

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca



Universidad de La Sabana

**PROPUESTA DE UN PLAN COMUNICACIONAL ESTRATÉGICO Y DE
MARKETING PARA EL MEJORAMIENTO DE LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES
DE LA ORGANIZACIÓN ROA - FLOR HUILA EN COLOMBIA.**

FELIPE VÁSQUEZ

**ASESOR DE TESIS: JORGE CUBIDES
MAGISTER MERCADEO DIGITAL Y PUBLICIDAD**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL
AGOSTO DE 2016**

Índice

RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
1. INTRODUCCIÓN	9
1.2 Justificación	12
1.3 Planteamiento del Problema.....	14
1.3.1 Análisis de la industria arrocera en Colombia	15
1.3.2 Resultados de la inactividad de clientes de la organización ROA - FLOR HUILA	21
1.3.3 Fidelización de los clientes	25
1.3.4 Comunicación organizacional	25
1.4 Objetivos	28
1.4.1 Objetivo general	28
1.4.2 Objetivos específicos.....	28
2. DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS.....	29
2.1 Empresa Flor Huila.....	29
2.2 Empresa ROA.....	32
3. MARCO CONCEPTUAL.....	34
3.1 Conceptos de comunicación y marketing	34
4. METODOLOGÍA	35
4.1 Diseño y enfoque metodológico.....	36
4.2 Técnicas de producción de la información e instrumentos para el estudio.....	38
4.3 Instrumentos para el estudio	39
4.3.1 Focus Group	39
4.3.1.1 Definición de las Variables	39
4.3.1.2 Población.....	40
4.3.1.3 Muestra.....	40
4.3.2 Encuesta.....	41
4.3.2.1 Definición de las Variables	41
4.3.2.2 Población y muestra	41
4.4 Fuentes de Información	43

4.4.1 Fuentes primarias.....	43
4.4.2 Fuentes secundarias	44
5. DESARROLLO DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	45
5.1 Diagnóstico	45
5.1.1 Ubicación, valores y principios.....	45
5.1.2 Valores	46
5.1.3 Principios	46
5.1.4 Análisis de medios de comunicación	47
5.1.5 Matriz DOFA	52
Análisis DOFA.....	52
5.1.6 Estructura Organizacional.....	56
5.1.7 Público objetivo para el mercado del arroz en Colombia.....	57
5.2 Realidad Organizacional	58
5.2.1 Análisis de entrevistas	58
5.2.2 Análisis Grupo Focal.....	71
5.3 Propuesta de Comunicaciones.....	79
5.3.1 Recursos.....	81
5.3.2 Actividades a desarrollar.....	82
5.4 Plan Estratégico de Comunicaciones.....	84
5.4.1 Estrategia de comunicación organizacional.....	88
5.4.2 Estrategia marketing estratégico	90
5.5 Implementación.....	93
5.5.1 Actividades	93
5.5.2 Material informativo.....	94
5.5.3 Stakeholders	95
5.5.4 Indicadores sobre la propuesta de comunicación.....	98
CONCLUSIONES.....	102
BIBLIOGRAFÍA.....	105
Anexo 1. Encuesta sobre el arroz.	109
Anexo 2. Focus Group.	112

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución porcentual del área sembrada, por departamentos I semestre 2013.	16
Gráfico 2. Distribución porcentual de la producción, por departamentos I semestre 2013.	16
Gráfico 3. Comportamiento del precio promedio mensual del arroz paddy o con cascara verde (\$/TM).....	19
Gráfico 4. Clientes inactivos de ROA - FLOR HUILA.....	21
Gráfico 5. Causa de la inactividad de clientes para la región de Antioquia...	23
Gráfico 6. Consumo habitual de arroz.....	58
Gráfico 7. ¿Qué marca de arroz consume?.....	59
Gráfico 8. ¿Qué tipo de arroz consume habitualmente?.....	60
Gráfico 9. ¿En qué tipo de establecimiento compra el arroz?.....	61
Gráfico 10. Frecuencia de compra de arroz.	62
Gráfico 11. Características del arroz.....	63
Gráfico 12. Diseño del producto.....	64
Gráfico 13. Estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras.....	65
Gráfico 14. Estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras.....	66
Gráfico 15. Importancia de las redes sociales en las estrategias de comunicación y marketing.....	67
Gráfico 16. Opinión sobre las redes sociales para promocionar productos de arroz.	68

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama estructura de la cadena productiva del arroz.....	15
Figura 2. Esquema de comunicación.....	26
Figura 3. Proceso industrial del arroz y sus productos Flor Huila.....	31
Figura 4. Productos empresa ROA.....	33
Figura 5. Esquema proceso de levantamiento de información.....	38
Figura 6. Que es la Comunicación Corporativa.....	49
Figura 7. Publicidad impresa Flor Huila.....	51
Figura 8. Organigrama proyectado organización ROA – FLOR HUILA.....	56
Figura 9. Proceso de comunicación externa.....	83
Figura 10. Plan general de comunicación externa.....	85
Figura 11. Elementos de la comunicación organizacional.....	89
Figura 12. El producto.	91

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Ranking de empresas en ventas de arroz para el año 2010.....	18
Cuadro 2. Consumo de Arroz en Colombia Desde 2000 hasta 2016 Kg.....	20
Cuadro 3. Matriz de actividades del plan de comunicaciones.....	85
Cuadro 4. Control y seguimiento de los vendedores.....	92
Cuadro 5. Actividades a desarrollar en la propuesta del plan de Comunicaciones.....	96
Cuadro 6. Formato de Encuesta de Satisfacción a clientes mayoristas.....	98
Cuadro 7. Indicadores de servicio al cliente.....	99
Cuadro 8. Cronograma de actividades en meses.....	100

RESUMEN

En el ámbito organizacional la comunicación y el marketing se han convertido en un elemento esencial para generar una mayor competitividad, para esto es necesario enfocar los esfuerzos hacia la planeación estratégica, manteniendo una proyección hacia el servicio al cliente y su atención, para este caso se realiza una propuesta de la organización ROA – FLOR HUILA, resultado de la fusión de dos empresas líderes del mercado arrocero en Colombia, a través de un plan estratégico de comunicaciones que desarrolla diferentes herramientas para mejorar los canales informativos y generar así una mejor fidelización de los clientes, dado que la empresa registra una inactividad de un porcentaje de estos, además la fusión de estas dos empresas se proyecta hacia el liderazgo del mercado, por esta razón debe crear nuevas formas comunicativas para alcanzar un mejor estándar de consolidación en el mercado y posicionamiento de la imagen corporativa, concluyéndose que la misma es de alta eficiencia y por lo tanto las inversiones en recursos se justifican por los beneficios que le otorgan a la compañía en sus planes de expansión y crecimiento.

Palabras clave: comunicación, sector arrocero, plan, estrategia, organización.

ABSTRACT

At the organizational level communication and marketing have become an essential element to generate greater competitiveness, to achieve this, it is required to focus efforts towards strategic planning, keeping a projection towards customer service and his attention, in this case, a proposal is done for ROA organization - FLOR HUILA, as a result of the fusion of two leading rice market brands in Colombia, through a strategic communications plan that develops different tools to improve information ways producing a better loyalty of customers, as the company recorded inactivity in a percentage of these, besides the joining between these two companies, it is projected towards market leadership, for this reason Flor Huila company must create new communication shapes to achieve a better standard of market consolidation and corporate image positioning, concluding that it is highly efficient and therefore resource investments are justified by the benefits that give the company in its expansion plans and growth.

Keywords: communication, rice sector, plan, strategy, organization.

1. INTRODUCCIÓN

En este trabajo para el grado de la carrera de comunicación social se busca desarrollar una propuesta de mejoramiento en las áreas de comunicación y marketing para la fidelización de clientes de las empresas ROA - FLOR HUILA, esto con el fin de fortalecer los medios comunicacionales de estas arroceras frente a los clientes. Para hacer posible esto se toma como referencia información relevante de estas empresas y del mercado del arroz en general, también relacionada con la cantidad de clientes inactivos, las regiones donde se distribuyen estos, causas de su inactividad, además de una encuesta realizada a los clientes que analiza la satisfacción de estos frente a la empresa ROA - FLOR HUILA, elementos que servirán para determinar los aspectos sobresalientes para establecer un plan de mejoramiento y eficiencia que permita la mayor retención de clientes. La fidelización de los consumidores propone desarrollar una planificación de las actividades del marketing orientadas a las necesidades de los consumidores.

El servicio de atención al cliente, se convierte en un factor diferenciador frente a la competencia, esto requiere desarrollar distintos instrumentos, que a su vez tienen que ver con los siguientes factores como: detectar deficiencias en los servicios, tratamiento de quejas de los compradores y las sugerencias, para mejorar la atención y el servicio a los clientes. “El servicio debe constituirse en una valiosa fuente de información para la mejora del servicio. Es preciso tener en cuenta que varios consumidores en vez de quejarse simplemente se marchan con la competencia” (Cabrera, 2013). Esto demuestra la importancia de mantener un buen servicio de acuerdo a sus necesidades, trabajando en los distintos frentes, tanto en el desarrollo del mismo servicio como en el mejoramiento de este de acuerdo a cada situación, esto debe estar coordinado con los objetivos organizacionales que sirven como guía de orientación en el mercado.

La empresa ROA - FLOR HUILA se hace importante para la economía, por su aporte a la producción y el empleo, en especial para las regiones donde mantienen su mayor actividad comercial, esto justifica el estudio y la necesidad de generar nuevas formas comunicacionales de llegar a los clientes, particularmente para el sector arrocero que en los últimos años ha perdido una importante participación dentro del mercado.

“En Colombia el arroz es el tercer producto agrícola en extensión después del café y el maíz, representando el 13 % del área cosechada del país. Su producción representa el 11 % del volumen de la producción agrícola nacional y en términos de valor, representa el 7,68% de la actividad agrícola y el 3,9 % del total agropecuario” (SIC, 2012).

Una característica del mercado del arroz en Colombia que debe tenerse presente para este trabajo, se relaciona con las crisis que han sufrido en los últimos años, desde el punto de vista de la competencia y los precios, que han terminado por afectar la producción y los costos de las empresas, situación que ha terminado por afectar la evolución económica y financiera de este sector en toda su cadena productiva, principalmente para los agricultores, donde se genera un porcentaje importante de empleos y con esto a la industria de los molinos. El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, ha destinado al sector arrocero más de \$2.5 billones, dado su aporte a la producción nacional, la generación de empleo y por estar presente en 215 municipios (Minagricultura, 2014).

Desde el punto de vista de la comunicación y el marketing, las empresas arroceras han venido evolucionando acorde con las tendencias en el mercado, desde la diversificación de productos, los empaques y su calidad, la publicidad, su comercialización, con el fin de ampliar los segmentos de mercado y generar una mejor producción, esto ha contribuido al desarrollo del sector en cuanto a la

modernización, sin embargo es importante entender que cada vez más el marketing y la comunicación como herramientas organizacionales se convierten en un elemento fundamental para influir en los consumidores para posicionar un todo producto o servicio, este debe ser integral y estar enfocado al cliente de forma que genere la mayor fidelización posible.

Cada vez más las empresas se ven en la necesidad de desarrollar nuevos y mejores planes comunicacionales, esto unido al marketing y relacionado a su vez con el servicio al cliente, que para el caso ROA - FLOR HUILA se requiere como una forma de desarrollar estrategias que permitan retener al mayor número de clientes, mientras se amplía el segmento de mercado. Por esta razón se proyecta realizar una propuesta de comunicación y marketing, que permita mejorar la actividad de comercial, para esto es necesario además de hacer una descripción del mercado de estas industrias y analizar aspectos propios organizacionales, todo esto en conjunto para realizar un diagnóstico integral que posteriormente se emplee en la propuesta de un plan organizacional referido a las ventas y a la fidelización de los clientes.

La metodología del trabajo hace referencia a un plan de negocios, descrito en dos partes; el primero tiene que ver con el análisis de mercado revisando aspectos de la competencia, el producto, los precios, los canales de comercialización, la publicidad y promoción, y aspectos organizacionales propios de cada empresa ROA - FLOR HUILA, por lo tanto en esta fase exploratoria y descriptiva, permitiendo hacer puntualidad en cada elemento objeto de estudio, especialmente en lo que tiene que ver con el servicio al cliente y su fidelización, esto a través de un estudio documental; la segunda parte se aplican dos instrumentos referidos al focus group y una encuesta dirigida a consumidores habituales de arroz para determinar los elementos relacionados con la estrategia publicitaria, seguido a esto se desarrolla una propuesta de acuerdo con el plan de comunicación y marketing, utilizando herramientas como la matriz DOFA, el Focus Group, además

se desarrolla una breve propuesta del plan básico de comunicación, estrategia de comunicación organizacional y marketing estratégico.

En cuanto a los alcances del proyecto, estos hacen referencia a la descripción de la situación que se experimenta por parte de ROA - FLOR HUILA y los clientes inactivos, centrándose en el desarrollo de una estrategia que permita aumentar la fidelización de los clientes a través de un plan comunicacional, que se desarrolla a partir del marketing y el marketing relacional externo.

1.2 Justificación

Las relaciones comerciales y comunicacionales representan el gran desafío para todas las organizaciones, en tal sentido las empresas que las optimizan de forma eficiente se hacen más competitivas, para lograr esto las compañías realizan altas inversiones y desarrollan estrategias que permitan cumplir con los objetivos y metas propuestas, para esto es necesario realizar un diagnóstico de los mercados determinando su situación y a partir de esta tomar decisiones, el objetivo de estas siempre se orientan a la fidelización del cliente, dado que una vez alcanzado el segmento de mercado, este se debe mantener, porque garantizará a la organización un flujo de recursos constantes, se bien en cierto, en algunos casos no se habla de una fidelidad al cien por ciento, si se debe mantener una proyección de la compra por parte del cliente constante y frecuente, para esto se debe seguir todo un proceso por parte de la empresa en el análisis del cliente y su comportamiento, desde la posibilidad de realizar una compra hasta llegar a ser un frecuente comprador, esto requerirá entonces ajustar distintas variables del mercado como el producto, sus atributos, el precio, los canales de comercialización, que lleven a un nivel adecuado de satisfacción a los clientes.

Para el caso del mercado del arroz, es ineludible tener en cuenta que en este se dificulta la innovación, en relación al producto, dado que su desarrollo es limitado, esto hace que gran parte de la fuerza de ventas deba concentrarse en el servicio

al cliente, mientras este encuentre satisfacción por el producto y reciba garantía por su precio, así el marketing y las relaciones públicas con los clientes requieren de un máximo esfuerzo y de la coordinación de toda la fuerza de ventas, en especial para el caso de la organización ROA - FLOR HUILA, porque es un líder del mercado del arroz en Colombia, exigiendo que sus productos y la calidad del servicio sea acorde con el buen nombre de la compañía.

Otro elemento que debe agregarse a este trabajo, es la participación del autor del trabajo Felipe Vásquez dentro del departamento comercial de la organización ROA - FLOR HUILA y su aporte en el desarrollo de información referente a clientes inactivos, lo cual despierta un interés y al mismo tiempo una oportunidad de emplear los conceptos teóricos en la práctica e incrementar su curriculum vitae para avanzar en su vida profesional, así que el compromiso es fundamental para generar un trabajo de grado acorde con las expectativas de esta empresa. De esta forma se efectúa un análisis de levantamiento de datos que aporta a un sector ampliamente desarrollado y a la carrera profesional al mismo tiempo.

1.3 Planteamiento del Problema

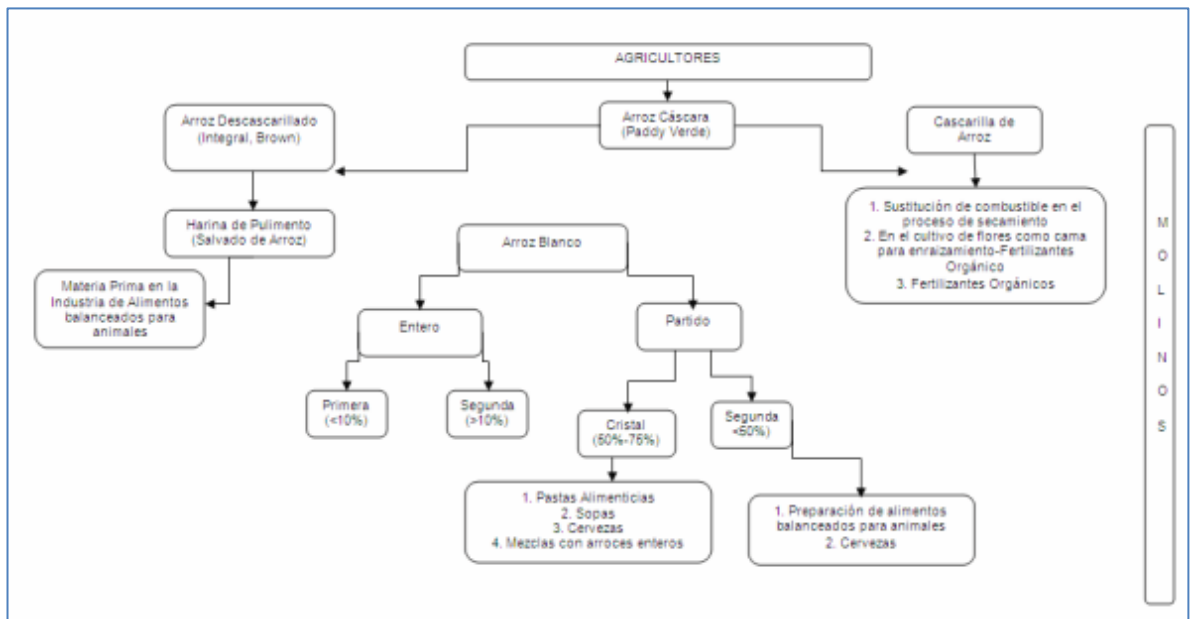
Dentro del ámbito organizacional uno de los aspectos más importantes hace referencia a la comunicación y el marketing, dado que a partir de estos donde se establecen las relaciones comerciales para una empresa, así elementos como el producto, el servicio, los canales de comercialización, entre algunos se convierten en objeto de constante cambio y mejoramiento, para crear nuevas estrategias que permitan a las empresas mantener su segmento de mercado, para el caso específico de ROA - FLOR HUILA se analiza la inactividad de clientes, es decir la falta de fidelización con respecto a estas empresas, determinando sus causas más importantes que han incidido para que estos no realicen compras frecuentes, para esto se realiza un estudio se desarrolla a partir del informe denominado "Proyecto clientes inactivos" (Organización ROA - FLOR HUILA, 2014), de las arroceras ROA - FLOR HUILA, esto plantea deficiencias tanto en los aspectos organizacionales como en los de mercado que traen como consecuencia una irregularidad por parte de los clientes.

El problema por lo tanto se centra en la falta de efectividad de estas empresas por generar una fidelización eficiente, lo cual genera mayores gastos de publicidad y promoción por mantener el mercado, al tiempo que las empresas se ven expuestas a utilizar otras estrategias de competencia desleal como la disminución del precio y desarrollo de promociones que afectan a otras empresas, distorsionando el mercado, lo cual genera inestabilidad en el largo plazo, dado que los clientes se ven obligados a tomar decisiones en variables como el precio o la necesidad del producto, más que en el servicio al cliente y la verdadera satisfacción de sus necesidades, esto plantea la necesidad de generar un diagnóstico en los diferentes ámbitos, tanto interno como externo, generando un análisis integral que contribuya con el desarrollo de las estrategias en el ámbito de la comunicación y el marketing.

1.3.1 Análisis de la industria arrocera en Colombia

Primero es adecuado hacer una descripción del mercado del arroz en Colombia, con el fin de establecer un contexto del tema a tratar y su importancia en la economía colombiana. Para esto se hace una descripción según la cadena productiva, la producción y el consumo. El mercado del arroz en Colombia presenta diversas singularidades, dado que al ser un producto altamente demandado, sus variaciones terminan por ser de interés tanto para el mismo sector como para la población en general. A continuación se presenta la estructura de la cadena productiva del arroz en Colombia.

Figura 1. Diagrama estructura de la cadena productiva del arroz.

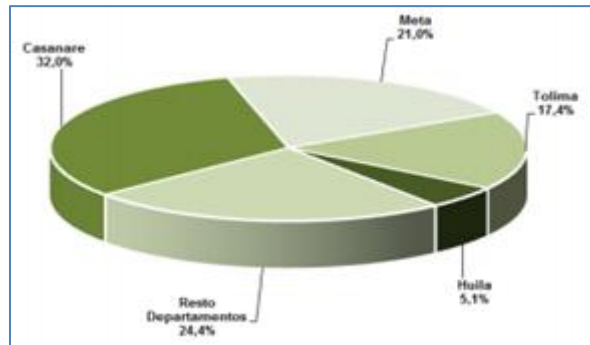


Fuente: SIC, 2013.

La estructura de la cadena del arroz en Colombia empieza en los agricultores, pasando por el procesamiento y la generación de distintos productos y subproductos que son destinados a diferentes mercados, la empresa ROA - FLOR HUILA, hace parte del procesamiento a través de los molinos y la distribución y comercialización de producto, esto la coloca en una posición privilegiada,

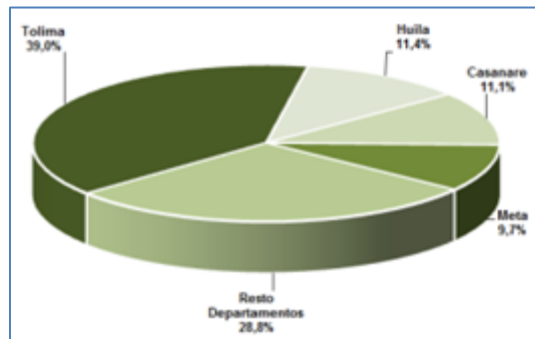
favoreciendo los planes de expansión y cobertura de mercado, en este caso a través de la alianza estratégica que han venido desarrollando las dos empresas.

Gráfico 1. Distribución porcentual del área sembrada, por departamentos I semestre 2013.



Fuente: DANE, 2013.

Gráfico 2. Distribución porcentual de la producción, por departamentos I semestre 2013.



Fuente: DANE, 2013.

En esta gráfico se observa que la mayor área sembrada corresponde a Casanare con 32 %, seguido del resto de departamentos con 24,4 %, meta con 21 %, Tolima con el 17,4 y Huila con 5,1 %, esto indica la distribución de los departamentos que más participan en fase agrícola de la cadena productiva. Mientras que la producción se concentra en departamentos como del Tolima con 39 %, resto de

departamentos con 28,8 %, Huila con 11,4 %, Casanare con 11,1 % y Meta con 9,7 %. De tal forma que en esta fase de la cadena productiva cambian las cosas, especialmente para el departamento del Tolima donde se concentra la producción de arroz a través del procesamiento.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio, indica que la Organización ROA – FLOR HUILA muestra en los estados financieros utilidades operacionales, antes de gastos y pagos de impuestos, por valor de \$4.508 millones de pesos y utilidades netas de \$957 millones de pesos. Los pasivos de la compañía ascienden a \$152.000 millones de pesos (SIC, 2015). Esto indicaría que si bien la empresa presenta valores importantes en los estados financieros, pero es importante mantener su posicionamiento el mercado, a través de las ventas de sus productos, por esta razón ampliar su segmento de mercado y mantener la fidelización de los clientes es indispensable para la competitividad de esta organización.

Dentro de los problemas presentados por esta empresa ROA - FLOR HUILA, se debe hacer referencia a la reciente multa impuesta por la Superintendencia de Industria y Comercio por un valor de \$33.821 millones a la Organización Roa Flor Huila por violaciones a la libre competencia, concretamente sobre la influencia en los precios de mercado, esta empresa ha tenido antecedentes de violaciones en años anteriores como 2005 y 2013 (SIC, 2015). Esto representa un punto negativo para la empresa, dado que afecta su entorno en el mercado así como su buen prestigio, esto definitivamente tiene una influencia directa en los clientes, por lo tanto se hace necesario desarrollar una estrategia de mejoramiento desde el punto de vista organizacional, que incida en el mercado y frente a la competencia.

Dentro del mercado del arroz se han venido creando una distribución de acuerdo al posicionamiento de cada empresa, esto es importante porque define las

condiciones a las que deben adecuarse los compradores, al mismo tiempo la estructura de la competencia de acuerdo a las alianzas estratégicas.

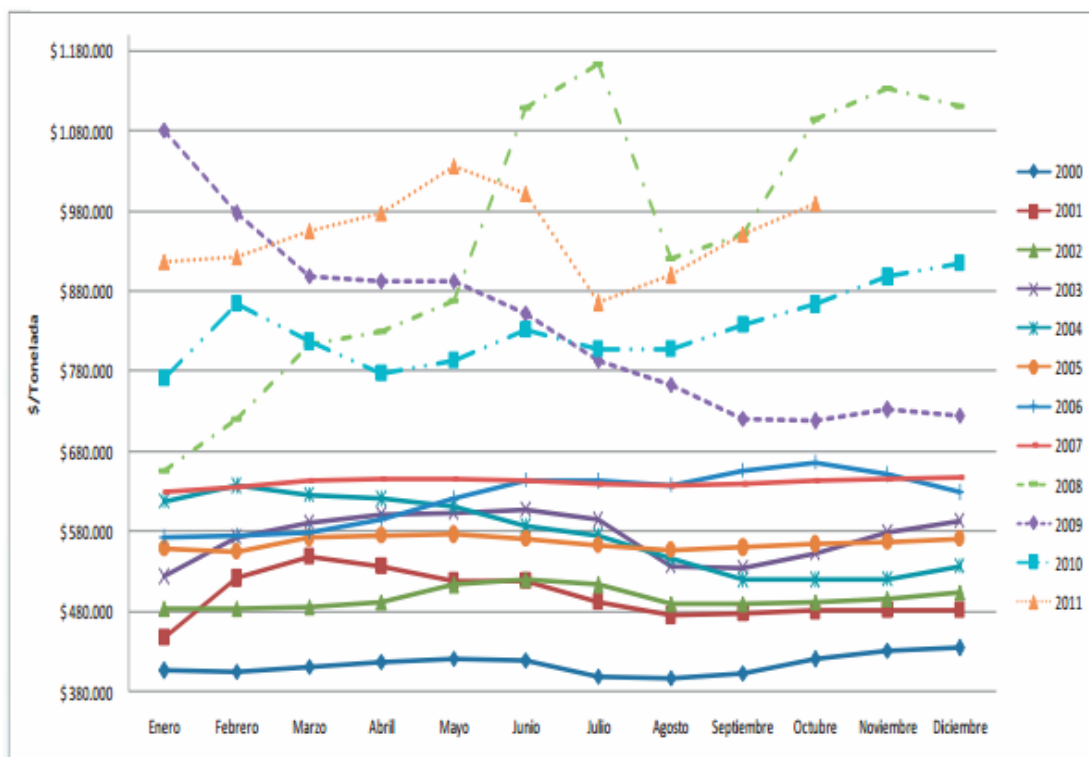
Cuadro N° 1. de ranking de empresas en ventas de arroz para el año 2010.

EMPRESA	VENTAS	Con respecto al año 2009
Molinos Roa	\$565.464 millones	-6,70%
Diana	\$466.727 millones	18,50%
Molino Florhuila	\$309.055 millones	-9%
Procearroz	\$191.137 millones	3,90%
Inproarroz	\$164.765 millones	17,30%
Uniarroz	\$157.368 millones	-6,90%
Arroz Caribe	\$142.496 millones	-10,70%

Fuente: SIC, 2013.

En esta tabla se muestran las ventas de las diferentes arroceras para el año 2010 y su variación porcentual con respecto al año 2009, así, Molinos ROA registraba ventas por valor de \$565.464 millones y una variación de -6,70 %, Diana \$466.727 millones y una variación de 18,50 %, Molino Florhuila \$309.055 millones y una variación de -9 %, Procearroz \$191.137 millones y una variación de 3,90 %, Inproarroz \$164.765 millones y una variación de 17,30 %, Uniarroz \$157.368 millones y una variación de -6,90 % y Arroz Caribe \$142.496 millones y una variación de -10,70 %. De esto se concluye que las empresas con mayor participación en el mercado son: Molinos ROA, DIANA y Molinos FLOR HUILA, también que dos de estas han experimentado una disminución en sus ventas, de tal forma que la alianza de ROA- FLOR HUILA, corresponde a una estrategia para liderar el mercado con una amplia participación, dado que la empresa DIANA ha venido ganando mercado en los últimos años.

Gráfico 3. Comportamiento del precio promedio mensual del arroz paddy o con cascara verde (\$/TM).



Fuente: SIC, 2013.

De igual forma el precio del arroz en los últimos años ha mostrado variaciones significativas, como se observa que entre el año 2000 y 2007 el comportamiento se mantenía de forma estable con un precio entre \$380.000 y \$680.000 por tonelada, a partir de 2007 este comportamiento empieza a variar de forma significativa donde los precios crecieron desde \$680.000 hasta casi llegar \$1.180.000 por tonelada, lo cual afecto el mercado y a los consumidores, desde entonces se han experimentado variaciones importantes tanto de alzas como de descenso, para marzo del presente año la tonelada se ha fijado en un precio de \$1.327.357, que nuevamente se establece en un alza.

El consumo de arroz en Colombia se establece de forma relevante, dado que este es un alimento que hace parte de la canasta familiar, por esta razón su precio y

consumo son objeto de análisis dado que hace parte de bienestar de los individuos.

Cuadro 2. Consumo de Arroz en Colombia Desde 2000 hasta 2016 Kg.

Año	Consumo Percapita Urbano	Consumo Percapita Rural	Consumo Percapita Total
2000	38.00	44.00	40.00
2001	37.00	39.50	38.00
2002	40.98	47.53	42.76
2003	39.05	47.15	41.23
2004	39.19	47.95	41.53
2005	37.39	40.36	38.13
2006	37.64	43.83	39.12
2007	38.00	44.00	39.00
2008	38.00	46.00	40.00
2009	37.14	47.05	39.62
2010	37.14	47.05	39.62
2011	37.14	47.05	39.62
2012	37.14	44.57	39.62
2013	37.14	44.57	39.62
2014	37.14	44.57	39.62

Fuente: Fedearroz, 2016.

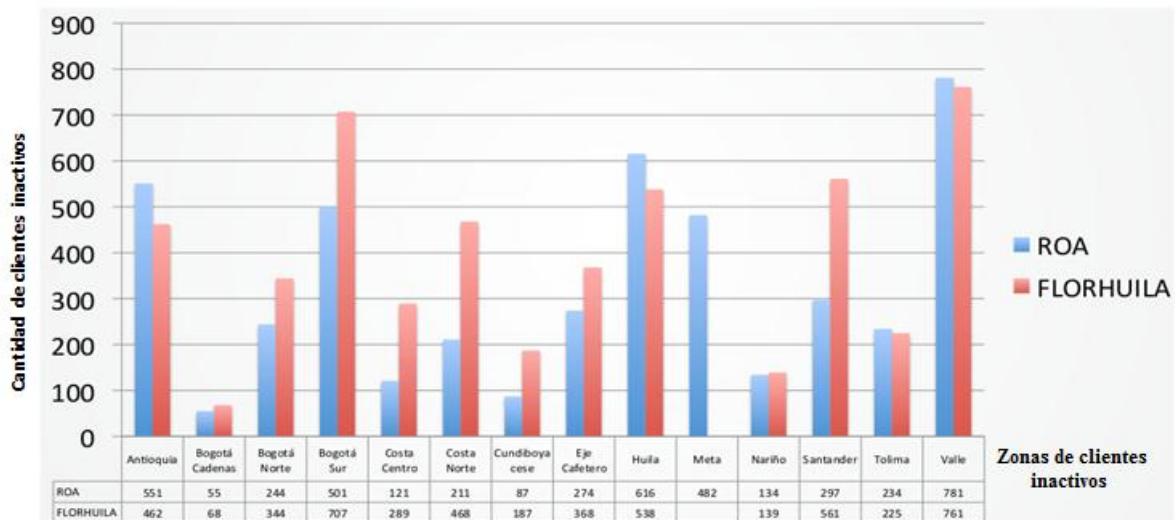
En esta tabla se observa que el consumo per cápita urbano de arroz promedia los 37 kilogramos, mientras que el rural es mayor con 44 kilogramos, por lo tanto en esta última zona se consume más arroz, que en la ciudad, esto muestra que el producto es demandado por un amplio segmento de mercado, si bien el consumo no ha bajado, tampoco ha subido, por esta razón las empresas que conforman este gremio deben gestionar de la mejor manera las relaciones con los clientes para optimizar las ventas.

Todos estos elementos plantean una situación cambiante para el sector arrocero, en donde es evidente la participación de las principales empresas y su posicionamiento, para el caso de la empresa ROA - FLOR HUILA es claro que terminará siendo libre del mercado, y esto a su vez la exige mantenerse competitiva en todos los frentes, por esta razón la fidelización de los clientes será una garantía de este liderazgo, de no ser así corre el riesgo de perder competitividad.

1.3.2 Resultados de la inactividad de clientes de la organización ROA - FLOR HUILA

Igualmente se desarrolló un análisis interno de la organización con el fin de realizar un diagnóstico integral para generar una solución más adecuada en relación a las estrategias del plan de marketing y comunicaciones que se proyecta generar. Para esto se presentan diferentes aspectos que describen como la empresa a pesar de ocupar una posición de liderazgo, muestra algunas deficiencias en sus relaciones comerciales con los clientes que a largo plazo pueden surtir un efecto negativo para los planes y crecimiento de la organización. Es necesario entonces hacer una descripción detallada del informe que muestra resultados necesarios para ser expuestos en el planteamiento del problema, en este caso de la cantidad clientes inactivos por cada región.

Gráfico 4. Clientes inactivos de ROA - FLOR HUILA



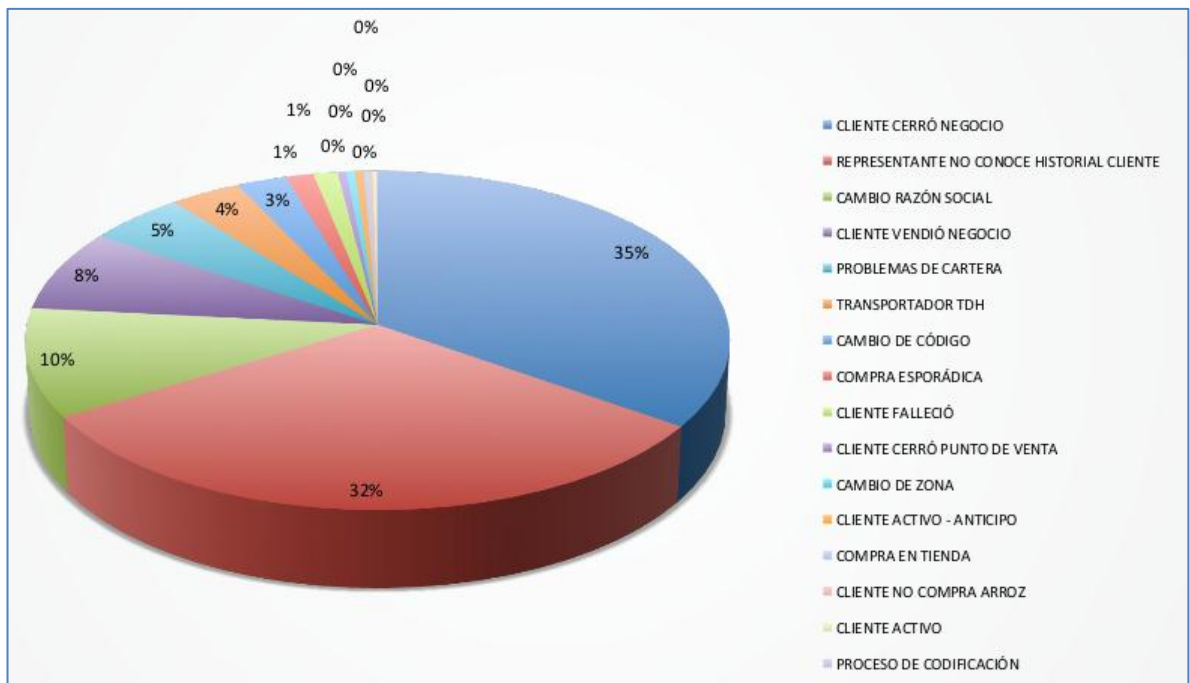
Fuente: Organización ROA - FLOR HUILA, 2014. En el eje X se muestra las zonas, mientras que en el eje Y, se muestra la cantidad de clientes inactivos.

En esta gráfica se muestran los Clientes mayoristas inactivos de ROA con color azul y FLOR HUILA con color rojo, para cada una de las regiones en el eje X y la

cantidad de clientes en el eje Y, específicamente se observa que la mayor cantidad pertenece al Valle con 781 y 761 respectivamente, seguido de Huila con 616 y 538 respectivamente, luego estarían Bogotá con 501 y 701 respectivamente, Antioquia con 551 y 462 respectivamente, esto como las regiones donde se presenta una mayor inactividad de clientes, de esto se plantea una necesidad de generar estrategias de comunicación y marketing que permitan mejorar la fidelización y las relaciones comerciales. Al mismo tiempo, esto es un punto de partida para seleccionar los sitios donde se deben desarrollar estos planes de trabajo para posteriormente ver la respuesta del público objetivo, para esto es importante determinar las principales causas que conllevan a que los clientes no hagan negocios frecuentemente con esta empresa.

Según el reporte del departamento de ventas, la compañía tiene 10.000 clientes inactivos a nivel nacional, al mismo tiempo se ha realizado un trabajo investigativo con la ayuda de los representantes de ventas de todas las regionales del país para identificar las diferentes causas por las cuales los clientes se encuentran inactivos (Organización ROA - FLOR HUILA, 2014). Esto plantea un potencial importante para ROA - FLOR HUILA, dado que al reactivar estos clientes la empresa generaría importantes recursos para su flujo de caja, al mismo tiempo esto sigue planteando la necesidad de profundizar en los aspectos organizacionales como los planes operativos, específicamente en el área comercial y del registro de clientes para determinar la funcionalidad y eficiencia de cada actividad desarrollada.

Gráfico 5. Causa de la inactividad de clientes para la región de Antioquia.



Fuente: Organización ROA - FLOR HUILA, 2014.

De acuerdo a este gráfico la principal causa con el 35 % por la cual el cliente no ha vuelto a adquirir el producto a la empresa es porque se cerró el establecimiento comercial, seguida por la falta de conocimiento del historial del cliente con el 32 %, luego está el cambio de razón social con el 10 %, otra es la venta del negocio con el 8 %, problemas de cartera con 5 %, transportador TDH con el 4 %, cambio de código con 3 %, compra esporádica, cliente fallecido, cierre punto de venta con el 1 %, de tal forma que se establecería un porcentaje importante de por lo menos un 50 %, que de un total de 1.000 clientes representaría una cifra importante para las ventas de la empresa.

En la regional Antioquia actualmente hay 1.013 clientes inactivos, se evidencia que un porcentaje de estos no ha recibido visitas por parte de un representante de ventas, mientras que otro porcentaje del mismo no está debidamente registrado por el representante de ventas. Mientras que en la regional Bogotá en cuanto a compradores que corresponden a almacenes de cadenas, se presenta causas de

la inactividad de clientes como la centralización de los puntos de venta con el 41 %, el cambio de razón social con el 37 %, cliente absorbido por la competencia con el 21 % y cierre de punto de venta con el 1 %. Para el caso de Bogotá zona sur actualmente se presentan 1.208 clientes inactivos, de los cuales del 32 % no se conocen las causales, el 10,7 % corresponde a cambio de razón social, el 1,6 % corresponde a cambio de código, el 1,3 % corresponde a compra esporádica, el 0,4 % corresponde a cambio de zona. Para Bogotá zona norte se presentan 588 clientes inactivos, de los cuales el 24,0 % corresponde a cambio de razón social, el 7,7 % corresponde compra a otra marca, el 4,4 % corresponde a compra esporádica, el 3,4 % corresponde a cambio de código (Organización ROA - FLOR HUILA, 2014).

En la regional Boyacá se presenta 274 clientes inactivos, de los cuales el 18,6 % corresponde a cambio de razón social, el 1,5 % a cambio de código y el 0,7 % a cambio de regional. Por su parte los clientes inactivos en la Costa zona Norte son de 679, de los cuales el 12,1 % corresponde a cambio de razón social, el 4,3 % a cambio de proveedor y el 2,1 % corresponde a compra esporádica. En la Costa zona centro hay 419 clientes inactivos de los cuales el 17,3 % corresponde a cambio de razón social, el 1,5 % a cambio de zona y el 1,2 % a cambio de código (Organización ROA - FLOR HUILA, 2014).

Estos datos muestran que gran parte de la inactividad de clientes corresponde a cambios de los negocios, que terminan por afectar a los proveedores y por esta razón parte de estos clientes termina yéndose con la competencia, a su vez se presenta una falta de gestión comercial de parte de la organización ROA - FLOR HUILA, de tal forma que debe generarse una mayor actividad comunicacional y de marketing de parte de la empresa para optimar su relación con los clientes.

1.3.3 Fidelización de los clientes

La fidelización se establece como uno de los retos más importantes para las organizaciones en todo el mundo, constantemente se observan actividades propias del marketing y de las relaciones públicas, que permiten ampliar los mercados para tener una mayor cobertura, concretamente para el caso de la empresa ROA - FLOR HUILA se denota un descuido con relación al seguimiento de clientes, mientras realiza inversiones y esfuerzos por expandir los mercados, lo cual termina siendo contradictorio en una empresa que se proyecta como líder en el mercado, en el marketing se discute que es más fácil mantener un cliente que buscar uno nuevo, entonces de convertirse en una constante esta situación puede ser contraproducente para la empresa.

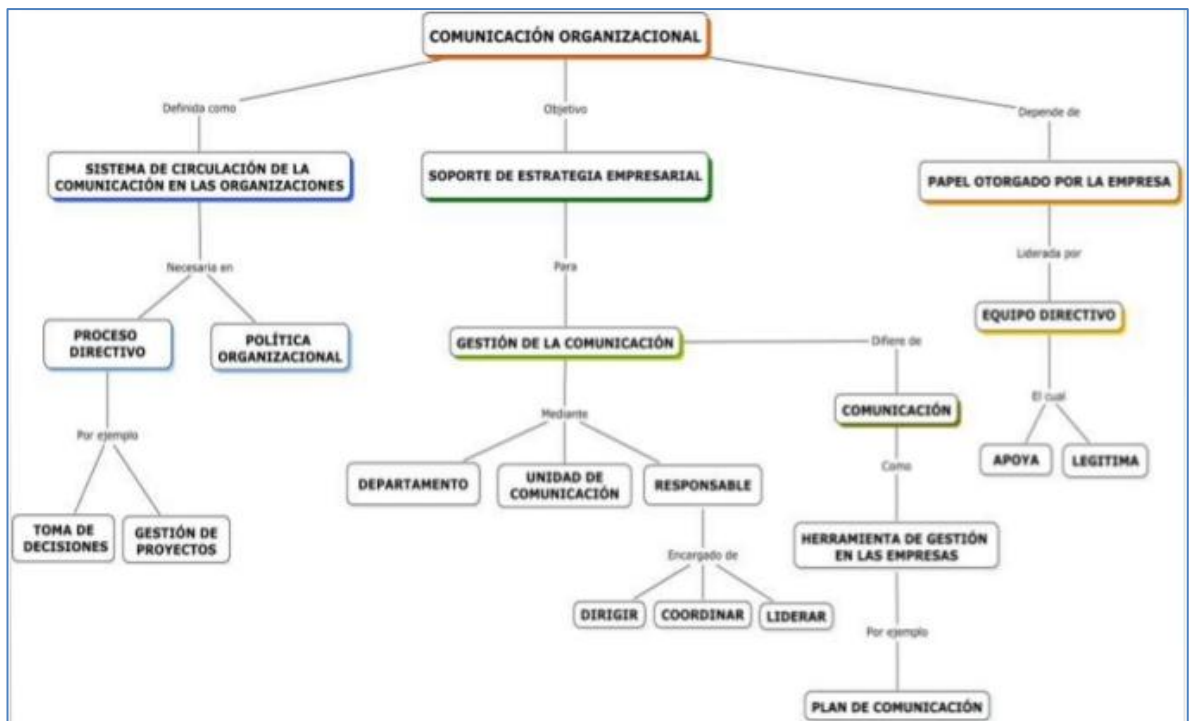
Las empresas que aplican los conceptos de marketing deben orientar los esfuerzos en la satisfacción de los clientes, esto exige implantar una orientación del mercado, esta se relaciona con la cultura entendida como el “conjunto de valores y creencias relativas a la importancia de servir al consumidor” (Cobo, 2010). Cuestión que relaciona elementos organizacionales como la misión, visión y políticas de la empresa, que deben estar orientadas al tipo de mercado y sus características, en este sentido la comunicación juega un papel importante, dado que es el canal entre los clientes y la empresa, entre los que está quiere desarrollar y los que éstos necesitan para satisfacer sus necesidades.

1.3.4 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional se ha convertido en uno de los factores más importantes para todas las compañías, dado que ésta permite la divulgación de información sobre productos o servicios, permitiendo que los clientes puedan reconocer de forma más adecuada cada uno de las características que permite su satisfacción y de acuerdo con los gustos y preferencias, la comunicación

organizacional se ha venido desarrollando de acuerdo con los diferentes medios de información, como los masivos y los personalizados, dado que las compañías no solamente utilizan los medios reconocidos como la televisión y los periódicos, ahora con el crecimiento de la internet se han venido desarrollando nuevas herramientas como las páginas web, el correo electrónico y la redes sociales, que las organizaciones han estado utilizando de forma intensiva, de esta manera hay una complementariedad entre la publicidad masiva y personalizada, esto requiere entonces el desarrollo diferentes estrategias a través de las que matización y la estructuración de elementos propios que permitan alcanzar un mejor canal comunicativo entre la empresa y los clientes, la comunicación organizacional contribuye con el posicionamiento de la imagen corporativa, a través de la cual la compañía se muestra a sus clientes o mercado objetivo, esto requiere explicar la estructura y la función que cumple cada uno de los miembros.

Figura 2. Esquema de comunicación.



Fuente: Ministerio de la protección social, 2012.

En esta figura se muestran los elementos de la comunicación organizacional, estos corresponden al sistema de circulación de la información en las organizaciones, que hiciera de acuerdo con el proceso comunicativo y la política organizacional, esto conlleva a la toma decisiones y gestión de proyectos comunicativos, de otro lado se encuentra el soporte estrategia empresarial que hace referencia a la gestión comunicativa y que se desarrolla a partir del departamento o, unidad de comunicación y responsables de dirigir, coordinar y liderar cada uno de los procesos de escritos durante las climatización, a su vez se debe tener en cuenta el papel otorgado por la empresa al equipo directivo quien se encarga de apoyar y legitimar cada uno de los elementos que han sido objeto de la toma decisiones, de tal forma se observa todo proceso que se debe generar para que la empresa informe al público en general de sus productos o servicios, además de actividades que desarrolla y que pueden ser de interés, al mismo tiempo la dirección, el control y evaluación se hacen relevantes para un adecuado desarrollo los planes comunicativos, que deben ser constantes y dinámicos para mantener la atención del público, a su vez que deben orientarse a la fidelización a través del posicionamiento de la marca en el proceso organizacional.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Realizar un plan comunicacional estratégico y de marketing para el mejoramiento del proceso de comunicación externa de la organización ROA – FLOR HUILA.

1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar el mercado del arroz en Colombia de acuerdo con las industrias que lo componen, su comportamiento en los últimos años y la influencia que esto ha tenido en las empresas ROA - FLOR HUILA.
- Presentar un informe organizacional de las empresas ROA - FLOR HUILA, que permitan dar a conocer sus actividades y estructura frente al mercado y los clientes.
- Determinar las estrategias desarrolladas por esta empresa en relación al marketing relacional y la forma como llega a sus clientes, con el fin de analizar fortalezas y debilidades organizacionales.
- Establecer una estrategia de comunicación y marketing, que permita a las empresas ROA - FLOR HUILA mejorar la fidelización de los clientes mediante el servicio y el marketing mix, para disminuir la cantidad de clientes inactivos.

2. DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS

A continuación se hace una descripción de las empresas FLOR HUILA – ROA, es importante aclarar que este es un clúster que trabaja todo este tema como una sola unidad. Desde el punto de vista organizacional, estas empresas son ampliamente reconocidas en el mercado a través de la oferta de productos especialmente de arroz, esto les determina una posición relevante en el mercado y frente a sus competidores, al tiempo que les exige mantener optimas relaciones con los clientes, para mantener su posición de liderazgo en el mercado, ahora que su posición sería la número uno con respecto a las ventas y al segmento de mercado.

2.1 Empresa Flor Huila

Visión

“Convertirnos en la organización líder en el sector agroindustrial del arroz a nivel nacional e internacional, mediante el desarrollo de productos tradicionales e innovadores con los más altos estándares de calidad; así como el uso de tecnologías limpias que contribuyan al mejoramiento ambiental logrando un desarrollo sostenible que nos permita brindar bienestar a los grupos de interés social siendo nuestra mayor responsabilidad” (Flor Huila, 2016).

Misión

“Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades y expectativas de proveedores, clientes y consumidores, mediante la producción y comercialización de productos alimenticios de alta calidad relacionados con el arroz. Para ello, contamos con talento humano eficiente, calificado y comprometido, sumado a la más avanzada tecnología y excelencia en el servicio, buscando crecimiento y rentabilidad de los accionistas,

preservando el medio ambiente y generando bienestar a colaboradores, productores y comunidad en general” (Flor Huila, 2016).

Valores corporativos (Flor Huila, 2016).

- Integridad: actuando con honestidad, liderar con el ejemplo personal, siendo fieles a los principios y valores humanos que rigen el actuar en nuestra empresa.
- Responsabilidad: Capacidad de responder y dar cuenta de nuestro actos.
- Respeto: Capacidad que se adquiere para entender, comprender, tolerar y aceptar el criterio de los demás.
- Honestidad: para generar cualquier proyecto fomentando confianza colectiva. Solidaridad: que corresponde a los intereses de la comunidad y las responsabilidades.
- Laboriosidad: esfuerzo que hacemos para conseguir algo por nosotros mismos, o con la ayuda de los demás.
- Perseverancia: Es el aliento o fuerza interior que nos permite llevar a buen término las cosas que emprendemos.

Figura 3. Proceso industrial del arroz y sus productos Flor Huila.



Fuente: Flor Huila, 2016.

En esta figura se muestra los productos generados a partir del proceso industrial para la producción de arroz, básicamente este se divide en secado, trilla y empaquetado, de este se obtienen diferentes tipos de arroz, como el paddy seco, el integral, el excelso y el parbolizado, variedad que es muy importante porque define los segmentos de mercado de acuerdo con los clientes, de acuerdo a los precios, gustos y preferencias y canales de comercialización, de tal forma que este proceso es determinante para el desarrollo de cada uno de los productos. También se observa que en promedio se procesan 110 toneladas por hora, además de que es enriquecido con vitaminas, de este proceso se obtienen derivados y subproductos como la cascarilla de arroz usada en otros procesos productivos.

2.2 Empresa ROA

A continuación se muestra la descripción organizacional de la empresa ROA

Misión

“Nuestro compromiso es satisfacer las necesidades y expectativas de proveedores, clientes y consumidores, mediante la producción y comercialización de productos alimenticios de alta calidad relacionados con el arroz” (ROA, 2016).

Visión

“Convertirnos en la organización líder en el sector agroindustrial del arroz a nivel nacional e internacional, mediante el desarrollo de productos tradicionales e innovadores con los más altos estándares de calidad” (ROA, 2016).

Política Integral (ROA, 2016).

- Producir y comercializar productos y servicios que cumplan los estándares de calidad y satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores.
- Cumplir con los requerimientos legales, ambientales vigentes y otros de los cuales se pueda suscribir en las actividades de producción del arroz.
- Prevenir la contaminación y mitigar los impactos ambientales generados durante el proceso productivo del arroz.
- Dar un uso adecuado y racional de los recursos. • Mejorar continuamente nuestros procesos. Lo anterior se logra gracias a los recursos humanos competentes y la certificación ISO 9001 / ISO 14001 con que cuenta la empresa.

Estos aspectos determinan los elementos que enfocan a la empresa en el desarrollo de sus productos y los clientes a través del mercado, esto es fundamental para que la empresa genere un valor agregado ofreciendo satisfacción a sus clientes, para lo cual ROA ha venido desarrollando una variedad importante que le permita ampliar su segmento de mercado.

Figura 4. Productos empresa ROA.



Fuente: ROA, 2016.

Como se ve en la anterior figura, la empresa ROA ofrece varios productos al mercado, entre los que se encuentran los arroces fortificados, Roa 10, integral y saborizados, también sopas, postres, apanados y cereales. Este le permite llegar a un mayor número de clientes.

3. MARCO CONCEPTUAL

3.1 Conceptos de comunicación y marketing

La fidelización en el marketing actual, implica establecer sólidos vínculos de largo plazo con los clientes, esto debe estar unido con el marketing con un enfoque estratégico, la fidelidad del cliente implica que estos compran siempre los mismos productos a una empresa, esta se construye con cada experiencia que una persona vive en su interacción con la empresa y sus productos y servicios (Cabrera, 2013).

De esto se desprende que la fidelidad es ante todo un proceso de negociación y gestión, que la empresa desarrolla a partir de las políticas y aspectos organizacionales como la visión y misión.

Por otro lado el “Marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización” (Gundlach & Wilkie, 1999).

De lo cual se desprende que al ser un proceso requiere de diferentes pasos que deben ser evaluados durante su ejecución, que siempre plantean la necesidad de comunicar entre una empresa y los clientes. Este concepto es fundamental para el desarrollo del trabajo, dado el enfoque y su relación con la comunicación.

La comunicación es la herramienta que usan los seres humanos para interpretar, reproducir, mantener y transformar, el significado de las cosas, esto implica a la cultura, de tal forma la comunicación se constituye como de la cultura de la empresa (Arrugo, 2001). En el área organizacional esta tiene que ver con la dinámica y objeto social de las empresas.

4. METODOLOGÍA

La metodología de este trabajo se desarrolla mediante un estudio exploratorio, referido a la comunicación organizacional y el marketing, para esto se consultan diversos autores en estos dos temas. En este caso se analiza el trabajo que se ha realizado hasta el momento en materia de la comunicación organizacional, el servicio al cliente, las relaciones comerciales y la fidelización de clientes, todo esto acorde a las normas y políticas de la empresa, con el fin de hacer una formulación más precisa del problema del análisis relacionado con la planificación adecuada de estrategias organizacionales. En esta fase se realiza un estudio sobre las diferentes teorías y estrategias que desarrollan las empresas para fidelizar a los clientes, describiendo además las metodologías más usadas y haciendo una recopilación de técnicas más usadas en relación al servicio al cliente, orientado hacia el marketing relacional, las relaciones públicas y la comunicación organizacional. Esta información recolectada se considera para obtener conclusiones que permitieran desarrollar estrategias para proponer soluciones a la problemática identificada, en este caso desde el punto de la comunicación y el marketing. En cuanto a la estrategia se orienta a la comunicación organizacional y la exploración de herramientas y metodologías que permitan hacer más eficientes las gestiones comerciales de la organización ROA – FLOR HUILA.

En el análisis se tienen en cuenta diferentes aportes teóricos en los distintos métodos y modelos en el tema de la comunicación y el marketing. El tipo de estudio realizado es descriptivo, donde se identifican características del universo de la población estudiada, señalando formas de conducta y actitudes de la población investigada, en este caso de cómo actúan los clientes de la organización ROA – FLOR HUILA de acuerdo con distintas situaciones e inestabilidad que se presenta en el mercado, como el caso de alza de precios o escasez del producto. Así se toma desde la teoría para aplicar a la realidad, en donde el levantamiento de información se hace de forma exploratoria y descriptiva

al mismo tiempo, contribuyendo con el mejoramiento continuo del área de servicio al cliente y la forma como se satisfacen los clientes, de esta forma solucionar el problema planteado.

4.1 Diseño y enfoque metodológico

Con relación al diseño metodológico este será mixto, cualitativo y cuantitativo con un carácter descriptivo. Esto permitirá comprender las formas de trabajo que desarrollan las diferentes empresas que del sector arrocero en Colombia, se buscará establecer los aspectos más importantes del trabajo cotidiano y la repercusión de este sobre los diferentes clientes. Para hacer referencia a estos aspectos se debe tener en cuenta que todas las acciones que desarrolla una empresa en sus relaciones comerciales, están enmarcadas en la comunicación organizacional. De tal forma se desarrollaron dos instrumentos, en el primer caso un Focus Group que corresponde al estudio cualitativo y para el estudio cuantitativo se realiza una encuesta.

Es importante tener en cuenta que la exploración cualitativa refleja descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos, que sean observables. A través de la observación de los clientes y sus experiencias, actitudes, pensamientos y reflexiones. Se utiliza este tipo de levantamiento de información dado que está recoge datos, analizando e interpretándolos mediante la observación de lo que las personas hacen y dicen, esta se refiere a los significados, las definiciones, las características, símbolos, metáforas y descripción de las cosas, del estudio subjetivo y su naturaleza, en este caso exploratoria y de composición abierta, en donde el investigador trata de comprender cómo una o más personas experimentan un fenómeno (Pérez, 2009).

Se espera determinar la mejor forma de proponer un plan estratégico para la fidelización de los clientes.

“También el estudio cualitativo se considera como el proceso que entrega datos descriptivos a través de las propias palabras de las personas, ya sea de forma escrita o relatada, y la conducta observable. Esto con una perspectiva holística, en donde las personas, los escenarios o los grupos no se reducen a variables, sino que se consideran como un todo, en donde el investigador tomará en cuenta a las personas estudiadas en contextos pasados como en sucesos actuales. En este caso, el investigador debe apartar sus creencias, perspectivas y predisposiciones” (Taylor y Bogdam, 2000).

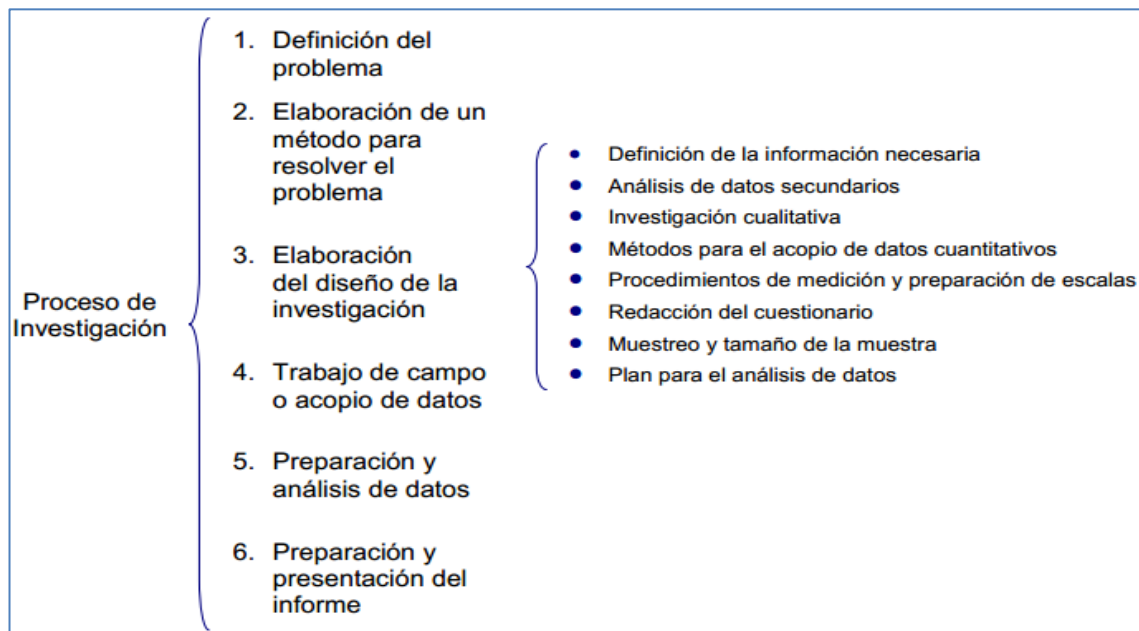
“Para la técnica cuantitativa se lleva a cabo una encuesta diseñada sobre la base de un cuestionario aplicada a una muestra intencionada, estas son muy recomendables para las auditorias de comunicación, así en el ámbito de la auditoria externa se hace viable desarrollar una encuesta en el área de la comunicación y el marketing, para evaluar el proceso desarrollado en esta área y sus efectos sobre los resultados de la marca, este instrumento sirve para evaluar la voz del consumidor en el proceso de planificación en la comunicación de la marca, para saber si esta se fundamenta en la misión y la visión de la organización, de acuerdo a las actividades que realizan los distintos departamentos y las empresas que hacen parte del medio” (Rodríguez, et al 2007).

Para el proceso de indagación se desarrolla un esquema que conlleva algunos pasos para obtener resultados proyectados, éste tiene que ver con la definición del problema, la elaboración del método para resolver el mismo, el diseño, la preparación de análisis, datos y la presentación del informe, dentro de la

elaboración del diseño a desarrollar se tendrán en cuenta otros pasos que son explicados con mayor detalle en esta sección.

A continuación se presenta el esquema de proceso de levantamiento de información.

Figura 5. Esquema proceso de levantamiento de información.



Fuente: García, 2010.

4.2 Técnicas de producción de la información e instrumentos para el estudio

Para la realización del estudio se proyecta desarrollar un estudio cualitativo y uno cuantitativo, en el primer caso se realiza un Focus Group, con el fin de obtener información de los consumidores finales, para el segundo caso se aplica una encuesta de tipo cerrado, estas herramientas permiten hallar y adquirir conocimientos de cualquier índole, representando una forma de recolección de la información y de la percepción del público objeto del estudio.

4.3 Instrumentos para el estudio

4.3.1 Focus Group

En primer lugar se desarrolla un Focus Group como medio para recopilar rápidamente información y puntos de vista, en relación a las estrategias de comunicación y marketing desarrolladas por la organización ROA – FLOR HUILA, este busca agrupar a actores con posturas diferentes, permitiendo obtener distintas percepciones sobre el producto analizado, e al mismo tiempo la expresión y la explicación de los distintos puntos de vista, así como la profundización de sus opiniones.

Para el grupo se proyecta realizar una selección de participantes de acuerdo a características como el consumo habitual de arroz y de la compra frecuente, para que la opinión sea representativa, al mismo tiempo que sea heterogenia. Este proceso se desarrolla por fases en el primer caso se hace una serie de preguntas a modo de cuestionario exploratorio, permitiendo que las personas se centren más en el tema, al mismo tiempo para hacer un prueba piloto.

4.3.1.1 Definición de las Variables

Las variables objeto de estudio se relacionan con el consumo de arroz, las campañas publicitarias de este producto, las estratégicas comunicacionales y de marketing, sobre la Responsabilidad Social desarrollada por la organización ROA FLOR - HUILA, la percepción de acuerdo las marcas de arroz y el mejoramiento continuo que generan estas empresas en el mercado.

4.3.1.2 Población

La población objeto del estudio se define como las personas que hacen parte de las familias como consumidores de arroz y al mismo tiempo toman las decisiones relacionadas con la compra, como es el caso de las amas de casa, dado que estas se relacionan directamente con el consumo de este alimento y todo lo relacionado con la comunicación y el marketing que generan las empresas arroceras hacia sus clientes.

Los criterios de inclusión son los siguientes:

1. Personas de ambos sexos que son cabeza de familia.
2. Personas que tienen el poder en la toma de decisiones en cuanto a la compra de los alimentos de la canasta básica familiar.
3. Personas con características de consumidoras habituales de arroz.

Los criterios de exclusión son los siguientes:

1. Personas menores de edad.
2. Personas que sin poder adquisitivo.
3. Personas que no consumen arroz.

4.3.1.3 Muestra

El muestreo es intencional o de conveniencia, el cual se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras "representativas" mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos (Universidad de Sonora, 2011). En este caso se toma una muestra representativa de acuerdo con la población determinada por sus características, de tal forma y para efectos prácticos la población será igual a la muestra, se toma entonces un grupo de 7 participantes del Focus Group, así, este será la muestra.

$$n = 7$$

4.3.2 Encuesta

Para el estudio cuantitativo se desarrolla una encuesta de tipo cerrado, esta con el fin de obtener información sobre diferentes aspectos de los productos de arroz, comercializados por la organización ROA – FLOR HUILA, de forma más puntual, esto para hacer comparaciones según las respuestas dadas por cada encuestado y su percepción, permitiendo cuantificar a través de datos números y gráficos, esto sirve para mostrar de forma descriptiva como los clientes de estas marcas de arroz analizan el mercado y los aspectos organizacionales de las empresas.

Para la selección de personas encuestadas se tienen en cuenta algunas características de los consumidores que contribuyan con el estudio y en lo posible con la mayor percepción del mercado del arroz.

4.3.2.1 Definición de las Variables

Las variables objeto de estudio se relacionan con el consumo de arroz y su tipo, en donde adquiere el producto y su frecuencia de compra, las características por las cuales adquiere este producto, el empaque del producto y su diseño, la efectividad de las estrategias de comunicación y marketing, los medios más eficientes para su promoción y la importancia en uso de las redes sociales para desarrollar las estrategias promocionales.

4.3.2.2 Población y muestra

Al igual que en el Focus Group, la población objeto de estudio se define como las personas que hacen parte de las familias como consumidores de arroz y al mismo tiempo toman las decisiones relacionadas con la compra, como es el caso de las amas de casa, de forma que se encuesta a las personas más relacionadas con la compra y consumo de este producto.

Los criterios de inclusión son los siguientes:

1. Personas de ambos sexos que son cabeza de familia.
2. Personas que tienen el poder en la toma de decisiones en cuanto a la compra de los alimentos de la canasta básica familiar.
3. Personas con características de consumidoras habituales de arroz.

Los criterios de exclusión son los siguientes:

1. Personas menores de edad.
2. Personas que sin poder adquisitivo.
3. Personas que no consumen arroz.

Para tal caso

Por lo tanto, la población objeto de estudio se define las personas que compran y consumen arroz, que son amas de casa y cuenta con poder adquisitivo, además que han consumido varias marcas y tipos de arroz. Dado que esta descripción se hace muy amplia se toma entonces un grupo de 50 personas que cumplan con tales características.

Por lo tanto, para calcular la muestra se utiliza la siguiente fórmula, sitúa sobre el cálculo del volumen de la muestra para datos totales siendo la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N-1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Dónde:

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

Z: es una constante que depende del nivel de confianza que asignamos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados sean ciertos. En este caso es del 94 % de confianza, que equivale a un 6 % de error.

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

n: es el tamaño de la muestra.

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{50 \times (94\%) \times 0,5 \times 0,5}{6\% \times (100.000 - 1) + (94\%) \times 0,5 \times 0,5}$$

Por lo tanto la muestra es de 45 personas

4.4 Fuentes de Información

4.4.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias para el registro de información corresponden al Focus Group y la encuesta, instrumentos aplicados a clientes habituales consumidores de arroz, también se ha usado el informe presentado por la Organización ROA - FLOR HUILA en 2014, informe presentado por la gerencia de marca. “Proyecto de Clientes Inactivos”, estos elementos en conjunto son de gran importancia porque representan a los involucrados directamente con la problemática del estudio y el propósito en el desarrollo del plan de comunicación y marketing, es decir la principal fuente de información para responder a los interrogantes planteados en el trabajo.

4.4.2 Fuentes secundarias

Las fuentes de información secundarias para el desarrollo de este trabajo son escritos, como libros, y páginas web principalmente. Estos para obtener información relevante sobre los temas propuestos a investigar, como son: servicio al cliente, orientado hacia el marketing relacional, las relaciones públicas y la comunicación organizacional, generando una revisión crítica que permite el conocimiento integrado a través de un documento, organizando y evaluando de la información teórica y empírica, que permita la construcción y aporte para maximizar las relaciones con los clientes.

5. DESARROLLO DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

5.1 Diagnóstico

5.1.1 Ubicación, valores y principios.

A nivel local

La empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá, donde se encuentra su oficina principal al norte de la ciudad y una bodega al sur de la misma. En la oficina principal están las áreas de mercadeo, ventas, administración y jurídica. En la bodega encontramos el área de logística. ROA - FLORHUILA cubre toda la capital mediante sus canales de distribución, los cuales son: Mayoristas, distribuidores, minoristas, autoservicios e institucional.

A nivel regional

ROA - FLORHUILA cuenta con una bodega ubicada en Tunja, en donde maneja la distribución de una parte de Cundinamarca y Boyacá. Bogotá es la regional más grande a nivel nacional.

A nivel nacional

La empresa se divide en 12 regionales. ROA - FLORHUILA tiene plantas de producción en Campoalegre (Huila) y Espinal (Tolima), donde se producen sus diferentes líneas que luego son distribuidas a las bodegas de las diferentes regionales. Las regionales son: Bogotá, Antioquia, Costa Norte, Cundiboyacense, Meta, Costa Centro, Eje Cafetero, Huila, Tolima, Santander, Cauca y Valle.

5.1.2 Valores

- **Integridad:** Es actuar con honestidad, liderar con el ejemplo personal, siendo fieles a los principios y valores humanos que rigen el actuar en la empresa.
- **Responsabilidad:** Capacidad de responder y dar cuenta de los actos.
- **Respeto:** Capacidad que se adquiere para entender, comprender, tolerar y aceptar el criterio de los demás.
- **Honestidad:** Permite que cualquier proyecto humano se pueda realizar y la confianza colectiva se transforme en una fuerza de valor, que exige coraje para decir siempre la verdad y obrar en forma recta y transparente. Quien es honesto, no toma nada ajeno, ni espiritual ni material, es decir, es una persona honrada.
- **Solidaridad:** Es la entera comunidad de intereses y responsabilidades. Es decir, cuando dos o más personas se unen y colaboran mutuamente para conseguir un fin común.
- **Laboriosidad:** Es el esfuerzo que se hace para conseguir algo por sí mismos, o con la ayuda de los demás. Se define como un poder de transformación.
- **Perseverancia:** Es el aliento o fuerza interior que nos permite llevar a buen término las cosas que se emprenden, si se crece en lo que se hace y se ama con paciencia para sortear los obstáculos que se nos presentan en el camino.

5.1.3 Principios

Principios empresariales

- **“Calidad:** Es el sistema integrado entre procesos y personas que armonizados logran satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, consumidores, accionistas, estado, sociedad y medio ambiente.

- Excelencia en el servicio: Orientado a la conciencia individual y colectiva del talento interno de la organización hacia procesos de calidad en el servicio.
- Espíritu de trabajo en equipo: Se evidencia en la capacidad del colaborador para compartir ideas, diseñar planes e implementar acciones de manera conjunta para el logro de objetivos comunes.
- Innovación: Búsqueda continua de nuevas formas de hacer mejor las cosas, capitalizando y aprendiendo activamente de los errores.
- Éxito: Liderando nuevas propuestas que lleven a un mejoramiento continuo.”

Política empresarial e integral

El compromiso con Consumidores, Clientes, Colaboradores, Proveedores, Entes Reguladores, Medio Ambiente, Accionistas y Sociedad es:

- Producir y comercializar productos y servicios que cumplan los estándares de calidad y satisfagan las necesidades de los clientes y consumidores.
- Cumplir con los requerimientos legales ambientales vigentes y otros de los cuales se pueda suscribir en las actividades de producción de arroz.
- Prevenir la contaminación y mitigar los impactos ambientales generados durante el proceso productivo del arroz.
- Dar un uso adecuado y racional a los recursos.
- Mejorar continuamente nuestros procesos.

5.1.4 Análisis de medios de comunicación

Los medios de comunicación han contribuido con la expansión de todas las organizaciones en el mundo, mediante la difusión de los productos y servicios que ofrecen al mercado, a través de esto se desarrollan las diferentes estrategias de comunicación que permiten que las compañías sean más eficientes para transmitir

sus mensajes publicitarios a los clientes. De otro lado se debe analizar el tipo de comunicación que se desarrolla en la organización a partir de su enfoque en aspectos como la misión, la visión y las políticas, que permiten a través de la ejecución de mandatos ejecutar acciones, en este sentido es importante subdividir la comunicación corporativa, en comunicación Interna y comunicación externa, la primera tiene que ver con la cultura corporativa, las ideas y valores mientras que la segunda habla de la gestión de la imagen corporativa a su público objetivo, así que estas son complementarias y requieren de una conexión en cada fase. Para esto es importante tener en cuenta el mapa de procesos de la organización, este a su vez identifica posibles mejoras y correcciones en la forma de desarrollar las actividades, permitiendo entender además las necesidades futuras de los clientes, esto orienta en el propósito y dirección, todo esto tiene que ver con el mejoramiento continuo.

A continuación se hace una descripción de la comunicación corporativa que ilustra de forma práctica la forma como se estructura la comunicación en una organización, señalando los elementos que permiten su estructuración y desarrollo.

Figura 6. Que es la Comunicación Corporativa.



Fuente: Cáceres, 2015.

De acuerdo con este esquema, la comunicación corporativa engloba los aspectos organizacionales tales como la misión, visión y la cultura organizacional, desde el punto de vista de la comunicación interna se analizan los valores, objetivos, la innovación, la información, que a su vez conlleva al cumplimiento de metas, la cultura, la gestión de cambio, la pertinencia y el clima laboral, cuando se habla de la comunicación externa en el ámbito de la organización, referencia a la misión, visión y valores, orientados a los productos, servicios, ejecutivos, la generación de estos estados financieros y a la Responsabilidad Social, todo esto se refleja en la imagen corporativa, la reputación corporativa, recordación de la marca, la confianza, el incremento de la ventas y la sustentabilidad.

De tal forma, la comunicación corporativa tiene que ver con los públicos internos y externos de una organización, por esta razón su planeación y desarrollo determinan el éxito, esto requiere de un desarrollo detallado en cada fase, desde los cronogramas hasta su ejecución, para que el cumplimiento de metas, todo esto se vería reflejado en la imagen corporativa y el segmento de mercado.

En cuanto al plan de comunicación y la forma como este se ha venido desarrollando por parte de la organización ROA – FLOR HUILA, se habían orientado en primer lugar a medios masivos, estos se dirigen a un gran número de personas que hacen parte del segmento de mercado, a pesar de representar una inversión alta resultan ser muy eficientes cuando se trata de productos de consumo masivo como es el arroz, de igual forma estas empresas han venido usando medios impresos como periódicos y revistas, en algunos casos especializados, tal estrategia ha funcionado de acuerdo a la actividad de cada empresa y sus segmento de mercado, esto por las características de liderazgo de estas empresas, que además se sustenta por la concentración del mercado de empresas como ROA, FLOR HUILA Y ARROZ DIANA, esta ha sido la principal estrategia para llegar a un mayor número de personas. No obstante, dado que en los últimos años se ha producido una migración de medios masivos a medios personalizados, que corresponde a los BTL (below the line) que son acciones de comunicación no masivas que promocionan productos o servicios mediante la creatividad y la innovación, principalmente usando los beneficios de la internet, representados por elementos como el correo electrónico, las redes sociales y las páginas web, que han determinado una nueva dinámica en la publicidad y que todas las organizaciones han venido incursionando como una necesidad, para avanzar y mantenerse actualizado en cuanto a las tendencias del mercado.

Figura 7. Publicidad impresa Flor Huila.



Fuente: Gutiérrez, 2015.

Las empresas arroceras, invierten una cantidad de recursos considerable en publicidad impresa, manteniendo su dinámica en abarcar un amplio segmento de mercado, esto unido a la innovación del producto la promoción, referente al empaque que permita satisfacer de mejor forma las necesidades de los clientes, esto se ha complementado con el uso de redes sociales como Facebook, que establece en parte incursionar y mantener el segmento de mercado de los jóvenes para que continúen demandando y consumiendo este tipo de productos.

Igualmente, otra forma de promoción desarrollada por estas empresas se centra en el impulso de ventas en tiendas y supermercados, destacando las características, bondades y beneficios, logrando con esto que el consumidor conozca el producto y su valor agregado, esta forma de impulso a las ventas del producto se hace muy eficiente cuando se trata de fidelizar a los clientes, en especial cuando las empresas premian a los clientes por comprar sus productos, esta publicidad directa también demuestra eficacia en cuanto a la inversión y su utilidad.

5.1.5 Matriz DOFA

Análisis DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - La organización ROA-FLOR HUILA recientemente presentó un problema por violaciones a la libre competencia, lo cual afecto a su Good Will, esto puede incidir en su mercado objetivo. - La empresa ha mostrado deficiencias en su plan de comunicaciones y marketing, manteniendo un esquema con falta de innovación. - En cuanto a la cadena productiva, se hace necesario establecer mejores canales comunicativos para coordinar de mejor forma las actividades agrícolas con los molinos, para maximizar tiempos y procesos productivos. - En los últimos años, la oferta de arroces de mejor calidad ha conllevado a que los consumidores cambien de marca rápidamente, este requiere una mayor fidelización de los clientes. - Debido a que el mercado del arroz se encuentra liderado por pocas empresas, esto ha conllevado a una pérdida de participación de los clientes, generando una mala percepción para todo el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hoy día las alianzas estratégicas entre empresas son muy favorables y permiten ampliar el segmento de mercado y generar un liderazgo más sólido. - La empresa ha venido desarrollando la diversificación de productos a través de campañas de publicidad ampliando los segmentos de mercado. - Otra de las oportunidades se relaciona con el hecho de que son pocas las empresas que controlan el mercado del arroz en Colombia, por lo tanto esto da mayor probabilidad de éxito en el desarrollo de estrategias. - En Colombia el mercado del arroz siempre ha presentado una amplitud debido a su alto consumo, dado que este es cultural y se proyecta con demanda constante. - El cultivo y fabricación de arroz en Colombia, tienen un gran efecto en el empleo, por lo tanto una mayor producción conllevará a mejores ingresos en las familias de las regiones donde se cultiva, manteniéndose así el ciclo de la economía en cada región.

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - La organización es ampliamente reconocida en el mercado, por los consumidores y la competencia, por lo tanto es una marca que cuenta con posicionamiento. - El posicionamiento de la organización ROA – FLOR HUILA es de liderazgo, dado que se encuentra en los primeros lugares del mercado, este le permite tomar decisiones con mayor autonomía. - La dirección de la organización tiene amplia experiencia del mercado, esto le permite aplicar planes estratégicos en el área de comunicación y marketing especialmente. - La empresa posee una amplia capacidad instalada que le permite responder a cambios en la demanda, lo cual es adecuado para el desarrollo de planes estratégicos. - La organización ROA – FLOR HUILA cuenta con tecnología de punta, lo cual le garantiza cumplir eficientemente con la producción y fabricar un producto de alta calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> -La organización ROA-FLOR HUILA ha perdido parte del segmento de mercado, por la competencia, esto se refleja en la disminución de las ventas. - La inestabilidad del mercado del arroz en Colombia, en los últimos años ha afectado el precio y con esto se ha generado importación masiva de arroz desde otros países. - La competencia en el contexto internacional del mercado del arroz se plantea como una de las amenazas más importantes que afecta al mercado interno. - Dado que el arroz tiene otros productos sustitutos, una fuerte variación del precio conlleva a que las personas demanden otro producto. - La pérdida de los segmentos de mercado del arroz, conlleva a que las empresas líderes pierdan su liderazgo y se amplíe la probabilidad de la entrada de nuevos competidores.

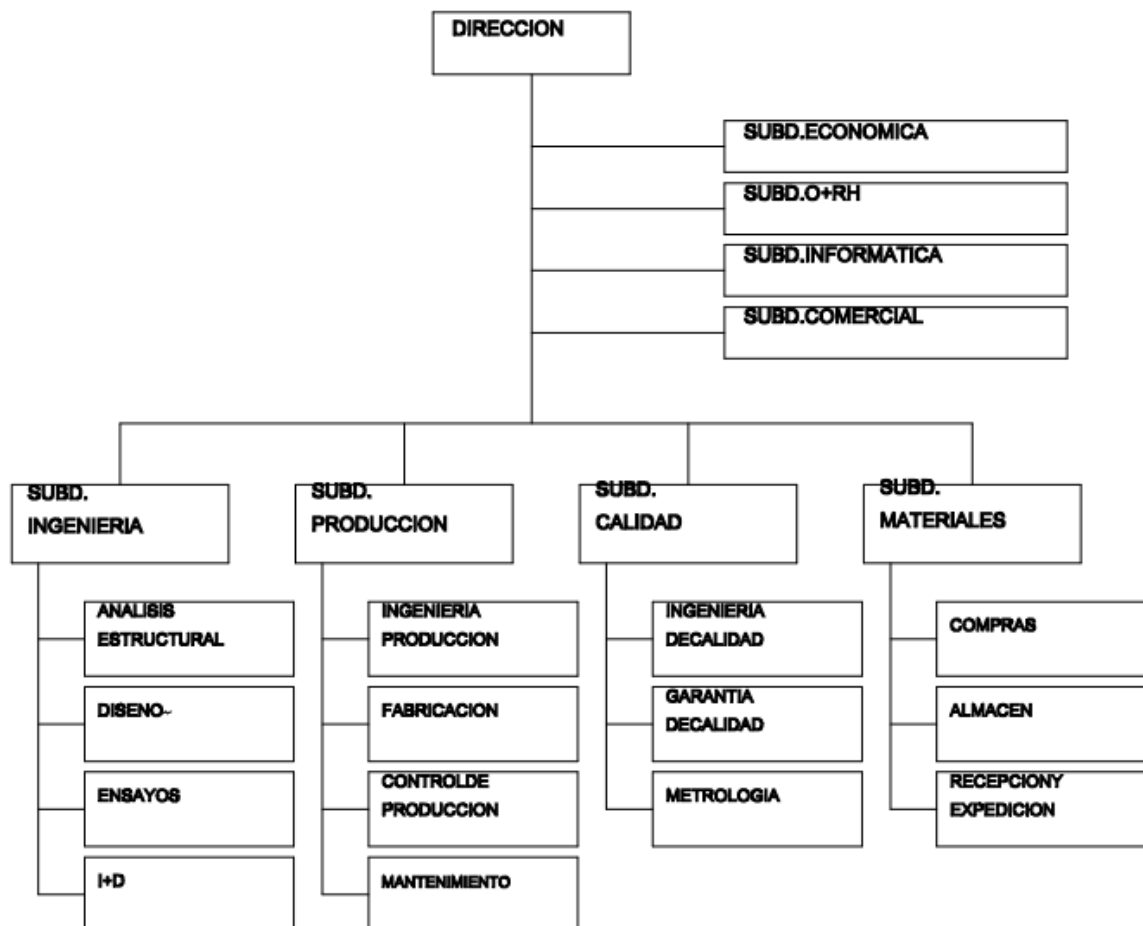
Estrategias DOFA	Estrategias DOFA
<ul style="list-style-type: none"> - La empresa debe utilizar la alianza estratégica para promocionar su buen nombre en su público objetivo, concretamente con acciones en el ámbito de la Responsabilidad Social. - La organización organización ROA – FLOR HUILA debe reforzar su plan de comunicaciones y marketing, de forma proactiva e innovadora para la promoción de productos ya existentes y nuevos. - La empresa debe generar una participación más activa en la cadena productiva, invirtiendo en programas de capacitación laboral y social, para las familias que hacen parte del sector agrícola en el mercado del arroz. - Es necesario también que ROA – FLOR HUILA, desarrolle altos estándares de calidad para su productos, generando mayor fidelización de los clientes en un amplio mercado como lo es el arroz en Colombia. - Las industrias del sector arrocero deben dar una mayor participación a los clientes, teniendo en cuenta que un porcentaje de la población aporta su fuerza laboral a estas industrias. 	<ul style="list-style-type: none"> - La decisión de fusionar una sola organización ROA – FLOR HUILA contribuye a consolidar estas marcas en el mercado, conllevando esto a una ampliación del mercado. - La fusión y el posicionamiento de la organización ROA – FLOR HUILA, le permite desarrollar una mayor diversificación de productos a través de campañas de publicidad, esto es importante para ampliar el segmento de mercado. - La experiencia de las empresas ROA – FLOR HUILA y su posición de liderazgo le permite desarrollar e implementar planes de comunicación y marketing estratégicos en el área comercial. - La capacidad instalada de la organización ROA – FLOR HUILA y el consumo masivo de arroz, le permite ampliar la oferta de este producto para respaldar los planes estratégicos desarrollados que contribuyan a estimular la demanda. - La tecnología de punta que posee esta organización, junto con el desarrollo del mejoramiento en proyectos de siembra de arroz,

	<p>permiten mejorar la cadena productiva y con esto el producto para satisfacer a los clientes.</p>
Estrategias DOFA	Estrategias DOFA
<ul style="list-style-type: none"> - El posicionamiento de la organización debe estar acompañado de una frecuente estrategia comunicacional y de marketing, para mantener y ampliar los distintos segmentos de mercado. - La empresas esta llamada a desarrollar estrategias que permitan mantener un precio más equilibrado en el mercado, a través de la coordinación de la producción y comercialización del producto. - Como una forma de contrarrestar los efectos de la competencia, la gerencia debe desarrollar un plan que la mantenga en constante comunicación con los clientes, manteniendo las promociones y beneficios para los mismos. - La capacidad instalada debe ser usada para maximizar la producción, para conservar una oferta equilibrada y con esto los precios del producto, así evitar la sustitución con otros productos. - La tecnología de punta debe enfocarse en producir un producto de 	<ul style="list-style-type: none"> - La organización debe trabajar estrategias comunicacionales con su público objetivo, para mantener su buen nombre, especialmente en las que tienen que ver con la Responsabilidad Social. - En cuanto a la inestabilidad de los precios del arroz, se debe desarrollar una estrategia comunicativa para que los clientes accedan a promociones y proyecciones del precio futuro. - Es importante mantener una alineación con la cadena productiva, con el fin de generar estrategias que minimicen el riesgo de la competencia internacional. - La calidad de los diferentes productos de la organización se deben mantener, para evitar la sustitución de este producto cuando el precio varía. - La empresa debe mantenerse como líder en el mercado, permitiendo a su vez la participación de pequeños agricultores y negocios que comercialicen sus productos, esto para mantenerse consolidado y consolidar

alta calidad, para mantener la satisfacción del cliente y con esto los porcentajes del segmento de mercado.	su posición, evitando así la entrada de nuevos competidores.
---	--

5.1.6 Estructura Organizacional

Figura 8. Organigrama proyectado organización ROA – FLOR HUILA.



Fuente: ROA – FLOR HUILA, 2016.

De acuerdo con la proyección de la organización ROA – FLOR HUILA, el organigrama parte desde la dirección, la cual a su vez cuenta con la subdirección económica, subdirección de recursos humanos, subdirección informática y la

subdirección comercial, estas se encargan de generar informes a partir de las diferentes actividades para entregarla a la dirección con el fin de que esta determine nuevas órdenes, a su vez bajo la dirección general se cuenta bajo su mando a la subdirección de ingeniería esta debe desarrollar el análisis estructural de los procesos, así como el diseño, los ensayos y el desarrollo de la I+D, la subdirección de producción que se encarga de la ingeniería de producción, la fabricación, control de producción y mantenimiento de equipos y maquinaria, al subdirección de calidad se encarga de la ingeniería de calidad, garantía de calidad y metrología, finalmente se encuentra la subdirección de materiales encargada de las compras, almacenamiento, recepción y expedición de materiales.

5.1.7 Público objetivo para el mercado del arroz en Colombia

Para el caso colombiano el arroz es un producto de gran importancia, dado que su consumo es cultural y esto determina gran importancia, desde la producción y el empleo que se genera hasta el papel que juega como alimento para los consumidores, básicamente este se da en casi todas las familias colombianas, por lo tanto cualquier variación en el precio es importante, además en los últimos años la diversificación del producto ha permitido contar con una amplia variedad siendo este un factor que determina los gustos y preferencias de los consumidores. Los demandantes de este producto son los comercializadores mayoristas y minoristas de arroz blanco que lo llevan hasta el consumidor final, de acuerdo a la organización en la distribución, la industria molinera abastece a los mayoristas y estos a su vez a los tenderos, por esta razón son las grandes empresas las que determinan las condiciones del mercado de arroz blanco en Colombia (Martínez, 2006).

De esta forma el público objetivo para el mercado del arroz en Colombia es el consumidor final, que corresponde a las familias, más concretamente a las amas de casa, debido a que en su gran mayoría son las encargadas de realizar las compras, por lo tanto son estas las que tienen el poder decisión y deben ser estas emoticones objeto del presente estudio.

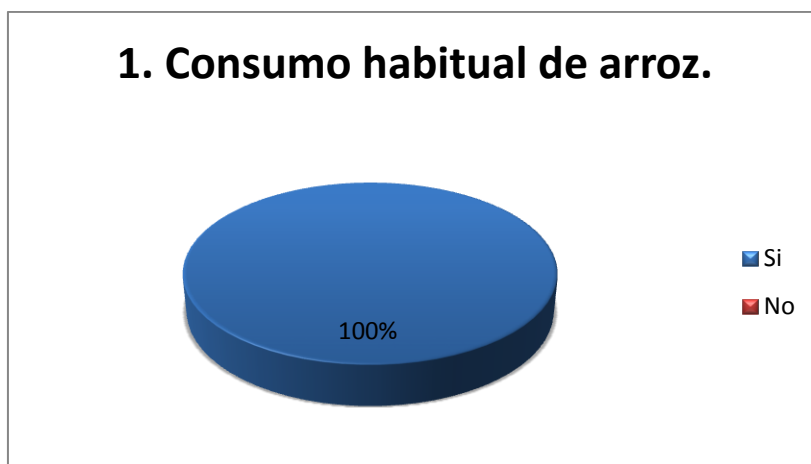
5.2 Realidad Organizacional

5.2.1 Análisis de entrevistas

1. ¿Consume usted arroz habitualmente y que tipo de marca?

Si	45
No	
Total	45

Gráfico 6. Consumo habitual de arroz.



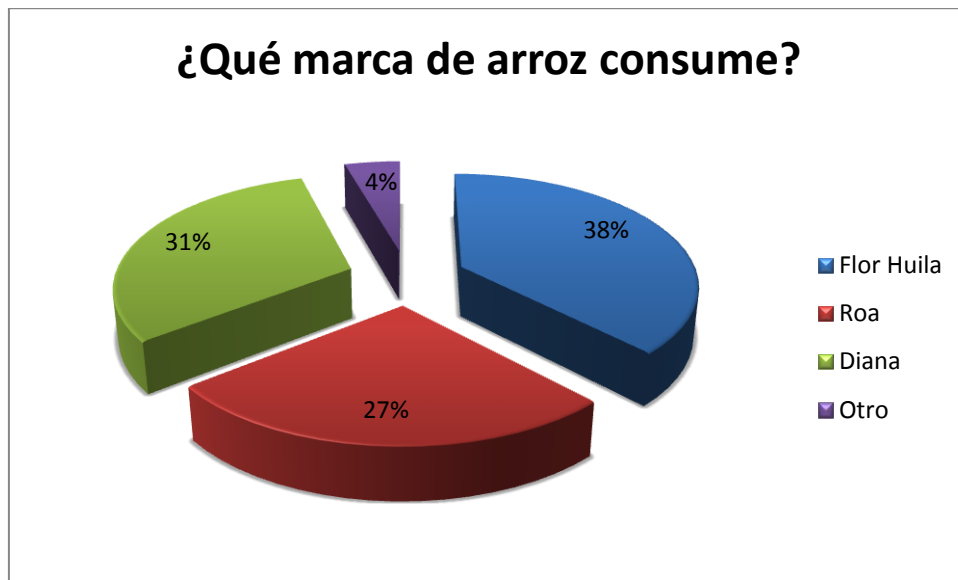
Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la pregunta sobre el consumo de arroz, se observa que el 100 % de los encuestados incluyen el arroz en su dieta, lo cual determina que Colombia es un país que se caracteriza por consumir frecuente este alimento.

Marca de arroz que consume?

Flor Huila	17
Roa	12
Diana	14
Otro	2
Total	45

Gráfico 7. ¿Qué marca de arroz consume?



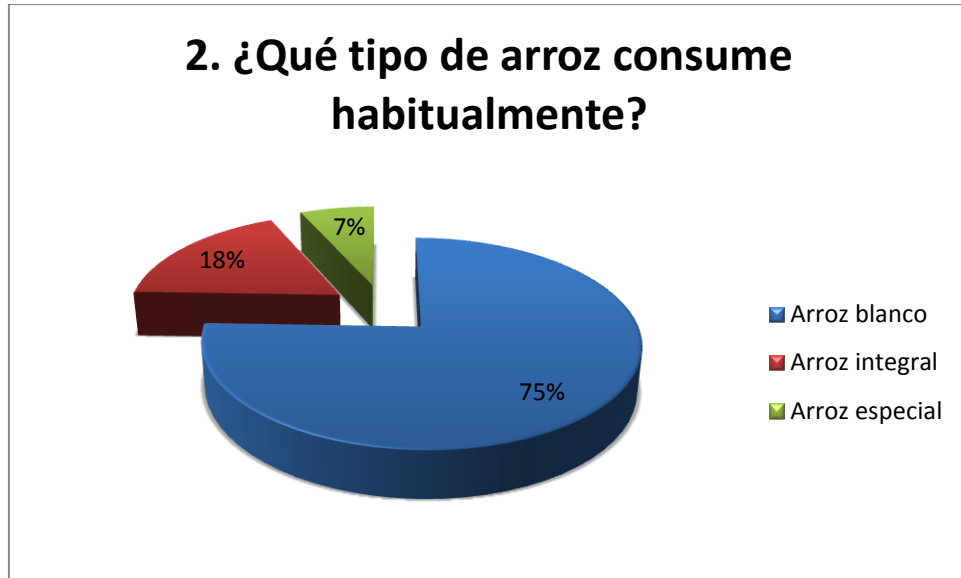
Fuente: elaboración propia

De acuerdo con las marcas que hacen parte de este estudio, el 38 % dice consumir arroz Flor Huila, el 31 % dice consumir arroz Diana, el 27 % dice consumir a los Roa y el 4 % dice consumir otro tipo de arroz.

2. ¿Qué tipo de arroz consume habitualmente?

Arroz blanco	34
Arroz integral	8
Arroz especial	3
Total	45

Gráfico 8. ¿Qué tipo de arroz consume habitualmente?



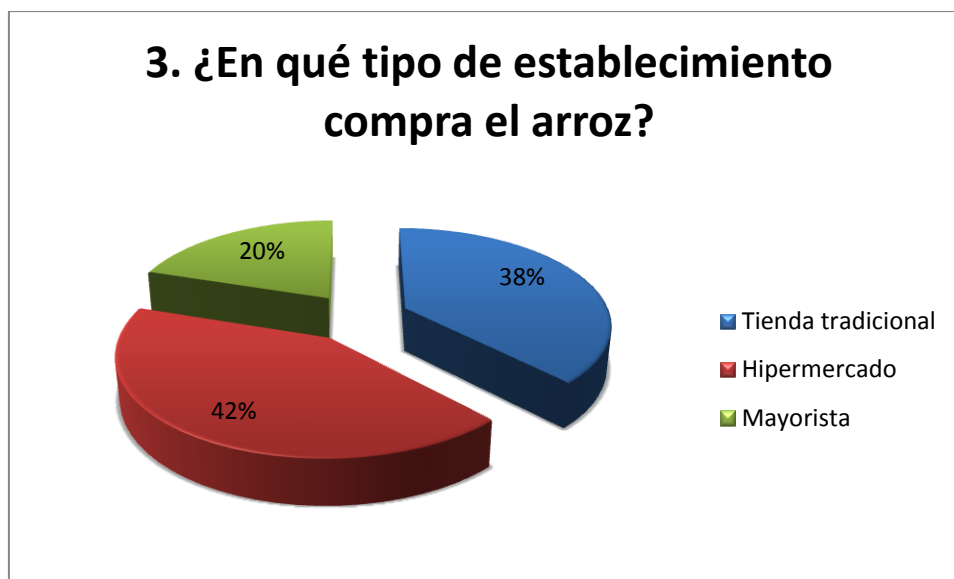
Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los encuestados, el 75 % consume arroz blanco, mientras el 18 % consume arroz integral y solo el 7 %, consume otro tipo de arroz. Es importante decir que en esta pregunta se ha tenido en cuenta el consumo.

3. ¿En qué tipo de establecimiento compra el arroz?

Tienda tradicional	17
Hipermercado	19
Mayorista	9
Total	45

Gráfico 9. ¿En qué tipo de establecimiento compra el arroz?



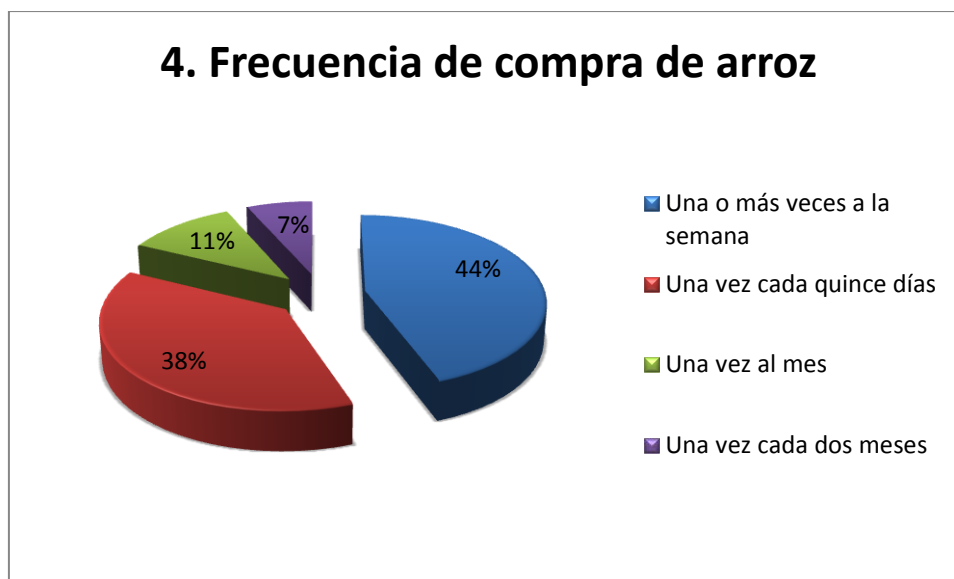
Fuente: elaboración propia

Los encuestados dicen que compran principalmente en los hipermercados con el 42 %, seguido de tiendas tradicionales con el 38 % y mayoristas con el 20 %.

4. ¿Cuál es su frecuencia de compra de arroz?

Una o más veces a la semana	20
Una vez cada quince días	17
Una vez al mes	5
Una vez cada dos meses	3
Total	45

Gráfico 10. Frecuencia de compra de arroz.



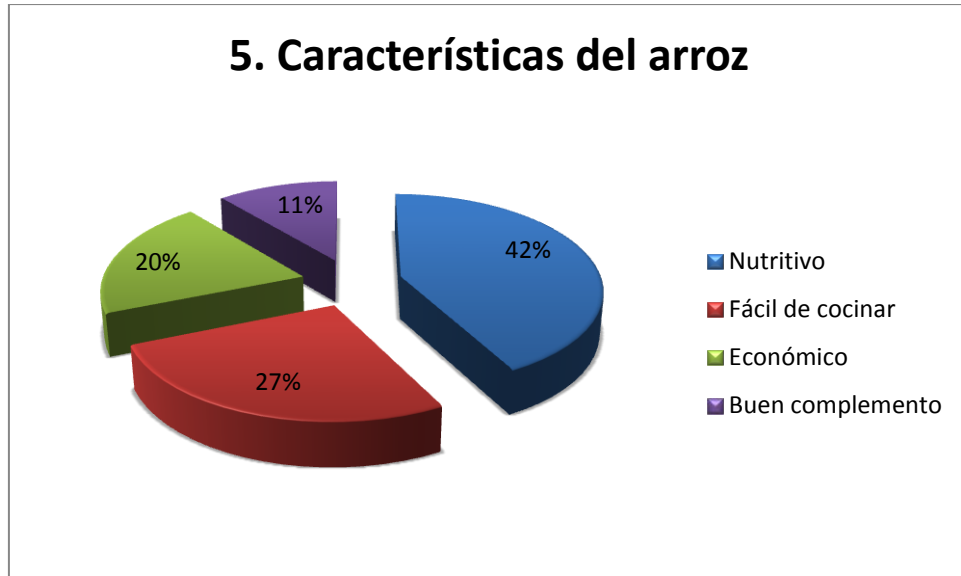
Fuente: elaboración propia

Según los encuestados, dicen que la frecuencia en la compra de arroz se presenta una o más veces a la semana con el 44 %, una vez cada quince días con el 38 %, una vez al mes con 11 % y una vez cada dos meses con 7 %.

5. ¿Cuáles de las siguientes características son las que usted más aprecia del arroz?

Nutritivo	19
Fácil de cocinar	12
Económico	9
Buen complemento	5
Total	45

Gráfico 11. Características del arroz.



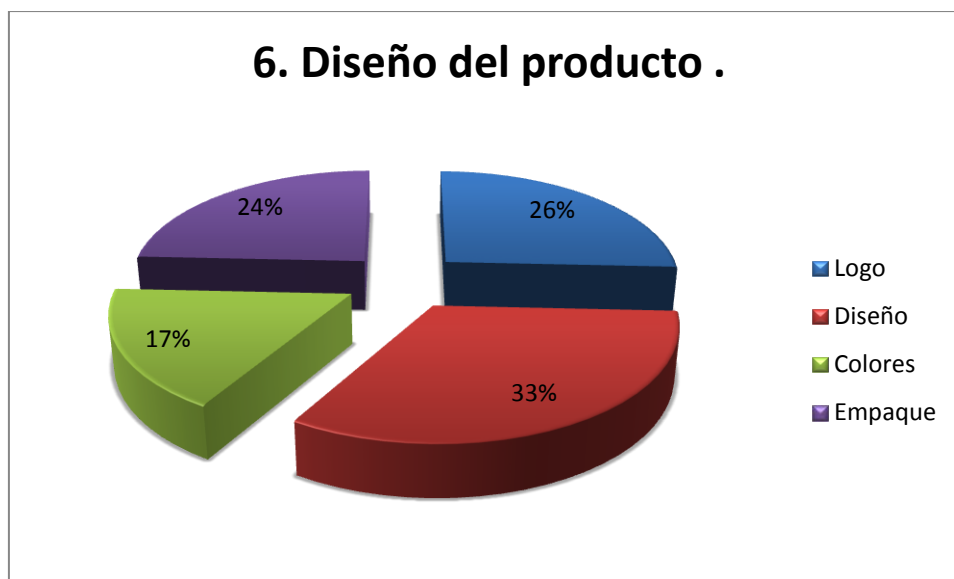
Fuente: elaboración propia

De acuerdo con las características del arroz, el 42 % dice que es nutritivo, el 27 % dice que es fácil de cocinar, el 20 % dice que es económico y el 11 % dice que es buen complemento.

6. En relación al empaque, ¿cree usted que el diseño es adecuado para el producto?. Puede marcar más de una respuesta.

Logo	18
Diseño	23
Colores	12
Empaque	17
Total	70

Gráfico 12. Diseño del producto.



Fuente: elaboración propia

En cuanto al diseño del producto, el 33 % piensa que el diseño es lo más importante, mientras el 26 % piensa que es el diseño, por su parte el 24 % dice que es el empaque y 17 % piensa que son los colores.

7. ¿Piensa usted que las estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras son efectivas para promocionar sus productos?

Si	23
No	22
Total	45

Gráfico 13. Estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras.



Fuente: elaboración propia

A su vez el 51 % de los encuestados dicen que las estrategias de comunicación y marketing de las arroceras son efectivas para promocionar sus productos, mientras que el 49 % dice que no lo son.

8. ¿Cuál de los siguientes medios le parece más eficiente para promocionar una campaña publicitaria sobre producto de arroz?

Televisión	24
Internet	15
Revistas y periódicos	4
Folletos y volantes	2
Total	45

Gráfico 14. Estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras.



Fuente: elaboración propia

La percepción de los encuestados en cuanto a los medios para promocionar el arroz, es que el 53 % piensa que la televisión es el mejor, mientras que el 33 % piensa que es el internet, el 9 % piensa que son las revistas y periódicos y el 5 %.

9. ¿Le parece importante el uso de redes sociales para desarrollar estrategias de comunicación y marketing que promocionen productos de arroz?.

Si	29
No	16
Total	45

Gráfico 15. Importancia de las redes sociales en las estrategias de comunicación y marketing.



Fuente: elaboración propia

En cuanto a la importancia de las redes sociales en la estrategia de comunicación y marketing, el 54 % dice que está si es relevante, mientras que el 36 % dice que no lo es.

10. En su opinión ¿Cuál red social le parece mejor para promocionar productos de arroz?

Facebook	21
Twitter	5
Linkeding	3
Youtube	13
Pinterest	3
Total	45

Gráfico 16. Opinión sobre las redes sociales para promocionar productos de arroz.



Fuente: elaboración propia

Las redes más importantes para difundir la estrategia de comunicación y marketing son en su orden, Facebook con el 46 %, seguida de Youtube con el 29 %, luego estarían Twitter con el 11 %, mientras que LinkedIn y Pinterest son calificadas con el 7 %.

En cuanto a la encuesta es importante decir que se ha seleccionado personas consumidores habituales de arroz, con el fin de tener una mayor percepción sobre los diferentes interrogantes planteados en el estudio, se observa entonces que el consumo de arroz en Colombia es frecuente y que los estudios sobre este mercado se hacen relevantes, se observa entonces que el mercado está compuesto por tres empresas principalmente Flor – Huila, Roa y Arroz Diana, que los consumidores identifican con facilidad, ahora bien con la fusión que se ha realizado plasmada en la organización Roa - Flor Huila, se experimentará una unión de estos dos segmentos de clientes, lo cual hará que esta compañía pase a liderar el mercado del arroz. En cuanto a los gustos del consumidor se observa que el arroz más consumido es el blanco, este determinado por aspectos

culturales introducidos en la dieta de cada familia y una oferta amplia en este tipo de producto, los arroces como el integral y el especial, corresponden a un segmento de mercado marginal, que muestra un potencial en la medida que sean desarrollados con estrategias comerciales.

En cuanto a los hábitos de compra se observa que hay una tendencia a adquirir este producto en hipermercados, esto como resultado de una revolución en los mercados que se han concentrado en este tipo de comercio, en donde las familias han orientado la mayor parte de sus compras, mientras que otra parte de la población continuará ejerciendo sus hábitos de compra en las tiendas tradicionales, explicadas a su vez por factores cómo la cercanía, la frecuencia de compra, la disponibilidad del ingreso, principalmente, luego estaría otro segmento del mercado que compran en mercados mayoristas, por dos razones, el abastecimiento y el mejor precio de este producto al comprar en cantidad.

En relación a la frecuencia de compra, se analiza que una gran parte del público compra a diario o en un rango de quince días, lo cual quiere decir que los aspectos referidos al marketing y la comunicación, están constantes en todos los compradores como una forma dinámica de interacción que puede influirlos, por lo tanto las empresas deben potencializar estos aspectos para mejorar el posicionamiento de mercado y establecer una mayor solidez en la marca, sumado a esto se debe tener en cuenta la reciente alianza que ha producido como resultado la organización Roa - Flor Huila, que se proyecta como un líder del mercado y debe maximizar este tipo de estrategias para mantenerse como una compañía competitiva en el mercado nacional.

Otro de los elementos que se hace relevante dentro del estudio, hace referencia las características del arroz, como son el hecho de que los consumidores lo consideran nutritivo y fácil de cocina, estos elementos lo convierten en un producto complementario y recomendable para el consumo en la familias, otro de los

aspectos que se deben analizar hace referencia al costo el cual es considerado como económico, sumándose a las características que potencializan el mercado de este producto, estas particularidades sobre el arroz han venido siendo explotadas por las empresas y se proyectan para ser los elementos que signifiquen en poder de liderazgo de una empresa sobre el segmento de mercado, propuesta que se cumple a través de la utilización óptima de la comunicación y el marketing, más concretamente del marketing relación al externo, estableciendo una mejor comunicación entre la empresa y los clientes, detectando las necesidades, gustos y preferencias, hábitos de compra, entre algunas, para utilizarlas como variables que hagan parte del plan estratégico de comunicaciones.

Sumado al anterior se debe tener en cuenta, la forma como los clientes o consumidores de arroz, consideran los aspectos propios del diseño del producto, encontrándose que una gran parte se concentran principalmente en el diseño, en logo y los empaques, esto quiere decir que las empresas deben mantener el empaque en su conjunto como una forma de hacerse diferenciar de la competencia y al mismo tiempo causar un efecto de impresión de la marca sobre los clientes, es decir que se den potencializar las estrategias de comunicación y marketing, pero manteniendo algunos aspectos que permitan ser reconocidos por los clientes, a esto se debe agregar el hecho de que las empresas, han modernizado su imagen era esa parte a un público más joven, lo cual debe ir evolucionando junto con las estrategias que se proyectan desarrollar.

De acuerdo con los encuestados, se analiza que las estrategias de comunicación y marketing son aceptadas por una porción del segmento de mercado, es decir que todas las actividades desarrolladas por parte las empresas arroceras como la publicidad televisión, Internet y medios impresos, hasta cierta forma sí repercuten dentro del público, pero se denotaría algunas falencias, primera porque el arroz es un producto que se consume habitualmente por la población, esto hace que sea demandado y cualquier tipo de publicidad o promoción termine por llegar a los

clientes, la segunda es que las empresas participantes están en un mercado con características duo polio, donde prácticamente serían dos empresas las líderes, la organización Roa - Flor Huila y arroz Diana, entonces las actividades promocionales terminan siendo una actividad cerrada, porque no habrían otros participantes, queriendo decir esto entonces que es necesario desarrollar estrategias más consolidadas hacia el mercado y los clientes.

A esto se debe unir, que la mayor parte de los clientes considera que los medios masivos de comunicación son los más eficientes para hacer llegar los mensajes de promoción y publicidad, sumado a la Internet , como otro de los medios que ha venido ganando un gran espacio dentro del mercado y de la economía en general, es decir, que debe ser estos medios en los cuales se concentren las diferentes propuestas e inversiones para desarrollar un óptimo plan estratégico de comunicación y marketing, dentro del Internet , se debe tener en cuenta uno de los elementos más importantes como son las redes sociales, que a su vez los encuestados las ha calificado como positivas para promocionar este producto dentro a los diferentes mercados, especialmente se destaca la red social de face book, seguida de youtube, como las más populares que los encuestados utilizan frecuentemente y por lo tanto puede servir como un canal de comunicación entre las empresas y el público objetivo.

5.2.2 Análisis Grupo Focal

En relación al grupo focal, se han determinado diferentes aspectos que contribuyen dentro del estudio y el entendimiento en la dinámica de los consumidores habituales de arroz, este se ha llevado a cabo de manera conjunta y participativa, debatiendo y escuchando las proposiciones de los participantes, de tal forma se recogen las opiniones de acuerdo a lo planteado, con el fin de hallar un explicación y guía para proponer ante el mejoramiento del plan comunicativo.

Cuando se analiza la pregunta

¿En su opinión el arroz es un producto altamente consumido en Colombia, que aporta a la dieta de los consumidores y es uno de los acompañantes principales de cada plato?

Se debe destacar la importancia que tiene el arroz dentro de la dieta de los colombianos, en el focus groups se identifican de manera inmediata y contundentemente las características de este producto, lo cual indica que la mayor parte de los consumidores estar relacionado con los diferentes aspectos de este producto, como la promoción, la publicidad, los precios y los canales de comercialización en el mercado, entonces en la medida que las empresas y exploren las diferentes posibilidades y potencialicen al mismo tiempo estos aspectos para mejorar la comercialización del producto, pero al mismo tiempo se denota, que las empresas se limitan al desarrollo propio del mercado, sin que esto represente el desarrollo constante en diversas áreas, propias del marketing y de la comunicación, esto se debe a las características que presenta este mercado sobre un duopolio, dado que son pocas las empresas las que controlan gran parte de este.

Las características propias del producto, son representativas con relación a otras variables del mercado, de forma tal que todo lo que tenga que ver con la potencialización de esta variable tendrá amplio resultados, así, aspectos como la calidad, la diversificación, la innovación del producto y su mejoramiento, representan la mejor inversión y canalización de esfuerzos para las empresas arroceras, sin dejar de lado el análisis o mejoramiento de otras variable, para trabajar conjuntamente estos elementos que permitan perfeccionar la comercialización del producto, el desarrollo de estas actividades siempre debe generarse a través de la comunicación, así que los elementos propuestos dentro de este medio organizacional serán relevantes en la medida que sean utilizados

eficientemente, de tal forma de la planeación estratégica debe ser orientada a mantener un contacto con el cliente de forma dinámica e interactiva.

¿Cree usted que las campañas publicitarias desarrolladas por las empresas ROA – FLOR HUILA han sido eficientes para mantener la fidelización de clientes?

En cuanto a las campañas publicitarias desarrolladas por las empresas ROA – FLOR HUILA, es necesario decir que en las más representativas la hasta ahora señaladas por las personas objeto el presente estudio, se relacionan con los medios masivos de comunicación, como comerciales que se emiten en horarios específicos para cautivar el segmento de mercado, seguido de elementos como los periódicos y revistas, estas últimas en algunos casos especializadas, que suelen tener una página con un gráfico dedicado a la publicidad de productos de arroz, ahora bien, para el caso de la internet la discusión se ha centrado en aspectos como la conveniencia, es decir, que normalmente este tipo de publicidad sobre alimentos no se coloca en general para toda la red, lo cual determina que ésta debe ser especializada, para ciertos tipos de páginas que por ejemplo hablen de gastronomía y temas similares, siendo esto un impedimento o limitante para que esta publicidad llegue de forma masiva, en este sentido las redes sociales sirven como una forma de generar un flujo de comunicación hacia el público objetivo.

¿Según su percepción, la calidad de los productos de arroz es acorde con el precio y lo ofrecido por las empresas encargadas de su proceso y comercialización?

En este sentido se encuentra una paradoja importante, dado que si bien el producto como tal, termina siendo uno de los elementos claves en todo el proceso y desarrollo de la estrategia de comunicación y comercialización, pero

recientemente, que se han venido presentando diferentes problemas con relación a la calidad, que han afectado a los consumidores y por lo cual las empresas también han perdido algunos clientes, la calidad del arroz en Colombia ha presentado diferentes inconvenientes que afectan la fidelización por parte de los clientes, este es un punto importante a tener en cuenta, dado que eso ha estimulado la entrada de nuevos productos de otros países y por lo cual el Gobierno Nacional se ha visto en la necesidad de aplicar salvaguardias, para que esto no afecte la producción nacional, a su vez las arroceras colombianas han aplicado una estrategia de diversificación del producto, generando una variedad para satisfacer las necesidades de los consumidores en cuanto a sus gustos y preferencias, con productos de mejor calidad, mientras se han desarrollado diferentes estrategias desde el punto de vista de la producción, para mejorar el producto, contrarrestando de esta manera los efectos causados por la sustitución de producto, por lo tanto este aspecto debe ser tenido en cuenta por parte de las empresas ROA - Flor Huila, porque el mejoramiento del producto es esencial para sustentar el desarrollo y aplicación de las estrategias de comunicación y marketing dirigidas a los clientes para mejorar su fidelización.

Otros elementos importantes que afectado el mercado del arroz en Colombia, hace referencia a los precios, que en los últimos años han presentado una volatilidad, afectando los consumidores y a la demanda, la variabilidad de los precios a su vez a estados criticada por la producción, a partir de situaciones como el desabastecimiento, el propiciado una reducción de las áreas dedicadas al cultivo, sobre costos de los cultivadores el que sea transferido a los consumidores y el contrabando de ahorros que está visto estimulado por las diferentes salvaguardias que aplicado el gobierno, estos elementos explicarían los altos precios del arroz, de tal forma que los consumidores se han visto obligados a reducir sus compras del producto, afectando también las ventas. En ese sentido, es necesario decir que se hace necesario una participación conjunta, por parte del gobierno nacional, los gremios arroceros y las empresas que constituyen este

sector, con el fin de que encuentren una adecuada estrategia para reducir los efectos sobre los precios de este producto, haciendo así más efectiva cualquier estrategia que se aplique en el área de la comunicación y el marketing.

De acuerdo con las estratégicas comunicacionales y de marketing desarrolladas por la organización ROA – FLOR HUILA, ¿cree usted que estas son eficientes y llamativas?

En la discusión del Focus Group, se detecta el que las personas reconoce fácilmente las actividades relacionadas con la publicidad en la promoción, que las empresas arroceras desarrollan hacia el mercado para estimular una mejor demanda, las actividades más representativas corresponden a publicidad a través de medios masivos de comunicación, como la televisión y los medios impresos principalmente, otros medios como los personalizados, a través de la Internet y actividades desarrolladas en establecimientos de comercio para promocionar los diferentes productos, donde además de tener un stand, que se distribuyen elementos como muestras y publicidad representada en volantes, se presentan con una menor influencia, en este sentido se debe decir que la publicidad masiva tendría un mayor efecto y por lo tanto los esfuerzos deben estar concentrados a esta, mientras que la publicidad personalizada debe servir para reforzar, todos los elementos relacionados con la comunicación y el marketing organizacional, entendiendo que esas actividades se desarrollan de acuerdo con los segmentos de mercado, por ejemplo cuando se trata de mayoristas o establecimientos de comercio, se dedica a publicidad que refuerce las ventas en estos puntos, mientras que los elementos como la Internet y sus herramientas como el correo electrónico, las página web y las estrategias desarrolladas en este medio deben orientarse a mejorar la comunicación entre la empresa y los consumidores, complementando mediante otros aspectos que permitan mantener un flujo de información constante.

También es importante destacar, el hecho de que las empresas han venido utilizando un mismo modelo promocional, si bien la Internet y otros elementos complementarios se han incorporado a toda la estrategia publicitaria, es necesario entender que se debe enfatizar en una promoción con un componente más innovador, esto hoy a partir de lo detectado mediante la discusión del focus group donde se concluye que si bien la publicidad se mantiene están no ha sufrido cambios significativos, por lo tanto también se hace necesario desarrollar una estrategia que contribuyan a la mayor dinamización y se genere con esto un factor comunicativo clave, que permite a los clientes expresar de forma más adecuada sus necesidades y expectativas con relación al producto.

¿En relación a las noticias e información que usted percibe del mercado del arroz, cree usted que la organización ROA – FLOR HUILA aporta a la Responsabilidad Social? (antes se debe explicar que es la Responsabilidad Social)

En cuanto a los aspectos de la imagen corporativa y la actividad social desarrollada por las empresas como una responsabilidad, se detecta que la mayor parte de las personas no tiene claro cuáles son las actividades generadas por estas empresas, si bien se conoce el concepto de la responsabilidad social, no existe una claridad en cuanto a los aspectos que aportan para mejorar el entorno de la sociedad que nutre a estas empresas, algunas personas participantes del focus groups expresan que este tema se utiliza como un medio promocional y de publicidad, más que el de cumplir específicamente con actividades que contribuyan al desarrollo económico y social. Por el contrario, se reflejan aspectos negativos que tienen que ver con la producción a través del producto y los precios que han afectado a los consumidores en los últimos tiempos, esto de una forma general para todas las empresas, de lo cual se determina que las empresas arroceras deben trabajar de una forma más adecuada y estratégica el reforzamiento de la imagen corporativa ante sus clientes, generando actividades

propicias para mejorar todos los aspectos organizativos visibles hacia su público objetivo.

Las empresas, también deben ser más efectivas en generar una comunicación abierta y establecer puntos de contactos entre los clientes y el público en general, es decir apoyarse en todas las actividades promocionales para participar en el sector social contribuyendo en todas sus facetas.

Al mismo tiempo, las empresas deben generar una mejor protección hacia los consumidores, manteniendo los canales abiertos de comunicación en los cuales se determine las falencias que presenten el producto y los precios principalmente, donde los consumidores sean escuchados activamente y se genere una participación que llevé a medidas correctivas y eficientes, esto tiene una incidencia significativa sobre la imagen corporativa de las empresas, que han venido disminuyendo su imagen positiva hacia los clientes, por lo cual se hace necesario desarrollar estrategias inmediatas para mejorar la comunicación con los clientes.

¿Al realizar una comparación, entre diferentes marcas de arroz, cuál es la predilecta para usted, de acuerdo a sus necesidades, gustos y preferencias?

De acuerdo con los consumidores de arroz que hacen parte del focus group, la variedad en marcas no es muy amplia, pues predominan Flor – Huila, Arroz Diana y ROA, si bien existen otras marcas no son muy conocidas y los consumidores no muestran interés, entonces hay predominio de las marcas líderes que a su vez es reforzado con la publicidad y promoción de estas empresas, sobre estas marcas no existe un consenso de su preferida, sin embargo se analizan características propias del producto, referidas al sabor, rendimiento y preparación principalmente, por ejemplo arroz Diana se describe como un producto de buen sabor, mientras Flor Huila se muestra más rendidor, pero esto es variable según la receta, entonces los consumidores de arroz determinan sus gustos y preferencias también

de acuerdo a estas, al tiempo que se dice que algunos arroces han mejorado y otros han perdido su calidad, esto de forma marginal, por esta razón no se detecta una idea definida de una marca predilecta de arroz.

¿A su parecer, las empresas arroceras deben desarrollar un mejoramiento de su producto, en cuanto a la calidad del mismo, la publicidad y promoción?

Si, definitivamente existe un consenso sobre esta necesidad, se denota que las empresas deben desarrollar un mejoramiento del producto, que debe ser el resultado de la participación activa de los clientes, expresando sus inquietudes y necesidades, en varios casos se detecta una mayor expectativa de parte de los clientes hacia el producto, si bien no hay un consenso de la marca por las características de la calidad, si se denota una falta de consistencia del producto en su estandarización para mantener sus propiedades, porque estas han sido variables a través del tiempo, en varios casos la publicidad y promoción no es correspondiente con la calidad o su mejoramiento, por lo tanto debe existir una mayor atención a esta variable, que se proyecta como la clave de todo el proceso de fidelización del cliente.

También se detecta desconocimiento y falta de información de productos, como el caso de arroz integral y otros arroces especiales, que se usan pero no son comunes para los diferentes platos, por lo tanto, hay una deficiencia desde el producto relacionado con la publicidad y promoción, por ejemplo en las comerciales emitidos al público objetivo no se incorpora la promoción de nuevos productos para estimular a las personas a adquirir nuevos gustos y preferencias, esto también se encuentra inserto en la calidad, porque los consumidores determinan su percepción concentrándola en un solo producto, por esta razón debe haber un mayor impulso hacia la variedad, estimulando y dando a conocer

estos productos para que los consumidores cuenten con una rango más amplio en calificación a la calidad.

5.3 Propuesta de Comunicaciones

La principal estrategia hace referencia al desarrollo de actividades que permitan mejorar la actividad comunicacional, para que la organización ROA – Flor Huila genere y fortalezca los canales que le permitan mantener contacto con los clientes, para tal efecto es importante mantener una proyección orientada a la fidelización de los clientes, manteniendo un contacto constante que contribuya con la dinámica de la comercialización del producto dentro del área del marketing, esto requiere un flujo de información a través de diferentes medios, tanto masivos como personalizados que viven además de generar una expectativa, mejorar los puentes comunicacionales que serán de acuerdo a las condiciones de la venta del producto, que esto es de los canales de comercialización y la promoción que se usa para llegar a los clientes finales.

Para el desarrollo de la propuesta se debe establecer redes específicas de contacto y cooperación entre la organización y los establecimientos de comercio para mejorar la comercialización de los productos y mantener la fidelización de los clientes. Entre las actividades se propone.

- Definir diferentes grupos de trabajo para recoger opiniones y percepciones
- Definir planes estratégicos específicos para el área de marketing, que permita promocionar de forma más eficiente los productos.
- Definir y crear redes entre la empresa y los comerciantes al detal.
- Potenciar nuevos canales de información con el objetivo de comunicar cualquier acontecimiento, noticia o actividad de interés para los clientes.

Para esto es necesario realizar jornadas de presentación de los diferentes planes estratégicos y sus posteriores revisiones. Teniendo en cuenta que el target de la

propuesta de comunicación es bastante amplio, abarcando los siguientes grupos socio- económicos:

- Establecimientos de comercio que venden los productos de arroz al público objetivo
- Compradores y consumidores de arroz de la organización ROA – Flor Huila

En el ámbito del target se condiciona el mensaje que se quiere promocionar a los clientes para mantener su fidelidad, que se dará por dos medios principalmente, uno utilizando radio y televisión, otro a través de internet desde la página web, soportada en el uso de redes sociales y correo electrónico. Esto supone, determinar las inversiones y el costo de mantenimiento de cada una de estas actividades. Otro aspecto a tener en cuenta en las vías de comunicación más efectivas, es la creación de un grupo especializado para manejo de redes sociales y correo electrónico, para recoger inquietudes de parte de los clientes, para ponerlas en práctica y mejorar los canales comunicativos, esto dado que se denota una baja comunicación con los clientes inactivos, a través de medios como el celular, el correo electrónico y las redes sociales.

A su vez el plan de comunicación debe contener elementos fundamentales, relacionados con el cambio de la imagen actual de la organización, generando una mejor proyección adecuada para sus públicos, esto debe estar por la definición de la estrategia de medios y de la propuesta comunicacional, que deben estar adaptados con los objetivos previamente definidos, a su vez el desarrollo de un cronograma de actividades para definir el calendario y las inversiones de tiempo y costos para la realización de la propuesta, que debe estar acompañado de un instrumento de control para el seguimiento de plan, reflejado en indicadores que evalúen los diferentes aspectos.

5.3.1 Recursos

Para la implementación de la estrategia se considera necesario contar con un especialista en comunicación, que la empresa debe contratar y a través de reuniones y actividades, estos deberán cumplir funciones tales como:

- Supervisar el diseño conceptual de la imagen corporativa, referente a como se percibe la compañía por parte de su público objetivo, lo que tiene que ver con las relaciones públicas y las campañas comunicacionales, durante el desarrollo de la propuesta comunicacional.
- Supervisar que la imagen corporativa, a través de los procesos, productos y actividades.
- Supervisar que la ejecución de las actividades de comunicación organizacional, generando informes de sus avances.
- Establecer y mantener los vínculos necesarios con los medios de comunicación entre la organización y los clientes.
- Asesorar al área comercial en el manejo de procesos y mecanismos de comunicación para mejorar la fidelización de los clientes.
- Realizar la actualización de los productos comunicacionales establecidos en la estrategia de comunicación, que hagan parte de los medios masivos y personalizados.
- Generar resultados a partir de evaluaciones y actividades en la ejecución de la estrategia de comunicación.
- Administrar el uso de redes sociales y correo electrónico, principalmente para mantener un mejor contacto con los clientes.

5.3.2 Actividades a desarrollar

La empresa debe seguir proyectando la generación de comerciales en televisión, utilizando diferentes canales, como los regionales y comunitarios de forma que se mantenga un contacto con el público objetivo de acuerdo con sus expectativas y necesidades, al mismo tiempo se debe seguir promocionando el producto a través de medios impresos como el periódico y revistas especializadas, en una actividad que la empresa debe mantener dentro de la promoción y publicidad.

Las actividades más importantes corresponden al uso del Internet , dado que éste servirá para mantener un contacto comunicativo constante con diferentes clientes, bien sea que se trate de intermediarios o clientes finales, si bien la actividad promocional más importante se ha dado dentro de los medios masivos, es necesario entender que la Internet como medio personalizado, permite llegar a los clientes de una forma más adecuada, manteniéndolos informados diferentes actividades y promociones, que a su vez estos seleccionarán de acuerdo con sus intereses, de tal forma que la empresa a través de la participación de estos puede observar cuáles son las actividades más importantes para mantener la atención de los clientes.

En de tal forma, que el mantenimiento de actividades promocionales utilizando la Internet , se convierten en la estrategia más importante para que la organización ROA – FLOR HUILA, para generar mejor fidelización de los clientes, dado que se ha observado que la inactividad de algunos compradores se determina por la falta de contacto constante con las actividades que ofrece la marca, problemática que sucede generalmente en diferentes sectores del comercio, para lo cual es necesario el desarrollo de una estrategia sustentada de actividades de comunicación continua. Para el desarrollo de la estrategia se trabajarán tres áreas, la primera corresponde la comunicación interna, la cual corresponde las diferentes actividades que decidan al interior de la organización, pero que no serán objeto de

esta planeación, luego está la comunicación externa que es la más importante y que tiene que ver con la siguiente etapa que es la difusión general de estas actividades dirigidas a clientes de intermediarios.

Figura 9. Proceso de comunicación externa.



Fuente: elaboración propia.

Se describe a continuación cada uno de los elementos expuestos en el esquema.

1. Comunicación Interna: entre todos los niveles de la empresa. Incluyendo la difusión de los informes control y evaluación de cada actividad desarrollada, con relación a los medios internos de comunicación como las reuniones y video conferencias, manuales de puesto de trabajo, uso de cartelera y buzón de sugerencias.
2. Comunicación Externa: manteniendo una comunicación permanente con los diferentes clientes, ya sean intermediarios o finales.
3. Difusión General: se mantendrá un contacto de acuerdo con los stakeholder externos como los proveedores, sociedad, gobierno, acreedores, principalmente los clientes, que serán objeto de diferentes actividades comunicativas, para mantener las relaciones comerciales.

5.4 Plan Estratégico de Comunicaciones

El desarrollo de la estrategia en las comunicaciones requiere de la planificación de elementos esenciales, desde la logística y los recursos humanos que permiten generar información para ser comunicada al público objetivo, por una parte de la promoción de la imagen corporativa y por otros de los productos que satisfacen las necesidades de los consumidores, todo esto orientado a los públicos externos, a través de factores como la fuerza de venta encargadas de distribuir el producto según las necesidades de los clientes, a partir del producto esencial el arroz, esto aprovechando el posicionamiento de la organización ROA FLOR HUILA que se proyecta como líder en el mercado, factor diferencial del sistema comunicativo de marketing, al mismo tiempo se debe tener en cuenta las tendencias del sector, el sistema de venta y distribución, se debe analizar además los segmentos de mercado, los medios como la prensa en general, las tendencias de consumo, el entorno como las influencias externas en la política regulatoria. Además se debe contemplar un esquema que permita determinar los diferentes procesos de acuerdo a cada día de la organización para generar este proceso comunicativo hacia el entorno, a continuación se muestra un esquema que hace referencia a este punto.

En el proceso de comunicación se deben establecer diferentes pasos que permitan obtener resultados de acuerdo con las actividades programadas por la organización ROA – FLOR HUILA enfocadas al público externo lo que genera una mejor coordinación con el flujo de información y el cumplimiento con los clientes, éste se de coordinar a partir de los diferentes niveles organizacionales, especialmente del área comercial a través de los vendedores, que se encuentran en contacto y por lo tanto son los referentes de la compañía en el exterior, esto requiere de una capacitación continua y de la dirección del planteamiento estratégico a partir de los directivos y de las áreas designadas para las labores de

la comunicación, como son el departamento de comunicaciones, el departamento comercial y el departamento de relaciones públicas.

Figura 10. Plan general de comunicación externa.



Fuente: elaboración propia

En este esquema se muestra como las actividades se relaciona con los responsables, de acuerdo con su asignación en cada tarea, esto implica una serie de procesos que contribuyen al desarrollo del plan de comunicaciones, que está dirigido a los clientes y el público en general, lo cual se desarrolla mediante herramientas referidas en la comunicación, buscando con esto es potencializar las facetas de la comunicación y el marketing, esto lleva a desarrollar y potencializar los elementos de acuerdo a las necesidades de la organización, para esto es esencial la utilización de los medios de comunicación masivos y personalizados.

Cuadro 3. Matriz de actividades del plan de comunicaciones

Acción	Canal	Objetivo	Estrategia
Desarrollar un medio de comunicación externa dinámica para difundir todas las actividades promocionales al público objetivo	Redes sociales (Facebook y Twitter) y correo electrónico institucional.	Posicionar la marca ROA – FLOR HUILA, como una organización sólida y que se proyecta al futuro del mercado del arroz en Colombia.	Generar un espacio de participación por parte de los clientes y del público en general gestionando las comunicaciones.
Trasmitir el proyecto de comunicaciones a los diferentes puntos de venta, a través de los vendedores.	Redes sociales (Facebook y Twitter) y correo electrónico organizacional.	Concientizar a los vendedores de la necesidad de mantener el contacto con los clientes para difundir información de manera General.	Enviar correos electrónicos a los vendedores con el fin de informarnos sobre el desarrollo de actividades promocionales, eventos y noticias a través de un cronograma actividades.
Difundir la propuesta de comunicación para mantener un constante contacto con el público.	Redes sociales (Facebook y Twitter) y correo electrónico institucional.	Difundir información con la cual se puedan involucran todo las personas que hacen parte del equipo de trabajo.	Diseñar las campañas promocionales y de publicidad para enviarlos a través de correos electrónicos y las redes sociales.
Eventos informativos.	Redes sociales (Facebook y Twitter) y correo electrónico institucional y presenciales.	Desarrollar reuniones virtuales y presenciales que permitan difundir los objetivos del plan de gestión de comunicaciones.	Desarrollar charlas difundiendo las principales pautas del plan de comunicación junto con la estrategia, beneficios y ventajas que éste representa.

Estrategias enfocadas a la organización para desarrollar el plan comunicativo:

1. Identificación y diferenciación del proyecto según los contenidos comunicativos de acuerdo a cada categoría, directivas, departamentos, vendedores, clientes al por mayor, clientes finales y público en general.
2. Mejora de la estructura comunicativa a través del perfeccionamiento de los elementos que hacen parte de la cadena comunicativa, que permite el enlace entre el emisor (organización) y el receptor (público) y los canales de comunicación como redes sociales y correo electrónico.
3. Potenciación de los canales virtuales, como el caso de Youtube, Facebook, Twitter, como los principales usados por la compañía, por medio del uso de diferentes herramientas que permitan una mayor difusión y efectividad en cuanto al impacto causado en el público en general.
4. Dinamización de los canales informativos, a través de diferentes estrategias que sean propuestas por los usuarios y que permitan desarrollar de manera participativa nuevas formas para comunicarse con el público objetivo.
5. Aumentar el nivel de información proporcionada a las necesidades de los clientes y clientes potenciales que estén interesados en los productos de la organización.
6. Generar una mayor participación, a través de la inclusión de los clientes y del público en general, de forma que estos encuentren una forma de interrelación que contribuya con la estrategia comunicativa.

En el plan estratégico de comunicaciones se hace necesario tener en cuenta el departamento de relaciones públicas RRPP, que busca proyectar a la organización del posicionamiento de su imagen, proyectando la aceptación social. Por esta razón estos departamentos deben apoyar y reforzar la labor de los departamentos de ventas y marketing, preparando y supervisando las acciones puntuales de promoción y marketing, las cuales representan los puntos de falencia ante la inactividad de clientes, manteniendo un clima adecuado hacia la

proyección de los productos, mediante el contacto constante con clientes, proveedores, agentes sociales, mejorando y fortaleciendo las relaciones comunicativas, esto conlleva a generar un óptimo clima laboral y conseguir los objetivos con relación a la imagen corporativa.

5.4.1 Estrategia de comunicación organizacional

La estrategia de comunicación organizacional, es esencial para que la empresas ROA – FLOR HUILA canalice los recursos, inversiones y esfuerzos, así los directores y gerentes de cada departamento debe establecer los objetivos para que la compañía se oriente su publicidad hacia el público objetivo, esto tiene que ver con la cultura organizacional de la compañía para ofrecerlo recursos necesarios a los empleados, con el fin de desarrollar sus actividades de forma adecuada, esto requiere fomentar el liderazgo, la creatividad y la retroalimentación de diferentes formas de aprendizaje. Para generar una óptima comunicación organizacional es importante, mantener bien identificados junto con sus funciones a los stakeholders, para este caso los externos, que principalmente son los clientes, de tal forma que es necesario generar y designar actividades específicas para cada uno, como se muestra a continuación alrededor de la organización existen diferentes componentes que hacen parte de la comunicación organizacional.

Figura 11. Elementos de la comunicación organizacional.



Fuente: Contreras, 2012.

En esta figura se muestran los elementos que debe incorporar la organización ROA – FLOR HUILA para permitir mantener una óptima comunicación organizacional, empezando por la cultura organizacional la cual corresponde a todos los principios y valores de la compañía genera a partir de la misión y la visión, para esto es necesario tener un adecuado conocimiento del clima interno, lo cual también tiene que ver con el liderazgo en todos los niveles de la organización, esto a su vez tiene que ver con el diseño del plan estratégico de la comunicación interna, la forma como fluye la información, también se agrega la comunicación real, en esta fase la empresa debe ser capaz de contar a su público objetivo sobre la organización en cuanto a su situación financiera, en los procesos logísticos y administrativos, todo esto a su vez debe tener un seguimiento mediante la evaluación y control, estos elementos en su conjunto constituyen el sistema donde se interrelaciona la comunicación, así al identificarlos se genera una mejor utilización y complementariedad.

5.4.2 Estrategia marketing estratégico

Para el desarrollo del marketing estratégico es necesario describir los elementos relacionados con el consumidor del producto, su perfil, necesidades, hábitos, además del tamaño del mercado, sus proyecciones y aspectos de la competencia, para establecer las tácticas pertinentes para la comercialización en las diferentes zonas descritas en el mapa de comercialización.

En cuanto al consumidor, se debe tener en cuenta un análisis del mercado objetivo, para reconocer sus características de estos y poder así dirigir la promoción del producto, también es importante conocer las percepciones de los compradores del producto, como distribuidores quienes ofrecen el producto a los consumidores finales. Para esto se debe aplicar una encuesta a establecimientos de comercio como tiendas, almacenes de cadena y distribuidores mayoristas

Desde el punto de vista del producto, se debe resaltar el hecho de que en el arroz ampliamente consumido y cuenta con un mercado potencial importante para la demanda de todas las empresas que hacen parte de este sector, este producto se caracteriza por sus propiedades como alimento nutritivo, que practicó de preparar y adecuado para complemento de otros platos, haciendo que se convierta en uno de los productos más consumido, es importante destacar la necesidad de un mejoramiento en cuanto a su calidad, porque termina siendo el aspecto más clave de todo los componentes del marketing para consolidar la marca, en especial si se quiere mantener el liderazgo como es el caso de la organización ROA - FLOR HUILA, por tal razón es necesario mantener un estándar orientado a las necesidades de los clientes que mantenga sus características identificadas como Valor agregado para contribuir a la fidelización de los clientes.

La marca y empaque, resultan siendo esenciales para la fidelización del cliente, para esto es importante tener en cuenta que esta debe ser reforzada

constantemente en la publicidad y mercadeo desarrollado hacia el consumidor, principalmente la publicidad de marca reforzada a través de utilización de medios masivos de información, también la publicidad de negocio a negocio a través de los proveedores mediante medios publicitarios impresos que se ubiquen en estos para ser difundidos a los clientes finales, dado que las empresas ya existen, la organización ROA - FLOR HUILA, mantendrá la línea de producto ya existentes, dado que son reconocidas por su público objetivo y cualquier cambio sería contraproducente para la misma empresa, es decir los aspectos relacionados con el diseño del empaque se mantendrán. La presentación de los empaques de los arroces ROA se soporta en una estrategia orientada al público femenino, como madres de hogar, mientras y Flor Huila se concentra en los colombianos como tal, así la empresa seguirá con los empaques reconocidos como una estrategia de mercado.

Figura 12. El producto.



Fuente: Arroz Roa – Flor Huila, 2016.

Los empaques resaltan la marca, destacando el logo 100 % de cada empresa originalmente, con esto se pretende que el consumidor mantenga la orientación por el producto, mostrando a primera vista las principales características de cada marca.

En cuanto a la distribución, se da en todo el territorio colombiano, esta se da a través de establecimientos de comercio tanto mayoristas como al detal, que se encargan de que el producto llegue al consumidor final, este se hace esencial para

que el volumen de ventas que para el 2010 era de era de \$565.464 millones por parte de Molinos ROA y de \$309.055 millones de Molino Flor Huila, estas ventas se dan a partir de la comercialización desde las molineras hacia los centros de distribución como puntos de acopio y de ahí a los minoristas. La empresa ha mantenido un esquema un en este proceso adecuado y que le ha venido aportando de forma significativa a la efectividad, llegando a cada cliente con los productos de acuerdo con los pedidos y el mercado que cada uno de estos atiende.

Los canales de comercialización de esta empresa, son indirectos, elemento que contribuye para atender una mayor cantidad de público, así en la organización se apoya esta empresa será apoyada

En cuanto al transporte. El transporte se realizará desde cada molino a las diferentes ciudades y posteriormente a los centros de acopio de allí a cada establecimiento de comercio. El transporte se hace de acuerdo a los pedidos de cada cliente, diseñando la ruta más conveniente para maximizar los recursos en esta área.

Cuadro 4. Control y seguimiento de los vendedores.

<p>Control de eficiencia</p>	<p>Este busca establecer que tan eficiente es el vendedor con relación al plan de ventas y distribución de productos, para tal efecto se tiene en cuenta la comisión pagada a vendedores junto con la promoción y publicidad que se desarrolla para la venta de los productos. Su principal objetivo es perfeccionar el efecto de los gastos comerciales, por eso se consigue a través del análisis de eficiencia de los vendedores, de la publicidad y otros elementos promocionales.</p>
<p>Control del plan</p>	<p>La finalidad es comprobar que se están consiguiendo los</p>

anual	resultados previstos. Para llevarlo a cabo, se ejecuta un análisis de las ventas, de la participación del mercado, de relación de gastos comerciales, del análisis financiero y del seguimiento de las actividades de los clientes.
Control estratégico	Para determinar si la empresa está logrando las mejores oportunidades con respecto al mercado, productos y canales de distribución. Se consigue con una revisión de la efectividad comercial de la filosofía sobre el consumidor o usuario, la organización comercial, el sistema de información de marketing, la orientación estratégica y la eficiencia operativa
Control de rentabilidad	Para este caso se pueden aplicar varios indicadores financieros basados en la rentabilidad del producto, clientes, canales.

Fuente: elaboración propia.

5.5 Implementación

5.5.1 Actividades

A continuación se detallan las actividades propuestas para alcanzar los objetivos, propuestos del plan estratégico de comunicaciones:

Sitio web: este sitio debe abrir un espacio más amplio para la participación de los compradores, un blog donde se informe de diferentes actividades, en especial mayoristas, es importante entender que estos elementos no se encuentran en ninguna de las dos páginas, tanto de la empresa arroz ROA y arroz Flor Huila, en estos espacios se debe colocar información correspondiente de actividades promocionales y que reflejen el movimiento de la empresa, también de las acciones, logros, intercambios de experiencias, entre los mismo compradores,

atendiendo a estas como una guía de la influencia de la compañía sobre sus clientes. Así también contar con un espacio para que los clientes mayoristas puedan colocar un link de su sitio web, manteniendo una dinámica en constante actualización.

El sitio web debe siempre mantener la visión de la imagen corporativa, manteniendo los ejes institucionales, como la misión, la visión, en el desarrollo del plan comunicativo es necesario construir un mapa con los diferentes puntos donde se distribuyen los productos y una descripción de cómo se hace esta distribución, para que los clientes conozcan de mejor manera el desarrollo de las actividades, se informará sobre la estrategia para definir un nuevo esquema de comunicación. La estrategia promocional debe incluir medios impresos, como publicidad que será colocada en los establecimientos comerciales, además de hacer campañas promocionales en supermercados repartiendo muestras gratis y publicidad a los clientes de estos establecimientos comerciales, reforzando lo descrito en la página web, radio y televisión.

5.5.2 Material informativo

Talleres de difusión: Se diseñaran talleres informativos y segmentados, enfocados a los vendedores con el fin de dar instrucciones específicas para formar una mejor comunicación con los clientes a través de la promoción y la publicidad, estos talleres también deben estar dirigidos a los clientes mayoristas con el fin de capacitarlos en los diferentes aspectos referentes al producto y a la forma de comercialización y venta de los clientes finales.

Boletín electrónico: Se debe elaborar un boletín electrónico que servirá de herramienta virtual para la difusión de las diferentes actividades desarrolladas por la organización, éste se dirigirá a todos los clientes, comentando las acciones mensuales de la compañía, éste también debe ser distribuido entre el público en

General, para mostrar las diferentes actividades en materia de responsabilidad social y ambiental que genere la empresa. Éste tendrá como fin el desarrollo de la actividad comunicacional, sirviendo como difusor, que de noticias e información que la empresa considera relevante, el medio por el cual se distribuirá es el correo electrónico.

Campaña de prensa: la compañía deberá diseñar una campaña publicitaria de acuerdo con los objetivos organizacionales, orientados a la comunicación y al marketing, que estará a ser constante e incluir a los clientes mayoristas para promocionar a su vez sus negocios, manteniendo siempre la imagen corporativa como punta de lanza. Para la realización de la misma, se debe tener en cuenta diferentes elementos impresos y a través del Internet, que serán difundidos a los clientes y al público en General, para promocionar los diferentes productos.

5.5.3 Stakeholders

La comunicación externa estará enfocada en potenciar la comunicación, dentro de los alcances de la planeación estratégica desarrollada por la organización, ésta se dará de acuerdo con el segmento de clientes bien sean mayoristas o consumidores finales, así el canal de comercialización determina de forma específica las actividades que se proyectan realizar. Por lo tanto, se hace necesario una segmentación de públicos de acuerdo con los intereses que se mantiene sobre la organización.

Clientes mayoristas: se constituye como el principal objetivo de todo el desarrollo de las actividades comunicacionales, dado que son el enlace entre la organización y los que terminales, a su vez, representan los puntos a partir de los cuales se generan las mayores ganancias que percibe la compañía.

Clientes finales: representan el objeto de ser de la empresa, por lo tanto deben ser el objetivo principal de la difusión y consolidación de la imagen corporativa, que se hace necesario entonces que todo el proceso publicitario esté orientado a este tipo de clientes, manteniendo como referencia sus necesidades, gustos y preferencias, hábitos de compra entre algunos aspectos.

Público general: se compone de toda la sociedad que rodea a la empresa y que será receptor de la información general de los alcances y actividades como la responsabilidad social y ambiental que desarrolla la empresa, éste podrá tener a su alcance la información financiera y organizacional, todo esto con el fin de promover la imagen corporativa.

Medios de comunicación (locales y nacionales): éste se debe considerar como el más clave para toda la difusión del plan estratégico, que permitirá llevar la información a gran escala de acuerdo con los públicos objetivos, manteniendo la visión de la imagen corporativa y de toda las actividades promocionales, para tal fin se debe desarrollar un programa de acciones que permita mantener la secuencia de las diferentes acciones junto con los responsables con el fin de hacer un seguimiento en el inicio, desarrollo y finalización de las mismas.

Cuadro 5. Actividades a desarrollar en la propuesta del plan de comunicaciones

Actividad	Responsables	Destinatarios	Indicadores de resultados
Ampliación del sitio web, envío de información a través de correos electrónicos y mantenimiento o de redes sociales.	Departamento de comunicaciones, departamento comercial, departamento de relaciones públicas	Clientes mayoristas y clientes finales, público en general.	Sitio web realizado, boletines emitidos, correos enviados y número de visitas.
Talleres de difusión	Departamento de comunicaciones,	Clientes mayoristas	Realización del número de talleres

	departamento comercial, departamento de relaciones públicas		desarrollados y personas participantes.
Boletín electrónico	Departamento de comunicaciones, departamento comercial, departamento de relaciones públicas	Clientes mayoristas y clientes finales, público en general.	Número de boletines emitidos y número de destinatarios
Campaña de prensa	Departamento de comunicaciones, departamento comercial, departamento de relaciones públicas	Medios de comunicación (locales y nacionales) como el caso de la publicidad instalada en los negocios comerciales y las propagandas en televisión y medios impresos como revistas y periódicos.	Número de actividades promocionales y publicitarias desarrolladas.

Fuente: elaboración propia.

Formato de Encuesta de Satisfacción del Servicio al Usuario

Con el fin de establecer un buen servicio por parte de la organización ROA - FLOR HUILA, se ha establecido un formato de encuesta de satisfacción para los clientes que permita monitorear si las estrategias y planes de mejoramiento de la comunicación están cumpliendo con los objetivos requeridos, esta forma de evaluación debe servir para establecer nuevas estrategias o edificar si las ya establecidas funcionan de tal manera efectiva, específicamente esta encuesta ha sido desarrollada para clientes mayoristas, donde se desea conocer la atención por parte de los vendedores y a su vez evaluar el plan promocional.

Cuadro 6. Formato de Encuesta de Satisfacción a clientes mayoristas.

	1	2	3	4	5	NS/NR
1. Cuál es su percepción en la atención por parte de los vendedores						
2. El vendedor se muestra dispuesto en ayudarlo en sus inquietudes						
3. El vendedor es amable con las personas en general						
4. El vendedor que lo atiende muestra conocimiento y experiencia para su cargo						
5. El vendedor le da confianza y garantía en los productos						
6. Hay respuesta ante el reclamo de garantía en los productos						
7. De acuerdo a su experiencia cree que ha recibido toda la información promocional requerida						
8. En el último tiempo ha recibido información de actividades y noticias por parte de la organización						
9. Cómo califica el servicio postventa						

Fuente: elaboración propia.

La calificación de 1 a 5 corresponde así: 1 es la más baja que se da por parte del cliente, en cuanto al servicio que recibe y 5 es la calificación más alta dada por el cliente.

5.5.4 Indicadores sobre la propuesta de comunicación

Para poder medir los resultados de las diferentes estrategias desarrolladas en el área de la comunicación y el marketing aplicará indicadores de medición en este caso encuestas que permitan obtener resultados cuantificables.

A partir de los resultados de la encuesta se pueden desarrollar los indicadores

$$\text{Indicador de satisfacción} = \frac{\# \text{ de clientes satisfechos}}{\# \text{ de clientes no satisfechos}}$$

Indicador de calidad	=	$\frac{\# \text{ de reclamos en los productos}}{\# \text{ de productos vendidos}}$
Indicador de cumplimiento	=	$\frac{\# \text{ de clientes no visitados}}{\# \text{ Total de clientes visitados}}$
Indicador de eficiencia	=	$\frac{\$ \text{Crecimiento en las ventas}}{\$ \text{Actividades de promoción y publicidad}}$

La encuesta de satisfacción al cliente es el referente más importante en lo que tiene que ver con la efectividad del plan de comunicaciones y marketing. Para una óptima medición del plan de comunicaciones propuesto se establece la aplicación de indicadores en el área del servicio al cliente, los cuales se muestran a continuación.

Cuadro 7. Indicadores de servicio al cliente.

Servicio al cliente			
Indicador	Descripción	Fórmula	Impacto
Nivel de cumplimiento de clientes	Consiste en calcular el porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los clientes	(Total de pedidos no entregados a tiempo / total de pedidos despachados)	Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes de manera eficiente
Calidad de facturación	Número de porcentaje facturas con error por cliente, y agregación de los mismos	(Facturas emitidas con errores / total de facturas emitidas)	Generación de retrasos en los cobros, e imagen del mal servicio frente al cliente, con la consiguiente pérdida de clientes y ventas
Causales de notas crédito	Consiste en calcular el	(Total notas crédito / total de	Sirve para controlar los errores que se

	porcentaje real de facturas con problemas	facturas generadas)	presentan en la empresa por errores en la generación de la facturación y que inciden negativamente en las finanzas y en el buen nombre de la organización
Pendientes por facturar	Consiste en calcular el número de predios no facturados dentro de total de facturas	(Total de pedidos pendientes por facturar / total de pedidos facturados)	Se utiliza para medir el impacto del valor de los pendientes por facturar y su incidencia en las finanzas de la empresa

Cuadro 8. Cronograma de actividades en meses.

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Organización de un equipo de trabajo	■	■										
2. Diagnóstico de la situación real en el proceso comunicativo.			■	■								
3. Creación del plan estratégico de comunicación.					■	■						
4. Implementación del plan estratégico de comunicación.							■	■				
5. Evaluación y control de las actividades desarrolladas en el área comunicacional.									■	■		
6. Corrección de actividades desarrolladas según resultados.											■	■

Fuente: elaboración propia.

Este cronograma actividades corresponde al proceso del diseño y desarrollo del plan estratégico comunicativo, que conlleva el desarrollo de diferentes actividades durante un tiempo definido, esto tiene que ver con diferentes pasos que se ejecutan con el fin de alcanzar el objetivo propuesto en el plan de comunicaciones para ser difundido en el público objetivo con el fin de mejorar el posicionamiento de la organización ROA – FLOR HUILA en el mercado

y la imagen de esta institución al mismo tiempo, todo esto para generar una mayor competitividad con respecto al sector arrocero.

CONCLUSIONES

Dentro de las conclusiones más importantes de este trabajo, se debe a destacar el hecho de que la estrategia comunicativa muestra una proyección importante en cuanto al reforzamiento de la marca y su posicionamiento en el mercado, proyectando a la organización hacia sus clientes, para tal efecto es importante el desarrollo de las diferentes actividades comunicativas que permite mantener el contacto con los clientes de forma dinámica, requiriéndose la participación conjunta de todos los miembros de la organización de su compromiso, en especial del área de comercialización y ventas, dado que ésta se mantiene en contacto con los clientes, de los cuales se han detectado que la inactividad es consecuencia de hacer un seguimiento para generar una adecuada promoción y publicidad sobre estos, así que el diseño y desarrollo del plan estratégico de comunicación proyecta una expectativa importante para solucionar la inactividad de los clientes y el mejoramiento o en su fidelización.

Es necesario tener en cuenta que el mercado presenta características de un duopolio, que corresponde a dos empresas que mantienen el control del mercado, por lo tanto se facilitan todos los procesos que tienen que ver con la promoción y publicidad, dado que las empresas cuentan con una ventaja importante que las empresas han usado, pero al mismo tiempo esto ha llevado a que se presente una falta de dinámica en los canales de comunicación, esto explica que se presente una inactividad de clientes, si bien en algunos casos se siguen desarrollando actividades de publicidad a través de medios masivos de información, que a su vez no son complementados con medios personalizados, como el seguimiento de clientes a través de llamadas telefónicas, correo electrónico y análisis de bases de datos, que permitan depurar la información manteniendo una actualización en cada segmento del mercado, esto exige que los planes estratégicos en comunicación deben ser continuos y constantes, aplicando seguimiento y control

de las actividades mediante un cronograma que relaciones los responsables de cada área.

Se determina que aspectos como la calidad y el precio son variables susceptibles que han afectado al mercado, en especial el este último que en los últimos años ha presentado una realidad idea importante, elementos que deben ser revisados a fondo con el fin de garantizar primero, una calidad estándar que contribuya con la fidelidad de los clientes en relación al producto y al mismo tiempo sirva para contrarrestar la importación el contrabando día los desde otros países, en cuanto al precio, se debe decir que esta variable está relacionada con la producción, la cual se explica a partir de otros elementos como las áreas de cultivo y los costos implícitos dentro de la cadena productiva, esto debe ser revisado de forma exhaustiva por parte de las agremiaciones, el gobierno y el sector privado, de forma que se consolide una producción acorde con la demanda, manteniendo mayor estabilidad en los precios, si bien el manejo de estas dos variables se hace complejo, se deben tener en cuenta porque a partir de estas se garantizará una mayor dinámica por parte de los compradores, a su vez estas variables hacen parte del proceso del marketing y la planeación estratégica.

También es importante tener en cuenta que actualmente el sector arrocero en Colombia, experimenta diferentes situaciones que han afectado la producción y los precios, elementos que han determinado la dinámica de los consumidores reflejadas a través de la demanda, a su vez este sector ha mostrado una mala imagen por las sanciones que ha recibido de parte de la Superintendencia de Industria y Comercio, lo cual afecta la imagen corporativa de todas las empresas, esto requiere el desarrollo de nuevas actividades en el área de la responsabilidad social y ambiental, que a su vez deben ser comunicadas al público en general, de tal forma que la percepción cambie y las compañías encuentren nuevas perspectivas de crecimiento y aporte a la sociedad, este aspecto es fundamental para consolidarse en el mercado, mejorando a su vez la relación con los clientes.

La organización ROA - FLOR HUILA, debe diseñar y desarrollar el plan estratégico comunicativo, proyectando los objetivos en el mejoramiento al cliente, para establecer un mejor canal comunicativo y generar la confianza, este mejoramiento continuo debe contribuir a en la fidelización de los clientes, a su vez es necesario que en los planes se incluya la participación de los compradores, especialmente los mayoristas, al través de la promoción y la publicidad, donde estos reciban beneficios de acuerdo a su capacidad de compra, también de abrir espacios participativos para todo el público en general, consolidándose en el mercado y ampliando su segmento de clientes, para esto es necesario alcanzar un nivel comunicacional adecuado a todo el proceso y exigencia de mercado, de tal forma que la organización genere una utilidad y al mismo tiempo aporte al desarrollo económico y social.

BIBLIOGRAFÍA

Arroz Flor Huila, 2016. Nosotros. [en línea]

<http://www.florhuila.com/nosotros/>

Arrugo Marco, 2001. El fin de la comunicación interna. [en línea]

<http://www.areasrh.com/psicologia/fincomunicacioninterna.htm>

Atenas Riviera Javiera, 2006. Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: la satisfacción y la fidelización de usuarios. [en línea]

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/1431572.pdf>

Cabrera Sandra (2013). Aportes interdisciplinarios en diseño y comunicación desde el marketing, los negocios y la administración. [en línea]

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300014

Cáceres Susana, 2015. Crisis y Comunicación Interna. [en línea]

<https://susanacaceres.com/2011/11/07/crisis-y-comunicacion-interna/>

Contreras Hectony, 2012. Comunicación organizacional. [en línea]

<http://www.rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>

Martínez Covalada. H. (2006). Agroindustria y competitividad: estructura y dinámica en Colombia 1992-2005. Bogotá. D.C. [en línea]

<https://es.scribd.com/doc/227063037/agroindustria-y-competitividad-estructura-y-dinamica-en-colombia-1992-2005>

- DANE, 2013. Encuesta nacional de arroz mecanizado. [en línea]
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/arroz/bol_arroz_Isem13.pdf?phpMyAdmin=a9ticq8rv198vhk5e8cck52r11
- Fedearroz, 2016. Consumo de arroz. [en línea]
<http://www.fedearroz.com.co/new/consumo.php>
- Gundlach, G. T. y Wilkie W. L. (2009). The American Marketing Association's New Definition of Marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. Journal of Public Policy & Marketing. [en línea]
<http://journals.ama.org/doi/abs/10.1509/jppm.28.2.259?journalCode=jppm>
- Gutiérrez Daniel, 2015. Campaña Florhuila Nueva Imagen. [en línea]
<https://www.behance.net/gallery/27033157/Campana-Florhuila-Nueva-Imagen>
- Organización ROA - FLOR HUILA, 2014. Informe presentado por la gerencia de marca. "Proyecto de Clientes Inactivos". Gerencia general ROA - FLOR HUILA.
- Ministerio de agricultura y Desarrollo Rural, 2014. Minagricultura ha destinado al sector arrocero más de \$2.5 billones. [en línea]
<https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-ha-destinado-al-sector-arrocero-.aspx>
- Ministerio de la protección social, 2012. Tipos De Comunicación. [en línea]
<http://mps1.minproteccionsocial.gov.co/evtmedica/linea%203.3/1.2tipos.html>
- Pérez Serrano Gloria Catedrática de Pedagogía Social (2009). Desafíos de la investigación cualitativa. Disponible en:

http://www.rmm.cl/usuarios/pponce/doc/200711151514230.6conferencia_gloria_perez_serraN°.pdf

Superintendencia Industria y Comercio (SIC) (2012). Diagnóstico del mercado del arroz en Colombia. [en línea]

<http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/diagnostico%20del%20mercado%20del%20arroz.pdf>

ROA, 2016. Portafolio. [en línea] <http://www.arrozroa.co/portafolio/>

ROA, 2016. Quiénes somos. [en línea] <http://www.arrozroa.co/#>

Rodríguez, 2007. Estratégias y técnicas de Comunicación. Editorial UOC.

Superintendencia Industria y Comercio (SIC) (2015). Informe motivado. [en línea] http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/estados/Informe_Motivado_Alienerg_y.pdf

Superintendencia Industria y Comercio (SIC) (2013). Diagnóstico del mercado del arroz en Colombia (2000-2012). [en línea]

http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/publicaciones/pdf/Arroz2012.pdf

Superintendencia Industria y Comercio (SIC) (2015). Por violar la libre competencia, Superindustria multa a la organización Roa Florhuila y a 4 altos directivos. [en línea]

<http://www.sic.gov.co/drupal/noticias/por-violar-la-libre-competencia-superindustria-multa-a-la-organizacion-roa-florhuila-y-a-4-altos-directivos>

Taylor y Bogdam, 2000. Introducción a los métodos cualitativos. Disponible en:

<http://asodea.files.wordpress.com/2009/09/taylor-s-j-bogdan-r-metodologia-cualitativa.pdf>

Universidad de Sonora, 2011. Muestreo. Disponible en:

<http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>

Anexo 1. Encuesta sobre el arroz.

Sexo M ____ F ____

Edad _____

1. ¿Consume usted arroz habitualmente y que tipo de marca?

SI ____ No ____

Que marca?

Flor Huila _____

Roa _____

Diana _____

Otro _____

2. ¿Qué tipo de arroz consume habitualmente?

Arroz blanco _____

Arroz integral _____

Arroz especial _____

3. ¿En qué tipo de establecimiento compra el arroz?

Tienda tradicional _____

Hipermercado _____

Mayorista _____

6. ¿Cuál es su frecuencia de compra de arroz?

Una o más veces a la semana _____

Una vez cada quince días _____

Una vez al mes _____

Una vez cada dos meses _____

5. ¿Cuáles de las siguientes características son las que usted más aprecia del arroz?

Nutritivo _____

Fácil de cocinar _____

Económico _____

Buen complemento _____

4. En relación al empaque, ¿cree usted que el diseño es adecuado para el producto?. Puede marcar más de una respuesta.

Logo _____

Diseño _____

Colores _____

Empaque _____

8. ¿Piensa usted que las estrategias de comunicación y marketing de las empresas arroceras son efectivas para promocionar sus productos?

SI ___ No ___

Porque

9. ¿Cuál de los siguientes medios le parece más eficiente para promocionar una campaña publicitaria sobre producto de arroz?

Televisión _____

Internet _____

Revistas y periódicos _____

Folletos y volantes _____

10. ¿Le parece importante el uso de redes sociales para desarrollar estrategias de comunicación y marketing que promocionen productos de arroz?.

SI ___ No ___

¿Cuál red le parece mejor?

Facebook _____

Twitter _____

Linkedin _____

Youtube _____

Pinterest _____

Anexo 2. Focus Group.

¿En su opinión el arroz es un producto altamente consumido en Colombia, que aporta a la dieta de los consumidores y es uno de los acompañantes principales de cada plato?

¿Cree usted que las campañas publicitarias desarrolladas por las empresas ROA – FLOR HUILA han sido eficientes para mantener la fidelización de clientes?

¿Según su percepción, la calidad de los productos de arroz es acorde con el precio y lo ofrecido por las empresas encargadas de su proceso y comercialización?

De acuerdo con las estratégicas comunicacionales y de marketing desarrolladas por la organización ROA – FLOR HUILA, ¿cree usted que estas son eficientes y llamativas?

¿En relación a las noticias e información que usted percibe del mercado del arroz, cree usted que la organización ROA – FLOR HUILA aporta a la Responsabilidad Social? (antes se debe explicar que es la Responsabilidad Social)

¿Al realizar una comparación, entre diferentes marcas de arroz, cuál es la predilecta para usted, de acuerdo a sus necesidades, gustos y preferencias?

¿A su parecer, las empresas arroceras deben desarrollar un mejoramiento de su producto, en cuanto a la calidad del mismo, la publicidad y promoción?