

**ANÁLISIS DE CASO**  
**GfK COLOMBIA**  
**ÁREA: COMERCIAL - PROYECTOS**



**LUCÍA MARGARITA RUEDA MÉNDEZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**  
**ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN**  
**ECONOMÍA**  
**BUCARAMANGA**  
**FEBRERO, 2012**

**ANÁLISIS DE CASO**  
**GfK COLOMBIA**  
**ÁREA: COMERCIAL - PROYECTOS**



**LUCÍA MARGARITA RUEDA MÉNDEZ**

**Monografía para optar por el título profesional en Economía.**

**Director**  
**LUÍS ALEJANDRO PALACIO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER**  
**ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN**  
**ECONOMÍA**  
**BUCARAMANGA**  
**FEBRERO, 2012**

## DEDICATORIA

A mis padres, porque creyeron en mí y porque me sacaron adelante, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos, tíos, primos, abuelos y amigos. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

## AGRADECIMIENTOS

Son numerosas las personas a las que debo agradecer por ayudarme en el logro de mi carrera, es demasiado poco el decir gracias, pero en el fondo de mi ser eternamente les estaré agradecida y siempre presto a tenderles una mano cuando así lo requieran. Sin embargo, resaltare sólo algunas de estas personas sin las cuales no hubiese hecho realidad este sueño tan anhelado como es la culminación de mi carrera universitaria.

Ante todo, a Dios, por darme la vida para lograr esta meta aspirada después de tantos esfuerzos, caídas entre otras cosas, que he tenido durante mi formación profesional, sólo tú sabes el sacrificio que he pasado y en mis días y noches de soledad me guiaste con su luz divina por el camino correcto para no desfallecer.

A mis padres, Nhora Patricia Méndez y Carlos Arturo Rueda, por su constante amor inexplicable para mi superación personal, sin ningún interés material han vivido a mi lado cada sentimiento, sin importarles nuestras diferencias ni mis fallas me han apoyado y eso nunca lo olvidare, no todos tenemos la dicha de tener unos pares tan responsables como ustedes y por eso no me cansare nunca de expresarles que los amo con todo mi corazón.

A mi hermano por ser más que un simple hermano, ser un consejero y una herramienta de Dios en mi vida.

A mis abuelos, que gracias a ellos surgió una gran familia de la cual estoy orgulloso de pertenecer, en donde siempre me brindaron su apoyo y su cariño, compartiendo conmigo siempre sus historias, sus conocimientos y sobre todo sus experiencias.

[6]

A mis tíos por ser tan consentidores conmigo y por todo su apoyo.

A mis compañeros de clases y mis amigos más cercanos Claudia Aguilar, Pablo Granados, Sandra Pineda, Juan Manuel Rey, Alejandro Calderón y aquellos que se me escapan, por ofrecerme siempre esa mano amiga en los momentos más difíciles, a pesar de nuestras diferencias, espero que siempre sean mis amigos, los extrañaré mucho, les deseo lo mejor y que Dios los cuide.

Debo agradecer de manera especial y sincera al Profesor Luis Alejandro Palacio, por aceptarme para realizar esta monografía de grado bajo su dirección. Su apoyo y confianza en mi trabajo y su capacidad para guiar mis ideas ha sido un aporte invaluable. Las ideas propias siempre enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido clave del buen trabajo que se ha realizado, el cual no se puede concebir sin su siempre oportuna participación.

A mis profesores por ser los portadores de tanta sabiduría y sobre todo por su capacidad para transmitirla.

Definitivamente a la universidad Industrial de Santander, por ser mi máxima casa de estudio y ofrecerme la oportunidad de prepararme profesionalmente para enfrentar correctamente la vida laboral.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. GENERALIDADES Y DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	16
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	18
1.1.1 Planeación de la Empresa	19
1.1.2 Estructura Organizacional	20
1.1.3 Descripción de funciones	22
1.1.4 Procesos del Área de Trabajo	23
1.2 DIAGNÓSTICO SECTORIAL	26
1.2.1 Análisis del marco sectorial	27
1.2.2 Situación coyuntural del sector	33
1.2.3 Situación estructural del sector	35
2. ESTUDIO COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ	38
2.1 COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ	40
2.1.1 Fases de la investigación de mercados	40
2.1.2 Objetivos de la investigación de mercados en el estudio Competitive Scanner Nestlé Colombia	41
2.1.3 Metodología	41
2.2 DESCRIPCIÓN DEL CARGO – PROJECT INTERNSHIP	43
2.2.1 Objetivos específicos del cargo	43
2.2.2 Competencias aplicadas en el cargo	44
2.2.2.1 Reportes a entregar	46
3. EL MERCADO Y LA COMPETENCIA PARA NESTLÉ – COLOMBIA	49
3.1 EMPRESAS COMPETIDORAS	51
3.1.1 Compañía Nacional de Chocolates	51
3.1.2 Quala-Colombia	56
3.1.3 Colanta	58
3.1.4 Kellogg's Colombia	60

3.2 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN COMPETITIVE	64
3.2.1 Análisis DOFA del proceso de investigación de mercado realizado por GfK-Colombia	65
3.2.2 Análisis competencia de Nestlé-Colombia	69
CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	72
ANEXOS	74

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Herramientas GfK Colombia	74
Anexo B. Misión y Visión GfK Colombia	75
Anexo C. Estructura Organizacional y Valores Corporativos	77
Anexo D. Competitive Scanner Nestlé- Propuesta	81

## RESUMEN

**Título:** ANÁLISIS DE CASO GfK COLOMBIA.\*<sup>1</sup>

**Autor:** RUEDA MÉNDEZ, Lucía Margarita.\*\*

**Palabras Claves:** Estudio de casos, investigación de mercados, Nestlé-Colombia, Competitividad, Posicionamiento, Prospectiva comercial.

### Descripción:

Considerando la importancia que tiene el generar información para hacer a las empresas más competitivas, eficientes y mejor posicionadas, se propone un proyecto de estudio de caso relativo a la investigación de mercado que la unidad F&B de la empresa GfK-COLOMBIA, realiza para Nestlé-Colombia compañía dedicada a la producción y comercialización de alimentos y bebidas en Colombia y en el mundo.

Básicamente se busca conocer de manera anticipada y oportuna las estrategias de la competencia, su monitoreo, las fortalezas y las deficiencias que se perciben en la investigación de mercados realizada por GfK-COLOMBIA a la estrategia Competitive Scanner Nestlé.

En este propósito es necesario el desarrollo de acciones de inteligencia de mercados, en el cual se consultan indicadores, tales como el share y el top of mind y el constante monitoreo de lo que hace la competencia. Se justifica el estudio porque genera información de campo que sirve a Nestlé-Colombia, para la toma de decisiones que mejoren su posicionamiento y competitividad metodológicamente, se realiza un trabajo de campo en el cual se evalúa la competencia en los puntos de venta, la publicidad; el rastreo de información denominado Desk Research, desde el cual se generan alertas e innovaciones que realizan los competidores de los resultados de la investigación de GfK-COLOMBIA muestran que la estrategia Competitive Scanner Nestlé, genera información relevante para anticiparse o tener control sobre lo que hacen sus competidores, sin embargo el trabajo de campo muestra debilidades consistentes en el poco tiempo que se dedica a visitar puntos de ventas, falta de capacitación del recurso humano y mayor integración entre los reportes entre los reportes y la elaboración de informes. De igual manera se encuentra que el trabajo de campo debe ser ampliado en su cobertura, extendiéndolo a otras ciudades intermedias.

---

\*Proyecto de Grado.

\*\*Facultad de Ciencias Humanas. Escuela de Economía. Director: Luis Alejandro Palacio G.

## ABSTRACT

**Title:** COLOMBIA CASE ANALYSIS GfK. \*<sup>2</sup>

**Author:** RUEDA MÉNDEZ, Lucía Margarita. \*\*

**Keywords:** Case studies, marketing research, Nestle-Colombia, Competitiveness, positioning, business foresight.

### **Description:**

This paper takes into account the importance of information systems and its analysis as fundamental tools within organizations to achieve objectives such as competitiveness, effectiveness, and the achievement of a better market position. This project is an evaluation of the marketing research strategy that has been used GfK-Colombia to its client, the company Nestle-Colombia.

This research was addressed to the evaluation of the methodology used by the company in the category Food & Beverage calls Competitive Scanner Nestle (CSN).

This approach is developed in several steps. Firstly, the collection of the data from competitors at the point of sale in items such as communication and promotion among others, this analysis is calls Desk Research. Secondly, the data analysis that is important to predict the new movements of the competency. And finally, with that information the company develops new the strategies to protect to predict and solve new movements of the competency. However, this methodology has shown lack of accuracy, owing to causes such as; short disposition of time to do the visits and lack of training of people who does the recollection of data and the integration of reports. Furthermore is important to redesign the scope of this methodology and make it bigger.

---

\*Graduation Project

\*\* Faculty of Human Sciences. School of Economics. Director: Luis Alejandro Palacio G.

## INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones que compiten en el mercado ofreciendo productos o servicios tienen la necesidad de disponer de información veraz y confiable sobre lo que está ocurriendo en el mercado, sobre sus clientes reales y potenciales, sus comportamientos, estilos de vida y necesidades de consumo; igualmente es importante saber qué hace la competencia directa e indirecta en el propósito de tener mayores ventas, cobertura y posicionamiento.

En este contexto adquiere vital importancia la investigación de mercados como estudio dirigido a generar información respecto al producto o servicio, distribución, ventas, promoción, publicidad y lo relacionado con la competencia.

La importancia de la investigación de mercados se fundamenta en que permite generar información básica para reducir la incertidumbre, aprovechar las oportunidades y tomar las mejores decisiones. Las funciones específicas que debe cumplir la investigación de mercados se relacionan con:

- ✓ Descripción de los sucesos o actividades que han ocurrido o están ocurriendo en el mercado en el que la organización está presente.
- ✓ Evaluación de los productos, resultado de ventas, competencia y otros aspectos similares.
- ✓ Explicación de por qué ciertos hechos han ocurrido o están ocurriendo en el mercado en que la organización está presente (descenso en el volumen de ventas y liderazgo de la competencia).
- ✓ Predicción de que es lo que podrá ocurrir en términos de ventas, necesidades de nuevos productos, distribución, precios o cualquier otro aspecto similar.

- ✓ Asistencia a la toma de decisiones; lo que implica que quien ha llevado a cabo la investigación deberá evaluar la información de forma cuidadosa y totalmente imparcial y efectuar las adecuadas recomendaciones a quien corresponda.

Considerando la importancia que tiene el generar información para hacer a las empresas más competitivas, eficientes y mejor proporcionadas, se propone en este proyecto un estudio de caso relativo a la investigación de mercado que la unidad F&B de la empresa GfK-Colombia, realiza para Nestlé-Colombia, compañía dedicada a la industria y comercialización de alimentos y bebidas.

Básicamente se busca conocer de manera anticipada y oportuna las estrategias de la competencia, su monitoreo; las fortalezas y las diferencias que se perciben en la investigación de mercados que realiza GfK-Colombia para la empresa Nestlé denominado Competitive Scanner Nestlé.

En este propósito es necesario el desarrollo de acciones de inteligencia de mercados, que básicamente consisten en lectura de indicadores, tales como el *Share* y el *Top of Mind* entre otros y el constante monitoreo de lo que hace la competencia.

Este documento de proyecto de grado se estructura en cuatro partes, en un primer capítulo se presenta la caracterización de la empresa GfK-Colombia y un diagnóstico sectorial; en el segundo capítulo se aborda el estudio *COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ*, realizada por GfK-Colombia, la manera como se realiza la investigación de mercados y cómo se genera la información en el trabajo de campo; en el tercer capítulo se presenta información sobre las empresas competidoras de Nestlé-Colombia y en el cuarto capítulo un análisis sobre cómo realizan la investigación de mercados la competencia de Nestlé y las fortalezas y

debilidades que presenta GfK-Colombia en sus estudios y particularmente en el adelantado con la multinacional mencionada anteriormente.

# 1. GENERALIDADES Y DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

## RESUMEN

La investigación de mercados es una estrategia muy valiosa cuando se trata de generar información sobre satisfacción del cliente, aceptación de un producto o servicio, necesidades de los consumidores, fidelidad a una marca, etc. El mérito de dicha información es que permite tener mayor certeza sobre el comportamiento del mercado de manera prospectiva y consecuentemente tomar mejores decisiones. En esta perspectiva trabaja la empresa GfK-Colombia, desarrollando investigación útil al cliente, interesado en ofrecer al público productos y servicios con valor agregado que crean ventaja competitiva y relaciones de largo plazo entre empresa y consumidor.

En este orden de ideas, en este capítulo se presenta información sobre GfK-Colombia, empresa de investigación de mercados, tanto cualitativos como cuantitativos; los procesos de trabajo desarrollados por área; análisis del marco sectorial a la luz de lo propuesto por Porter; la situación coyuntural del sector y, los indicadores, macroeconómicos de Colombia como referentes del comportamiento de la economía.

## INTRODUCCIÓN

El avance exitoso de un negocio necesita de la visión empresarial y de una buena capacidad organizacional que permita aprovechar las oportunidades y lograr valor agregados a sus productos y servicios y obtener así ventaja competitiva en el mercado.

Para esto es necesario optimizar la estrategia de marketing liderada por el empresario, buscando conocer las necesidades del cliente, las tendencias del mercado de manera proyectiva y relacionándolas con los recursos disponibles.

En este orden de ideas una herramienta muy valiosa es la investigación de mercados, ya que provee información sobre lo que el cliente necesita y la situación de la competencia, como referentes necesarios para la toma de decisiones acertadas.

En este capítulo inicial se presenta información sobre la empresa GfK, su descripción, razón, social, estructura organizacional, las tareas realizadas en las diferentes áreas; complementariamente información sobre el diagnóstico sectorial a la luz de los indicadores económicos del país en los últimos cinco años, los cuales son referencias para entender el contexto económico en que actúan las empresas, y la necesidad de generar investigación de mercados que permita asumir con éxito situaciones de incertidumbre y riesgo.

## 1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

GfK es una empresa de origen Alemán, fundada en 1934 por Wilhem Vershoven, como una iniciativa para elevar la voz del mercado bajo el enunciado de “*Let the voice of the consumer be heard*”. Lo que empezó con 17 socios en una sencilla oficina, es hoy un imperio que opera en más 100 países y emplea a más de 100,000 personas.

GfK busca ser el puente entre consumidor y la empresa para que, con la información que brinda el cliente, la empresa pueda entregarle un mejor producto/servicio y sostener relaciones a largo plazo.

El proceso de globalización de la compañía comenzó en 1961, cuando se abrió la primera oficina fuera de Alemania. En 1999, cuando GfK se hace pública y entra en el mercado bursátil, ya se veía representada por 37 países. Actualmente el costo de la acción oscila entre los 25 y los 30 euros.

GfK cuenta con diferentes metodologías propias para la investigación de mercados. La compañía realiza estudios de carácter cualitativo y cuantitativo. Dentro de lo cualitativo, se incluyen estudios de tipo antropológico y semiótico.

Los estudios de tipo **Cualitativo** que realiza la empresa son los siguientes:

- ✓ *Focus Group.*
- ✓ Entrevistas a profundidad.
- ✓ Entrevistas etnográficas.
- ✓ Observación antropológica.
- ✓ Grupos Prospectivos y creativos.

[18]

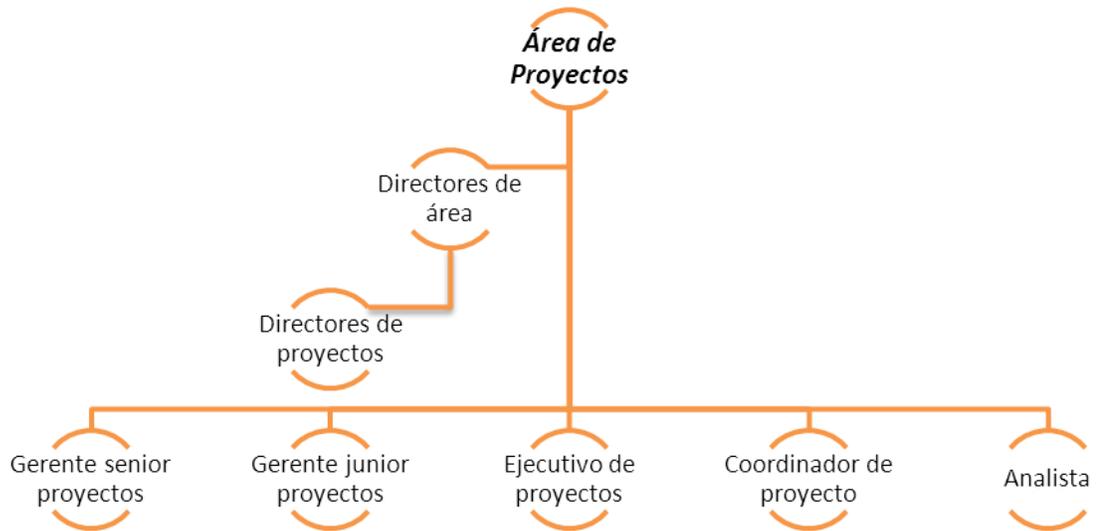
Estos diferentes estudios, se tienen en cuenta para el diseño y la preparación de proyectos “a la medida”. Estos estudios no son estructurados, sino que son de carácter exploratorio. Los estudios de carácter **Cuantitativo** se centran en los siguientes aspectos:

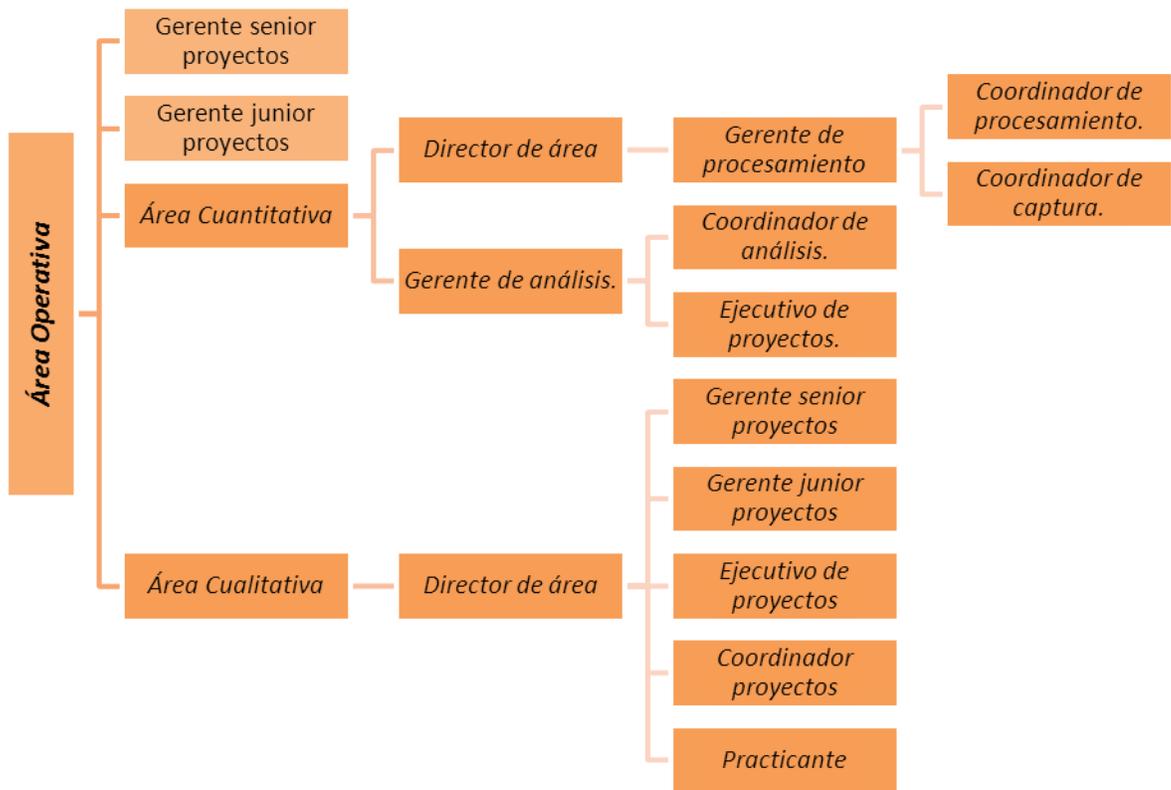
- ✓ Usos y Actitudes (*Navigator*),
- ✓ pruebas de Concepto (*Concept Challenger*),
- ✓ Pruebas de Producto (*Product Challenger*)
- ✓ Evaluación de Empaques (*Pack Challenger*).

### 1.1.1 Planeación de la Empresa

- **Misión.** Somos una compañía multinacional que desarrolla estudios de investigación de mercados con la más alta calidad, trabajando como socios estratégicos de nuestros clientes en la toma de decisiones de negocio. Estamos a la vanguardia del mercado, ofreciendo gran cantidad de metodologías aprobadas mundialmente.
- **Visión.** Ser la empresa líder en Colombia en desarrollar estudios de mercado de alta calidad, para cualquier sector de la industria, gracias a nuestro permanente desarrollo de nuevas metodologías.
- **Objetivos.** El objetivo de la organización es crear relaciones a largo plazo con sus clientes a través de la entrega de valor, superando a la competencia a través de una oferta personalizada según los objetivos de cada cliente y valiéndose de la amplia experiencia internacional que posee. La promesa de valor de GfK comienza desde su nombre: *Growth from Knowledge*: crecimiento a través del conocimiento.

### 1.1.2 Estructura Organizacional





### 1.1.3 Descripción de funciones

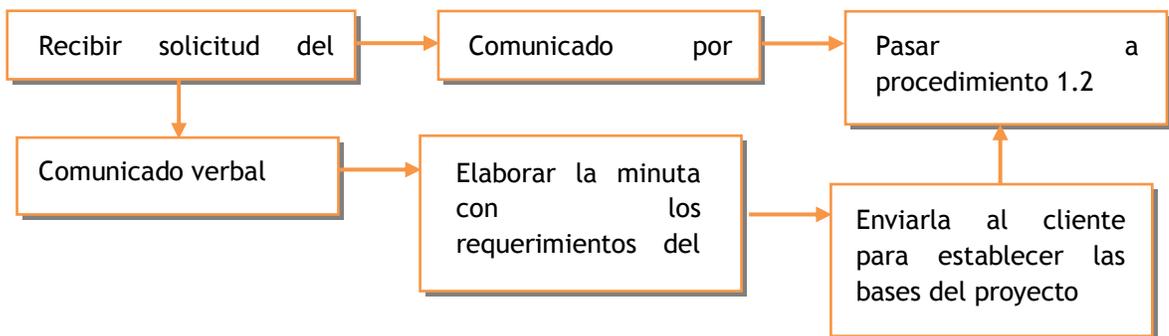
- Gerencia General: Se encarga de supervisar el rendimiento general de la compañía y de velar por el cumplimiento de las metas propuestas por departamento.
- División Comercial: Esta división es la que tiene contacto directo con los clientes. Es quien realiza las propuestas según los objetivos que buscan las empresas. Una vez aprobados los proyectos, se entregan al área operativa para que los ejecute. Una vez levantada la información, la división comercial presenta los resultados al cliente.
- Área Operativa: Realiza el trabajo de campo bien sea de estudios cualitativos o cuantitativos. A su vez digitaliza esta información y la organiza y entrega a la división comercial para que ellos realicen su presentación al cliente.
- Área financiera y administrativa: Es la encargada de la administración del dinero de la empresa, en términos de pago de nómina, pagos y préstamos a bancos y de los pertinentes desembolsos para la ejecución de proyectos. También realiza la facturación con los clientes.
- Control de Calidad: Vela por el cumplimiento de los procesos y diligenciamiento de formatos para asegurar la entrega de un producto estandarizado y que cumpla con las normas de calidad que la empresa promete al cliente. En este caso es la norma 20052.

Los niveles de competitividad que se han alcanzado en el medio de investigación de mercados, tanto en Colombia como en el resto del mundo, la gran cantidad de personas que se involucran en el proceso de un estudio y la importancia de las

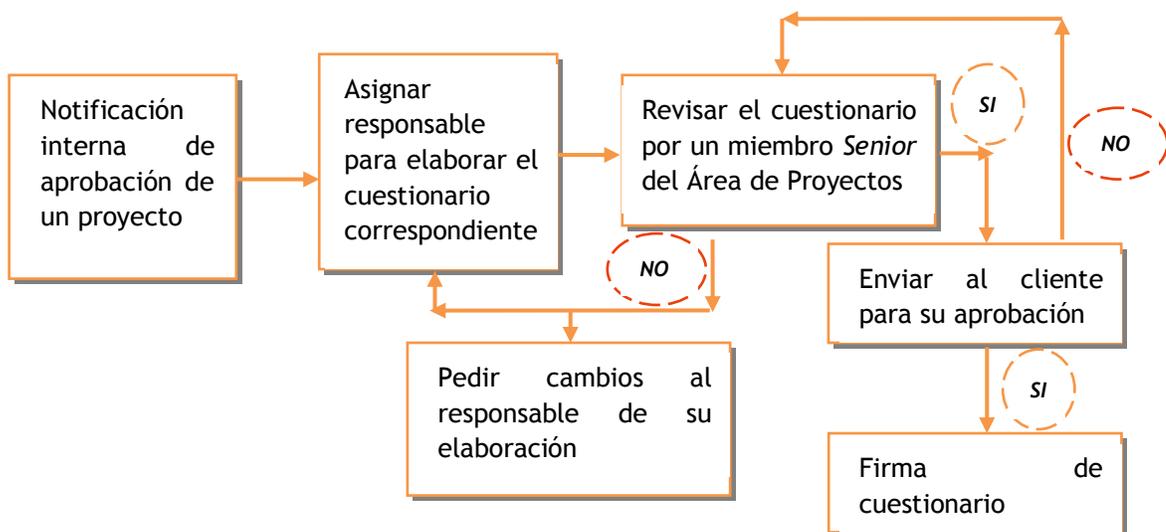
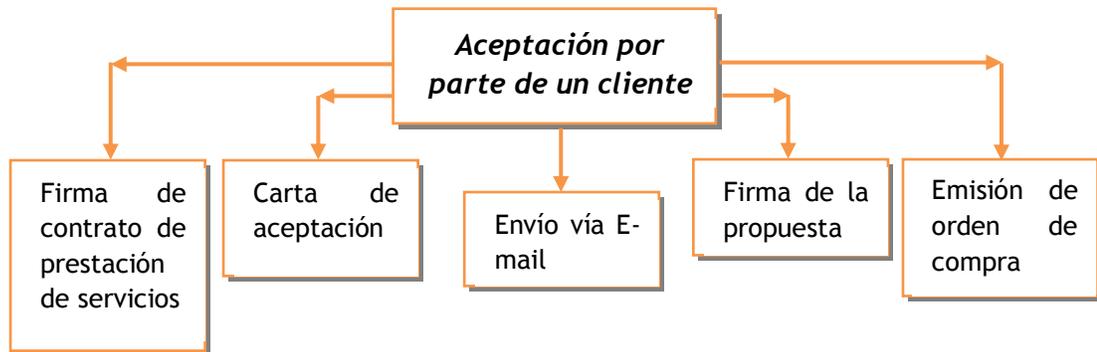
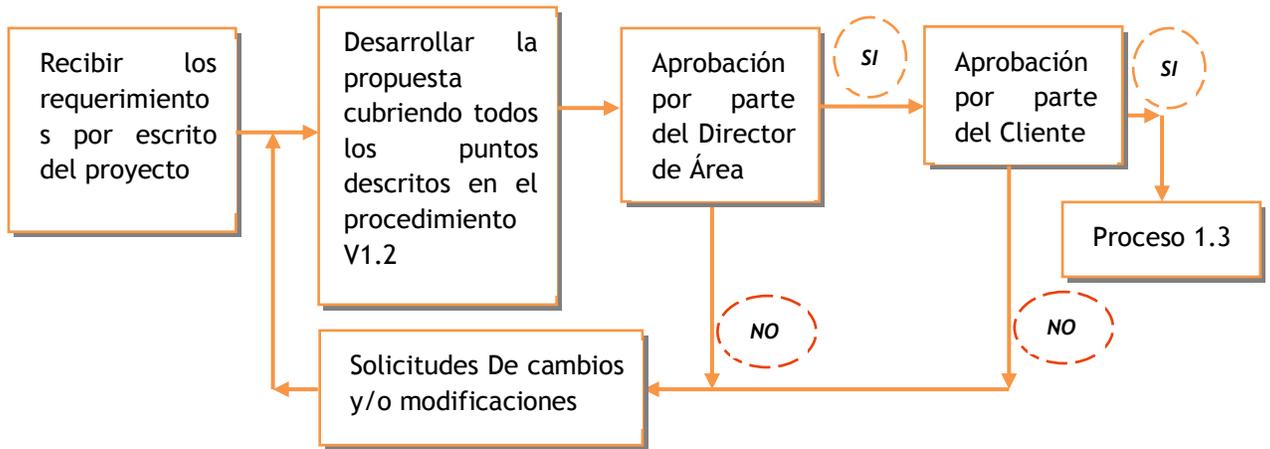
decisiones que los clientes toman a raíz de la información que se provee obliga a asegurar un estándar mínimo de calidad de todos y cada uno de los proyectos que en la empresa realiza<sup>3</sup>.

La empresa GfK Colombia considera que la administración del personal es exitosa, a partir de una buena distribución del poder, seleccionando a las personas adecuadas, capaces de delegar tareas y de proyectar una imagen de líder que inspira en los demás ansias de obedecerle con alegría pues, al final de cuentas, se sienten motivados por seguir a esa persona, dado que la ven como un buen ejemplo.

**1.1.4 Procesos del Área de Trabajo.** En los siguientes diagramas se presentan los pasos a seguir en las áreas de trabajo que componen GfK Colombia.



<sup>3</sup> El manual de funciones y procedimientos puede conocerse a profundidad en el Portal Web de la página de la compañía, por medio del departamento de recursos humanos: [http://www.mercgfk-admon.com.co/rrhh/downloads/MANUAL\\_DE\\_PROCEDIMIENTOS\\_Y\\_CONTROLES\\_2008.pdf](http://www.mercgfk-admon.com.co/rrhh/downloads/MANUAL_DE_PROCEDIMIENTOS_Y_CONTROLES_2008.pdf)



Los anteriores diagramas esbozan de manera general los procesos que cumple el departamento comercial (proyectos). Esta área se encuentra en la parte alta de la jerarquía y por eso gran parte de sus labores son la delegación de tareas.

El primer paso es recibir bien sea telefónicamente o a través de un correo electrónico un comunicado de un cliente que se muestra interesado en un estudio. Es normal que los clientes consulten varias agencias al mismo tiempo. Es decir que piden cotizaciones a 2 o 3 agencias, evalúan sus propuestas y se quedan con la que más balanceada se encuentre en términos de calidad y ajuste al presupuesto. Aquí la labor del área de proyectos es la de elaborar propuestas atractivas e intentar saber qué tipo de cosas está buscando el cliente o qué estrategias serían las más convenientes para lograr ventaja competitiva.

Una vez la propuesta se aprueba el siguiente paso es la elaboración de la guía o cuestionario a través de la cual se extraerá la información del mercado. Este trabajo también requiere cierta destreza para que la forma en que se dé el acercamiento al entrevistado le permita estar cómodo y que sus respuestas sean lo más fiel a lo que en realidad piensa.

Una vez se tiene la herramienta de trabajo, esta se le entrega al personal que realiza el trabajo de campo, quienes realizan el desplazamiento hasta donde se encuentra el público objetivo. Aquí concluyen las labores del área de proyectos. De allí en adelante el trabajo que sigue es el del monitoreo de campo, de recolección de la información, análisis de esta, lo cual servirá para dar un constante *feedback* al cliente.

## 1.2 DIAGNÓSTICO SECTORIAL

El diagnóstico sectorial del entorno de negocio en donde se ubica GfK Colombia, se realiza a partir de los aspectos contemplados por Michel Porter, en su texto “la ventaja competitiva de las Nacionales”,<sup>4</sup> entre ellos: Barreras de entrada y de salida; rivalidad entre competidores; poder de los compradores; poder de los proveedores; disponibilidad de sustitutos y acciones del gobierno.

A continuación se analizará a GfK Colombia y, a partir de sus características, se busca entender cuál es su panorama de éxito y prosperidad a futuro, tomando como punto de partida sus competidores directos y las tendencias macroeconómicas.

---

<sup>4</sup> PORTER, Michael. *La ventaja competitiva de las Naciones*. México: Prentice Hall. 2000. p. 38.

### 1.2.1 Análisis del marco sectorial

<b>BARRERAS DE ENTRADA</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	
<b>Economías de escala</b>	Pequeña			X			Grande
<b>Diferenciación de producto</b>	Escasa			X			Grande
<b>Identificación de marca</b>	Baja				X		Elevada
<b>Costo de cambio</b>	Bajo						Elevado
<b>Acceso a canales de distribución</b>	Amplio		X				Restringido
<b>Requerimientos de capital</b>	Bajos			X			Elevados
<b>Acceso a tecnología avanzada</b>	Amplio			X			Restringido
<b>Protección del gobierno</b>	Inexistencia			X			Elevado
<b>Efecto de la experiencia</b>	Sin importancia				X		Muy importante
<b>BARRERAS DE SALIDA</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	
<b>Especialización de activos</b>	Baja			X			Elevada
<b>Costo fijo de salida</b>	Bajo			X			Elevado
<b>Interrelación estratégica</b>	Baja			X			Elevada
<b>Barreras emocionales</b>	Bajas				X		Elevadas
<b>Restricciones gubernamentales</b>	Bajas			X			Elevadas
<b>Restricciones sociales</b>	Bajas			X			Elevadas

[27]

<b>RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	
<b>Número de competidores igualmente equilibrados</b>	Pequeño				X		Grande
<b>Crecimiento de la industria relativo</b>	Rápido			X			Lento
<b>Costo fijo de almacenamiento</b>	Bajo		X				Elevado
<b>Características del producto</b>	Producto único				X		Genérico
<b>Diversidad de competidores</b>	Baja		X				Elevada
<b>Compromisos estratégicos</b>	Bajos		X				Grandes
<b>PODER DE LOS COMPRADORES</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	
<b>Cantidad de compradores importantes</b>	Pocos				X		Muchos
<b>Disponibilidad de sustitutos</b>	Muchos				X		Pocos
<b>Costos de cambio del comprador</b>	Bajos			X			Altos
<b>Amenaza de los compradores de integrarse atrás</b>	Elevada		X				Baja
<b>Contribución a la calidad</b>	Grande			X			Pequeña
<b>Contribución de la industria al costo total de los compradores</b>	Fracción grande			X			Fracción pequeña
<b>Rentabilidad de los compradores</b>	Baja			X			Elevada
<b>PODER DE LOS PROVEEDORES</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	

<b>Cantidad de proveedores importantes</b>	Pocos		X				Muchos
<b>Disponibilidad de sustitutos de proveedores</b>	Baja		X				Elevada
<b>Diferenciación o costo de cambio de productos de proveedores</b>	Elevado		X				Bajo
<b>Amenaza de proveedores de integrarse adelante</b>	Elevada			X			Baja
<b>Contribución de proveedores a la calidad</b>	Elevada					X	Pequeña
<b>Costo total de la industria contribuido por proveedores</b>	Fracción grande			X			Fracción pequeña
<b>Importancia de la industria para rentabilidad de los proveedores</b>	Pequeña				X		Grande
<b>DISPONIBILIDAD DE SUSTITUTOS</b>		<b>MUY POCA</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY ALTA</b>	
<b>Disponibilidad de sustitutos cercanos</b>	Grande			X			Pequeña
<b>Costo de cambio de usuarios</b>	Bajos			X			Elevado
<b>Agresividad y rentabilidad de productos sustitutos</b>	Elevada			X			Baja
<b>Precio – valor de sustitutos</b>	Elevado			X			Bajo
<b>ACCIONES DEL GOBIERNO</b>		<b>MUY</b>	<b>POCA</b>	<b>NEUTRAL</b>	<b>ALTA</b>	<b>MUY</b>	

[29]

		<b>POCA</b>				<b>ALTA</b>	
<b>Protección a la industria</b>	Desfavorable			X			Favorable
<b>Regulación de la industria</b>	Desfavorable			X			Favorable
<b>Consistencia de las políticas</b>	Baja			X			Elevada
<b>Acceso a divisas extranjeras</b>	Restringido			X			Sin restricción
<b>Ayuda a competidores</b>	Substancial			X			Ninguna

[30]

- Barreras de Entrada: Es innegable que el *top of mind* es de gran importancia a la hora de dar confianza al comprador para realizar la compra. Una empresa que decida entrar por primera vez a un proyecto investigativo, preguntará a líderes de opinión por las mejores ofertas los *top of mind* de la categoría. De allí la importancia del TOM. El problema radica en que si se hace una evaluación profunda de las empresas, se llegará a la conclusión de que todas estas cuentan básicamente, con las mismas credenciales: precios competitivos, presencia internacional, metodologías similares, etc. Esto hace que, a la postre, la decisión sea, en cierta forma, aleatoria.
- Barreras de Salida: Con respecto a este aspecto hay que decir que existe una nueva tendencia teórica que discrepa del efecto de la investigación de mercados. Al considerar que el poder de la investigación para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes es limitado y que, incluso, su uso puede limitar la creatividad y sin creatividad no se pueden crear nuevos productos/servicios que abran nuevas categorías y le den una posición dominante frente a la competencia a la empresa en cuestión. Un buen ejemplo es el de Al Ries, uno de los más grandes gurús de marketing, que en su libro “El origen de las marcas” afirma que la investigación de mercados es solo útil para saber que quieren los clientes hoy, pero no lo que querrán el día de mañana.<sup>5</sup>
- Rivalidad entre competidores: El panorama competitivo es bastante particular, las empresas ofrecen un portafolio de productos similar. Es decir que estos son muy similares en términos de calidad y entrega de valor real. No obstante, al ser una compra de alto riesgo, los compradores tienden a comprar a los líderes para reducir el riesgo al límite. En esta industria el factor *Top of Mind* juega un papel

---

<sup>5</sup> RIES, Al. *El origen de las marcas*. Madrid: ESIC Editorial. 1999. p. 48.

crucial. El valor percibido varía de empresa a empresa según la posición que ocupa en la mente de los clientes.<sup>6</sup>

- Poder de los compradores: La cantidad de compradores de servicios de investigación de mercados es muy alta. Sobre todo por parte de empresas dedicadas a la venta y comercialización de productos de consumo masivo: Unilever, Coca-Cola, Nestlé, Frito Lay, Coltabaco, entre otros. Debido al enorme volumen de ventas que presentan estas compañías los presupuestos que se destinan a investigación son muy altos.

El sostenimiento de estos compradores es muy importante y por eso se debe procurar crear fuertes vínculos y sólidos canales de comunicación que les brinden confianza.

Por lo general no se firman contratos a largo plazo, sino que se firman por proyectos. Esto quiere decir que un cliente insatisfecho puede fácilmente terminar un proyecto con una empresa y pasarse a otra para el siguiente. Siguiendo este orden de ideas, el costo de cambio de proveedor no es necesariamente alto.

- Poder de los proveedores: Los proveedores juegan un papel importante en cuanto a que determinan de gran manera la calidad del producto final entregado porque son quienes recolectan la información desde el campo. Una buena información permite una toma de decisiones mucho más acertada y un aumento en ventas o fidelización de la base de clientes notoria.<sup>7</sup>

Tomando en cuenta que la oferta de proveedores no es muy grande y que, por ende, su sustitución no es sencilla, los proveedores tienen un alto nivel de negociación.

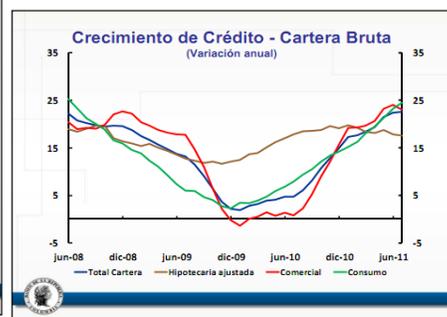
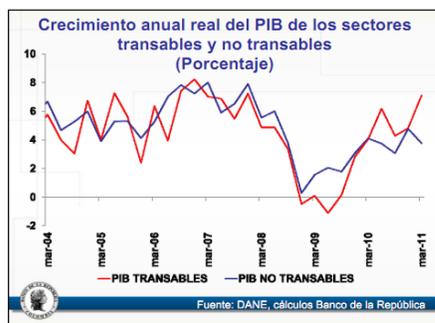
---

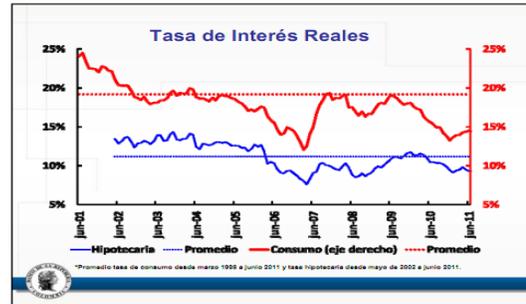
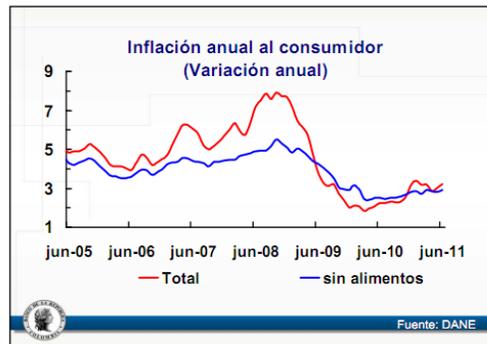
<sup>6</sup> KOTLER, Peter. *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall. 1980. p. 91.

<sup>7</sup> KOTLER, Peter. *Dirección de Mercadotecnia*. Madrid: Mc Graw-Hill. 1992. p. 103.

- Disponibilidad de Sustitutos: Existe disponibilidad de sustitutos, sin embargo un cambio de agencia significa para los clientes pérdida de tiempo que, a su vez, significa pérdida sustancial de dinero. Esto ayuda a las empresas, en cierta forma, a atar a los clientes actuales. Otro aspecto que inhibe el cambio de agencia es el bajo valor percibido de las empresas que no pertenecen, por así decirlo, a la elite. Las empresas prefieren perdonar un error de agencia actual, antes de contratar una nueva.
- Acciones del Gobierno: En términos generales la posición del gobierno frente a la industria de la investigación es neutral. Esto permite que la competencia fluya de forma natural y que ninguna empresa se beneficie por encima de otra a partir de decisiones gubernamentales.

**1.2.2 Situación coyuntural del sector.** La situación coyuntural del sector de las empresas dedicadas a la investigación de mercados, está determinada por el comportamiento de las variables e indicadores macroeconómicos. Una síntesis de ellos, para Colombia se presenta a continuación.





Existe una relación directa entre los diferentes indicadores macroeconómicos. No es posible la variación de uno sin que este tenga repercusiones directas en los demás. El PIB presenta un importante repunte desde su punto más alto hasta llegar en el año 2011, casi al mismo lugar que ocupó su nivel más alto en el pasado. Esto se explica por un aumento del crédito, unido a una tasa de interés atractiva, sumado esto a un aumento importante en la confianza de los hogares. Sin restarle importancia al hecho de que la inflación en los últimos años se mantuvo baja, lo que hizo que cada peso de los colombianos tuviera un mayor

poder adquisitivo que antes.<sup>8</sup> Es la suma de estos importantes acontecimientos lo que explica porque se da un aumento en el producto interno bruto (PIB), el cual se refiere a la producción de bienes y servicios dentro de un país durante un cierto período de tiempo. Las personas, ahora con dinero y confianza compran más. Un aumento en la demanda obliga a las empresas a producir más para poder satisfacer la creciente demanda.

Los clientes de GfK son compañías productoras de alimentos de consumo masivo. Si las ventas de estas compañías aumentan, se incrementan sus gastos en investigación, las ventas y rentabilidad de GfK aumentan también. Por ende, el panorama actual, y la proyección a futuro para esta empresa según la tendencia es más que favorable.

**1.2.3 Situación estructural del sector.** GfK Colombia es una multinacional Alemana dedicada a la investigación de mercados. Entre sus principales competidores a nivel mundial están, IPSOS, y Research International.

IPSOS es una compañía francesa de investigación de mercados independiente. Fue fundada en el año 1945 y tienen presencia en muchas ciudades del mundo. Desde 1990 han creado o adquirido más de 40 compañías a nivel global. En Colombia IPSOS compró a la encuestadora “Napoleón Franco”. IPSOS se dedica a la Investigación de Mercados basada en encuestas.

Los principales enfoques de esta empresa son:

- ✓ Evaluar el mercado potencial e interpretar las tendencias del mercado.

---

<sup>8</sup> DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP). *Indicadores macroeconómicos de Colombia, 2005-2011 [En línea].* 2012. [Consultado el 22 de enero del 2012, 12:42 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:www.dnp.gov.co/datos economicos>

- ✓ Testear productos y publicidades y ayudar a las organizaciones a que construyan relaciones de largo plazo con sus clientes.
- ✓ Estudiar audiencias y sus respuestas frente a los medios. Medir la opinión pública en todo el mundo.

Actualmente, en Colombia, continúan aplicando las metodologías de la encuestadora “Napoleón Franco” y se encuentran en proceso de aplicar las metodologías de IPSOS.

Su investigación es Ad-Hoc, es decir, en estudios continuos. Se centran en productos y servicios de consumo, imagen de marca, aspectos sociales, clima de opinión y análisis.

*RESEARCH INTERNATIONAL*, trabaja con los clientes para ayudarlos a tener una mejor comprensión de los consumidores y clientes, resolviendo los problemas, y desarrollando conocimiento para crear marcas y negocios exitosos. Su objetivo es ser "la agencia más grande de investigación de consumo en el mundo". Su oficina principal se encuentra en Inglaterra. Tiene oficinas en 50 países.

En Colombia, fue fundada en 1964 por Nora de Vargas y Hugo Fernández. En 1991 se convierte en un miembro asociado del Research International Group. Tienen oficinas en Bogotá y Cali.

## CONCLUSIÓN

Las variables macroeconómicas y sus tendencias, presentan a futuro un excelente panorama para la investigación de mercados. Es importante aprovechar el auge en las ventas para expandir la base de clientes o para fidelizar los que ya se tienen, teniendo en cuenta que los presupuestos en investigación tienden a aumentar. GfK posee muy buenas estrategias para competir y, a su vez, defenderse contra sus competidores directos. Es un buen momento para conquistar nuevos clientes que precisan estudios investigativos. Justamente con ellos debe saber hacer un buen uso de su conocimiento y de su excelente reputación, teniendo en cuenta que la inversión en investigación es una inversión de riesgo y las empresas prefieren reducir la incertidumbre y tener mayor seguridad en sus inversiones, antes que ahorrar un poco de dinero. Como se mencionó en varias ocasiones, por más que existe una gran similitud en cuanto al valor que pueden entregar las distintas compañías, la percepción de valor entre los líderes y los no líderes es muy grande desde el punto de vista del comprador potencial.

## 2. ESTUDIO COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ

### RESUMEN

Una de las investigaciones de mercado más importantes que realiza GfK Colombia es el estudio *Competitive Scanner Nestlé*, en el cual mediante un trabajo permanente de campo se genera información sobre satisfacción del cliente, imagen y posicionamiento de los productos Nestlé; necesidades de nuevos productos, acciones de la competencia, etc.

A partir de lo que se hace es de interés investigativo conocer cuáles son las estrategias y métodos para recopilar información de campo, qué ventajas o desventajas tienen estos métodos, y cómo podrían mejorarse.

En este apartado inicial del segundo capítulo se presenta información básica que permite al lector comprender qué es lo que hace GfK Colombia a nivel de la investigación de mercados y concretamente en el estudio en mención.

## INTRODUCCIÓN

Un entorno altamente competitivo exige a Nestlé Colombia un permanente estudio de mercado para conocer de manera anticipada las actividades realizadas por la competencia; monitorear su propio desempeño y proponer acciones estratégicas de anticipación mediante un proceso de toma de decisiones fundamentado en información real, actual y confiable.

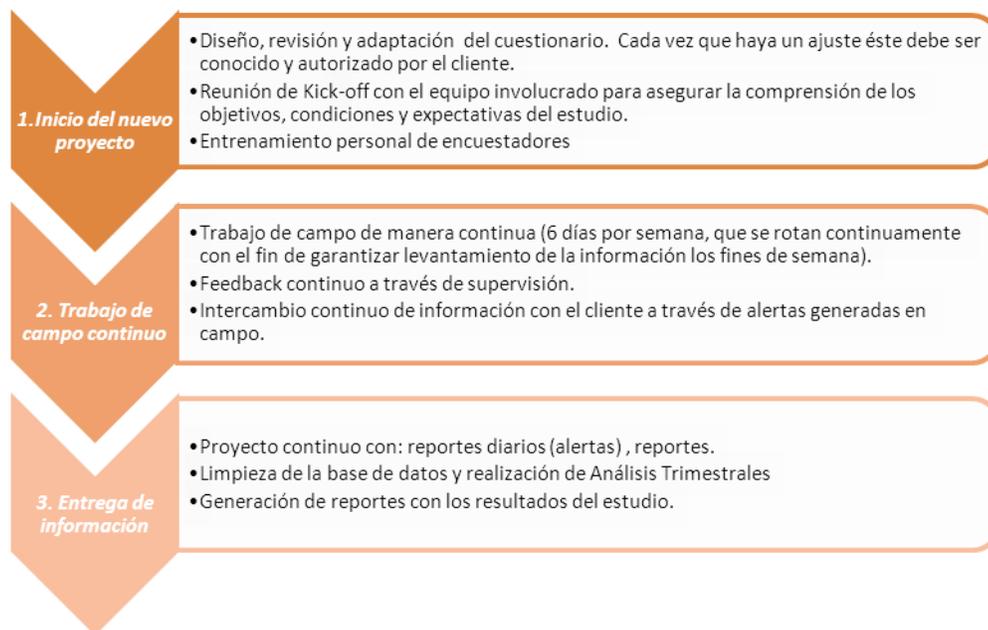
En este orden de ideas es preciso conocer cómo GfK Colombia, como empresa encargada de la investigación de mercado para Nestlé desarrolla esta labor.

Considerando los aspectos anteriores en este segundo capítulo se presenta información el proceso seguido en el estudio *Competitive Scanner Nestlé*, la metodología aplicada en la investigación de mercado y la función del cargo que como soporte desarrolla en GfK Colombia la estudiante que propone este informe de investigación, derivado de la pasantía empresarial en GfK Colombia, con sede en la ciudad de Bogotá.

## 2.1 COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ

En un entorno competido y globalizado, la multinacional Nestlé precisa la investigación de mercados en cada uno de los países en donde hace presencia, se busca con ello conocer de manera anticipada y oportuna las actividades realizadas por la competencia; monitorear el comportamiento de otras empresas competidoras y analizar el desarrollo de actividades estratégicas de anticipación, estas tareas las desarrolla por encargo GfK Colombia, en su objetivo de generar información para sus clientes que les permitan ser más competitivas y posicionarse en primeros lugares en las preferencias de los consumidores.

**2.1.1 Fases de la investigación de mercados.** Las fases que se siguen en una investigación de mercados son las siguientes:



**2.1.2 Objetivos de la investigación de mercados en el estudio Competitive Scanner Nestlé Colombia.** Básicamente se recopila información sobre los productos alimenticios en las siguientes categorías:

- ✓ **Café:** Café soluble y Café tostado/molido.
- ✓ **Refrescos en polvo:** Jugos en polvo y Te en polvo.
- ✓ **Lácteos:** Leche líquida, Leche en polvo, Leche condensada y Crema de leche.
- ✓ **Cremadores.**
- ✓ **Culinarios:** Caldos, Sopas, Cremas, Bases y Sazonadores.
- ✓ **Modificadores de leche.**
- ✓ **Fórmulas infantiles.**
- ✓ **Cereales:** Cereales listos y Cereales procesados.
- ✓ **Galletas:** Dulces- Sándwich, Dulces-Planas, Dulces-Wafer, Saladas-Tradicional, Saladas-Saborizadas y Saludables.
- ✓ **Chocolates:** Chocolatinas, Dulce de Chocolate y Crema de Chocolate.

En los puntos de venta visitados se indaga información relativa a:

- ✓ Nuevos productos o mejoras/modificaciones a los actuales.
- ✓ Nuevas imágenes/empaques.
- ✓ Eventos promocionales y patrocinios
- ✓ Nuevos servicios o canales de venta y distribución.
- ✓ Cambios de precios.
- ✓ Promociones realizadas al tendero.
- ✓ Promociones realizadas al consumidor.

**2.1.3 Metodología.** El trabajo de campo se centra en el tracking de las acciones de la competencia en el mercado de alimentos y bebidas, mediante recolección continua de información procedente de varias fuentes.

Existen múltiples y variadas aproximaciones conceptuales a la competencia laboral. Un concepto generalmente aceptado la define como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo, es una capacidad real y demostrada.

#### **Competencias actitudinales:**

- ✓ Responsabilidad.
- ✓ Organización
- ✓ Organización
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Cumplimiento
- ✓ Buenas relaciones personales.
- ✓ Discreción
- ✓ Respeto
- ✓ Compromiso.
- ✓ Interés por el aprendizaje continuo.

#### **Profesionales o de conocimiento.**

- ✓ Capacidad de análisis de acciones realizadas en el mercado nacional por parte de empresas de consumo masivo.
- ✓ Evaluar y coordinar proyectos.
- ✓ Realización de análisis para optimizaciones de procesos dentro del desarrollo de proyectos de investigación, a través del conocimiento de las diferentes teorías económicas.
- ✓ Identificación e interpretación de tendencias que sean desarrolladas por los segmentos de bebidas y alimentos a nivel nacional.

- ✓ Analizar externalidades económicas que puedan tener un impacto dentro de los segmentos de bebidas y alimentos del mercado colombiano.

## 2.2 DESCRIPCIÓN DEL CARGO – PROJECT INTERNSHIP

La siguiente información sobre el cargo desempeñado en la pasantía empresarial en GfK Colombia, desarrollar la función de *Project Internship*, consiste en dar soporte al director de Proyecto a lo largo de todos los procesos que conforman la ejecución del mismo, siendo sus principales etapas:

- ✓ Brief.
- ✓ Diseño de propuesta.
- ✓ Entrega proyecto campo.
- ✓ Diseño de la presentación de resultados.
- ✓ Presentación al cliente.

Siguiendo este orden de ideas, la función es el cuidado de todos los detalles y solución de inconvenientes que puedan surgir a lo largo del proceso. Es fundamental la gestión de una buena comunicación con el cliente.

La importancia de este trabajo está en apoyar el trabajo del director en labores menores, para que logre concentrarse esencialmente en la toma de decisiones.

De acuerdo al proceso de Certificación de Calidad de la empresa según la norma 20252, las labores de documentación para lograr estos fines también están a cargo del *Project Internship*.

### 2.2.1 Objetivos específicos del cargo

- ✓ Hacer seguimiento de la labor realizada por el personal de Operaciones Cuantitativas vinculadas en los estudios bajo su supervisión.

- ✓ Indagar sobre información relacionada con los productos que se evalúan en los estudios que coordina, a través medios masivos de comunicación tales como redes sociales, periódicos y demás canales de divulgación, con el fin de mantener un conocimiento actual del mercado y comunicarlo de manera oportuna a los clientes.
- ✓ Recopilar y realizar informes requeridos por los estudios o proyectos bajo su supervisión.
- ✓ Realizar las actividades relacionadas con SGC de los estudios para dar cumplimiento con la normatividad.

**2.2.2 Competencias aplicadas en el cargo.** El mercado de trabajo y el mercado de recursos se mantienen en constante interacción; sin embargo, esta relación no siempre hace posible que las partes involucradas alcancen los objetivos propuestos; esto puede lograrse sólo si la relación está basada en el esfuerzo por construir beneficios mutuos, convirtiéndose en una sociedad consistente en el tiempo y se genere la asociación adecuada para gestionar el éxito.

En este contexto se plantea la necesidad de las competencias laborales, que requieren no solo que el mercado laboral tenga definido el nivel de exigencias que harán posible el cumplimiento de sus objetivos, sino también que el mercado de recursos esté preparado para cumplir con las expectativas del mercado laboral, sin descuidar el esfuerzo por alcanzar sus propios objetivos.

Revisión trimestral de las actividades realizadas por las diferentes marcas monitoreadas de acuerdo a su grado de innovación en el mercado, las cuales serán comparadas con aquellas que hayan sido ejecutadas por Nestlé, con el fin de suministrar un soporte que permita a las diferentes marcas de la compañía desarrollar acciones que no hayan sido implementadas con anterioridad en el mercado o adaptar prácticas que hayan sido utilizadas por otros fabricantes y que puedan eventualmente ser exitosas.

**Reporte de actividades frecuentes.** A través de una revisión de las diferentes actividades realizadas por la competencia, se identificarán aquellas que son más representativas por su alta presencia en el PDV y en los diferentes medios de comunicación, así como por su permanencia en el mercado o su aparición en épocas puntuales a lo largo del año, con el fin de identificar patrones y/o prever acciones que puedan ser ejecutadas a futuro por la competencia y de este modo sean contrarrestadas por Nestlé. Este análisis se llevará a cabo por categoría y fabricante.

**Bitácoras de marcas.** Se mantendrá actualizado el archivo de bitácoras de marca que se encuentra en el portal de internet, teniendo en cuenta su existencia en el mercado, las variedades, SKU's, sabores, etc. Las bitácoras de marca cuenta con:

- ✓ Presentaciones (tamaños/SKU's).
- ✓ Fabricante.
- ✓ Comunicación.
- ✓ Variedades (tradicional, sin azúcar, light, etc.).
- ✓ Información de la etiqueta y la contra-etiqueta.

**Anticipados.** Reporte mensual que se incluirá en la matriz de análisis de la página web y que resume: solicitudes de registro de marca, solicitudes de registro de lema, registros de marca aprobados y solicitudes de patentes y diseños industriales, que han sido solicitados y/o aprobados por la Superintendencia de Industria y Comercio y que son publicados a través de su Gaceta mensual.

## Reporte comparativo de actividades Competencia vs. Nestlé

### Desk Research

- ✓ Diariamente: se buscan noticias de interés de las categorías de alimentos y bebidas a través de las páginas de internet de diferentes medios de comunicación y redes sociales.
- ✓ Semanalmente: se obtiene información de pauta publicitaria de las diferentes categorías de alimentos y bebidas en televisión, radio e impresos.
- ✓ En cualquier momento es posible recurrir a investigación de escritorio para resolver dudas o necesidades puntuales de información.

#### **2.2.2.1 Reportes a entregar**

**Actualización semanal de la información por medio del envío de macros en Excel.** Consolida la información por categorías y marcas, canales y ciudades, resaltando las principales actividades que se presentan, teniendo en cuenta principalmente:

- ✓ Introducción de un nuevo producto en los puntos de venta visitados.
- ✓ Modificaciones a un producto existente en los puntos de venta visitados.
- ✓ Campañas publicitarias en exteriores (vallas, eucoles, impresos, material POP) encontrados en los puntos de venta visitados o en la ruta de estos puntos.
- ✓ Activaciones en PDV en los puntos de venta visitados.
- ✓ Exhibiciones especiales en los puntos de venta visitados.
- ✓ Buzz Marketing (a través de tenderos) en los puntos de venta visitados.
- ✓ Eventos especiales en los puntos de venta visitados.

**Alertas.** Se realizan cada vez que se detecta una información relevante que debe transmitirse rápidamente, ya que puede ser una noticia de interés, un rumor, la introducción de un nuevo producto o SKU u otro tipo de actividad que represente

una amenaza o una oportunidad para alguna de las marcas o actividades de Nestlé.

Se publica una vez se detecta y posteriormente se incluye en los reportes correspondientes.

**Trabajo de campo.** Cada una de las ciudades se divide en zonas que son recorridas por las personas del equipo de campo, quienes realizan una entrevista a los detallistas de los diferentes sub-canales y toman fotos del material o las actividades de interés.

Cada zona cuenta con diferentes rutas definidas que se recorren cada día cubriendo los diferentes subcanales. En cada una de estas rutas se cuenta con lugares específicos donde se hace monitoreo constante en las promociones y actividades de las categorías, con el fin de tener comparativos que permitan entender las acciones del mercado en el tiempo.

A través de estos recorridos se observan tanto puntos de ventas de cada uno de los subcanales, como la publicidad exterior que se encuentra en las rutas de los puntos de venta seleccionados.

## CONCLUSIONES

En las investigaciones de mercado realizadas por GfK Colombia y concretamente en el estudio *Competitive Scanner Nestlé* se siguen tres pasos secuenciales. Inicio del proyecto que comprende: diseño y revisión de cuestionarios, reunión de *kick-off* con el estudio, involucrado y entrenamiento de los encuestadores; un segundo paso es el trabajo de campo, feedback continuo a través de supervisión e intercambio de información con el cliente mediante alertas generadas en campo; finalmente entrega de resultados y generación de reportes con los resultados del estudio.

El trabajo de campo se concentra en los puntos de venta (subcanales) y en la publicidad que hacen las empresas competidoras; otra fuente de información es el Desk Research, el cual se nutre de información de noticias de interés en internet y de la superintendencia de industria y comercio.

Con estas dos fuentes de información se producen: reportes a entregas o actualización semanal por medio del envío de macros en Excel; Alerta I con información detectada considerada relevante; anticipados o reporte mensual sobre solicitudes de registro de marca, lema, solicitudes de patentes y diseños industriales, tramitados ante la Superintendencia de Industria y Comercio. Igualmente el reporte comparativo de actividades realizadas por las diferentes marcas son monitoreadas de acuerdo con su grado de innovación, se busca tener respuestas eficaces a lo que propone la competencia.

### 3. EL MERCADO Y LA COMPETENCIA PARA NESTLÉ – COLOMBIA

#### RESUMEN

En Colombia la multinacional Nestlé compite en las áreas de lácteos, chocolates, galletas, cereales, etc.; con empresas reconocidas y de amplia trayectoria en el país como son la Compañía Nacional de Chocolates; Kellogg's, Quala, y en el sector de los lácteos con empresas como Colanta, Alquería, Alpina, Freskaleche, las cuales dominan los mercados regionales y tienen presencia y participación en otras regiones de Colombia. Conocer cuáles son las empresas competidoras de Nestlé. Sus fortalezas, debilidades y manera de publicitar y mercadear sus productos es una información relevante para generar información pertinente para entender la investigación de mercados que hace GfK-Colombia para Nestlé.

## INTRODUCCIÓN

En un mercado globalizado y muy competido como el colombiano, predominan las empresas de gran tamaño que acaparan el 90% del consumo, entre ellas se destacan multinacionales como Nestlé, Kellogg's, Kraft y Nacionales con presencia internacional como la Compañía Nacional de Chocolates, Nutresa, Quala, etc.

Entender qué actividades realizan estas grandes empresas a nivel de marketing e investigación de mercados, hace necesario saber más de ellas para competir con productos dirigidos a nichos de mercados específicos; tratando de lograr cuotas de participación en el mercado que son producto de investigación, innovación y respuesta a situaciones coyunturales o cíclicas que se presentan.

En este orden de ideas, Nestlé-Colombia como empresa multinacional de liderazgo mundial, enfrenta una agresiva competencia en el mercado tanto con empresas multinacionales como Kellogg's, Kraft, Cadbury y empresas nacionales como Nacional de Chocolates, Quala, etc.

En este capítulo, previo a la investigación de mercados que realiza GfK-Colombia para Nestlé, se presenta información y análisis sobre sus principales competidores en el contexto colombiano.

### 3.1 EMPRESAS COMPETIDORAS

Nestlé-Colombia participa en el mercado colombiano con una amplia gama de productos entre ellos: café soluble, tostado y molido; refrescos en polvo, lácteos líquidos y en polvo, leche condensada, crema de leche y cremadores; productos culinarios como caldos, cremas, sopas, bases y sazónadores; cereales listos y procesados; galletas y chocolates.

**3.1.1 Compañía Nacional de Chocolates.** Uno de los principales competidores es Nutresa y perteneciente a ella la Compañía Nacional de Chocolates, la cual le compite en tres categorías: Galletas, chocolate y café. Las ventas de esta compañía en 2010, superaron los USD\$2.100 millones, las cuales se explican principalmente por sus ingresos en los negocios de carnes, galletas y chocolate. Esta empresa ostenta una importante participación de mercado en todas las categorías donde participa y un 72% de sus ventas se realizan en categorías en donde tiene el liderazgo.<sup>9</sup>

En el negocio de los chocolates, el mercado presenta una estructura oligopólica altamente concentrada dominada por grandes empresas. Las empresas medianas y pequeñas encuentran una primera limitación ante la imposibilidad de distribución del producto a nivel nacional, por lo que se reduce su mercado al nivel regional. La concentración presente en el mercado colombiano se encuentra también a nivel mundial, donde Nestlé, Mars y Cadbury, concentran más del 50% del mercado.

Dentro de la estructura del mercado de chocolates, el precio, la marca y el empaque son elementos diferenciadores utilizados por las empresas para

---

<sup>9</sup> Revista Dinero. Compañía Nacional de Chocolates: Liderazgo contradicción. Disponible en Internet: <URL:[http://www.dinero.com/negocios/companianacionaldechocolate\\_liderazgo\\_con\\_tradicion\\_60131.aspx](http://www.dinero.com/negocios/companianacionaldechocolate_liderazgo_con_tradicion_60131.aspx)>

incrementar sus ventas. Otro importante estimulante de la demanda es la promoción y publicidad del producto, donde las empresas grandes tienen ventajas al aprovecharse de las economías de escala que les genera un nivel mayor de producción y ventas. Gran parte de la inversión en publicidad hoy día se lleva a cabo en el punto de venta, para incitar a la compra del producto. Nacional de Chocolates tiene un excelente merchandising en el punto de venta.

La mayor parte de las ventas de chocolate, se realiza a través de las tiendas o almacenes de barrio. Lo anterior se explica por los hábitos de compra de una población de bajos ingresos, que prefiere comprar en pequeños volúmenes, con crédito por parte del tendero y atención más personalizada.

Las principales marcas con que compite son Ferrero, en las golosinas de chocolate y Luker, en chocolate de mesa. Dado que uno de los factores que más incide en la decisión de compra en el punto de venta es el precio, las marcas propias se han convertido en una modalidad en ascenso y en competencia para Nacional de Chocolates, aunque el canal de distribución de las marcas propias son los supermercados, que explican una parte menos importante de las ventas de la compañía en este segmento.

En el exterior sus principales competidores son grandes multinacionales entre ellas Nestlé, Ferrero y Mars.

En el negocio de galletas, la principal ventaja de la compañía es su red de distribución “capilar”, que le permite llegar de manera eficiente a las tiendas y almacenes de barrios que explican más de un 70% de la demanda de productos populares. Gracias a su excelente distribución pudo frenar la entrada de multinacionales después de los 90, que experimentaban complicaciones para llegar de manera eficiente a estas tiendas. El tener una buena distribución a los sitios cercanos a la residencia del consumidor es clave a la hora de obtener una

ventaja competitiva. Además es importante el continuo desarrollo de nuevos productos y mejoras en la presentación de los mismos. Los competidores importantes en este segmento son Nestlé y Kraft, sin embargo el liderazgo lo mantiene Nacional de Chocolates.

En el negocio del café, los márgenes han disminuido, pero en el último período muestran signos de recuperación. Un competidor relevante para CNCH en este mercado es Nestlé, que tiene el liderazgo en el negocio de café instantáneo en con la marca Colcafé y un 35% de participación de mercado. Sin embargo, en el negocio del café molido y con Nestlé también como competidor, la compañía ha mantenido su liderazgo en el mercado con un 54% de participación de mercado con sus marcas Sello Rojo y La Bastilla. En este producto, Águila Roja y Luker son los competidores más relevantes para Nacional de Chocolate.

**Tabla 1. Participación en el mercado colombiano Compañía Nacional de Chocolates vs. Nestlé**

	<b>Categoría</b>	<b>Marcas</b>	<b>Participación de mercado</b>	<b>Posición de mercado</b>	<b>Competidores más grandes</b>
	<b>Galletas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Noel</li> </ul>	58,30%	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nestlé (13,2%)</li> <li>Kraft (8,2%)</li> </ul>
	<b>Chocolates</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Golosinas de chocolate.</li> <li>Chocolate de mesa.</li> <li>Modificadores de leche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jet 61,40%</li> <li>Corona 55,20%</li> <li>Chocolisto 28,20%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>1</li> <li>2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ferrero (8,5%)</li> <li>Colombina (8,4%)</li> <li>Luker (32,3%)</li> <li>Nestlé (59,8%)</li> </ul>
	<b>Café</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Café Molido</li> <li>Café Soluble</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sello Rojo 55,30%</li> <li>La Bastilla</li> <li>Colcafé 36,40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1</li> <li>2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Águila Roja (20,4%)</li> <li>Luker (6,5%)</li> <li>Nestlé (49,8%)</li> </ul>

*Fuente: Grupo Nacional de Chocolates: Rendimiento en línea con el mercado*

**Fortalezas y debilidades.** Entre las fortalezas de la compañía se destacan las siguientes:

- ✓ Liderazgo en las principales categorías en la mayoría de los mercados.
- ✓ Diversificación de líneas de ingreso y destino de ventas.
- ✓ Economías de escala dado que las plantas de producción están operando a plena capacidad.

- ✓ Sinergias comerciales y de áreas de apoyo: distribución y marketing coordinado, desarrollo de productos y negociaciones conjuntas.
- ✓ Excelente red de distribución de productos.
- ✓ Relevante poder de negociación con la mayoría de los canales de venta ya que un 65% de las ventas se genera a través de almacenes, y tan solo un 20% a través de grandes cadenas de supermercados.
- ✓ Apreciación del peso colombiano les afecta de manera positiva porque en términos netos son importadores.
- ✓ Márgenes EBITDA por sobre los del resto de la industria.
- ✓ Adquisiciones recientes tienen márgenes de operación superiores, lo que permitirá mejoras en los márgenes en los próximos períodos, sobre todo en la medida que esos negocios tengan tasas de crecimiento superiores.
- ✓ Bajo nivel de endeudamiento e importante capacidad de generación de caja otorgan a la compañía la capacidad para emprender adquisiciones a escalas interesantes. Actualmente el financiamiento ha sido tan solo de 15% a través de deuda.

Entre las debilidades de la compañía se encuentran las siguientes:

- ✓ Expansión actual requiere de fuertes inversiones en capital de trabajo.
- ✓ Difícil escenario competitivo en el negocio de la pasta y competencia de precios merman los beneficios que obtiene la compañía por este negocio. El escenario competitivo podría hacerse más adverso en otras categorías donde participa la compañía.
- ✓ Exposición a fluctuaciones de precios de materias primas, que representan alrededor de un 45% de los costos de la compañía.
- ✓ Limitado número de compañías en potencialidad de ser adquiridas por Nacional de Chocolates: el hecho de que la compañía realice adquisiciones solo sobre compañías que tengan el primer o segundo lugar de

participación de mercado, sumado a que el mercado de alimentos se encuentra dominado en gran medida por multinacionales de gran escala, limita la cantidad de compañías con potencialidad de ser adquiridas por CNCH.

✓ Presencia en Venezuela: las inversiones de Grupo Nacional de Chocolates S.A., en Venezuela equivalen al 0.21% de los activos consolidados. Las ventas relacionadas con este mercado representan casi 10% de las ventas consolidadas. A pesar de que los productos que el grupo comercializa en Venezuela son alimentos procesados que no están sometidos a controles de precios, la compañía realizó recientemente una provisión equivalente al 90% de la inversión que posee en industria de alimentos Hermo en Venezuela. La participación de Venezuela en las ventas consolidadas ha disminuido bastante desde el 25% que representaba en el año 2005.

**3.1.2 Quala-Colombia.** Quala es una empresa colombiana, con casi 30 años de operación en el mercado, con presencia en 6 países de Latinoamérica; es conocida por su innovación en la introducción de sus productos y por la agresiva estrategia comercial que ha empleado para capturar mercado. En Colombia ocupa el puesto siete (7) entre las más anunciantes en televisión.<sup>10</sup>

Hace parte de las cinco (5) compañías más grande de consumo masivo, cuenta con una fuerza laboral de 3000 colaboradores y una fuerza externa de ventas de 11.000 personas.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> IBOPE COLOMBIA. *Multinacional Brasileira que mide el rating de T.V. en 16 países de Latinoamérica.* Disponible en Internet: <URL:<http://www.ibope.com.co>>

<sup>11</sup> Revista Dinero. *Quala: Innovar para crecer [En línea]. 2009. [Consultado el 15 de enero del 2012, 8:33 p.m.].* Disponible en Internet: <URL:<http://www.dinero.com/negocios/quala-innovar-para-crecer-60015.aspx>>

Quala se dedica a la producción y comercialización de productos de consumo masivo de alimentos perecederos: cubos de caldo, condimentos para comidas, jugos en polvo, helados, dulces, crema para café y leche en polvo.

Quala inició operaciones en el año 1980, con Instacream, una crema no láctea para el café, que tuvo como uno de los elementos diferenciadores la distribución directa que hizo en las oficinas.

De igual manera, Quala se ha logrado posicionar en el mercado colombiano con su producto de caldo de gallina “Doña Gallina”, en un segmento que parecía impenetrable años atrás, donde Maggi (Nestlé) y Knorr (Unilever) ocupaban los dos primeros lugares de participaron en el mercado; en este segmento ingresó con agresivas campañas publicitarias y una imagen diferenciada, logrando desplazar a Unilever a un tercer lugar.<sup>12</sup>

La estrategia de Quala ha sido la habilidad para establecer y administrar relaciones especiales con otros socios, locales y extranjeros, sin necesidad de contar con grandes recursos físicos. Las fuerzas internas (Push) son los que impulsan a esta empresa a crecer y destacarse como una empresa joven de alto crecimiento y competitividad. De igual manera esta compañía cuenta con factores internos que se involucran en la actividad empresarial, en donde se destaca la permanente investigación de mercado y de los consumidores que se hace antes de lanzar cualquier producto, y los bajos costos y precios que los caracteriza.

Una de las principales fortalezas de Quala es la innovación, por ello impulsa diferentes concursos al interior de la organización, promoviendo la generación de ideas dentro de sus colaboradores, pues considera que en su fuerza laboral, donde se encuentra el valor agregado de la compañía, según el gerente de Quala-

---

<sup>12</sup> OCHOA, Héctor y otros. *La estrategia de Quala S.A., para enfrentar la competencia internacional*. [Consultado el 15 de enero del 2012, 9:02 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.quala.com.co>>

Colombia, Andrés González: *“Siempre hemos competido con grandes multinacionales, y nunca hemos sido la compañía de más recursos. Sabemos que nuestro poder no está en los recursos económicos sino en las ideas, y que éstas se construyen con el talento de nuestra gente”.*

**3.1.3 Colanta.** Colanta tiene muchas ventajas con respecto a las demás empresas del sector lácteo, o al menos así lo comenta un artículo del periódico portafolio en el que califican a Colanta como “la primera compañía de lácteos en Colombia”<sup>13</sup> ; en este artículo resalta la expansión agresiva que a tenido la empresa desde que empezó en Antioquia y se expandió por Cundinamarca y otros departamentos en los que poco a poco se fue posicionando como la número uno; lugar que ha obtenido gracias a varios aspectos que lograban marcar importantes diferencias con relación a la competencia y que a su vez se ve reflejado en los beneficios de la empresa que del 2006 al 2007 obtuvo un crecimiento del 10.3% de sus ventas. La empresa tiene una ventaja que la convierte en una fuerte rival para las empresas del sector; la legislación en virtud de ser una cooperativa la exime de que pagar impuesto y así la cooperativa puede maximizar sus utilidades e invertir más en producción

Otra ventaja que tiene Colanta con respecto al sector es la diferencia positiva que tiene la empresa con relación a las ventas, Según datos recolectados de foros de la página Colanta, sus ventas superan las de su competencia, la empresa realizó en el año 2007 ventas cercanas a 1.1 billones de pesos es decir, 1.1 millones de millones de pesos, cuando compañías como Nestlé vendió 800.000 millones de pesos, Parmalat vendió 140.000 millones de pesos.

También cabe resaltar que una ventaja bastante significativa que tiene la empresa es la variedad de productos con que cuenta y gracias a la cual puede abarcar mercado y clientes de todos los segmentos y gustos, no solo es proveedor de

---

<sup>13</sup> (Colanta, Modelo de las 5 Fuerzas competitivas, 2008; Colanta, Modelo de las 5 Fuerzas competitivas, 2008)

lácteos si no que también tiene una línea de dulces, cárnicos, granos, cereales; pero aun así Colanta también es consciente de que en el sector lácteo existen empresas pequeñas que también representan amenaza y por ello utiliza estrategias de expansión; que le permita prepararse para competir con los aproximadamente 30 jugadores pequeños que tiene, entre empresas cooperativas y firmas privadas, que controlan algunas de sus zonas de influencia y suman ventas anuales cercanas a 900.000 millones de pesos según comenta Diego Mauricio Barreto del periódico portafolio<sup>14</sup>- por lo cual la empresa a iniciado una estrategia de salir de sus tradicionales mercados geográficos y tratar de quitarles participación a las empresas regionales.

Con la entrada de las multinacionales de los lácteos al país, las prácticas del negocio se modernizan a gran velocidad. El producto ya no es indiferenciado, sino que se manejan muchas variedades y el valor de las marcas toma una inusitada importancia. Se ha desatado una dura competencia en inversiones en plantas y mercadeo, en la cual los grandes buscan separarse de los demás. Y el sofisticado manejo de canales de distribución pasa a ser pieza clave de la estrategia.

Por su parte, las empresas nacionales no se quedan quietas. Tradicionalmente, su estrategia había sido anclarse en sus mercados regionales y manejar el precio como principal motor de venta. Ahora, las principales pasteurizadoras como Colanta, están pensando en trascender las fronteras departamentales, invertir en tecnología, hacer alianzas con otras compañías del mismo segmento y focalizar su producción en líneas específicas. Alpina, que entre las empresas colombianas es la que tiene cubrimiento nacional y un portafolio de productos más diversificado, también ha invertido para responder a los cambios que están ocurriendo. La meta es no dejarse sacar por los pesos pesados mundiales y tomar posiciones para cuando llegue lo más duro de la batalla.

---

<sup>14</sup> (Colanta, Modelo de las 5 Fuerzas competitivas, 2008; Colanta, Modelo de las 5 Fuerzas competitivas, 2008)

## Proveedores

Durante el proceso de consolidación y crecimiento de ha tenido la cooperativa Colanta ha logrado explotar un factor muy importante con el que cuentan; el poder de negociación que tiene con sus proveedores es bastante alto y le permite tomar decisiones con respecto a modificaciones o negociaciones en su materia prima ya que tiene 1081 proveedores de los cuales 184 son campesinos asociados que dependen en un 10% de la actividad y los resultados de la empresa.

La Cooperativa lechera COLANTA, actualmente comercializa 110.000 litros de leche por día de los cuales 89.000 proceden del municipio de Planeta Rica, el resto también de la región. De esta empresa se benefician municipios de tres (3) departamentos: En Córdoba: Planeta Rica, Pueblo Nuevo, Sahagún, Montería, San Carlos, Buenavista, la Partada, Ciénaga de Oro, Montelíbano, Momil, Tierralta y Chinú; en Sucre: San Marcos y en Antioquia: Cáceres, Tarazá y Nechí; Ciudades en las que se ubican en mayor porcentaje sus campesinos proveedores.<sup>15</sup>

### 3.1.4 Kellogg's Colombia

#### Descripción de la Empresa

- ✓ Razón social: KELLOGG DE COLOMBIA S.A.
- ✓ Nombre comercial: KELLOGG'S
- ✓ Número de Identificación Tributaria (NIT): 89.090.053-5
- ✓ Kellogg's De Colombia S A es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de alimentos listos para consumir
- ✓ Tipo de empresa de acuerdo a la clasificación en Colombia:
- ✓ Según tamaño: Gran empresa; mas de 200 empleados, mas de 30.000 SMMLV.

---

<sup>15</sup> KELLOGGS. Reseña Historica. [en línea]. □ <http://www.kelloggs.es/corporativo/index.php> > [citado en mayo 1 de 2011].

- ✓ Según actividad económica: Empresa industrial
- ✓ Según tipo de capital: Privado
- ✓ Según su objetivo: con ánimo de lucro
- ✓ Según organización jurídica: Anónima, mínimo 5 socios
- ✓ Actividad Económica Y Código CIIU: Elaboración de otros productos alimenticios ncp. D1589.

## **HISTORIA DE KELLOGG'S EN COLOMBIA**

En 1959 se promueve la apertura en nuestro país y el 10 de noviembre se constituye KELLOGG DE COLOMBIA S.A. Inicialmente la operación Kellogg Company en Colombia se llevo a cabo con una subsidiaria, localizada en Medellín y con Noel, empresa nacional que, además de poseer una planta situada en Medellín con la capacidad y técnicas requeridas por Kellogg's® para la fabricación de los productos, tenía ya establecida y en marcha con éxito, una cadena de distribución nacional de productos alimenticios.

Existía adicional a Kellogg de Colombia, la Compañía Kellogg Sales Co., la cual se encargaba de comercializar los productos.

La comercialización de los productos Kellogg's® también tuvo como novedad dentro del mercado colombiano, incluir dentro de su empaque material de propaganda e insertos promocionales dirigidos especialmente hacia la juventud.

El volumen del mercado era inferior al consumo de cereales en comparación a otros países. En consecuencia, la operación colombiana tenía que modificar los hábitos de consumo al desayuno que tradicionalmente se limitaban al café o chocolate con pan o arepa.

Fue considerado conveniente y necesario independizarse de Noel e instalarse en sus propias oficinas, tener su propia fábrica y sus propias bodegas, lo que condujo

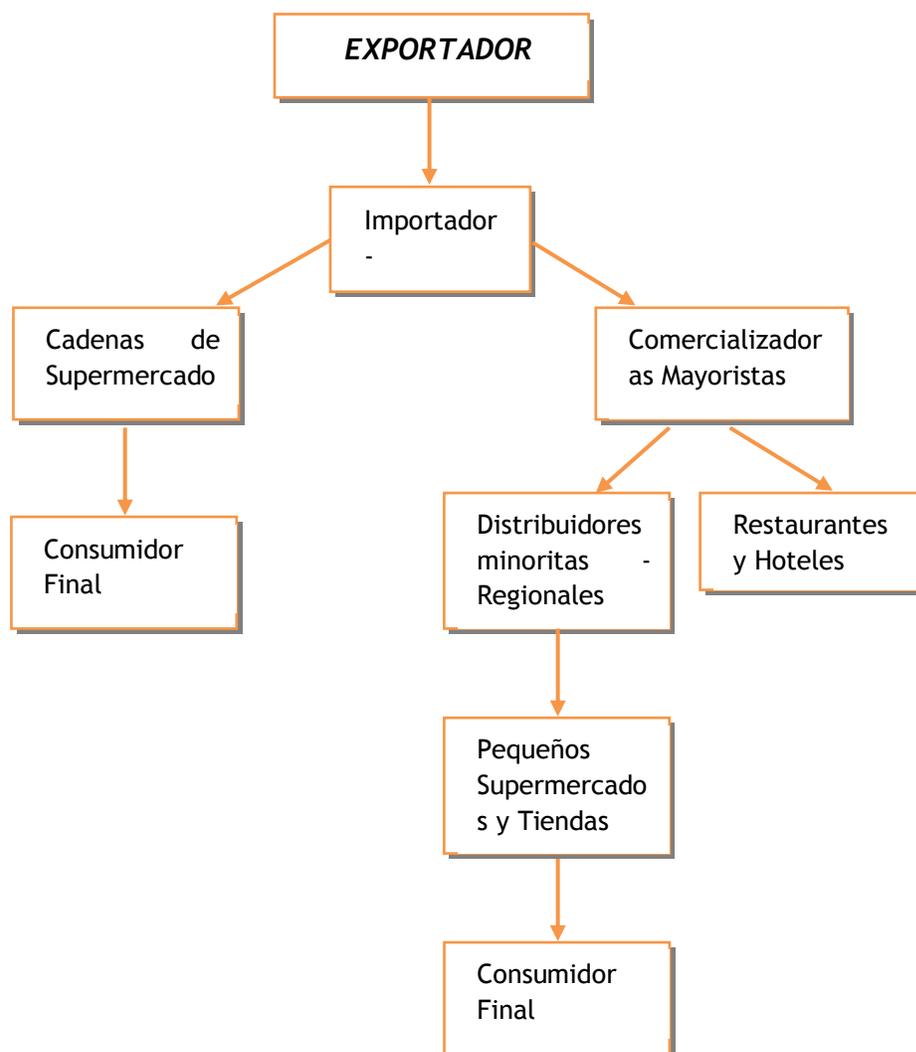
a reformar los estatutos de la sociedad en 1970, cambiando el domicilio de Medellín a Bogotá. Así se procedió a comprar el terreno donde hoy se encuentra instalada la planta de Kellogg's® cerca de la carrera 68, se importó (de los países en que Kellogg's® tenía operaciones) la maquinaria y equipo requerido para los productos que iban a producir. Se formó la fuerza de ventas propias, se compró una flota de camionetas para la distribución y poco a poco se conformó el equipo humano, el cual ha sido siempre el activo más importante de la Compañía.

Gracias al empuje de sus empleados quienes lograron mantener el optimismo de la casa matriz americana en Colombia y a las diferentes estrategias agresivas, se logró consolidar a Kellogg de Colombia como una compañía muy rentable y líder en el mercado.<sup>16</sup>

### **Canales de distribución**

---

<sup>16</sup> KELLOGGS. *Reseña Histórica*. [en línea]. □ <http://www.kelloggs.es/corporativo/index.php> > [citado en mayo 1 de 2011].



**Fuente:** Canales de distribución de Kellogg's. Tomado de: [http://www.chilealimentos.com/medios/Servicios/noticiero/EstudioMercadoCuyuntura2009/OtrosAlimentos/colombia\\_productos\\_cereales\\_2009\\_junio.pdf](http://www.chilealimentos.com/medios/Servicios/noticiero/EstudioMercadoCuyuntura2009/OtrosAlimentos/colombia_productos_cereales_2009_junio.pdf)

## COMPETENCIA

En el año 1995 Kellogg's se consideraba como la única compañía importante en el mercado de los cereales listos para consumir en Colombia con un 95% de participación, en la actualidad Kellogg's sigue siendo el líder en este mercado sin embargo ya no lo monopoliza, existen otras compañías que compiten diariamente para sobresalir, como lo son Nestlé, Quaker, General Foods.

Nestlé es la mayor competencia que posee Kellogg's en Colombia, prácticamente cada producto que ofrece Kellogg's su competidor tiene uno con características similares, en el siguiente cuadro se realiza una comparación en paralelo de los productos más importantes de estas dos empresas.

<b>Kellogg's</b>	<b>Nestlé</b>
<b>Choco Krispis</b>	<b>Chocapic</b>
	
<b>Descripción del Producto:</b> Hojuelas de maíz cubiertas por chocolate.	<b>Descripción del Producto:</b> Hojuelas de maíz cubiertas por chocolate.
<b>Cliente objetivo:</b> Niños entre 5 y 14 años.	<b>Cliente objetivo:</b> Niños entre 5 y 14 años.
<b>Eslogan:</b> Choco Krispis te hace crecer grande y fuerte.	<b>Eslogan:</b> El autentico sabor a chocolate.

## 3.2 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN COMPETITIVE SCANNER NESTLÉ

El estudio de investigación de mercado denominado Competitive Scanner Nestlé es realizado por la empresa GfK-COLOMBIA, mediante trabajo de campo realizado en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Bucaramanga, etc.

En este trabajo participan personas contratadas por GfK-COLOMBIA para recopilar la información en puntos de venta como supermercados de cadena, tiendas, depósitos, supermercados de barrios, etc. A esta tarea dedican medio tiempo (4 horas).

La información recolectada se escribe en un formato de Excel y se envía al supervisor de campo en Bogotá, para la unificación de la misma, para luego ser enviada al área comercial.

**3.2.1 Análisis DOFA del proceso de investigación de mercado realizado por GfK-Colombia.** Las siguientes debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas han sido detectadas a partir del trabajo de campo desarrollado por los encuestadores en distintas ciudades; se asumen con un sentido crítico y proactivo como una oportunidad para la mejora del proceso de investigación de mercado.

### DEBILIDADES

- ✓ Limitación de información recolectada por los encuestadores, debido a que sólo se dedican cuatro (4) horas a esta labor; haría falta dedicar más tiempo a este trabajo de campo, aunque esto incrementaría los costos de investigación.

- ✓ Falta de colaboración en proveer información por parte de algunos tenderos. El problema consiste en que estos deben disponer de un tiempo para contextualizar las preguntas que constituyen el cuestionario, quitándoseles así un tiempo que prefieren dedicarlo a la atención de sus negocios.
- ✓ Dificultad para supervisar a los encuestadores que se encuentran fuera de Bogotá, porque esto requerirá constantes viajes y presencia en cada ciudad en donde se realiza recolección de información.
- ✓ En algunas ocasiones no se cuenta con permisos para la visita en supermercados, ante esto algunos encuestadores optan por visitar estos establecimientos en calidad de personas incógnitas. Esto ha generado problemas al ser descubiertos, el material informativo decomisado, perdiendo así el tiempo dedicado a este trabajo.
- ✓ Es difícil lograr información directa de los competidores; porque muchas empresas de alimentos recurren a distribuidores y estos no conocen en detalle y profundidad la información que se desea saber.

## **OPORTUNIDADES**

- ✓ El desarrollo de nuevas técnicas de investigación de mercados tanto cualitativa como cuantitativa, hace necesario la formación más especializada del recurso humano que se dedica a la tarea de recopilar información.
- ✓ En este sentido hay que optimizar los métodos cualitativos y cuantitativos. Se parte del concepto de que el método cualitativo permite estudiar y diagnosticar los hábitos y comportamiento del consumidor, en donde la realidad del mismo puede entenderse como un proceso no establecido de antemano.

- ✓ Desde la investigación cualitativa, los fenómenos observados, son producto de construcciones mentales, dadas en un contexto sociocultural basados en experiencia previa, que determina sentidos y significados.
- ✓ La diversificación e implementación de técnicas de recolección de datos es una oportunidad, entre estas técnicas se citan los siguientes:

- ⊙ Sesiones de Grupo (Macro y Microsesiones).
- ⊙ Triadas
- ⊙ Sesiones ad hoc
- ⊙ Entrevistas a profundidad
- ⊙ Investigaciones mediante fuentes secundarias.
- ⊙ Entrevistas de observaciones.
- ⊙ Entrevistas in-situ
- ⊙ Entrevistas ejecutivas (business to business).
- ⊙ Mystery Shopper
- ⊙ Pseudocompra cualitativa
- ⊙ Shopping y Consume Experience
- ⊙ Entrevistas telefónicas.

Algunas herramientas: Se usan técnicas proyectivas y asociativas para recoger la información sobre las motivaciones, resistencias y actitudes de los consumidores. Algunos ejemplos de técnicas proyectivas que utilizamos son: personificación, collages, asociaciones libres, mundo imaginario, diálogo íntimo; familia de marcas; técnica de la fiesta; mapa perceptual de marcas; asociación de cualidades; dibujos, paper doll.

### **Proyectos más usuales**

- ✓ Estudios de imagen y posicionamiento (corporativa, de marca, de publicidad).

- ✓ Hábitos y actitudes.
- ✓ Evaluación publicitaria: Pre-test y Post-test.
- ✓ Desarrollo de nuevos servicios y productos.
- ✓ Análisis de diseño corporativo.
- ✓ Prueba de productos y empaques (diseños, logotipos, personajes).
- ✓ Simulación de compra.
- ✓ Desarrollos turísticos e inmobiliarios.
- ✓ Análisis institucional: clima organizacional.
- ✓ Estudios industriales.
- ✓ Mystery Shopper.
- ✓ Estudios Ad-hoc.
- ✓ Estilos de vida.
- ✓ Estudios de imagen y opinión pública (marketing político).
- ✓ Estudios de segmentos especiales. GBL, DINKY (Double Income/No Kids).

En investigación de *Mercados Cuantitativa*, se precisa formación del recurso humano en:

- ✓ Levantamiento de campo.
- ✓ Tabulación, codificación y captura.
- ✓ Procesamiento de datos y análisis de resultados.
- ✓ Entrevistas estándar.
- ✓ Casa por casa
- ✓ Locación central.
- ✓ Unidad móvil.
- ✓ Entrevistas telefónicas/CATI
- ✓ Censos
- ✓ Entrevistas telefónicas con automatización tecnología vanguardista IVR.
- ✓ Promocionales.

## Proyectos más usuales

- ✓ Hábitos de uso, compra y actitudes (C.U.A.S.).
- ✓ Tracking study.
- ✓ Pruebas de producto
- ✓ Prueba ciega de producto
- ✓ Prueba de aroma
- ✓ Prueba de producto identificado.
- ✓ Evaluación publicitaria
- ✓ Prueba en el aire.
- ✓ 24 horas (D.A.R.T.).
- ✓ Pre-test
- ✓ Post-test
- ✓ Pruebas de canales de distribución.

## FORTALEZAS

- ✓ Trayectoria e imagen de liderazgo de GfK-Colombia en el campo de las investigaciones de mercado, consolidada en la experiencia de varias empresas en Colombia, entre ellas Nestlé-Colombia.
- ✓ Sólida cultura organizacional en GK-Colombia, basada en valores y principios compartidos. Quienes ingresan a la empresa tratan de hacer carrera en ella.

## AMENAZAS

Posible recesión o crisis económica que tiene el efecto de reducir la inversión que se destina a investigación de mercados, en la política de abaratar costos de operación, en la mayoría de empresas.

**3.2.2 Análisis competencia de Nestlé-Colombia.** La competencia de Nestlé-Colombia se plantea según el tipo de producto alimenticio; en lácteos y bebidas sus competidores más fuertes son empresas colombianas como Colanta, Alquería, Freskaleche, Coolechera, las cuales de ser empresas regionales pasaron a cubrir otros departamentos dentro de su área de influencia.

La fortaleza de estas empresas reside en el abaratamiento de costos debido a la abundancia de insumo lechero. La red de distribución que maneja permanentemente permite conocer de primera mano las necesidades del cliente, expectativas que se manejan.

En el campo de los chocolates, preparados y galletas, la competencia más fuerte de Nestlé se plantea con las empresas: Compañía Nacional de Chocolates del Grupo Nutresa y Quala. Las fortalezas de estas empresas se relacionan con el amplio portafolio de productos que ofrece; la extensa red de distribución que posee, la innovación permanente en la búsqueda de crear nuevos productos dirigidos a nichos específicos y con necesidades nutricionales específicas.

En el campo de los alimentos basados en cereales, la competencia más fuerte de Nestlé-Colombia se establece con la empresa Kellogg's-Colombia, en donde los márgenes de utilidad no son tan atractivos, porque los insumos deben importarse. Kellogg's, basa su competitividad en la recordación de sus marcas en la mente de los consumidores; a pesar de ser una empresa pequeña, su fortaleza la da el dedicarse a un solo mercado de alimento: los cereales.

Al igual que Nestlé-Colombia, las empresas competidoras grandes como Nacional de Chocolates, Quala, Kellogg's, Colanta, Alpina generan información en sus

investigaciones de mercado a partir del monitoreo de sus clientes, aprovechando muchas veces su fuerza de distribución.

Las alertas tempranas son informaciones muy valoradas por la capacidad de anticipación a lo que va hacer la competencia, esto permite contrarrestar la posible ventaja que puede lograr una empresa sobre sus competidoras.

## CONCLUSIONES

Nestlé-Colombia participa en el mercado de alimentos y bebidas ocupando posiciones de liderazgo frente a directos competidores en cada uno de los campos en donde ofrece sus productos: chocolates preparados, galletas, productos lácteos, cereales, etc. En cada uno de estos subcampos alimenticios compite con multinacionales como Kellogg's, Kraft, Cadbury y las empresas colombianas como Nacional de Chocolates, Quala, Alpina, etc.

El estudio realizado para Nestlé-Colombia por la firma GfK-COLOMBIA relativo a la investigación de mercados, evalúa lo que se hace al monitorear la competencia en el campo de los alimentos y bebidas, mediante el trabajo de campo en puntos de venta (subcanales) y publicidad en los negocios, en exteriores vallas y eucoles en las rutas de campo; y también en el Desk Research en donde se recopila información diariamente en medios como la Revista Dinero, Portafolio, Diario La República, El Tiempo y las redes de internet como Twitter, Facebook, la cual permite saber de primera mano las estrategias de la competencia, a manera de alertas tempranas.

A pesar de que las estrategias de investigación de mercados en Nestlé-Colombia es efectiva y le permite a la compañía mantenerse en posiciones de liderazgo frente a distintos competidores de un mercado que tiende hacia el oligopolio; lo cierto es que se perciben deficiencias en el trabajo de campo realizado por los encuestadores, relacionados con restricciones en el tiempo dedicado a esa labor, falta de monitoreo en campo en ciudades diferentes de Bogotá; etc. Igualmente es necesario preparar mejorar el recurso humano para integrar a la investigación de mercados técnicas cualitativas y cuantitativas mencionadas en este informe.

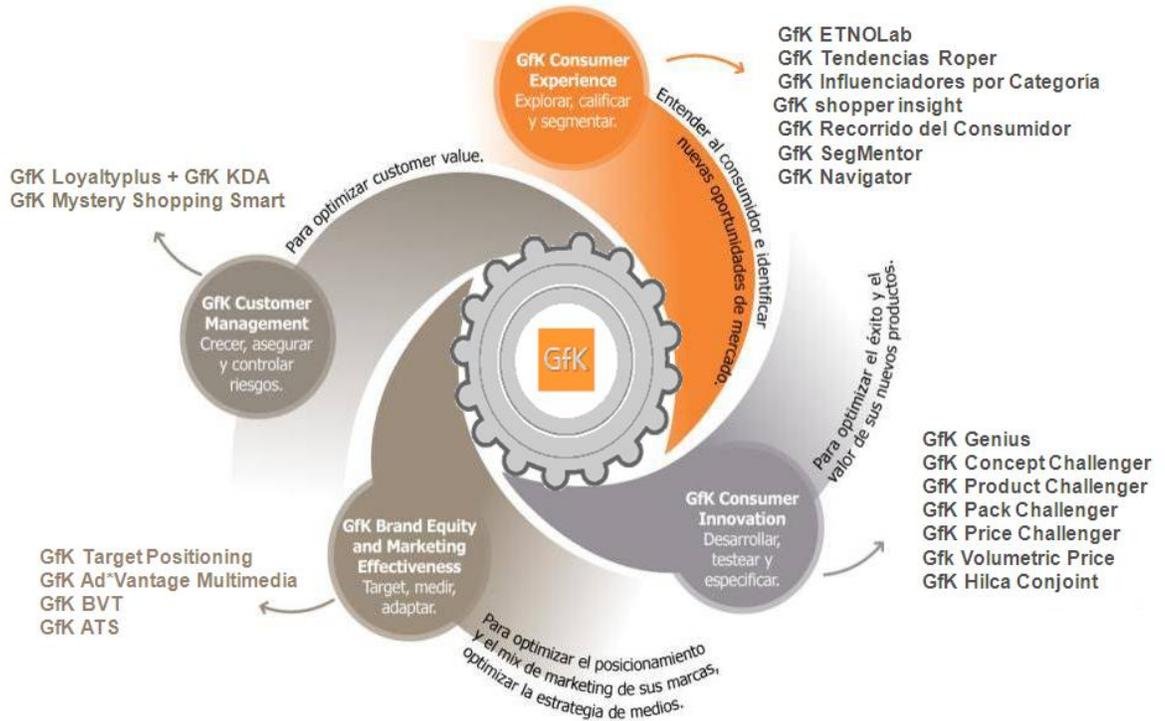
## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN (DNP). Indicadores macroeconómicos de Colombia, 2005-2011 [En línea]. 2012. [Consultado el 22 de enero del 2012, 12:42 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:www.dnp.gov.co/datoseconomicos>
- ✓ El manual de funciones y procedimientos puede conocerse a profundidad en el Portal Web de la página de la compañía, por medio del departamento de recursos humanos: [http://www.mercgfk-admon.com.co/rrhh/downloads/MANUAL\\_DE\\_PROCEDIMIENTOS\\_Y\\_CON TROLES\\_2008.pdf](http://www.mercgfk-admon.com.co/rrhh/downloads/MANUAL_DE_PROCEDIMIENTOS_Y_CON_TROLES_2008.pdf)
- ✓ IBOPE COLOMBIA. Multinacional Brasileira que mide el rating de T.V. en 16 países de Latinoamérica. Disponible en Internet: <URL:http://www.ibope.com.co>
- ✓ KELLOGGS. Reseña Historica. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.kelloggs.es/corporativo/index.php> > [citado en mayo 1 de 2011]>
- ✓ KOTLER, Peter. Dirección de Mercadotecnia. Madrid: Mc Graw-Hill. 1992. p. 103.
- ✓ KOTLER, Peter. Marketing Management. New Jersey: Prentice Hall. 1980. p. 91.

- ✓ OCHOA, Héctor y otros. La estrategia de Quala S.A., para enfrentar la competencia internacional. [Consultado el 15 de enero del 2012, 9:02 p.m.]. Disponible en Internet: <URL:<http://www.quala.com.co>>
- ✓ PORTER, Michael. La ventaja competitiva de las Naciones. México: Prentice Hall. 2000. p. 38.
- ✓ Revista Dinero. Compañía Nacional de Chocolates: Liderazgo contradicción. Disponible en Internet: <URL:[http://www.dinero.com/negocios/companianacionaldechocolate\\_liderazgo\\_con\\_tradicion\\_60131.aspx](http://www.dinero.com/negocios/companianacionaldechocolate_liderazgo_con_tradicion_60131.aspx)>
- ✓ Revista Dinero. Quala: Innovar para crecer [En línea]. 2009. [Consultado el 15 de enero del 2012, 8:33 p.m.]. Disponible en Internet: URL:<http://www.dinero.com/negocios/quala-innovar-para-crecer-60015.aspx>
- ✓ RIES, Al. El origen de las marcas. Madrid: ESIC Editorial. 1999. p. 48.

# ANEXOS

## Anexo I. Herramientas GfK Colombia

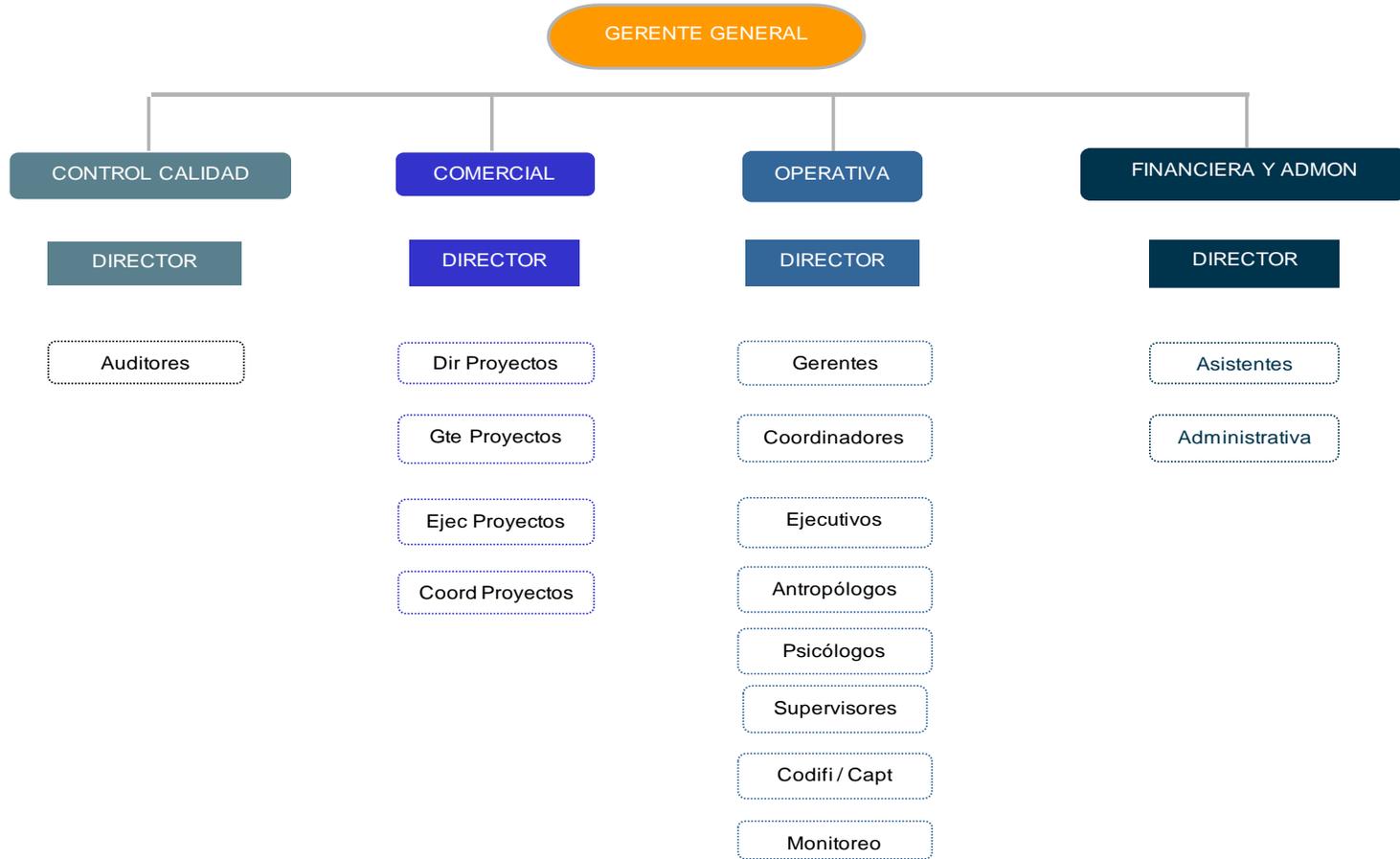


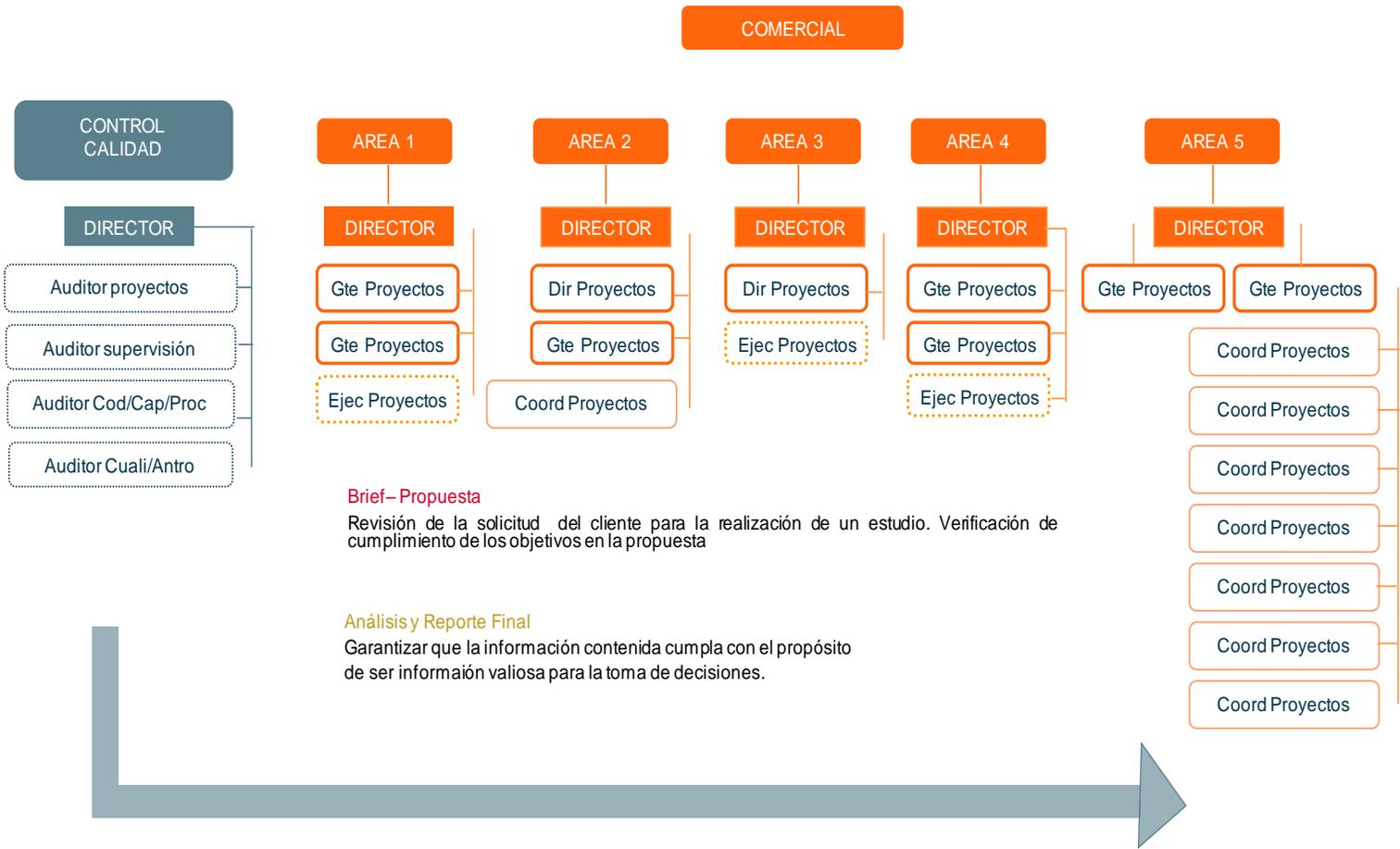
## Anexo II. Misión y Visión GfK Colombia

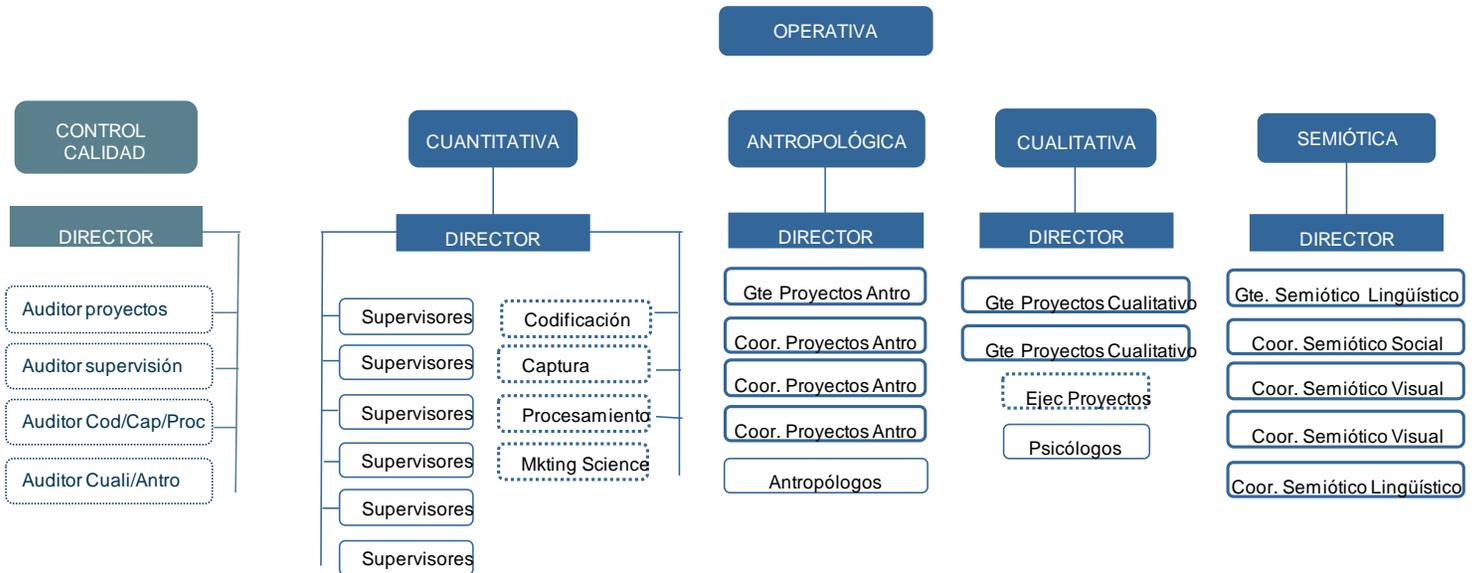




### Anexo III. Estructura Organizacional y Valores Corporativos







**Campo – Auditoria**

Reportes de supervisión, por entrevistador y por día de trabajo

**Captura**

Recaptura aleatoria por muestreo para asegurar la fidelidad de los registros grabados en más del 99% antes de limpieza por inconsistencias.

**Reclutamiento**

Base de datos multi empresas. Filtro y muestreo probabilístico.

Transcripciones y Vaciado de Matrices.

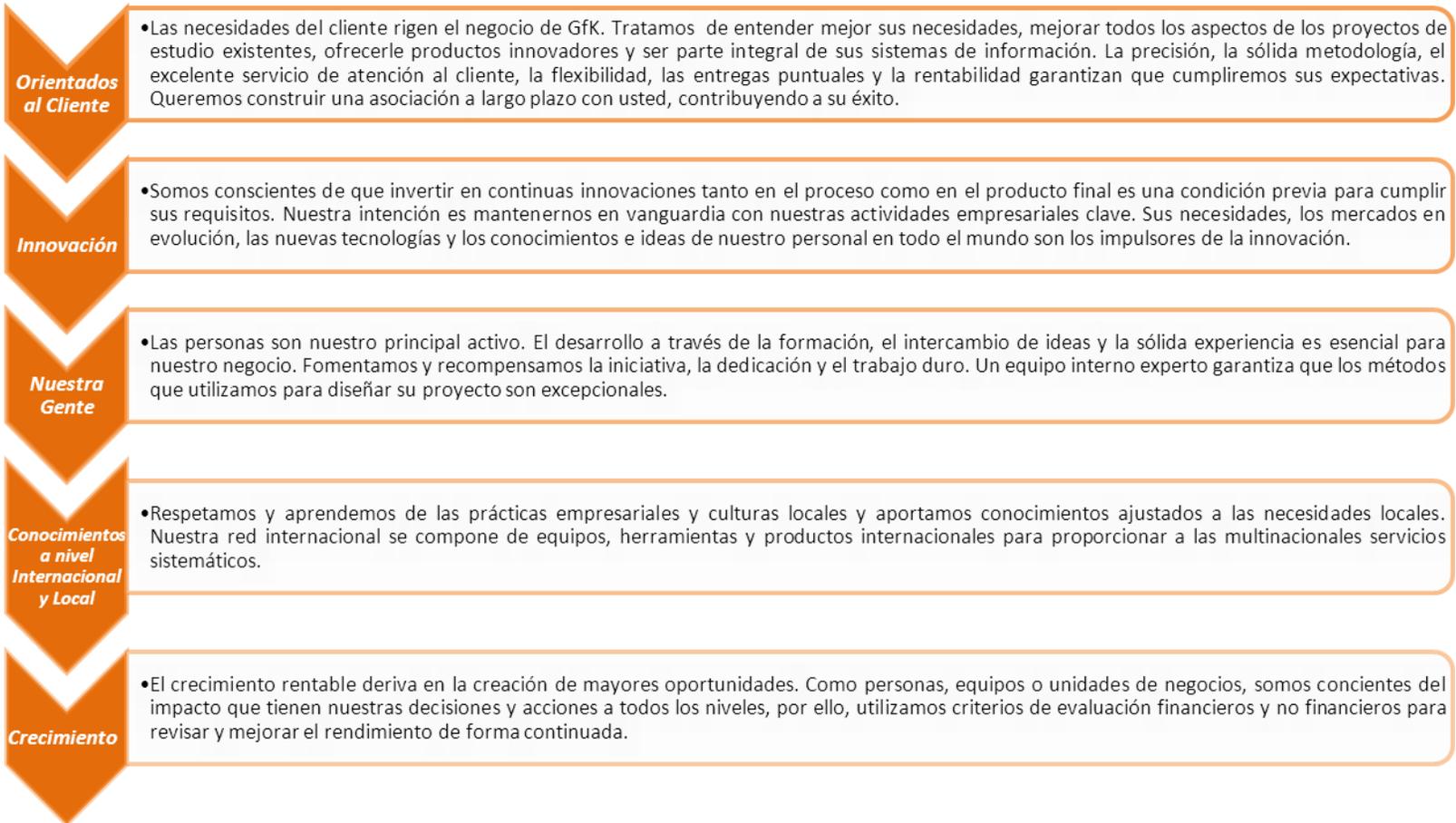
**Codificación**

Revisión de las agrupaciones y de la asignación de códigos, acorde con objetivos y nivel de profundización

**Procesamiento**

Revisión de pantalla de captura, tabalas preliminares y cruces de filtro

## ✓ **Valores Corporativos GfK**



# Anexo IV. Competitive Scanner Nestlé- Propuesta

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

RC-4016 Competitive Scanner Nestlé

Propuesta de Investigación para Nestlé de Colombia  
Atn. Natalia Cardona

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

1. Por qué GfK Colombia?

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

Nuestros Valores Corporativos

**Orientados al cliente**  
Sus necesidades rigen nuestro negocio. Tratamos de entender mejor sus necesidades, mejorar todos los aspectos de los proyectos de estudio existentes, ofrecerle productos innovadores y ser parte integral de sus sistemas de información. La precisión, la sólida metodología, el excelente servicio de atención al cliente, la flexibilidad, las entregas puntuales y la rentabilidad garantizan que cumplimos sus expectativas. Queremos construir una asociación a largo plazo con usted, contribuyendo a su éxito.

**Nuestra gente**  
Las personas son nuestro principal activo. El desarrollo a través de la formación, el intercambio de ideas y la sólida experiencia es esencial para nuestro negocio. Fomentamos y recompensamos la iniciativa, la dedicación y el trabajo duro. Un equipo interno experto garantiza que los métodos que utilizamos para diseñar su proyecto son excepcionales.

**Innovación**  
Somos conscientes de que invertir en continuas innovaciones tanto en el proceso como en el producto final es una condición previa para cumplir sus requisitos. Nuestra intención es mantenernos en vanguardia con nuestras actividades empresariales clave. Sus necesidades, los mercados en evolución, las nuevas tecnologías y los conocimientos e ideas de nuestro personal en todo el mundo son los impulsores de la innovación.

**Conocimientos a nivel internacional - conocimientos a nivel local**  
Respetamos y aprendemos de las prácticas empresariales y culturas locales y aportamos conocimientos ajustados a las necesidades locales. Nuestra red internacional se compone de equipos, herramientas y productos internacionales para proporcionar a las multinacionales servicios sistemáticos.

**Crecimiento**  
El crecimiento rentable deriva en la creación de mayores oportunidades. Como personas, equipos o unidades de negocios, somos conscientes del impacto que tienen nuestras decisiones y acciones a todos los niveles, por ello, utilizamos criterios de evaluación financieros y no financieros para revisar y mejorar el rendimiento de forma continuada.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

Nuestro Código de Conducta

**Prámbulo**  
Tal y como se especifica en nuestros Valores Corporativos, nuestro activo más valioso son nuestros empleados, que representan una fuente única de talento, conocimientos y creatividad, y son el recurso fundamental para la empresa, es decir, la clave de nuestro éxito. Animamos a nuestros empleados a explorar y desarrollar sus habilidades para alcanzar las metas comunes del Grupo. En nuestra empresa fomentamos y recompensamos la iniciativa, la dedicación y el trabajo constante. La imparcialidad, las buenas comunicaciones y las relaciones de trabajo a todos los niveles y en las divisiones de GfK son la clave de nuestro éxito.

**El Código de Conducta trata las siguientes áreas clave:**

- Posibles conflictos de interés
- Disposiciones legales y normas profesionales
- Protección y seguridad de datos
- Propiedad intelectual
- Protección medioambiental
- Conducta personal
- Obsequios y otros beneficios financieros equivalentes
- Independencia e imparcialidad de decisiones y declaraciones
- Actividades secundarias y participaciones sociales
- Conocimientos internos
- Separación de los gastos empresariales y privados
- Información confidencial, reclamaciones o comunicados (señal de denuncia)

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

Por qué GfK? Principales Beneficios de trabajar con GfK

Le ofrecemos un sólido equipo en el proyecto – con una sola persona de contacto

Disponemos de las herramientas de investigación adecuadas, compartimos su filosofía y deseamos mantener sus éxitos y enriquecer la investigación con nuevas ideas

Le ofrecemos una imagen global – integración de la investigación en el marco de modelos de investigación desarrollados con clientes de todo el mundo

Prestamos atención a los detalles – proporcionamos una gran calidad en todas las fases del estudio y facilitamos la participación del cliente en todas ellas

Le ofrecemos un fácil acceso a la información – presentaciones de fácil utilización y fácil acceso electrónico

Tenemos experiencia en estudios similares realizados para otros clientes – deseamos compartir con usted lo que funciona y lo que no

Entender  
Aprender  
Crecer

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

2. Resumen de nuestra Propuesta

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Antecedentes del Proyecto

Dado que Nestlé se encuentra en un marco constantemente competitivo, es necesario conocer de manera anticipada y oportuna las actividades de la Competencia, monitorear su desempeño y de la misma forma analizar el desarrollo actividades estratégicas de anticipación. Esto le permitirá mantener una posición competitiva en el mercado de Alimentos y Bebidas donde participa

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Flujo general del desarrollo del estudio

- 1. Inicio del nuevo proyecto**
  - Diseño, revisión y adaptación del cuestionario. Cada vez que haya un ajuste este debe ser conocido y autorizado por el cliente.
  - Reunión de Kick-off con el equipo involucrado para asegurar la comprensión de los objetivos, condiciones y expectativas del estudio.
  - Entrenamiento personal de encuestadores
- 2. Trabajo de Campo Continuo**
  - Trabajo de campo de manera continua (6 días por semana, que se rotan continuamente con el fin de garantizar levantamiento de la información los fines de semana).
  - Feedback continuo a través de supervisión.
  - Intercambio continuo de información con el cliente a través de alertas generadas en campo.
- 3. Entrega de información**
  - Proyecto continuo con: reportes diarios (alertas), reportes.
  - Limpieza de la base de datos y realización de Análisis Trimestrales
  - Generación de reportes con los resultados del estudio.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## 3. Propuesta detallada

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Objetivo General de la Investigación

Consecución de información de las actividades de las categorías:

- Café: Café Soluble y Café Tostado y Molido
- Refrescos en Polvo
- Lácteos: Leche Líquida, Leche en Polvo, Leche Condensada, Crema de Leche y Cremadores
- Culinarios: Caldos, Sopas, Cremas, Bases, Sazonadores
- Modificadores de Leche
- Formulas Infantiles
- Cereales Listos
- Cereales Procesados
- Galletas: Dulces – Rellenas, Saladas, Saludables
- Chocolates

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Objetivo General de la Investigación

Conseguir información presente en los puntos de venta visitados acerca de:

- Nuevos productos o mejoras/modificaciones a los actuales
- Nuevas imágenes/ empaques
- Eventos promocionales y patrocinios
- Nuevos servicios o canales de venta y distribución
- Cambios de precios
- Promociones realizadas al tendero
- Promociones realizadas al consumidor

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Metodología

Tracking de las acciones de la competencia en el mercado de alimentos y bebidas, a través de una recolección continua de información desde diferentes fuentes:

- I. Trabajo de Campo:**
  - Puntos de Venta (Subcanales)
  - Publicidad en Exteriores: Vallas y Eucoles presentes en las rutas de campo
- II. Desk Research:**
  - Internet: Noticias de Interés
  - Súper Intendencia de Industria y Comercio

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

Cada una de las ciudades se divide en zonas que son recorridas por las personas del equipo de campo, quienes realizan una **entrevista a los detallistas** de los diferentes sub-canales y **toman fotos del material o las actividades de interés**.

Cada zona cuenta con diferentes rutas definidas que se recorren cada día cubriendo los diferentes subcanales. En cada una de estas rutas se cuenta con lugares específicos donde se hace monitoreo constante de las promociones y actividades de las categorías, con el fin de tener comparativos que permitan entender las acciones del mercado en el tiempo.

A través de estos recorridos se observan tanto **puntos de venta** de cada uno de los subcanales, como la **publicidad exterior** que se encuentra en las rutas de los puntos de venta seleccionados.



GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

Bogotá está dividida en 8 zonas y cada zona cuenta con 3 rutas.




GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

Medellín está dividida en 3 zonas y cada zona cuenta con 3 rutas.




GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

Cali está dividida en 3 zonas y cada zona cuenta con 3 rutas.




GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

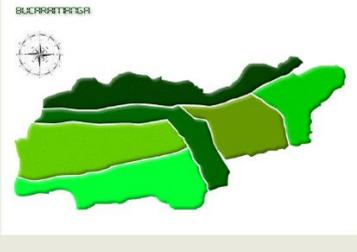
Barranquilla es 1 zona que cuenta con 6 rutas.




GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo

Bucaramanga es 1 zona que cuenta con 6 rutas.




GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Trabajo de Campo – Muestra

Muestra mensual de observaciones para el estudio. N= 845

CANALES	BOGOTÁ	MEDELLÍN	CALI	BARRANQUILLA	BUCAMANGA	TOTAL
Tiendas	120	120	120	120	120	600
Indecentros	45	45	45	45	45	225
Cadenas	4	4	4	4	4	20
<b>Total Observaciones</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>169</b>	<b>845</b>

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### I. Desk Research

**Diariamente:** se buscan noticias de interés de las categorías de alimentos y bebidas a través de las páginas de internet de diferentes medios de comunicación.

**ELTIEMPO.COM / PORTAFOLIO.com.co / ELESPECTADOR.COM**

**Semanalmente:** se obtiene información de pauta publicitaria de las diferentes categorías de alimentos y bebidas en televisión, radio e impresos.

**Mensualmente:** se revisa la Gaceta de la Superintendencia de Industria y Comercio, en la cual se publican las solicitudes y aprobaciones de marcas, logos, entre otros, realizadas por las diferentes compañías que operan en el país.

**Industria y Comercio SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO**

**En cualquier momento** es posible recurrir a investigación de escritorio para resolver dudas o necesidades puntuales de información.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### Reportes a entregar:

**1. Actualización semanal de la información por medio del envío de macros en Excel:**

Consolida la información por categorías y marcas, canales y ciudades, resaltando las principales actividades que se presentan, teniendo en cuenta principalmente:

- Introducción de un nuevo producto en los puntos de venta visitados.
- Modificaciones a un producto existente en los puntos de venta visitados.
- Campañas publicitarias en exteriores (Vallas, Eucoles, Impresos, Material POP) encontrados en los puntos de venta visitados o en la ruta de estos puntos.
- Activaciones en PDV en los puntos de venta visitados.
- Exhibiciones especiales en los puntos de venta visitados.
- Buzz Marketing (a través de tenderos) en los puntos de venta visitados.
- Eventos especiales en los puntos de venta visitados.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### Reportes a entregar:

**2. Alertas:**

Se realizan cada vez que se detecta una información relevante que debe transmitirse rápidamente, ya que puede ser una noticia de interés, un rumor, la introducción de un nuevo producto o SKU u otro tipo de actividad que represente una amenaza o una oportunidad para alguna de las marcas o actividades de Nestlé.

Se publica una vez se detecta y posteriormente se incluye en los reportes correspondientes.



GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### Reportes a entregar:

**3. Anticipados:**

Reporte mensual que se incluirá en la matriz de análisis de la página web y que resume: solicitudes de registro de marca, solicitudes de registro de lema, registros de marca aprobados y solicitudes de patentes y diseños industriales, que han sido solicitados y/o aprobados por la Superintendencia de Industria y Comercio y que son publicados a través de su Gaceta mensual.



GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

### Reportes a entregar:

**4. Reporte comparativo de actividades Competencia Vs. Nestlé:**

Revisión trimestral de las actividades realizadas por las diferentes marcas monitoreadas de acuerdo a su grado de innovación en el mercado, las cuales serán comparadas con aquellas que hayan sido ejecutadas por Nestlé, con el fin de suministrar un soporte que permita a las diferentes marcas de la compañía desarrollar acciones que no hayan sido implementadas con anterioridad en el mercado o adaptar prácticas que hayan sido utilizadas por otros fabricantes y que puedan eventualmente ser exitosas.



GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Reportes a entregar:

**5. Reporte de Actividades Frecuentes:**

A través de una revisión de las diferentes actividades realizadas por la competencia, se identificarán aquellas que son más representativas por su alta presencia en el PDV y en los diferentes medios de comunicación, así como por su permanencia en el mercado o su aparición en épocas puntuales a lo largo del año, con el fin de identificar patrones y/o prever acciones que puedan ser ejecutadas a futuro por la competencia y de este modo sean contrarrestadas por Nestlé. Este análisis se llevará a cabo por categoría y fabricante.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Reportes a entregar:

**6. Bitácoras de Marcas:**

Se mantendrá actualizado el archivo de bitácoras de marca que se encuentra en el portal de internet, teniendo en cuenta su existencia en el mercado, las variedades, SKUs, sabores, etc. [Las bitácoras de marca cuentan con:](#)

- Presentaciones (tamaños/SKUs)
- Fabricante
- Comunicación
- Variedades (tradicional, sin azúcar, light, etc.)
- Información de la etiqueta y la contraetiqueta

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## 4. Responsabilidades

Equipo  
Tiempos  
Honorarios

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Junio, 2011

## Responsabilidades

Responsabilidades de GfK Colombia	Responsabilidades del Cliente
<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión y ajustes del cuestionario.</li> <li>Trabajo de campo y desk research.</li> <li>Análisis de la información y generación de informes de acuerdo a los requerimientos acordados.</li> <li>Presentación de resultados en Bogotá.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación por escrito del estudio. (ver "Hoja de fácil devolución" al final de este documento)</li> <li>Aprobación de cualquier ajuste necesario en el cuestionario y el Website.</li> <li>Suministrar cualquier información relevante que pueda afectar el desarrollo del proyecto de investigación</li> <li>Disponer un contacto dentro de la empresa para poder comunicarle el estado de avance del proyecto y todos los eventos a lugar que se presenten.</li> </ul>

**Otros:**

- El cumplimiento de tiempos y costos dependerá directamente de la aprobación del proyecto, cualquier necesidad puntual adicional a la estipulada en este documento debe ser mencionada por el cliente antes de comenzar el estudio.

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Febrero, 2011

## El equipo del proyecto

	<p><b>Adriana Trillo</b> Directora Comercial Administradora de Empresa Más de 15 años de experiencia en Investigación de Mercados.</p>
	<p><b>Diego Astorquiza</b> F&amp;B Director Administrador de empresas 3 años de experiencia en Investigación de Mercados.</p>
	<p><b>Lucía Rueda</b> Project Internship Economista (por terminar)</p>

GfK

GfK Colombia RC-4016 Competitive Scanner Nestlé Febrero, 2011

## Experiencia y Referencias

**Experiencia**

GfK Colombia ha desarrollado estudios similares, por lo cual garantizamos la experiencia y aprendizaje obtenido en el desarrollo del proyecto.

**Cientes**

Desde el año 2003 venimos trabajando en estrecha colaboración con nuestros clientes en diversos estudios tanto cualitativos/antropológicos como cuantitativos, ayudando en el desarrollo de su negocio y el conocimiento a profundidad de sus consumidores convirtiéndonos en socios estratégicos y consultores con experiencia.

**Equipos Internacionales**

El hace parte de una compañía con 115 sucursales y presencia en más de 90 países, con 9.300 empleados de tiempo completo y ventas de 1.800 millones de dólares, permite contar con una información y entendimiento holístico de cada sector: Estudios globales con conocimiento local.

**Nuestro Compromiso**

Si desea conocer mejor nuestra experiencia y la forma en que trabajamos, no dude en contactar con alguno de nuestros clientes. Háganos saber si desea aprovechar esta opción que le brindamos y estaremos encantados de proporcionarle una persona de contacto.

GfK

GfK Colombia		RC-4016 Competitive Scanner Nestlé		Febrero, 2011	
<b>Tiempos</b>					
ACTIVIDAD	FECHA				
Trabajo de campo	Continuo: Desde el 1 de Julio de 2.011 hasta el 1 de Julio de 2.012				
Alertas	De acuerdo a la detección de noticias relevantes – Envió diario con resumen semanal				
Actualización de actividades en macros en Excel	Semanal				
Reporte de Anticipados - actualización mensual en la matriz	7 de cada mes				
Reporte comparativo de actividades Competencia Vs. Nestlé	10 de cada trimestre				

GfK Colombia		RC-4016 Competitive Scanner Nestlé		Febrero, 2011	
<b>Firma</b>					
<p>Esta propuesta está diseñada exclusivamente para <b>NESTLÉ DE COLOMBIA</b>. Los servicios adicionales no incluidos en nuestros cálculos se cobrarán de forma independiente a petición del cliente y tras su aprobación. Nos reservamos el derecho a modificar las tarifas mencionadas si se modifican el alcance o el diseño de la encuesta. En caso de ocurrir un suceso fuerza mayor (catástrofes o incidencias relevantes al desarrollo normal del proyecto, ajenas a GfK Colombia) que dificulte o imposibilite a GfK Colombia prestar los servicios descritos, GfK se reserva el derecho a ampliar los plazos requeridos para el cumplimiento de sus obligaciones mientras dure el problema o durante un periodo adecuado. GfK Colombia informará al cliente de inmediato en caso de tener lugar uno de estos sucesos.</p> <p>Los precios se aplican a los tipos de cambio a fecha de <b>1 de Julio de 2.011</b>. Nos reservamos el derecho a revisar los términos en caso de producirse un cambio significativo en los tipos de cambio. El cliente mantendrá la confidencialidad del contenido de la presente propuesta.</p> <p>Nos reservamos el derecho a revisar los términos si el encargo se realiza con posterioridad a la citada fecha.</p> <p>Bogotá, Julio 1 de 2.011</p> <p>GfK Colombia</p> <p>Adriana Trillo Directora Comercial</p> <p>_____</p> <p>GfK Colombia</p>					

GfK Colombia		RC-4016 Competitive Scanner Nestlé		Febrero, 2011	
<b>Confirmación de pedido para los clientes: Hoja de fácil devolución</b>					
<p>Por favor diligencie el formulario siguiente y remítalo por fax al número (57+1+6 40 12 50).</p> <p>Por el presente confirmo que <b>NESTLÉ DE COLOMBIA</b> desea proceder a la realización del estudio <b>RC-4016 Competitive Scanner</b> con <b>GfK Colombia</b>, basado en la propuesta proporcionada por dicha empresa y en las condiciones establecidas en la misma desde el <b>1 de Julio de 2.011</b>, por un valor de <b>\$99.700.000 + IVA (16%)</b>.</p> <p>Bogotá, _____ &lt;fecha&gt;</p> <p>_____ (firma)</p> <p>_____ (Cargo)</p>					

