

## **Proyecto SOW: Análisis de mercado**

Laura Vanessa Caviedes Hernández

Tutor(a):

Natalia del Pilar Rojas

Cotutor:

Brayan Franco

Universidad Santo Tomás

Negocios Internacionales

2023

Contenido

<b>Proyecto SOW: Análisis de mercado</b> .....	1
<b>Agradecimientos</b> .....	3
<b>Resumen</b> .....	4
<b>Palabras Claves</b> .....	5
<b>Glosario:</b> .....	5
<b>Introducción</b> .....	6
<b>Contextualización de la empresa</b> .....	7
<b>Visión:</b> .....	7
<b>Cultura y valores:</b> .....	8
<b>Estructura organizacional</b> .....	8
<b>Departamento en donde se realizan las prácticas:</b> .....	9
<b>DOFA</b> .....	9
<b>Objetivo general.</b> .....	10
<b>Objetivos específicos</b> .....	10
<b>Importancia, limitaciones y alcances del plan de mejora</b> .....	11
<b>Importancia:</b> .....	11
<b>Alcance:</b> .....	11
<b>Limitaciones:</b> .....	11
<b>Plan de mejora:</b> .....	11
<b>Objetivo del proyecto:</b> .....	12
<b>Etapas inicial del proyecto:</b> .....	12
<b>Preguntas de Interés:</b> .....	13
<b>Etapas operativa:</b> .....	14
<b>Resultados:</b> .....	17
<b>Conclusión</b> .....	17
<b>FOAR</b> .....	18
<b>Funciones realizadas durante la practica:</b> .....	19
<b>Cumplimiento de objetivos trazados:</b> .....	20
<b>Bibliografía</b> .....	21

## **Agradecimientos**

Agradezco profundamente a mi familia, especialmente a mis padres que me han apoyado durante todo mi camino y han estado ahí en todo momento, sin importa las circunstancias que me han enseñado a soñar y la capacidad que tengo para lograr las cosas que me propongo, todo se los debo ellos y este logro se los dedico a ellos.

Por otro lado, agradezco a todos mis amigos y compañeros que me acompañaron en este camino y que estuvieron ahí en todas las circunstancias vividas que hicieron los momentos más alegres y especiales, así mismo agradezco enormemente a todos los profesores que me enseñaron y me formaron no solo académicamente, sino como persona y que me brindaron conocimientos que llevaré toda la vida conmigo.

## **Resumen**

El plan de mejora es presentado como opción de grado para obtener el título de profesional de Negocios Internaciones, en el cual el practicante, realizó las prácticas profesionales en la empresa Elanco S.A.S. Este plan de mejora se trata sobre un análisis de mercado; proceso mediante el cual se busca recopilar y analizar información relacionada con un mercado específico en este caso Elanco con el fin de comprender mejor las condiciones, tendencias y características del mercado para poder tomar decisiones informadas sobre estrategias comerciales, desarrollo de productos, marketing y otros aspectos del negocio.

Durante las prácticas en esta empresa se buscaba obtener información y conocimiento sobre la demanda y preferencias de los clientes teniendo en cuenta la categoría en que se encuentra cada punto de venta que maneja Elanco, con el fin de poder analizar el mercado y poder generar un informe que brinde estrategias de mercado teniendo en cuenta la estructura, dinámica, tendencias y oportunidades en las que Elanco puede encontrarse, dado que en esta empresa se presenta la necesidad de tomar decisiones más informadas y a través de los datos se podría brindar una mejor visualización sobre el mercado. En este proyecto SOW se tomaron diferentes bases de datos ya obtenidas en la empresa y se realizó una predicción de ventas a futuro de lo que le espera a la empresa; para saber que estrategias son claves y a que clientes son fundamentales brindar mayor foco para el crecimiento de esta y que esta pueda ser competente en su nicho de su respectivo mercado

El proyecto mostro diferentes análisis en detalle de marcas y especie y el impacto que genera estas en diferentes aspecto de la empresa tanto en Colombia como en países de Camcar y Andina , mostrándonos que marcas tienen mayor impacto en el mercado y que segmento del mercado es Elanco es fundamental trabajarlo con mayor profundidad para el crecimiento de la empresa, de igual manera es necesario continuar con este proyecto sabiendo que se necesita una actualización constante de los datos para poder hacer predicciones y brindar una información más completa y actualizada que brinde decisiones mucho más detalla en el futuro.

**Palabras Claves:** Análisis de mercado, segmentación de clientes, Estrategias de mercado.

**Glosario:**

- BI: Business Intelligence.
- Proyecto “SOW”: Proyecto Share of Wallet
- Camcar: “Clasificación” hecha por Elanco, conformado por 7 países de Centroamérica.
- Andina: “Clasificación” hecha por Elanco en donde se encuentran los países 3 de los países de suramericana donde se comercializan los diferentes productos de Elanco.

## **Introducción.**

Las empresas están interesadas en la permanecer en el mercado mediante las ventas de sus productos por parte de los consumidores. Por esta razón, un análisis de mercado es fundamental para comprender las condiciones y tendencias del mercado en el que se opera una empresa. Además, proporciona información valiosa que pueda ser utilizada para tomar decisiones estratégicas, identificar oportunidades, amenazas y desarrollar planes de acción (Armstrong, 2013). Este documento presenta algunas características claves del mercado como la recopilación de datos, la segmentación del mercado, análisis de competencias, un análisis DOFA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y, por último, un pronóstico y proyecciones al cual quiere llegar la empresa frente a su mercado (Porter, 1980)

Para Elanco, este análisis de mercados sirve para identificar oportunidades: en los productos “estrellas” y brindar información sobre los mercados de animales menos explorados. Por otro lado, el análisis de mercado permite comprender a los consumidores y así, reconocer tendencias y detectar cambios en el mercado. A partir de esto, Elanco puede tomar decisiones estratégicas para ser compañía más competidora y con mayor presencia en el mercado.

Este plan de mejora está encaminado a la realización de un estudio de mercado para Elanco. En la primera parte del documento, se enfocará en la descripción general sobre la empresa para así comprender su contexto como organización. La segunda, se presentará el análisis de los factores internos y externos de Elanco. En la tercera parte, contemplará la mejora propuesta para la empresa, sus objetivos y resultados. En la cuarta, las fases en las cuales se desarrolló la práctica profesional.

## **Aspectos generales**

Esta sección pretende conocer a Elanco S.A. mediante su visión, cultura y valores, estructura organizativa en el cual se enmarca la práctica profesional.

## **Contextualización de la empresa**

**Imagen 1:** Logo de la empresa Elanco S.A



**Fuente:** Elanco

Elanco es una empresa de ciencias de la vida enfocada en la salud animal. Fundada en 1954, la empresa tiene su sede en Greenfield, Indiana, Estados Unidos. Elanco desarrolla, fabrica y comercializa productos y soluciones para la salud y el bienestar de los animales, incluyendo productos farmacéuticos, nutrición animal y productos para el control de plagas.

La empresa se dedica a ayudar a los productores de alimentos y a los veterinarios a mejorar la salud, el bienestar y la productividad de los animales, así como a contribuir a la seguridad alimentaria y a la salud pública. Elanco opera en más de 90 países y emplea a más de 6,000 personas en todo el mundo.

En 2018, Elanco se separó de su empresa matriz, Eli Lilly and Company, y se convirtió en una empresa independiente que cotiza en la Bolsa de Nueva York bajo el símbolo "ELAN". Desde entonces, la empresa ha seguido expandiendo su presencia global y ha adquirido varias empresas de salud animal para ampliar su cartera de productos y servicios.

**Visión:**

“En Elanco, nuestra visión de Alimento y Compañía Enriqueciendo la Vida. Estas seis palabras nos dirigen a servir un propósito más grande.” (Elanco, 2022)

### **Cultura y valores:**

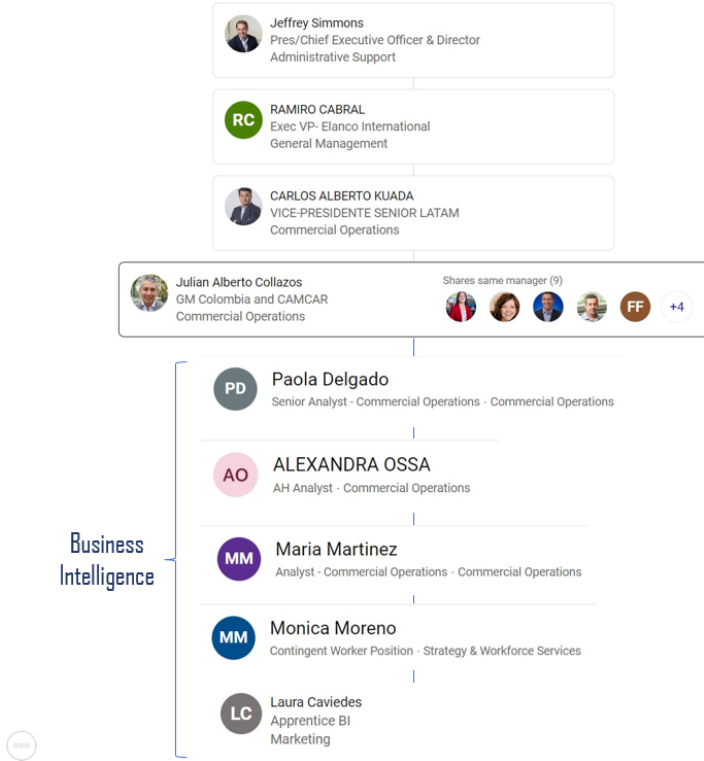
Impulsamos la innovación y liderazgo a través de nuestros empleados, quienes capturan y comunican nuestros valores en todo lo que ellos hacen.

1. Integridad: “Todo lo hacemos con integridad, al hacer lo correcto en la forma correcta” (Elanco, 2022)
2. Respeto: “Siempre tenemos respeto por la gente, nuestros clientes y los animales que cuidan” (Elanco, 2022)
3. Excelencia: “Somos responsables, lo hacemos con disciplina, y nos esforzamos por continuamente mejorar” (Elanco, 2022)

### **Estructura organizacional**

Para su funcionamiento, Elanco S.A. cuenta con departamento de operaciones comerciales que depende jerárquicamente de los directivos en el área de América Latina. Para el caso de Colombia, la empresa cuenta con un equipo de Business Intelligence que se encarga de analizar la información de su correspondiente segmento de mercado. Esta estructura organizacional se puede visualizar en la siguiente imagen.

**Imagen 2:** Estructura organizacional equipo Business Intelligence



**Fuente:** Elaboración propia con información de Elanco.

**Departamento en donde se realizan las prácticas:**

Las prácticas se realizaron para el Equipo de Business Intelligence de Elanco, equipo el cual se encarga de recopilar, analizar y visualizar datos para proporcionar información valiosa a las organizaciones y ayuda en la toma de decisiones empresariales (Tableau, 2023) Este equipo busca la recopilación de datos, almacenamiento de datos, análisis de datos, creación de informes y visualizaciones, Interpretación de datos, colaboración con otros departamentos, mantenimiento y actualización.

**DOFA**

**Imagen 3:** DOFA



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Objetivo general.**

Implementar un proyecto durante seis meses con BI con el propósito de mejorar y agilizar el proceso de toma de decisiones en los equipos de comercial y marketing, permitiendo un acceso más rápido y preciso a los datos relevantes.

### **Objetivos específicos.**

1. Identificar oportunidades de mejora en el proceso de análisis de la demanda dentro de la organización.
2. Diseñar un proyecto de “SOW” que permita comprender el comportamiento de la demanda de los productos de manera más efectiva y precisa
3. Implementar e proyecto “SOW” diseñado para determinar posibilidades de mejora en el análisis de la demanda

**Importancia, limitaciones y alcances del plan de mejora**

Es necesario contemplar cuál es la relevancia de la presente propuesta de mejora para la organización, qué obstáculos puede afrontar este plan y cuál es la magnitud que va a tener para Elanco.

**Importancia:**

El proyecto Share of Wallet (SOW) permitirá que Elanco pueda tomar decisiones a través del análisis de datos que ayude a la organización a comprender mejor el negocio y el mercado en el que se encuentra, buscando con esto mejora la eficiencia y la productividad, conocer a los clientes y poder optimar las estrategias de marketing. Hoy en día, el análisis de datos nos permite convertir los datos en información valioso y acciones concretas que impulsen el éxito empresarial.

**Alcance:**

El proyecto Share of Wallet (SOW) permitirá a la compañía poder tomar decisiones más informadas a través de los datos, teniendo el alcance desde el gerente, hasta del equipo de comercial y marketing, en los cuales se buscará tomar decisiones más rentables y precisas que puedan beneficiar a la empresa y lograr ser más competidores frente a el mercado.

**Limitaciones:**

Basado en el DOFA anteriormente mostrado; se identificó que una de las limitaciones que se tiene para el desarrollo del proyecto no es tener la información actualizada dado que este nos puede dar un análisis, pero no tan exacto y predecible en un futuro, sin embargo, se busca con el proyecto mostrar bases para poder continuar con el este a futuro y brindar datos exactos a medida que se tenga la información más completa y actualizada.

**Plan de mejora:****Proyecto SOW**

Durante las prácticas profesionales en el equipo de Business Intelligence de Elanco se identifica la falta de seguimiento del mercado y el análisis respectivo de este; aunque esta iniciativa ya se estaba trabajando en la empresa, el proyecto no había tenido gran fuerza, sin embargo, este año se ha buscado incentivar el proyecto SOW para tener el conocimiento del mercado y las oportunidades

que se pueden generar al tener este conocimiento en diferentes aspectos, como tendencias, productos estrella, países claves, etc.

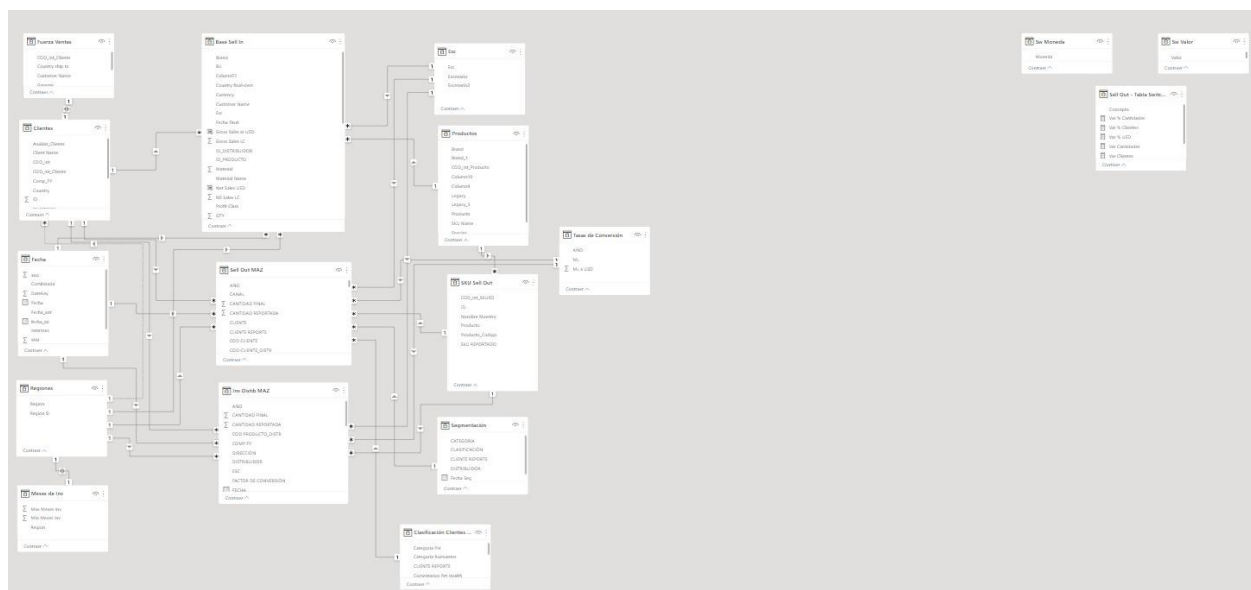
#### Objetivo del proyecto:

Obtener información y conocimiento sobre la demanda y preferencias de las personas teniendo en cuenta la categoría en que se encuentra cada punto de venta que maneja Elanco, con el fin de poder analizar el mercado y poder generar un informe para que se puedan tomar estrategias de mercado.

#### Etapas iniciales del proyecto:

1. Categoría de los clientes: El proyecto se inicia con una clasificación de los clientes establecida por Elanco desde años anteriores, de los cuales se evaluaron 2 factores para dicha clasificación; el primero es el Volumen de ventas en el cual se indica las cantidades vendidas que maneja el cliente y por otro lado el potencial de crecimiento en el mercado en el cual se hizo un estudio en el cual se pronosticaba el comportamiento del cliente en el futuro. Teniendo estos factores en cuenta salieron cuatro grupos: A, B, C, D Siendo el “cliente dorado” el grupo A y el “cliente Bronce” el grupo D.
2. Tipología del cliente: Hace referencia a los diferentes nichos del mercado que maneja Elanco por especie, por ejemplo, en el caso de Pet Health existen: clínicas veterinarias, agro-veterinaria, Pet shop y en el caso de Rumiantes existe Ganadería, Lacto-seguridad, entre otros. Según la tipología se puede hacer una “segmentación por productos” dado que, según el nicho, los productos que se manejan pueden ser distintos.
3. Target: En el cual es la meta de ventas al cual se quiere llegar para finalizar este año.
4. Tiquet promedio: Ventas promedio que ha tenido Elanco mensualmente.
5. Conexiones del Power BI: El proyecto tiene como base las conexiones ya obtenidas de otros proyectos de Elanco, en donde toman en cuenta elementos el “Sell out” es decir el informe de ventas al cliente por distribuidor, la clasificación del cliente entre otros.

#### **Imagen 4:** Conexiones del proyecto en Power BI



**Fuente:** Power BI

### Preguntas de Interés:

En proyecto inicia con preguntas de interés en las cuales se le dará una proyección a lo que se quiere llegar, es importante tener en cuenta que el informe/análisis que se realizara servirá tanto para el Gerente de Elanco, Comerciales, Marketing, entre otros miembros de Elanco por lo cual se iniciara desde lo general hasta lo específico tomando en cuenta las siguientes preguntas base:

1. ¿Cuál país es el que vende más en USD a través del tiempo?
2. ¿Cuál ha sido el cumplimiento de ventas que ha tenido Elanco en las especies de Pet Health (PH) y rumiantes en lo que va este 2023, frente a el target que se quiere llegar?
3. ¿Cuál ha sido la marca por la categoría de PH y rumiantes que más se han vendido en lo que ha transcurrido en este 2023?
4. Teniendo en cuenta el país ¿Cuál es la categoría que más ha vendido en lo transcurrido del año tanto de PH como de Rumiantes?
5. ¿Cuál es la tendencia del ticket promedio a través del tiempo en las diferentes especies?
6. Teniendo en cuenta la categoría ¿cuál ha sido la marca más vendida?
7. ¿Cuántos clientes tiene cada categoría, cual ha sido el ticket del año pasado cual ha sido el ticket del año presente y la variación entre estos y teniendo esto cual el target que se debe lograr cada categoría?
8. ¿Cuál a sido la marca más vendida según la categoría?
9. ¿Cuál es el producto más vendido en lo que va de este año?

10. ¿Cuántos clientes hay por tipología, cual ha sido las ventas que han vendido a través del tiempo y cuanto corresponde en porcentaje y cuál es el ticket promedio por tipología?

Etapa operativa:

Inicialmente se empieza con la comprensión y manipulación de los datos en el Power BI para saber cuáles son fundamentales y nos pueden brindar más información para el proyecto, teniendo esta comprensión se empieza la creación de la visualización de datos en la cual es la representación gráfica de información y datos. Al utilizar elementos visuales como cuadros, gráficos y mapas, las herramientas de visualización de datos proporcionan una manera accesible de ver y comprender tendencias, valores atípicos y patrones en los datos. (Tableau, 2023), la visualización realizada en el proyecto (Imagen 4, 5, 6, 7 y 8) se realizó teniendo en cuenta un informe general, uno específico por especie y uno por las diferentes marcas que maneja la compañía (Los datos son confidenciales para Elanco, por lo tanto serán filtrados y borrosos)

Etapa de análisis:

Se procede a la revisión y validación de la información y que sea clara para las personas de interés y así mismo poder brindar un informe visual en el cual se puedan tomar decisiones para el equipo de marketing y comercial de Elanco.

**Imagen 5:** Informe general



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 6: Informe detallado por especie



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 7: Informe detallado por especie



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 8: Informe detallado por marca según, especie



Fuente: Elaboración propia.

Imagen 9: Informe detallado por marca según, especie



Fuente: Elaboración propia.

## Resultados:

1. La compañía tiene grandes ventas en el país de Colombia siendo este; el país líder en todo Camcar y Andina mostrándonos que se debe incentivar diferentes actividades o incentivos comerciales como los que se incrementan en Colombia para que los demás países lleguen a tener un comportamiento similar al de Colombia.
2. El target tomado anualmente frente al 2022 fue con un aumento de 5%, y en lo que va en este año; es decir para el mes de junio; se podría decir que la gran mayoría de países han cumplido un 28% del target, siendo una cifra alarmante dado que no se está cumpliendo se está cumpliendo el objetivo planeado para esta fecha.
3. Referente a Pet health los clientes que tienen mayor ticket promedio es la categoría A en la cual se encuentran 91 clientes, mostrándonos que esta debe ser la categoría representa mayor nivel de ventas frente al resto, sin embargo, hay que analizar las categorías B y C en la cual son alrededor de 2.000 clientes en los cuales hay que incrementar estrategias comerciales para que puedan lograr subir de categoría y así mismo generar un impacto mayor en el mercado. Así mismo es importante para la especie de Pet health hacer foco en marcas como Credelio, Drontal, Bolfo y Advocate, las cuales son marcas estrellas para la compañía permitiendo que con estas podamos tener mayor posición en el mercado y con el tiempo poder posicionar el nombre de Elanco junto con otros productos.
4. Por otro lado, para la especie de Rumiantes la categoría que mayores ventas acumuladas (hasta el junio de 2023) fue la A en la cual se encuentran 138 clientes y presentan un ticket promedio de USD 2.200 para este 2023, algo que está bien dado que está cumpliendo en comparación con el ticket del 2022, por otro lado, es importante tener en cuenta que las marcas en las que se debe hacer mayor enfoque en el mercado son Belamyl, Baytril y Baymec las cuales presentan mayores ventas acumuladas y son marcas claves para el crecimiento de la compañía.

## Conclusión

Con el proyecto SOW se ha buscado implementar una herramienta de análisis del mercado para Elanco en el cual se puedan tomar decisiones informadas y detalladas, este proyecto permitió realizar un análisis en diferentes ámbitos sobre la empresa desde las categorías, marcas, tipologías, target y ticket entre otras, con el fin de poder hacer un estudio en presente y futuro de la compañía. Este proyecto permitió y permite analizar desde diferentes ámbitos tanto comercial, gerencial,

financiero y de marketing los diferentes aspectos que se deben tener en cuenta a lo hora de tomar una decisión, la cual permita a la empresa poder crecer en el mercado tanto de Colombia como de los países de centro y sur América. Este proyecto le brinda gran información sobre el mercado y cuáles son los puntos clave en los que la empresa se debe enfocar como se mencionan en los resultados del proyecto, igualmente se debe tener presente que este proyecto necesita que se trabaje constantemente y que se actualicen y recolecten los datos lo más que se pueda; dado que el objetivo de este proyecto es tomar decisiones a través de los datos y que se debe hacer un análisis detallado para que se puedan tomar diferentes puntos de vista y así mismo abarcar toda la información posible. Este análisis de mercado permitirá anticiparse a muchos eventos que se puedan presentar y así mismo poder hacer que Elanco pueda crecer y posicionarse en el mercado cada vez más.

FOAR

**Imagen 10:** FOAR



**Fuente:** Elaboración propia

**Funciones realizadas durante la practica:**

1. Seguimiento de en planes comerciales que se implementan mensual o anualmente.
2. Reporte semanal de transferencias
3. Recordatorio, status y validación del Sell out e inventarios.
4. Apoyo en Liquidación de las actividades comerciales realizadas en Colombia y Exportaciones
5. Liquidación del canal OTV manejado por Elanco.
6. Seguimiento de precios en Colombia y Exportaciones.

### Cumplimiento de objetivos trazados:

Periodo	Actividades	Logros	Retos
<b>Primer ciclo ( Enero y Febrero)</b>	Status Sell out Transferencias. Liquidación de OTV Seguimiento planes comerciales Colombia Conocimiento de Marketing	Facilitar el proceso de transferencias, creando un formato en excel. Liquidación de Canal OTV. Charla con el equipo de marketing de Pet Health de las actividades que realizan.	Entendimiento de las bases y datos que maneja la empresa. Liquidación de los planes comerciales de Colombia.
<b>Segundo ciclo (Marzo y Abril)</b>	Status Sell out Transferencias Liquidación de OTV Seguimiento planes comerciales Colombia Creación del Sharepoint del equipo	Automatización de base de resumen de status de Sell out e inventarios.	Entendimiento de cómo se utilizaba Sharepoint y las diferentes herramientas que este programa ofrece.
<b>Tercer ciclo (Mayo-Julio)</b>	Status Sell out Transferencias Liquidación de OTV Seguimiento planes comerciales Exportaciones y Colombia Proyecto SOW	Culminación del proyecto SOW	Entendimiento de los datos del proyecto SOW Generación de un informe completo y claro.

**Tabla 1:** Tabla de objetivos

**Fuente:** Elaboración propia.

**Bibliografía**

Armstrong, P. K. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Pearson.

*Elanco*. (2022). Obtenido de Nuestra Visión: <https://www.elanco.com/es-latam/about-us/our-vision>

*Elanco*. (2022). Obtenido de Cultura y valores: <https://www.elanco.com/es-latam/about-us/culture-and-values>

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. Free Press Edition.

*Serta*. (23 de Enero de 2019). Obtenido de Tracking de precios: 7 razones para dar seguimiento a tu competencia: <https://serta.com.mx/tracking-de-precios-7-razones/#:~:text=El%20tracking%20de%20precios%20recopila,para%20cualquier%20producto%20o%20servicio.>

*Tableau*. (2023). Obtenido de Guia de visualización de datos para principiantes.: <https://www.tableau.com/es-mx/learn/articles/data-visualization>