

**EL CLIENTE Y EL CONSUMIDOR:
COMO DETERMINANTE DE LA ESTRATEGIA**

Caso: HARINERA DEL VALLE S.A.

**ANGELICA MATILDE CABALLERO PEREZ
ALFREDO DE LEON AHUMADA**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Especialista en Gerencia Empresarial**

**JORGE DEL RIO CORTINA
PROFESOR LECTOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL
CARTAGENA DE INDIAS D.T
2012**

La importancia del cliente y el consumidor en el establecimiento de la estrategia

Angélica Matilde Caballero Pérez
Alfredo De León Ahumada

Resumen

La información de la Matrices de factores internos y de factores externos colocan a la compañía en una atapa ideal, donde la importancia y el conocimiento adquirido durante muchos años en el mercado, su favorable condición financiera, la tecnología y su recurso humano, le brindan las mejores opciones para aprovechar un aumento del consumo en donde el cliente es el centro u objetivo de toda empresa de consumo. Algunas organizaciones tienen una elevada tasa de fracasos en el lanzamiento de productos nuevos, sin embargo se han identificado algunas etapas en el proceso estratégico que permiten que la organización focalice oportunidades como la apertura de nuevos distritos, de esta manera se consolidaría la posición de la compañía en el mercado doméstico, colocándose a la par de su principal competidor. En el presente artículo se evidenciara la importancia del cliente y el consumidor en establecimiento den la estrategia.

Palabras claves: estrategia, consumidor-cliente, competencia, pastas, consumo, tendencias.

Abstract

The information matrices of internal and external factors placed the company in a atapa ideal, where the importance and knowledge gained over many years in the market, its favorable financial conditions, technology and human resources, will provide the best options to take advantage of increased consumption where the customer is the core objective of any company or consumer. Some organizations have a high failure rate in launching new products, though some steps have been identified in the strategic process that allow the organization focalice opportunities and opening up new districts, so would strengthen the

position of the company in the domestic market, standing on a par with its main competitor. This article was evidenced in the importance of the customer and give the consumer in setting the strategy.

Keywords: strategy, consumer, customer, competition, pasta, consumer trends.

Introducción

En la actualidad gran parte del éxito de la estrategia de una organización estará basada en observar, recopilar y analizar los detalles que manifiestan los consumidores y que se pueden agrupar en tres etapas de consumo como lo ilustra J. Paul Peter y Jerry C. Olson en su libro Comportamiento del consumidor y la estrategia de Marketing. También manifiesta que los vendedores deben hacer énfasis en el valor total de los productos; entendiendo ese valor total como la suma de los beneficios o atributos que tiene ese producto. Teniendo en cuenta lo anterior el presente artículo pretende analizar la importancia del cliente y el consumidor en el establecimiento de la estrategia empresarial. Para esto primero se hará una breve revisión de la literatura, segundo se explican cada una de las etapas en que se divide el consumo a la luz de lo que J. Paul. Peter plantea. Tercero se describe el patrón de consumo en América Latina y se muestran algunos ejemplos a través de la utilización de algunos modelos de matriz. Finalmente se presentan algunas conclusiones.

I. Revisión de la literatura

Roger D. Blackwell, dice “El desarrollo de la estrategia corporativa basada en el consumidor requiere de la completa comprensión de las tendencias del consumidor; los mercados globales del consumidor, de modelos para predecir patrones de compra y consumo y de métodos de comunicación para alcanzar los mercados objetivos con mayor efectividad”

La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que le dan sus competidores por un producto en comparación con los beneficios que recibe. Valor es el paquete total de beneficios recibidos por los consumidores en comparación con el paquete total de inutilidades que deben pagar. El cliente es el centro u objetivo de toda empresa de consumo masivo; esta frase es celebre en el ejercicio de cualquier actividad comercial y ante esta premisa las empresas desarrollan toda una serie de estrategias para lograr sus objetivos.

Con frecuencia se toma como sinónimo de valor la calidad, factor que no es suficiente para apoyar la ventaja competitiva en el entorno actual, pero la combinación de otros componentes del valor, como la marca, la imagen, precio y características del producto, sí consigue dicha ventaja. Sin embargo, no es

clara la forma en la que los componentes comunican valor a los clientes; estos eligen el producto que les proporciona el mayor valor, no necesariamente en términos de ahorro sino en beneficios totales.

La estrategia de mercadotecnia involucra la asignación de recursos para desarrollar y vender productos y servicios que los consumidores perciban al comprarlos como de mayor valor que los productos o servicios de la competencia. Este proceso incluye el análisis del mercado, segmentación del mercado, estrategia de mercadotecnia e implementación, considerando el estudio de los consumidores como el eje de todo, donde el consumidor se relaciona con cada una de estas áreas de formulación e implementación de la estrategia.

Algunas organizaciones tienen una elevada tasa de fracasos en el lanzamiento de productos nuevos; afirma el autor que esto se da porque un nuevo producto debe satisfacer las múltiples necesidades y expectativas de los clientes y no las correspondientes al grupo gerencial.

II. Las etapas de consumo

Es una etapa inicial frecuente en el proceso de compra, donde el consumidor recibe información relativa de productos, puntos de ventas o marcas, esta información es recibida de manera intencional o accidental.

Esta etapa de contacto con la información, incluye comportamientos como leer o observar periódicos, revistas y anuncios exteriores; navegar en sitios web del fabricante u otros sitios web; escuchar anuncios en la radio, ver comerciales televisivos y hablar con vendedores y amigos. También incluye la manera en que se realiza el pago, el medio de pago, la facilidad o dificultad asociada al pago.

Las fuentes de información podrán ser internas (experiencias almacenadas en la memoria).

- ✓ **Personal** (suministrada por familiares o amigos).
- ✓ **Marketing** (obtenida por la publicidad).
- ✓ **Publica** (obtenida en estudios del consumidor y otros).

- *Etapa de compra*

Contacto con la tienda: incluye localizar el establecimiento, desplazarse al establecimiento y entrar en el establecimiento. Muchas estrategias se

diseñan para aumentar la probabilidad de contacto con los establecimientos, otras se enfocan por un nivel de servicio mayor el servicio o producto y otras por tiendas exclusivas, cada una de estas diferentes estrategias se enfocan en una segmentación diferente de mercado en las tiendas.

En cuanto a la **transacción** muchas estrategias de marketing están orientadas a minimizar los obstáculos para realizar esas transacciones, aquí entonces aparece el crédito en sus diferentes modalidades, también parecen las cajas rápidas, la atención especial y preferencial de clientes claves o importantes.

- *Etapas de pos compra*

En esta etapa se presenta el consumo, rechazo y la comunicación.

La complejidad en el análisis del consumo radica en el manejo de los diferentes comportamientos, inclusive entre sectores semejantes es diferente el consumo que se realiza de bienes de consumo no duradero como por ejemplo una Hamburguesa, una pasta alimenticia que el consumo que se realiza de bienes de consumo duradero como por ejemplo un automóvil.

Es probable que las Hamburguesas o las pastas se consuman con rapidez para lo cual la estrategia va enfocada a aumentar la probabilidad de consumo relativamente rápido, en contraste con la compra de un vehículo que usualmente se acompaña de varios años de consumo, para lo cual la estrategia requiere de darle al consumidor servicio periódico y compra de productos adicionales como gasolina, repuestos y mantenimiento del automóvil. No obstante lo anterior y sin importar el tipo de producto, una preocupación en la estrategia está orientada a aumentar la probabilidad de recompra.

III. El patrón de consumo en América Latina

En lo referente a la comunicación, las estrategias están orientadas en dos direcciones; por un lado que los consumidores se comuniquen entre sí y multipliquen la experiencia positiva del producto, resaltando las bondades que obtuvieron por encima de la competencia y por otro lado obtener información relevante para la compañía sea esta de aprobación o de mejora del producto.

- **El consumidor: la razón de la estrategia**

Harinera del valle S.A tiene en el sector de alimentos en Colombia una importante participación, especialmente en el mercado de las pastas alimenticias ; todo esto debido a la aplicación de una correcta y exitosa estrategia, sin duda alguna basada en los estudios relacionados con el comportamiento del consumidor en los diferentes segmentos de mercados en los que participa.

Las características especiales del mercado de las pastas en Colombia nos llevan a particularidades muy especiales, inclusive con el resto de países latinoamericano.

(Ver Tabla 1-2-3)

Tabla 1. Consumo Percapita en América Tabla 2. Habito del Consumidor en América

País	Kg. x Persona
Venezuela	12,6
Chile	8,2
Perú	8
Argentina	7,2
Canadá	6,5
Brasil	5,7
Bolivia	4,8
Rep. Dominicana	4
Estados Unidos	3,9
Panamá	3,8
Costa Rica	3
Colombia	2,8
México	2,7
Ecuador	2,6
Guatemala	2
El Salvador	1

Fuente: construcción del propio autor

Tabla 2. Habito del Consumidor en América

País	Plato Principal	Acomp.
Canadá	95%	5%
Panamá	95%	5%
Chile	90%	10%
Argentina	80%	20%
Venezuela	80%	20%
Rep. Dominicana	75%	25%
El Salvador	65%	35%
Guatemala	30%	70%
Costa Rica	15%	85%
Colombia	5%	95%
México	5%	95%
Total	59%	41%

Tabla 3. Consumo por Formato: Larga, Corta y Especialidades

País	% Larga	% Corta	% Espec.
El Salvador	75%	20%	5%
Panamá	70%	30%	0%
Brasil	65%	29%	7%
Dominicana	60%	15%	25%
Venezuela	60%	38%	2%
Colombia	57%	43%	
Costa Rica	55%	20%	25%
Canadá	50%	50%	
Chile	46%	36%	18%
Argentina	35%	54%	11%
Guatemala	35%	40%	25%
México	23%	75%	2%
Total	54,90%	38,60%	6,50%

Fuente: AVEPASTAS

A través del perfil del consumidor y la utilización de las matrices MEFI; MEFE, MIME Y la BCG trataremos de explicar la importancia que tiene los clientes y consumidores al momento de implementar las estrategias en Harinera del Valle.

PERFIL DEL CONSUMIDOR DE PASTAS EN COLOMBIA		
ESTILO DE VIDA	HABITOS DE USO	HABITOS DE COMPRA
Son responsables de su hogar y el cuidado de sus hijos, quienes son la razón de sus esfuerzos como mamá y ama de casa.	. En pocas oportunidades se consume la pasta como plato principal y aseguran que es necesario que se acompañe con pollo, salsas y otros, por que por si sola no es nutritiva.	. El ingreso del ama de casa es diario o semanal, limitando su poder de compra.
Piensa que la comida es la ocasión perfecta para compartir con sus hijos y el espacio para darle gusto a su familia y ver su satisfacción con lo que ha preparado.	. La pasta es considerada económica, práctica y rápida, sin embargo es la reserva para cuando el mercado se acaba.	. Compra cada 15 días en supermercados, no lleva lista y busca solo lo que necesita.
Ahorra y cuida el ppto de su hogar, no desperdicia.	. La pasta es valorada por su variedad en presentaciones, preparaciones y por que es del gusto de los niños, utilizándose frecuentemente como vehículo para darles otros alimentos.	. Así mismo hay productos que los compra diariamente en la tienda y aunque reconoce que es más costoso, las facilidades de crédito, la relación con el tendero y el apoyo en la decisión de compra que este le ofrece tienen para ella mayor valor. (1,4 veces al día se visita la tienda)
Piensa que la comida es la ocasión perfecta para compartir con sus hijos y el espacio para darle gusto a su familia y ver su satisfacción con lo que ha preparado.	. La pasta es considerada un principio sustituyéndola en algunos casos por frijol y lentejas, nunca por el arroz.	. Los tamaños grandes (500 g) son deseables, sin embargo no siempre pueden comprarlos por el desembolso, llevando 125 g o menudeado en la tienda.
Quiere productos que le permitan ser creativa y exaltar lo que hace.	. Suele prepararse sobre cocinada por que les gusta que sea muy suave.	. La decisión de compra en la categoría se basa en la marca, que sea de trayectoria y reconocida, sintiéndose segura de su inversión.
Tiene una mayor conciencia por la alimentación saludable, con un balance entre los alimentos que aporten energía, fuerza y defensas. (Estrato 3)		. En punto de venta la motiva las promociones y la asesoría de las impulsadoras.
Aún existe la creencia de que la pasta engorda, así que su consumo debe controlarse. (Estrato 3)		. En estrato 3 la consumidora le gusta comprar pastas de varias referencias, preferiblemente en un supermercado de cadena, aunque están regresando a la plaza de mercado por la situación

Fuente: Perfil sociocultural y de consumo amas de casa. Investigación Etnográfica. Gloria Gallego

PERFIL DEL CONSUMIDOR DE PASTAS EN COLOMBIA			
M E D I O	ESTILO DE VIDA	HABITOS DE USO	HABITOS DE COMPRA
	•Alimentar a la familia para el ama de casa es un puente de comunicación donde demuestra su amor, su control y poder de decisión, autoexpresión, seguridad, afecto.	• Frecuencia de compra: 43% 2 veces por semana, 42% 1 vez por semana.	•Lugar de Compra : Supermercados 70%,Mini. 8%, Hipermercados 7%, Tiendas 11%.
	•Por medio de la preparación y cocción de alimentos tejen significados “consentimiento y reconquista” por medio de la preparación de platos especiales.	•Lo que mas pesa son beneficios de Autoexpresión y emocionales: valorando en una pasta: que me haga quedar bien, el sentirme orgullosa, que haya una identidad con la marca, que no solo alimento sino que les guste a todos, que sea rendidora, que de energía.	•El hábito de compra más fuerte es quincenal 47%.
	•A través de la alimentación imprime una huella particular que se exterioriza y permanece en los miembros de la familia, “sabor a hogar”.	• Ppal. Variedad: Pasta Larga : Spaghetti, Pasta Corta: Fideos, (arroz y sopas), cabello, concha, conchita (sopas), macarrón.	• La cantidad de compra 500 gramos (2 x 250 gr especialmente).
	•Con el acto de cocinar expresa su estado anímico el cual se manifiesta en el sabor de la sazón.	• La pasta se consume como acompañamiento.	•Tipo de gramajes compra : 125 gr 8% - 250 gr 51% 500 gr 27% - 1000 gr 6%
	(motor) del hogar y como fuente de energía (dadora) de su familia. Le gusta que se lo reconozcan pero le pesa que se lo impongan.	• El desarrollo de especialidades contribuye a incrementar momentos de consumo en todas las Clases Socioeconómicas.	• En promedio durante el mes se compran 4 paquetes o referencias.
	•El ama de casa involucra aspectos tanto emocionales como funcionales en la alimentación.	•La Clases Socioeconómica baja es la de mayor consumo en la categoría	• Los principales disparadores de activación de las marcas en el punto de venta son : - Exposición de la marca a la vista. - Empaque llamativo

Fuente: Nielsen, Etnográfico, Brand Dinamycs

PERFIL DEL CONSUMIDOR DE PASTAS EN COLOMBIA			
A L T O	ESTILO DE VIDA	HABITOS DE USO	HABITOS DE COMPRA
	•Hombres y Mujeres exigentes, que se dan gusto, disfrutan de la buena comida y cocina, les gusta hacer invitaciones y quedar bien. Calidad de vida: “Asocio los momentos de consumo de pasta con los buenos momentos de la vida”	•Bajo consumo per cápita de pasta en Colombia (3.2 Kilos), comparado con países como Italia (28 Kilos) o Venezuela (13 Kilos).	•La frecuencia de compra de la categoría se realiza de forma planeada quincenal (47%) o mensual (31%). “La pasta hace parte de mi canasta familiar, siempre debe estar ahí”
	• Hombres y mujeres que les gusta innovar y aprender a preparar recetas diferentes, que les interesa temas relacionados con la culinaria y la gastronomía. Curiosidad y exploración: “ Quiero conocer y aprender diferentes preparaciones de pasta”	• La frecuencia de consumo de Pasta está entre 1 y 2 veces a la semana. NSC altos 1 vez a la semana, NSE bajos 2 veces a la semana.	•El número de paquetes de pasta que compra el NSE alto es de 3 paquetes en tamaño de 500 g.
	• Hombres y mujeres dinámicos, prácticos, saben lo que quieren. Sencilla pero completa: “La pasta sale adelante ante cualquier situación”	• Especialmente en NSC 4, las Pastas Finas se utilizan en la preparación de cenas especiales, esta relacionada con momentos de celebración. Impronta de la Categoría: “Micro celebración = Momento Especial”	•La compra del segmento se realiza directamente en las grandes cadenas o mini mercados de estratos altos.
	• Buscan usar productos que les generen seguridad que los haga quedar bien, por lo cual son selectivos al momento de escogerlos, buscando siempre excelente calidad. Orgullo: “Me gusta destacarme y ser el centro de atención”	• La preparación de la Pasta Fina, se asocia a la cultura y gastronomía italiana y puede entenderse como un reflejo o una “mirada hacia Europa”. Lo cual se traduce en un símbolo de distinción y de estatus.	•Las Pastas Largas son las de mayor compra, seguido de Lasagña y Pastas Cortas como Penne Rigate o Fusilli.
	•Reconocen la cocina italiana como una de las mejores y a su vez un producto aspiracional. Elegante: “Integración de sabores que me hacen sentir sofisticado”	•NSE alto utiliza la pasta corta en preparaciones variadas, no solo en sopas.	•La Pasta Fina no es exclusiva en el hogar, comparte con otras marcas consideradas para el uso diario.

Fuente: Nielsen, Etnográfico, Brand Dinamycs

Tabla 4. Matriz de Factores Internos.

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	Peso	Calificación	Total Ponderado
FORTALEZAS			
Prestigio de la compañía	8%	3	0.24
Reconocimiento de marca	8%	3	0.24
Fuerza de venta propia	13%	3	0.39
Alta concentración de ventas en las ciudades principales.	27%	4	1.08
DEBILIDADES			
Baja efectividad en visitas	9%	1	0.09
Sistema de ventas condicionado	7%	1	0.07
Objetivos de efectividad y numérica muy elevados	3%	2	0.06
Sistema de pago a entregadores por día	3%	2	0.06
No hay numérica al 100% en clientes matriculados	3%	2	0.06
Desbalance en la asignación de clientes por vendedor	2%	2	0.04
Baja frecuencia en compras(Tiendas y Panaderías)	14%	1	0.14
Altas devoluciones	3%	2	0.06
RESULTADOS MATRIZ	100%		2.53

Fuente: construcción Propia del autor

De acuerdo con los resultados de la Matriz de Factores Internos Harinera del Valle realiza buena cobertura en las ciudades principales de Colombia, siendo la mayor fortaleza para la compañía; seguida de la fuerza de venta propia que le permite coordinar directamente la estrategia y realizar ajustes más rápidamente. El poder de la marca en el mercado de pastas y el prestigio de la compañía por más de 50 años en el mercado también es apreciado por el consumidor colombiano.

La debilidad más fuerte de Harinera está asociada a las baja frecuencia en compras en el canal tienda a tienda; sin embargo hay que tener en cuenta el bajo consumo percapita de pasta en Colombia y que la atención y desarrollo de este canal es relativamente nuevo.

El total ponderado de 2.53 indica que la posición estratégica interna de la empresa está justo por encima de la media, lo que indica una posición interna hacia las fortalezas.

Tabla 5. Matriz de Factores Externos

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	Peso	Calificación	Total Ponderado
OPORTUNIDADES			
Estructura financiera débil del tendero que limita su aprovisionamiento	10%	4	0.4
Consumo per cápita de pastas bajo	25%	4	1
Penetración del consumo de pastas del 94% en Colombia	10%	3	0.3
Apertura de nuevos distritos	15%	4	0.6
Producto utilizado como acompañante mas no como plato principal	10%	3	0.3
AMENAZAS			
Marcas de bajo precio	8%	2	0.08
Modelos de ventas estructurados (Quala, Bimbo) que compiten por el espacio en la tienda.	3%	2	0.06
Proveedores adaptan su distribución a cantidades pequeñas	5%	1	0.05
La pasta es un producto de pocos atributos diferenciadores	5%	1	0.1
Alto consumo de sustitutos(Arroz , papa)	5%	2	0.1
Entrada de competidores extranjeros	4%	1	0.04
RESULTADOS MATRIZ	100%		3.03

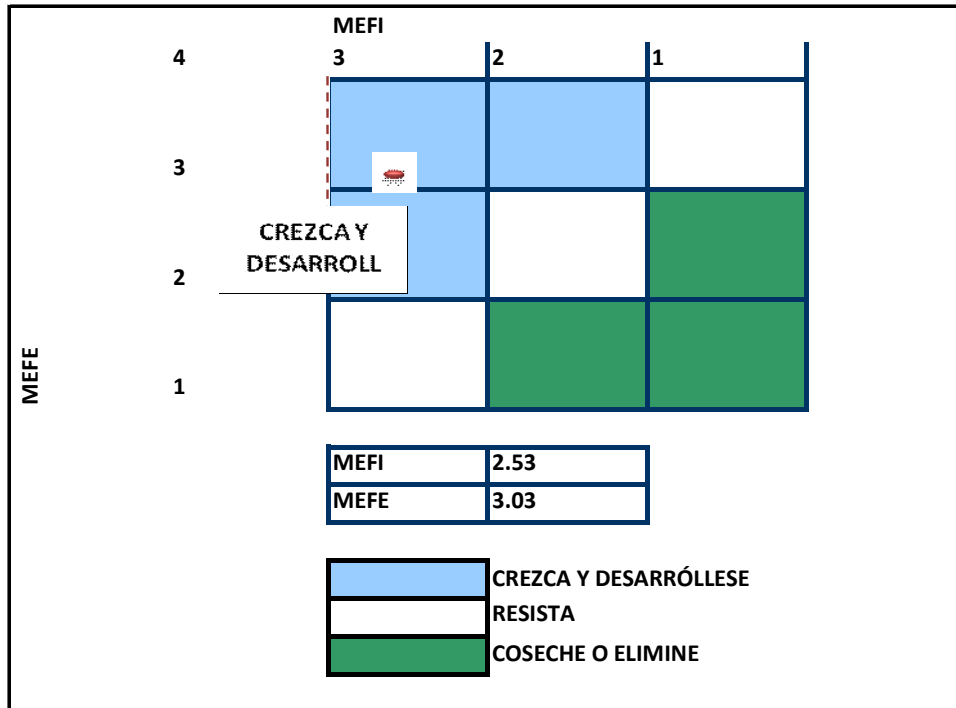
Fuente: construcción propia del autor.

En la matriz observamos que la mayor oportunidad está dada en apertura de nuevos distritos, de esta manera se consolidaría la posición de la compañía en el mercado domestico, colocándose a la par de su principal competidor.

En cuanto a las amenazas, la mayor se concentra en el alto consumo de sustitutos; seguida de las marcas de bajo precios, quienes en estos momentos juntos con las marcas de bajo precio de Harinera del Valle están impulsando el crecimiento de la categoría.

El total ponderado de 3.03 indica que la organización esta respondiendo de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en su industria; la empresa está aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas.

Tabla 6. Matriz de Factores Internos y Externos - MIME



Fuente: construcción propia del autor.


La interacción de las matrices MEFI y MEFE, indican que la posición estratégica recomendada esta validada con los resultados obtenidos, estos resultados muestran que la empresa se encuentra en una posición que permite atacar el mercado; actualmente se ejecutan estrategias que ayudan al crecimiento de la empresa como desarrollo de productos, desarrollo de mercado y penetración de mercado.

Esta es una etapa en donde la compañía puede desarrollar todo su potencial innovador, aprovechar la capacidad instalada y su fortaleza financiera.

La matriz Boston Consulting Group

En la Matriz BCG, podemos observar cual es el comportamiento del portafolio de Harinera del Valle para atender los segmentos de mercados de precio alto (Conzaroni) precio Medio (Muñeca), precio bajo (Pugliese y San Remo) en los cuales se mueve la categoría.

Tabla 7. Matriz Boston Consulting Group

		Tasa de participación del mercado	
		Debil	Fuerte
Tasa de crecimiento de la Industria	Alta	1,2 Conzaroni Pugliese San Remo 15.35 30.7 INCOGNITA	ESTRELLA
	Baja	0 PERRO	 VACA LECHERA
		Debil	Fuerte

La matriz muestra la situación en un determinado momento (año 2011) que presenta el portafolio de Harinera del Valle comparado con el producto de mayor participación (Doria) y crecimiento de la industria presentando los siguientes resultados:

Conzaroni marca líder en el segmento de precio alto, **Pugliese** y **San Remo** marcas regionales que compiten en el segmento de precio bajo, se encuentran ubicados como producto incógnita por su posición relativamente pequeña del mercado (4.6% y 6.2% respectivamente) pero poseen unos crecimientos interesantes (5% y 12% respectivamente). El mercado de pastas en Colombia para el año 2011 presentó un crecimiento del 1.2 %; este crecimiento bajo nos indica que es un mercado muy competido donde se deben realizar fuertes inversiones en mercadeo para sostener las posiciones ganadas.

La posición de **Conzaroni**; es comprensible al estar esta marca enfocada a un nicho de mercado más pequeño, mas aun considerando el bajo consumo percapita que presenta Colombia, sin embargo es un referente importante en el mercado, toda vez que es el líder de este segmento.

Por su parte **La Muñeca** presenta una posición de producto Vaca lechera, obteniendo una buena participación en el mercado (17.1%) pero con crecimiento negativo, aunque este mismo comportamiento lo registra Doria, quien es el líder del mercado (30.7%). Para este año las marcas bajo precio son las de están dinamizando la categoría de Pastas en Colombia.

Para la mayoría de las empresas comerciales y de servicios resultaría fácil pregonar la premisa que sus estrategias están orientadas hacia sus clientes y consumidores pero bien podríamos también encontrar situaciones en las cuales el departamento de compras, por reducir costos adquiere una materia prima de menor calidad que cambia la promesa de valor del producto, con el consecuente rechazo de su demanda; también podríamos encontrar una apresurada decisión del departamento Financiero en torno a reducir descuentos o crédito a determinados clientes por cumplir indicadores de gestión del departamento o entregar la distribución de determinados productos a terceros sin un adecuado estudio tan solo considerando la reducción de costos en la distribución.

La importancia que adquiere el cliente o consumidor es tal que bien puede afectar el desarrollo o supervivencia de la organización; para el caso de Harinera del Valle y teniendo como soporte el estudio del perfil del consumidor y el apoyo de las herramientas de planeación estratégica utilizadas como la matriz de factores internos, la matriz de factores externos, la matriz de factores internos –externos y la Matriz BCG, queda claro que su orientación en la estrategia hacia el cliente y consumidor no es solo retórica, es todo un trabajo armonizado donde se identifican claramente donde están sus clientes, como los debe atender; a que nicho de mercado lo dirige; con que productos; dándole respuesta a las necesidades de precio, gusto y beneficios de sus clientes y consumidores en los diferentes segmentos que tiene el mercado de las pastas en Colombia.

La información de las Matrices de factores internos y de factores externos colocan a la compañía en una atapa ideal, donde la importancia y el conocimiento adquirido durante muchos años en el mercado, su favorable condición financiera, la tecnología y su recurso humano, le brindan las mejores opciones para aprovechar un aumento del consumo percapita, tarea nada fácil en un país donde también es muy fuerte el consumo de sustitutos como el arroz y la papa, unir esfuerzos con el líder de la categoría y el Estado para lograr un incremento en el consumo de pastas será vital en este propósito.

Otra gran oportunidad es la consolidación del canal tienda a tienda, foco para obtener otra gran ventaja, su atención con una fuerza directa de ventas en un mayor número de distritos importantes también le asegurará tener información valiosa y directa de sus clientes y consumidores a la velocidad de los actuales mercados, pero también habrá que mejorar y consolidar algunos procesos o debilidades menores para obtener aun más un destacado lugar en el difícil mercado de las Pastas en Colombia.

Conclusiones

Después de realizado el análisis anterior podemos llegar a varias conclusiones:

- La meta de cualquier organización es dar a los consumidores más valor que el que le dan sus competidores por un producto en comparación con los beneficios que recibe.
- Muchas estrategias de marketing están orientadas a minimizar los obstáculos para realizar transacciones, encontramos el crédito en sus diferentes modalidades, también parecen las cajas rápidas, la atención especial y preferencial de clientes claves o importantes.
- Después de aplicar varios instrumentos de análisis de estrategia se determinó que la mayor oportunidad para las empresas del sector alimentos en Colombia está dada en apertura de nuevos distritos, de esta manera se consolidaría la posición de la compañía en el mercado doméstico, colocándose a la par de su principal competidor.
- En cuanto a las amenazas, la mayor se concentra en el alto consumo de sustitutos; seguida de las marcas de bajo precios, quienes en estos momentos juntos con las marcas de bajo precio de Harinera del Valle están impulsando el crecimiento de la categoría.

Referencia bibliográfica

C-81), (. Y. (s.f.).

CARLOS ARCESIO PAZ, P. H. (s.f.).

EL MERCADO DE PASTAS EN AMERICA . (2004 2005).

GALLEGO., G. (s.f.). PERFIL SOCIOCULTURAL Y DE CONSUMO AMAS DE CASA, INVESTIGACION ETNOGRAFICA.

HERNANDEZ, E. (. (s.f.). *MODULO DE TECNOLOGIA DE CEREALES Y OLEAGINOSAS.* COLOMBIA.

HERNANDEZ, R. (. (s.f.).

HYPERLINK, A. (. (s.f.). MERCADO DE PASTAS EN AMERICA LATINA:.

NILSEN. (s.f.). ETNOGRAFICO, BRAND DINAMYCS.

QUIEN QUIERE PASTAS . (s.f.). (s.f.). REVISTA DINERO EDICION 172 .

ROGER D. BLACKWELL, P. W. ((2005)). *COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.: . MEXICO: COLOR S.A.*

SCHIFTMAN, L. (. (s.f.). *COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.* MEXICO: PRENTINCE HALL.

THOMPSON, S. (. (s.f.). *ADMINISTRACION ESTRATEGICA.* MEXICO: : MC GRAW HILL.

www.prochile.cl/doc2.php?file=colombia_pastas_alim_2005. (s.f.).

NIELSEN. (2011). *ETNOGRAFICO, BRAN DINAMYCS.*