA DOS Colombia - Carrera 47 No. 106A - 09. PBX: (571) 236 59 33. Bogotá D.C. - Colombia www.sigmados.com.co





Gloria Gallego
Sigma Dos Colombia

OBJETIVOS GENERALES

- ESTABLECER LA PREFERENCIA ENTRE AZÚCAR BLANCA Y AZÚCAR REFINADA
- IDENTIFICAR LA INTENCIÓN DE COMPRA QUE GENERA CADA UNA DE LAS ALTERNATIVAS BAJO EVALUACIÓN



Gloria Gallego
Sigma Dos Colombia

OBJETIVOS ESPECIFICAS

ESTABLECER:

- REACCIONES GENERALES FRENTE A LAS ALTERNATIVAS DE AZÚCAR.
- VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CADA AZÚCAR
- GUSTOS Y DISGUSTOS.
- ATRIBUTOS DE PRODUCTO QUE TRANSMITE
- AZÚCAR PREFERIDA Y RAZONES
- VALOR QUE ESTARÍAN DISPUESTOS A PAGAR





Gloria Gallego
Sigma Dos Colombia

METODOLOGÍA

TÉCNICA: CUANTITATIVA, CON APLICACIÓN DE CUESTIONARIO ESTRUCTURADO CARA A CARA EN HOGARES. SE PRESENTARÁ A CADA ENCUESTADA UNA IMAGEN DE LAS DOS ALTERNATIVAS DE AZÚCAR EN EMPAQUE TRANSPARENTE PARA EVALUAR SUS PERCEPCIONES. DESPUÉS, SE PRESENTARÁN AMBOS AZÚCARES EN CADA UNA DE LOS EMPAQUES GANADORES (ROJO Y VERDE) Y SE EVALUARÁ NUEVAMENTE LA PERCEPCIÓN ENTRE LAS ENCUESTADAS.

MERCADO: BOGOTÁ, CALI Y BARRANQUILLA

GRUPO OBJETIVO: MUJERES, AMAS DE CASA, DE LOS 25 A LOS 45 AÑOS DE EDAD, DE ESTRATO 2, 3, 4 Y 5

NÚMERO ENCUESTAS: 400

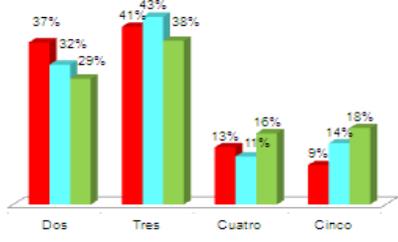
SE ESTABLECERÁN PREFERENCIA
POR ESTRATO Y POR CIUDAD

CIUDAD	TOTAL
BOGOTÁ	220
CALI	100
BARRANQUILLA	80
TOTAL	400

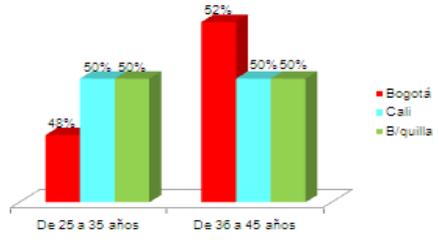


CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA – POR DEMOGRÁFICOS

ESTRATO



EDAD



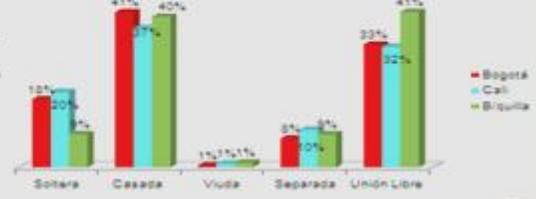
Base:
Bogotá: 221
Cali: 100
Barranquilla: 80

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA – POR DEMOGRÁFICOS

NIVEL EDUCATIVO



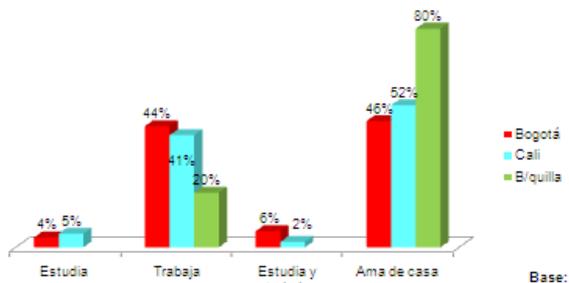
ESTADO CIVIL



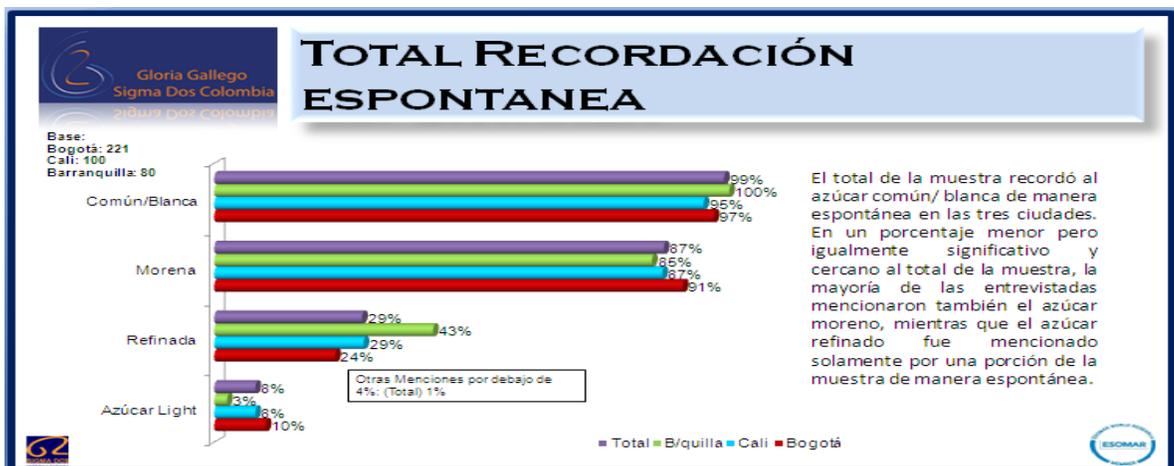
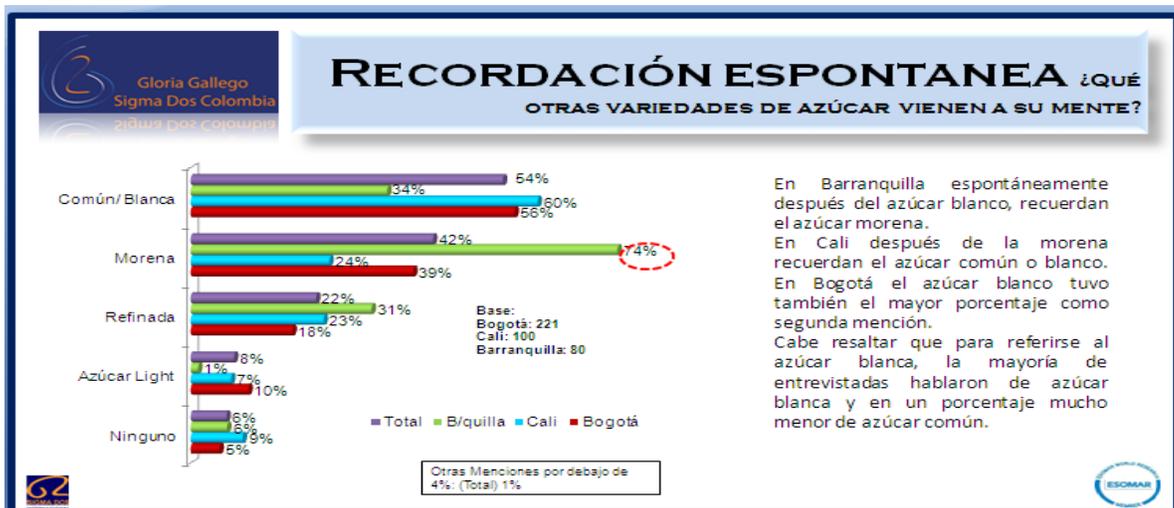
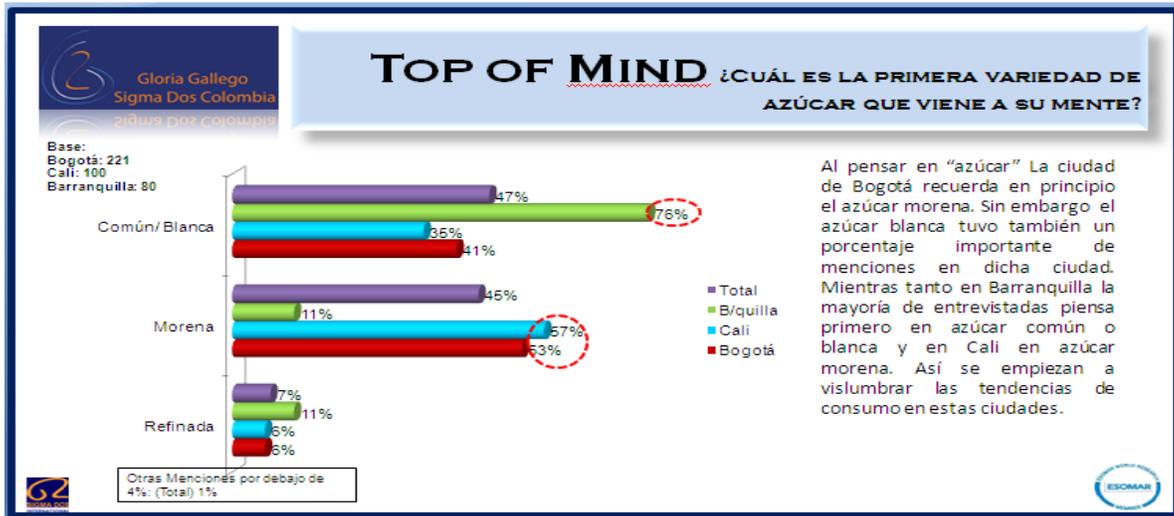
Base:
Bogotá: 221
Cali: 100
Barranquilla: 80

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA – POR DEMOGRÁFICOS

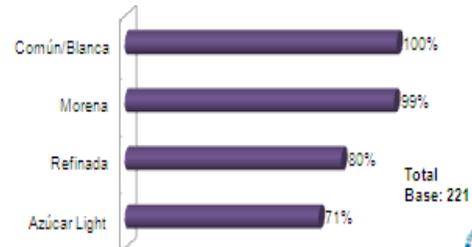
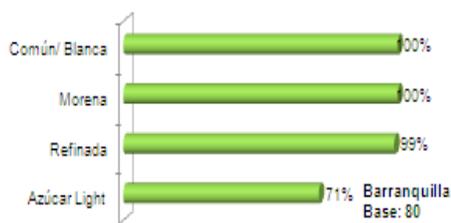
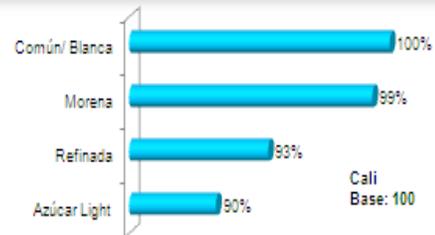
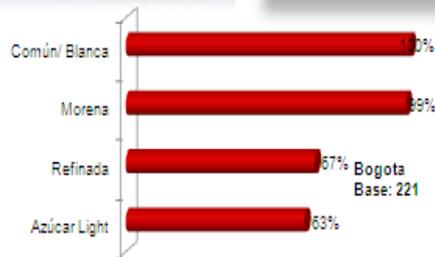
NIVEL EDUCATIVO



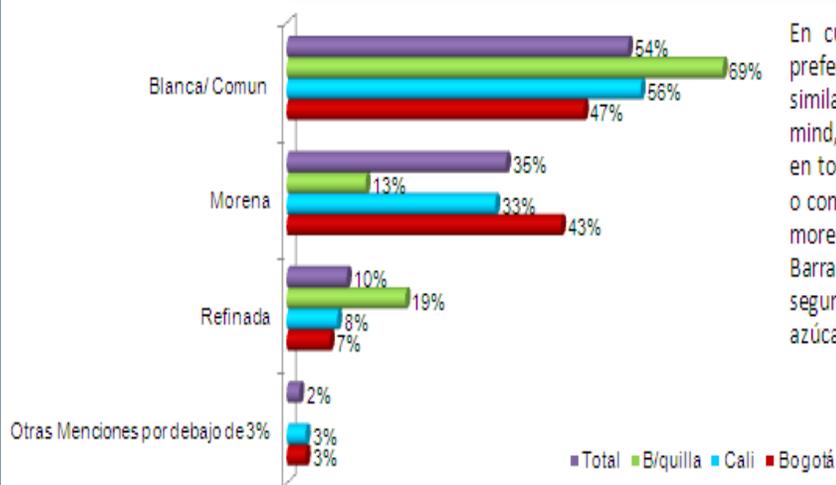
Base:
Bogotá: 221
Cali: 100
Barranquilla: 80



TOTAL RECORDACIÓN AYUDADA + ESPONTANEA



VARIEDAD DE AZÚCAR PREFERIDA



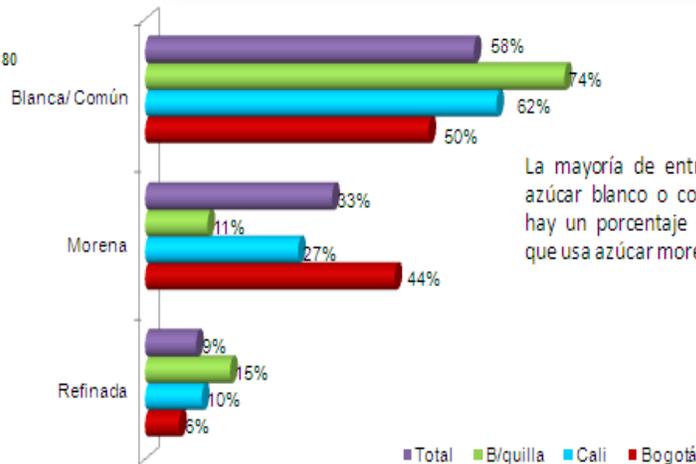
En cuanto a la variedad de azúcar preferida, los porcentajes son bastante similares a los del top of mind, encontrándose en primer lugar en todas las ciudades al azúcar blanco o común y en segundo lugar al azúcar morena en Cali y Bogotá. En Barranquilla los porcentajes para segundo lugar se dividen entre el azúcar morena y el azúcar refinada.

Base:
Bogotá: 221
Cali: 100
Barranquilla: 80



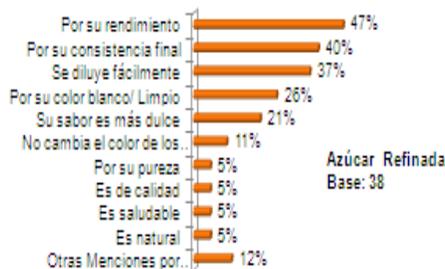
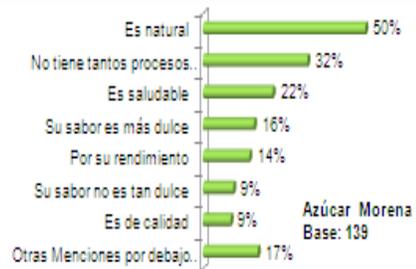
VARIEDAD ACTUAL

Base:
Bogotá: 221
Cali: 100
Barranquilla: 80



La mayoría de entrevistadas usa actualmente el azúcar blanco o común. Sin embargo en Bogotá hay un porcentaje igualmente alto y equivalente que usa azúcar morena.

RAZONES



La mayoría prefiere al azúcar blanca por su economía y por tradición. Aquellos que prefieren el azúcar morena lo hacen porque es natural y el azúcar refinada por su rendimiento. Estos son atributos que la consumidora tiene claramente posicionados en su mente para cada una de estas variedades como se confirma más adelante.

ANEXO C

AGOSTO 2010
Cali-Plaza: Santa Elena

ACTIVIDAD: TOMA EN PLAZAS MAYORISTAS

RIOPAILA  CASTILLA

• **Martes-Agosto 3 de 2010** : Se inicia la actividad a las 6:00 a.m los clientes se acercan a la carpa con las facturas que soportan sus compras, y participan en el juego de azar. La actividad finaliza a la 1:00 p.m. Se pudo observar que durante el día la actividad tuvo buena aceptación por parte del cliente, ya que todos participaron gustosamente de la dinámica y realizaron buenas compras.

RIOPAILA  CASTILLA

- **Miércoles- Agosto 4 de 2010**: La actividad se llevo a cabo de manera activa, se pudo observar que los clientes que habían asistido el día anterior regresaron nuevamente; mostrando soporte de nuevos pedidos facturados y argumentando de esta manera que la venta de la nueva Riopaila Suprema tuvo excelente acogida en sus tiendas.
- **Jueves- Agosto 5 de 2010**: Comparando los dos días anteriores se notó que hubo menor actividad, esto se ve reflejado en el valor en ventas de este día; aunque cabe resaltar que también asistieron clientes que habían ido anteriormente. Lo cual indica que el producto dentro de los puntos de venta ha rotado de manera exitosa.

RIOPAILA  CASTILLA

PREMIOS ENTREGADOS Y VALOR EN VENTAS TOTAL/DIA:

CARPA		
Fecha	Numero de premios	Valor Venta
03/08/2010	13	\$ 760.950
04/08/2010	6	\$ 221.381
05/08/2010	6	\$ 257.727

PATINADORA #1		
Fecha	Numero de premios	Valor Venta
03/08/2010	17	\$ 4.653.000
04/08/2010	31	\$ 2.486.000
05/08/2010	8	\$ 184.000

PATINADORA #2		
Fecha	Numero de premios	Valor Venta
03/08/2010	6	\$ 288.500
04/08/2010	13	\$ 650.250
05/08/2010	8	\$ 551.250

RIOPAILA  CASTILLA

COMENTARIOS

El comentario por parte de los clientes que asistieron a la actividad y de sus compradores fueron:

- Se ha realizado una muy buena actividad que sirve de motivación para los clientes y compradores a su vez, esto ha generado que se aumente el volumen en ventas.
- La ubicación del punto donde se lleva a cabo la actividad es el adecuado ya que esta situado de manera central entre los tres clientes mayoristas en la plaza.
- Se ha incrementado las ventas en un 60-70%, lo cual asegura que la actividad ha tenido muy buena aceptación.
- Esta actividad promueve y motiva la generación de nuevos clientes; dándoles a conocer de esta manera el nuevo producto ofrecido por Riopaila Castilla S.A.
- Están contentos con la apariencia y la nueva imagen del producto, incluso dicen que es muy útil en cuanto a su diseño base cuadrada.

RIOPAILA  CASTILLA

CARPA CENTRAL



EL PERSONAL DE CARGA DE CADA PUNTO DE VENTA FUE PREMIADO CON CAMISETAS DE RIOPAILA, ESTO AYUDA A DIFUNDIR LA INFORMACIÓN DE IMPULSO; Y CREAR UN VINCULO DE IDENTIFICACIÓN CON EL CLIENTE.



RIOPAILA  CASTILLA

SE DAN PREMIOS A LOS TENDEROS, ADMINISTRADORES Y A SU EQUIPO DE TRABAJO



RIOPAILA  CASTILLA

PATINADORAS Y PERSONAL DE IMPULSO RECORREN LA PLAZA EXPLICÁNDOLE A LOS TENDEROS LA DINÁMICA DE LA ACTIVIDAD, E INVITÁNDOLOS A QUE PARTICIPEN



RIOPAILA  CASTILLA

LOS CLIENTES QUE LLEVAN EL SOPORTE DE FACTURACIÓN TIENEN LA OPORTUNIDAD DE PARTICIPAR EN EL SORTEO DE UN MINICOMPONENTE AL FINALIZAR LA SEMANA; ESTOS DATOS SON TOMADOS POR LA IMPULSORA.



RIOPAILA  CASTILLA

EL JUEGO DE AZAR FORMA PARTE DE UNA HERRAMIENTA CLAVE PARA PROMOCIONAR LA NUEVA AZÚCAR RIOPAILA SUPREMA, LOGRANDO ASÍ QUE EL CONSUMIDOR SE FAMILIARICE MÁS CON EL PRODUCTO Y CONOZCA SUS ATRIBUTOS.



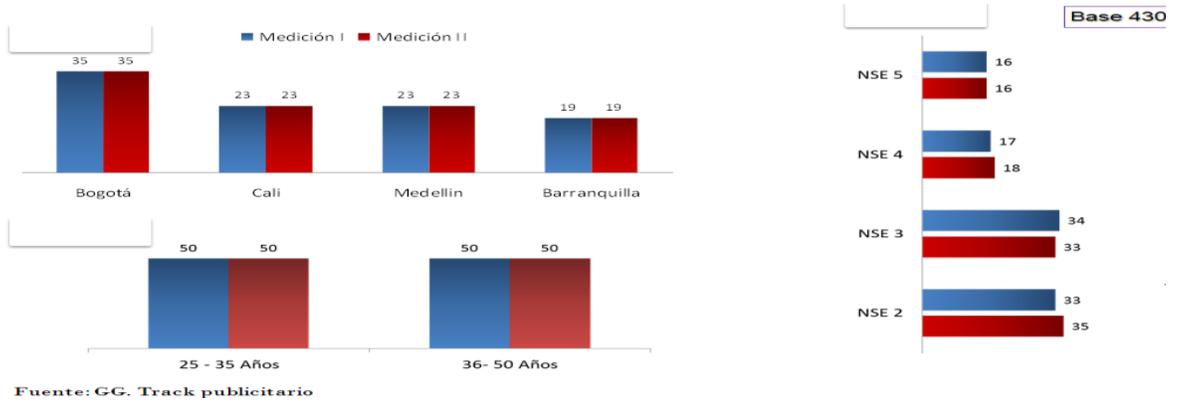
RIOPAILA  CASTILLA

ANEXO D

Estudios del consumidor

Estudio	Fecha
Evaluación Empaque Azúcar Morena	Enero 2010
Miel de Caña	Mayo 2010
1ra Medición Tracking	Junio 2010
Cambio de Blanca a Suprema	Junio 2010
Azúcar Riopaila Express	Julio 2010
Nuevos Empaques Valor Agregado Azúcar	Julio 2010
2ra Medición Tracking	Septiembre 2010
Azúcar Morena Cruda	Septiembre 2010
Azúcar Saborizada	Septiembre 2010

Caracterización de la muestra



Conocimiento y recordación de marca total Colombia

Marca	TOM		Total Recordación Espontanea		Marca Preferida		Dist. Total Colombia Medición Junio de 2010. Total Azúcar: DN: 75.7% - DP: 98.2%			
	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Dist. Num. Azúcar Blanca	Dist. Pond. Azúcar Blanca	Dist. Num. Azúcar Morena	Dist. Pond. Azúcar Morena
RIOPAILA	9%	15%	30%	54%	8%	16%	13%	50%	10%	49%
MANUELITA	46%	49%	76%	86%	36%	31%	13%	40%	10%	40%
INCAUCA	40%	27%	75%	77%	43%	29%	21%	51%	14%	48%

Conocimiento y recordación de marca ciudades principales

Indices de marca		TOM		Total Recordación Espontanea		Marca Preferida		Dist. Total Colombia Medición Junio de 2010. Total Azúcar: DN: 75.7% - DP: 98.2%			
Ciudad	Marca	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Medición Dic/09	Medición Ago/10	Dist. Num. Azúcar Blanca	Dist. Pond. Azúcar Blanca	Dist. Num. Azúcar Morena	Dist. Pond. Azúcar Morena
Bogotá	RIOPAILA	15%	19%	36%	68%	10%	27%	23%	73%	14%	60%
	MANUELITA	35%	41%	70%	76%	33%	22%	8%	22%	8%	28%
	INCAUCA	47%	35%	75%	81%	49%	39%	29%	50%	20%	46%
Medellín	RIOPAILA	N/A	16%	N/A	43%	N/A	12%	23%	53%	21%	50%
	MANUELITA	N/A	55%	N/A	89%	N/A	34%	13%	42%	12%	55%
	INCAUCA	N/A	20%	N/A	83%	N/A	43%	4%	26%	8%	38%
Cali	RIOPAILA	2%	9%	20%	32%	5%	8%	3%	31%	5%	61%
	MANUELITA	50%	44%	76%	87%	33%	29%	11%	72%	7%	48%
	INCAUCA	41%	30%	81%	64%	37%	20%	29%	58%	19%	60%
Barranquilla	RIOPAILA	3%	13%	25%	70%	5%	16%	9%	36%	6%	23%
	MANUELITA	71%	64%	90%	99%	49%	44%	21%	57%	14%	43%
	INCAUCA	21%	14%	65%	79%	33%	9%	14%	57%	7%	42%

Fuente: GC Trac publicitario

Recordación publicitaria total Colombia y ciudades principales

Indice Recordación Publicitaria		TOM Publicitario		Total Recordación espontanea Publicitario		Total Recodación Publicitario ayudado solo con marca		Total Recodación Publicitario ayudado solo con el comercial	
Ciudad	Marca	Medición Jun/10	Medición Ago/10	Medición Jun/10	Medición Ago/10	Medición Jun/10	Medición Ago/10	Medición Jun/10	Medición Ago/10
Total Colombia	RIOPAILA	11%	12%	17%	19%	--	37%	50%	58%
	MANUELITA	11%	14%	16%	22%	--	37%	--	--
	INCAUCA	18%	17%	27%	27%	--	50%	--	--
Bogotá	RIOPAILA	9%	10%	16%	18%	N/A	35%	41%	
	MANUELITA	7%	9%	15%	19%	N/A	32%		
	INCAUCA	18%	24%	24%	33%	N/A	51%		
Medellín	RIOPAILA	2%	11%	10%	36%	N/A	20%	42%	50%
	MANUELITA	22%	23%	30%	13%	N/A	45%		
	INCAUCA	29%	16%	40%	30%	N/A	57%		
Cali	RIOPAILA	5%	1%	6%	2%	N/A	22%	39%	42%
	MANUELITA	3%	8%	3%	8%	N/A	17%		
	INCAUCA	11%	9%	12%	11%	N/A	32%		
Barranquilla	RIOPAILA	34%	31%	40%	50%	N/A	70%	33%	52%
	MANUELITA	13%	23%	13%	23%	N/A	59%		
	INCAUCA	15%	16%	33%	33%	N/A	63%		

Fuente: GC Trac publicitaria

ANEXO E

Actividades de marca

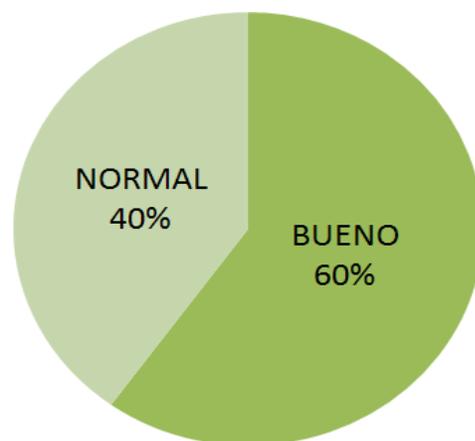
Actividades de marca BLT Mayoristas Resultados Generales

CIUDAD	# DIAS ACTIVIDAD	PREMIOS ENTREGADOS	CONTACTOS	\$ VENTA	\$ PROMEDIO COMPRA CONTACTO
BARRANQUILLITA	12	803	458	27.128.243	59.232
GRANABASTOS	4	38	25	2.167.686	86.707
CARTAGENA	6	181	159	25.344.046	159.397
BOGOTA	12	1.112	821	498.771.143	607.517
MEDELLIN	12	998	655	358.557.697	547.416
CALI	12	491	318	14.396.662	45.273
TOTALES	58	3.623	2.436	926.365.477	380.281

Opinión que tiene del producto:

El 60% argumenta que el producto es bueno.

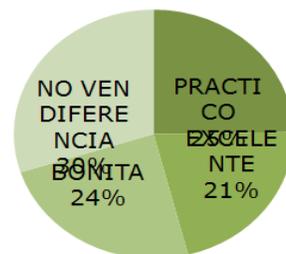
De acuerdo a las muestras por ciudad, en las ciudades de Bogotá y Medellín el 67% de los encuestados encuentra atributos en el producto, mientras que en Cali el 67% de los encuestados no le encuentra ningún tipo de atributo y lo evalúan como normal.



Valoración del nuevo empaque :

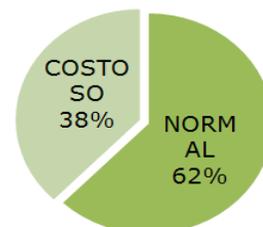
El 69% de los encuestados dan una valoración positiva del empaque mientras que el 30% no le encuentra diferencia.

Encontramos que en las ciudades de Barranquilla y en Cali es donde el porcentaje de quienes «no ven diferencia en el empaque» es mayor, al indagar argumentan que el empaque no se sostiene y que de igual forma se cae.



Precio:

Para el 62% de los encuestados el precio del producto es bien evaluado. En la Costa Atlántica y en Bogotá mayor aceptación su precio, mientras que en la ciudad de Cali el 62% de los encuestados afirman que es costoso el producto.



ACTIVIDAD	DETALLE
PAUTA INSTITUCIONAL RIOPAILA CASTILLA	1.243 TRPS Pautados en el canal Caracol (54% de 20' y 46% de 30')
PAUTA JINGLE RIOPAILA SUPREMA	2.409 TRPS Pautados en el canal Caracol (76% de 20' y 24% de 30')
CUÑA RADIAL JINGLE RIOPAILA SUPREMA	Cubrimiento Nacional en las principales cadenas radiales del país (RCN, Caracol, Olímpica y Candela). Cuña de 20'
PAUTA EN REVISTAS	Pauta en revistas con cubrimiento Nacional de mayor aceptación en el targetamas de casas.
IMPULSO AUTOS CADENAS E INDEPENDIENTES	Impulso en los principales autoservicios del país para dar a conocer a las consumidoras de la categoría de azúcar el nuevo producto Riopaila Suprema y el cambio de imagen de Riopaila Morena
MUESTREO DE PRODUCTO AUTOS CADENAS E INDEPENDIENTES	Se entregaron 120 mil muestras del producto Riopaila Suprema y Morena X 100g en los principales autoservicios del país.
MATERIAL POP KOALA	Material POP de apoyo en las principales grandes cadenas del país (Almacenes Éxito, Carulla, Cafam, Colsubsidio, Olímpica, Surtimax)
BTL CANAL MAYORISTA	Actividad concurso realizada en las principales plazas del país para dar a conocer a los tederos la nueva Riopaila suprema y el cambio de imagen de Riopaila Morena.
BTL AUTOS INDEPENDIENTES	Actividad concurso realizada en los principales autoservicios Independientes de Bogotá para dar a conocer a las consumidoras de la categoría la nueva Riopaila suprema y el cambio de imagen de Riopaila Morena.

ACTIVIDAD	JUNIO					JULIO				AGOSTO					SEPT		
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	
PAUTA INSTITUCIONAL RIOPAILA CASTILLA																	
PAUTA JINGLE RIOPAILA SUPREMA																	
CUÑA RADIAL JINGLE RIOPAILA SUPREMA																	
PAUTA EN REVISTAS																	
IMPULSO AUTOS CADENAS E INDEPE.																	
MUESTREO DE PRODUCTO AUTOS CADENAS E INDEPENDIENTES																	
MATERIAL POP KOALA																	
BTL CANAL MAYORISTA																	
BTL AUTOS INDEPENDIENTES																	

ACTIVIDAD	OCTUBRE					NOVIEMBRE				DICIEMBRE					ENE		
	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	
ACTIVIDAD PROMOCIONAL SORTEO DE 2 VEHICULOS CHEVROLET																	
ACTIVIDAD DE IMPULSO PRINCIPALES AUTOSERVICIOS DEL PAIS																	
LANZAMIENTO NUEVO ENVASE DECORATIVO RIOPAILA																	
LANZAMIENTO NUEVO EMPAQUE PAPEL ECOLOGICO																	
ACCIONES STICK PACK INCREMENTO PRESENCIA PRODUCTO RESTAURANTES																	
NUEVA AZUCAR PULVERIZADA PRESENT FAMILIAR																	
NUEVO STICK PACK HOGAR X 50 UNIDADES-																	
INVESTIGACIONES Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS (Riopaila Saborizada, Riopaila Morena Clara,																	

ANEXO F

Tabla 1 Participación Riopaila Castilla en colocación de empaquetados por referencia acumulado a agosto de 2010

Colocación Total Industria Azucarera Volum en en QQ						
Presentación	Año 2007	Año 2008	%Crec	Año 2009	%Crec	Acum Ago. 2010
Libra	1,168,072	1,217,540	4%	1,544,158	27%	976,223
Kilo	886,924	867,876	-2%	930,944	7%	633,399
2.5 kilos	1,548,766	1,675,956	8%	1,714,386	2%	1,319,405
5 kilos	139,778	186,941	34%	187,371	0%	167,270
Sobres	108,403	112,397	4%	134,473	20%	96,023
Total	3,851,943	4,060,710	5%	4,511,332	11%	3,192,321

Participación por Referencia Riopaila en La Industria						
Presentación	Año 2007	Año 2008	%Crec	Año 2009	%Crec	Acum Ago. 2010
Libra	33%	37%	4%	36%	-1%	40%
Kilo	35%	33%	-2%	31%	-1%	31%
2.5 kilos	27%	27%	1%	25%	-2%	21%
5 kilos	35%	48%	13%	40%	-8%	33%
Sobres	40%	45%	5%	45%	0%	40%
Total	31%	33%	1%	31%	-1%	30%

Fuente. Informe Nielsen 2010

Tabla 2 Estadísticas Riopaila Castilla colocación total de empaquetados agosto 2010

Colocación en Volumen Total QQ.										
Canal	Total 2007	Total 2008	%Crec	Total 2009	%Crec	Ppto Total 2010	Agosto Acum 2010	Estimado Año 2010	%Crec	%Cump.
Cadenas	202,021	275,082	36%	207,960	-24%	202,006	123,131	171,131	-18%	85%
Independientes	96,242	132,799	38%	189,997	43%	188,256	142,970	221,970	17%	118%
Tradicional	904,764	920,111	2%	1,010,440	10%	1,049,738	699,357	1,096,357	9%	104%
TOTAL	1,203,027	1,327,993	10%	1,408,398	6%	1,440,000	965,459	1,489,459	6%	103%

Colocación Promedio mes QQ.										
Canal	Total 2007	Total 2008	%Crec	Total 2009	%Crec	Ppto Total 2010	Agosto Acum 2010	Estimado Año 2010	%Crec	%Cump.
Cadenas	16,835	22,924	36%	17,330	-24%	16,834	15,391	14,261	-18%	85%
Independientes	8,020	11,067	38%	15,833	43%	15,688	17,871	18,498	17%	118%
Tradicional	75,397	76,676	2%	84,203	10%	87,478	87,420	91,363	9%	104%
TOTAL	100,252	110,666	10%	117,366	6%	120,000	120,682	124,122	6%	103%

Fuente. Informe Nielsen 2010

Tabla 3 Colocación total de empaquetados por segmento.

Colocación Volumen QQ										
Segmento	Total 2007	Total 2008	%Crec	Total 2009	%Crec	Ppto Total 2010	Agosto Acum 2010	Estimado Año 2010	%Crec	%Cump.
Blanca	767,650	873,564	14%	949,284	9%	935,662	669,004	1,045,620	10%	112%
Morena	369,972	382,588	3%	374,237	-2%	427,828	236,792	362,670	-3%	85%
Refinada	21,919	20,876	-5%	23,809	14%	14,509	21,252	21,252	-11%	146%
Stick Pack	43,486	50,965	17%	61,068	20%	62,001	38,411	59,917	-2%	97%
TOTAL	1,203,027	1,327,993	10%	1,408,398	6%	1,440,000	965,459	1,489,459	54%	103%

Colocación Volumen Promedio Mes QQ.										
Segmento	Total 2007	Total 2008	%Crec	Total 2009	%Crec	Ppto Total 2010	Agosto Acum 2010	Estimado Año 2010	%Crec	%Cump.
Blanca	63,971	72,797	14%	79,107	9%	77,972	83,625	87,135	10%	112%
Morena	30,831	31,882	3%	31,186	-2%	35,652	29,599	30,223	-3%	85%
Refinada	1,827	1,740	-5%	1,984	14%	1,209	2,656	1,771	-11%	146%
Stick Pack	3,624	4,247	17%	5,089	20%	5,167	4,801	4,993	-2%	97%
TOTAL	100,252	110,666	10%	117,366	6%	120,000	120,682	124,122	3%	103%

Fuente. Informe Nielsen 2010

Tabla 4 Colocación de empaquetados por canal -Segmento

Canal	Segmento	Total 2007	Total 2008	%Crec	Total 2009	%Crec	Ppto Año 2010	Agosto Acum 2010	Estimado Año 2010	%Crec	%Cump.
Cadenas	Blanca	79,876	130,159	63%	98,054	-25%	86,769	55,743	78,783	-20%	91%
	Morena	104,600	126,583	21%	95,769	-24%	94,987	61,086	84,606	-12%	89%
	Refinada	12,555	11,906	-5%	8,242	-31%	14,509	3,088	3,088	-63%	21%
	Stick Pack	4,990	6,435	29%	5,896	-8%	5,741	3,214	4,654	-21%	81%
	Total	202,021	275,082	36%	207,960	-24%	202,006	123,131	171,131	-18%	85%
Autos Indep.	Blanca	61,772	85,236	38%	121,948	43%	129,558	96,705	149,056	22%	115%
	Morena	31,290	43,176	38%	61,772	43%	56,188	40,638	66,322	7%	118%
	Refinada	2,006	2,767	38%	3,959	43%	-	4,081	4,081	3%	
	Stick Pack	1,174	1,620	38%	2,318	43%	2,509	1,547	2,511	8%	100%
	Total	96,242	132,799	38%	189,997	43%	188,256	142,970	221,970	17%	118%
Tradicional	Blanca	626,002	658,169	5%	729,282	11%	719,335	516,555	817,780	12%	114%
	Morena	234,082	212,829	-9%	216,696	2%	276,653	135,068	211,742	-2%	77%
	Refinada	7,358	6,203	-16%	11,608	87%	-	14,083	14,083	21%	
	Stick Pack	37,321	42,910	15%	52,854	23%	53,751	33,650	52,752	0%	98%
	Total	904,764	920,111	2%	1,010,440	10%	1,049,738	699,357	1,096,357	9%	104%
TOTAL	1,203,027	1,327,993	10%	1,408,398	6%	1,440,000	965,459	1,489,459	6%	103%	

Fuente. Informe Nielsen 2010