

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “KWE’SX CAFE”
EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO 2019 – 2020**

**ALEJANDRO CANDIL PATIÑO
JOSE RAFAEL SANDOVAL NEVES**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2020**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “KWE’SX CAFE”
EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO 2019 – 2020**

**ALEJANDRO CANDIL PATIÑO
JOSE RAFAEL SANDOVAL NEVES**

Proyecto de grado, para optar el título
De administrador de Empresas.

Directora:

MARIA FANNY OLAYA GARCIA
Magister en Administración de empresas.

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMISTRACION DE EMPRESAS
SEDE NORTE DEL CAUCA
SANTANDER DE QUILICHAO
2020**

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	8
1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	9
1.1 ANTECEDENTES.....	9
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	13
1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.5 OBJETIVOS.....	15
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	15
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
1.6 MARCO DE REFERENCIA.....	15
1.6.1 MARCO TEÓRICO.....	15
Análisis de la situación.....	27
Análisis interno.....	27
Análisis externo.....	28
Matriz DOFA.....	30
Factores críticos de éxito.....	30
Objetivos de marketing.....	30
Definición de estrategias y tácticas:.....	30
Definición de los programas de marketing.....	30
El cronograma de marketing.....	30
El presupuesto de marketing.....	31
Estado de resultados.....	31
1.6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	31
1.7 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	37
Métodos de recolección de información.....	38
Fuentes de recolección de información.....	38
· Tipo de encuesta.....	39
· Muestreo estratificado.....	39
· Tamaño de la muestra.....	40

2.	ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA DE LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ.	41
2.1	ENTORNO POLÍTICO	42
	Ubicación geopolítica	42
	Indicadores de violencia:	43
	Proceso de paz:.....	47
2.2	ENTORNO AMBIENTAL	49
	Geografía.....	49
	Recurso hídrico	49
2.3	ENTORNO JURIDICO LEGAL	51
2.4	ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	64
2.5	ENTORNO DEMOGRÁFICO:	68
2.6	ENTORNO ECONÓMICO.....	78
2.7	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	83
	INFRAESTRUCTURA	83
	Maquinaria:.....	88
2.8	CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTHER	93
	EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	93
	EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	93
	AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....	94
	LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	94
	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES	95
2.9	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)	95
3.	ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA DE LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ .	98
3.1	HISTORIA DE LA EMPRESA	98
3.2	PROCESO DE PRODUCCIÓN	101
3.3	PROVEEDORES	103
4.3	INTERMEDIARIOS.....	106
4.4	DEPARTAMENTO COMERCIAL.....	106
4.5	CLIENTES	110
4.6	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNO (MEFI)	111

4.7 MATRIZ DOFA	115
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	118
3.1 ESTUDIO DE MERCADEO	118
3.2 BENCHMARKING	136
3.3 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO	139
GRADO DE CALIFICACIÓN PARA LOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO:...	140
4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MERCADEO:	142
4.1 ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA DE MERCADO:.....	142
Segmentación del mercado.....	142
Producto.....	142
ANÁLISIS MATRICIAL	145
Estrella	147
Vaca lechera	147
Interrogante.....	147
Perro.....	147
ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR:	148
Estructura de precios.....	150
4.4 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD:.....	150
4.5 ANÁLISIS DE VENTAS	151
Estructura de distribución:(PLAZA)	152
Estructura de comunicación	153
4.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA	153
4.6 ANÁLISIS COMPARATIVO DE FACTORES DE MARKETING:.....	154
Producto.....	154
Precio.....	155
Distribución.....	155
Promoción	156
4.7 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ	158
5. CONCLUSIONES.....	164
6. RECOMENDACIONES	166

7. BIBLIOGRAFÍA.....	168
Anexo	176
Encuesta por el cual se hizo el estudio de mercado	176

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 1 (Línea de tiempo de las orientaciones del marketing).....	20
Gráfico 2 Guía del plan de marketing	21
Gráfico 3 Esquema básico de plan de marketing	22
Gráfico 4 Diagrama de bloques de la estructura de un plan de marketing	23
Gráfico 5 "modelo de plan de marketing"	26
Gráfico 7 Tasa de homicidios por departamentos de Colombia	45
Gráfico 8 Número de víctimas del conflicto armado colombiano	46
Gráfico 6 Estructura organizativa empresa Kwe´sx café	60
Gráfico 9 Número de población de área urbana y rural en el departamento del Cauca.....	69
Gráfico 10 Pirámide poblacional desagregada	70
Gráfico 11 Cantidad de población étnica en el Cauca	71
Gráfico 12 Tasa global de participación, ocupación y desempleo	72
Gráfico 13 Número de población de área urbana y rural en Santander de Quilichao	73
Gráfico 14 Comparación departamento y municipio según área de residencia	74
Gráfico 15 Cantidad de población étnica en Santander de Quilichao.....	75
Gráfico 16 Tasa de fecundidad en el país, departamento y municipio	76
Gráfico 17 Tasa de mortalidad en el país, departamento y municipio	77
Gráfico 18 Producto interno bruto por trimestres anuales	79
Gráfico 19 Producto interno bruto por departamento.....	80
Gráfico 20 Producto interno bruto del país y departamento por sector.....	81
Gráfico 21 Exportaciones del departamento del Cauca.....	82
Gráfico 22 Rango de edad de los encuestados	119
Gráfico 23 Nivel de educación de los encuestados	120
Gráfico 24 Sexo al cual pertenecen los encuestados	121
Gráfico 25 Área de residencia de los encuestados.....	122
Gráfico 26 Estrato socioeconómico de los encuestados	122
Gráfico 27 Preferencia de compra de marca de café	124
Gráfico 28 Horas de consumo de café	125
Gráfico 29 Lugares de compra de consumidores de Café.....	126
Gráfico 30 Cantidad de café consumido al mes.....	127
Gráfico 31 Presentación más comprada por mes.....	128
Gráfico 32 Reconocimiento de marcas regionales de café.....	129

Gráfico 33 Consumidores que compran la marca Kwe´sx café	129
Gráfico 34 Posibilidad de comprar un café tipo especial	130
Gráfico 35 Perfil competitivo en comparación de Kwe´sx café	141
Gráfico 36 Matriz BCG	148

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 Guía de Análisis del Macro Ambiente político legal	48
Tabla 2 Guía de Análisis del Macro Ambiente político legal	50
Tabla 3 Guía de Análisis del Macro Ambiente Socio cultural	68
Tabla 4 Guía de Análisis del Macro Ambiente Demográfico	77
Tabla 5 Guía de Análisis del Macro Ambiente económico	82
Tabla 6 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	96
Tabla 7 Matriz evaluación de factores internos (MEFI).....	112
Tabla 8 Matriz DOFA.....	116
Tabla 9 Ficha técnica encuesta aplicada.....	118
Tabla 10 Matriz del Perfil Competitivo del Valor y del Valor Sopesado	140
Tabla 11 cronograma de actividades del plan de marketing.....	160
Tabla 12 Mecanismo de medición y control del plan de mercade	161

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación es realizado con la finalidad de diseñar una propuesta para el Plan de Mercadeo de la empresa Kwe'sx Café centrada en el municipio de Santander de Quilichao ubicado en el Norte del Cauca en los años 2020 -2021. Donde se iniciará mencionando temas específicos de la empresa como la historia y su desarrollo en el mercado hasta la actualidad por medio de una parte de los antecedentes.

En el planteamiento del problema se explicará cómo nació la idea de desarrollar esta investigación, unido a esto la necesidad de realizar el presente plan de mercadeo para esta empresa de transformación de café.

Junto con la justificación del problema se mencionará la situación actual de la empresa con las falencias con que esta presenta en su mercado actual. Partiendo de esto se expondrán los objetivos a realizar en la presente investigación.

Se plantearán varios modelos para el plan de mercadeo y la elección del mejor modelo para implementar en esta investigación para Kwe'sx Café. Adicional a esto se explicará la metodología que se va a realizar en la investigación y sus características, al igual que aspectos generales del mercado donde se realizara el análisis interno y externo de la empresa fortaleciendo su propuesta de venta. También la definición de estrategias y por último se anexará el cronograma y los tiempos de ejecución de esta investigación.

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Kwe'sx Café es una empresa encargada de la transformación de café verde en café tostado y molido, a partir del 2012 esta empresa es dirigida por los gobernadores de los resguardos indígenas de Toribío, Tacueyó y San Francisco además esta está caracterizada como una empresa mixta, permitiendo que otros sectores de esta comunidad pudieran participar en ella como sería el caso de productores de café y personas en particular.

Para el año 2016 Kwe'sx Café con la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca hizo parte de un proceso de asesorías por parte de esta institución la cual adelantaba en ese año apoyo a los pequeños productores con el programa de Comercio Solidario el cual buscaba resaltar los productos de los sectores agrícolas, agroindustriales y agropecuarios del norte del departamento y lograr mejorar sus procesos con el fin de que estos pudieran tener una mayor aceptación en los mercados locales del Departamento del Cauca y de esta manera mejorar la calidad de vida de los pequeños productores y de sus familias, también incentivado y concientizando a los consumidores enseñándoles los productos de la región y la importancia de consumir estos creando consumidores conscientes.

En este mismo año 2016 Kwe'sx Café toma la decisión de participar en diferentes ferias empresariales y de emprendimiento en el municipio de Santander de Quilichao entre ellas la feria agroindustrial de la Universidad del Valle donde expusieron su producto y características al igual que su experiencia como comunidades indígenas en el mercado, en este mismo año Kwe'sx Café por medio de las asesorías de estudiantes de la universidad del Valle corrigió factores internos de la empresa y la forma como está comercializaban su producto, permitiendo mejorar sus ventas en su mercado.

Para el año 2017 con las mejoras la empresa expandió su mercado en Santander de Quilichao llegando a diferentes panaderías y cafeterías del centro del municipio, también logró llegar a otras superficies de mercado como las tiendas de

barrio donde se comerciaba las presentaciones de 50g, 125g y 250g adicional a esto también se abrieron líneas en Supermercados D'Todo y sumado a este también se abrieron líneas de venta en el Municipio de Jamundí en tres establecimientos de Supermercados El Caribe. Además, en el 2017 Kwe'sx Café por medio de la Cámara de Comercio del Cauca participó en varios eventos en donde se hicieron varios muestreos con diferentes empresarios y tenderos de la región.

En la actualidad Kwe'sx Café solo cuenta con dos puntos de venta en Santander de Quilichao, ya que la empresa no pudo sostener a falta de producción los anteriores puntos, la iniciativa de la empresa es poder retomar de nuevo sus anteriores puntos de venta que perdió en los últimos dos años y llegar a nuevos mercados teniendo en cuenta la calidad de su producto el cual puede competir y superar a las marcas tradicionales y locales de café.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La idea de crear el diseño de plan de mercadeo para la empresa Kwe'sx Café, se produce en el primer semestre del año 2016, en el desarrollo del curso Fundamentos de mercadeo, en quinto semestre del programa de Administración de Empresas, en la Universidad del Valle Sede Norte Del Cauca, el cual era realizado por la docente María Fanny Olaya, la cual motivó a un grupo de estudiantes a participar de asesorías y desarrollo de nuevos productos con los pequeños productores del Norte del Cauca, enfocándose a una alternativa de comercio desconocida para nosotros en el aquel entonces, la cual se denominaba a nivel mundial como el “Comercio Justo” y comercio solidario, en el cual teníamos como objetivo mejorar y mostrar los productos del sector agrícola de la región Norte Caucana.

En respuesta de esta nueva iniciativa de desarrollo y apoyo al sector agrícola se enfocaron en un grupo de agricultores, Alejandro Candil Patiño en una planta de procesamiento de café tostado y molido ubicada en el municipio de Toribio y José Rafael Sandoval en un grupo de agricultores cacaoteros del municipio de Padilla,

es los cuales estuvieron tres semestres mejorando los productos y ayudando a los productores en el mejoramiento de sus procesos de producción y comercialización, con el único fin de hacerles más competitivos en el mercado de la región.

Pero esta idea no se concretó hasta el segundo semestre del año 2018 en la cual, con todas las mejoras realizadas a estos grupos de pequeños empresarios no fueron tan grandes como se esperaban y aún había mucho por trabajar y seguir mejorando, todo esto debido a la baja oportunidad de comercializar sus productos en lugares oficiales o de alta concentración por parte de los consumidores, junto con el bajo reconocimiento e importancia que le daban a estos productos la mayoría de almacenes de venta de alimentos, siendo esta una de las cosas que le llevó a desarrollar este trabajo a esto sumado a que la empresa cuenta con un producto que tiene un gran potencial el cual no es aún muy reconocido por los consumidores de café de Toribio y sus alrededores que prefieren seguir consumiendo y comprando las marcas tradicionales del mercado.

En el caso de Santander de Quilichao es reorganizar las acciones empíricas que la empresa ha desarrollado en el área de mercadeo, ya que, no les ha permitido tener la información y una investigación correcta de este mercado que les permitiría empezar a ganar posicionamiento en los consumidores y empezar a competir con las marcas de esta región, es aquí donde nace la idea de desarrollar un plan de mercadeo para la empresa de transformación de café Kwe'sx Café debido al buen acercamiento del estudiante Alejandro Candil Patiño que ha acompañado a lo largo de dos años a la compañía que a pesar de haber terminado las asesorías y trabajos que realizaba en las diferentes asignaturas de la universidad con la empresa continuó ayudándoles y asesorando en el municipio con la comercialización, es donde se inicia a desarrollar el plan de mercadeo para esta marca en el municipio de Santander de Quilichao.

La empresa asiste constantemente a eventos empresariales de productos del agro de la región, esto hace que puedan tener un contacto directo con potenciales compradores, a partir de ello se evidencia un gran interés por el producto, pero los

clientes expresan las dificultades que hay para lograr comprar el café en puntos de venta en Santander de Quilichao.

Teniendo en cuenta que Kwe'sx café es un producto natural de muy alta calidad que se comercializa en dos puntos de venta en el municipio de Santander de Quilichao, debido que anteriormente era comercializado y utilizado en tiendas barrio, panaderías, y otros supermercados de la zona. Su funcionamiento de forma empírica y la poca presencia de personal de la organización en estas líneas de venta se vieron afectadas con el pasar del tiempo, porque el área administrativa de la empresa se encuentra en el municipio de Toribio, lo que genera un gran desplazamiento del personal con el que esta cuenta y esto no le permite tener una supervisión directa.

Ahora bien hay que tener en cuenta que Kwe'sx Café cuenta con una desventaja en cuanto a la producción y su capacidad se refiere, debido a que la empresa está enfocada inicialmente en su mercado natural y en sus alrededores como lo es el municipio de Santander de Quilichao en el corto plazo debido a que la empresa no cuenta con una producción escalonada y su producción está fundamentada en pedidos previos a la producción, lo que genera una ausencia de inventario y deja a la empresa sin rango de respuesta a compras no programadas.

Evidentemente otra de las problemáticas que aqueja a la empresa y debe ser tenida en cuenta es la falta de un plan de marketing digital, debido a que la empresa no tiene redes sociales promocionales al producto. Esto generando una desventaja en el posicionamiento de marca respecto a sus competidores y acceso a la información de manera asertiva para posibles clientes,

Estas situaciones evidencian la necesidad de orientar su producción y establecer estrategias de comercialización, almacenamiento, producción, plaza, precio, promoción al interior de la comunidad y orientar su comercialización de manera coordinada y planeada a un nicho de mercado como lo es el municipio de Santander de Quilichao. Por todos estos hechos los líderes de Kwe'sx Café han identificado la necesidad de tener un plan de mercadeo en esta zona.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Kwe'sx Café en la actualidad a perdido posicionamiento en el mercado de Santander de Quilichao desde el año 2017, teniendo en el momento ventas de café únicamente a la ACIN, Supermercados el Rendidor, Distryfruver y la Cafetería de la Universidad del Valle sede Norte del Cauca. Teniendo en cuenta que es un café sembrado y procesado por manos norte caucanas y que es un producto que no tiene ningún tipo de químico en su proceso de siembra y de transformación debería tener un mayor posicionamiento debido a que comparado con otras marcas este es completamente más saludable.

El problema de la pérdida de mercado del producto en esta zona es debido al bajo conocimiento que posee la empresa del mercado de Santander de Quilichao, sus clientes, puntos de venta y forma de venta. Debido a que en la zona no cuentan con un personal que constantemente supervise el comportamiento del producto en el mercado y como se había mencionado anteriormente su producción no es constante debido a que esta empresa trabaja contra pedido y aún no tiene un alto reconocimiento en el mercado cafetero del norte del departamento y su demanda es baja comparada con otras marcas del sector.

Para los líderes de Kwe'sx café la fortaleza de ellos están en su ciclo de producción debido a la alta calidad de materia prima con que estos cuentan por parte de los cabildos del proyecto Nasa y su transformación industrial pero para ellos mismo su debilidad es en el momento de las ventas en su territorio debido a que la aceptación del producto no es igual al de la competencia, puesto que hay marcas que llevan muchos años en el mercado y tiene un mejor posicionamiento ante la misma comunidad indígena que prefiere en una gran mayoría comprar y consumir otras marcas de café que ni siquiera son fabricadas en la zona, marcar tradicionales del mercado cafetero como lo es Águila Roja y Bemoka, este consumo lo hacen por tradición de compra en sus familias debido a que Kwe'sx Café no es un producto que lleva mucho tiempo de comercialización como estos otros en esta región, a esto sumado los precios de diferencia entre estas marcas que debido a la producción a gran escala de sus competidores y sus precios son

mucho más bajos que el café ofrecido por Kwe'sx Café a esta comunidad, decidiendo seguir comprado estas marcas y no la de producción local. Fuera del territorio indígena esta empresa no cuenta con la experiencia y estudios de la zona en cuanto a ventas se refiere, su forma de comercializar no se ajusta a las exigencias de los mercados fuera de su territorio. Sin embargo, estos procesos de mercadeo y análisis del mercado no cuentan de momento con un análisis metodológico y técnico que pueda comprobar que son las verdaderas fortalezas y debilidades y si existen otras de estas.

Esto hace que el estudio del mercado sea tan importante tanto en el mercado interno de los resguardos permitiendo crear estrategias que permitan lograr que estos consumidores de los territorios indígenas comiencen a preferir el producto local y no las marcas comerciales tradicionales externas al territorio. Enfocándose al gran potencial con el que este producto cuenta y la buena aceptación en la que este se ha destacado en las diferentes ferias empresariales y agroindustriales del municipio y el departamento donde se notaba que los consumidores no conocen el producto ni donde volver a adquirirlo. Santander es uno de los mayores puntos de comercio de todo el norte del departamento del Cauca es vital que Kwe'sx Café desarrolle un plan de mercadeo que se ajuste a las verdaderas necesidades y deseos de los actuales clientes y que potencialice nuevos consumidores y nichos de mercado, permitiéndoles lograr un mayor posicionamiento y aumento en sus ventas.

Los retos de Kwe'sx Café son poder lograr un buen posicionamiento y reconocimiento en el mercado no solo de su territorio sino también de sus alrededores en especial el puerto seco de todo el Norte del Cauca que es Santander de Quilichao para poder afianzarse en los consumidores de estas zonas y poder después de ello expandirse al centro y sur del departamento del Cauca hasta poder llegar a otros departamentos con su producto.

Frente a todos estos retos hechos sus líderes decidieron tomar la decisión de implantar un nuevo plan de mercadeo para su empresa, que estudie y defina las verdaderas necesidades y deseos del mercado de Santander de Quilichao y que

desarrolle estrategias efectivas para poder competir con las marcas de la zona al igual que permita reestructurar las estrategias de venta en la misma, para que de esta manera se logre un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores de café en Santander de Quilichao.

1.4 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿La empresa Kwe'sx Café necesita un plan de mercadeo en el municipio de Santander de Quilichao para el periodo 2020-2021?

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar el plan de mercadeo para la empresa Kwe'sx café en el municipio de Santander de Quilichao para el periodo 2020-2021.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis de los factores externos de la empresa Kwe'sx café para el periodo 2020 – 2021.
- Realizar un análisis de los factores internos de la empresa Kwe'sx café para el periodo 2020 - 2021.
- Definir los objetivos y estrategias de mercado para la empresa Kwe'sx café para el periodo 2020 – 2021.
- Diseñar mecanismos de medición y control para el plan de marketing para la empresa Kwe'sx café para el periodo 2020-2021.

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 MARCO TEÓRICO

Se iniciara explicando las teorías referentes al marketing, para poder así inducir los diferentes planes de marketing propuestos para el buen funcionamiento de una empresa, por ende, principalmente se definirá que es el marketing que para (Philip

Kotler, 2003) es “una ciencia descriptiva que involucra el estudio de cómo se crean, estimulan, facilitan y valoran las transacciones”, (Kotler & Armstrong, 2012) ampliando un poco más su definición de marketing refiriéndose a: (...) el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros.

Del mismo modo Kotler plantea seis conceptos básicos del marketing que son necesarios para la comprensión de este, *necesidades, deseos y demandas*, en donde se expone que las personas por naturaleza están ligadas a necesidades, por lo cual recurren a sus deseos para satisfacerlas, sin embargo los deseos no siempre se pueden satisfacer por diferentes factores ya sea el económico o social; *producto*, debemos entender este como una propuesta de valor que sobrepasa lo tangible; *valor, satisfacción y emoción*, entendemos que los consumidores toman sus decisiones en base a las expectativas netas de valor que les plantean las distintas ofertas; *Intercambio, transacción y relación*, entendiendo este como un proceso que permuta entre dos o más individuos o empresas que tienen productos de interés para cada una, esto ejerciendo el proceso de transacción; *mercado*, es el lugar donde se sitúan los compradores tanto reales como potenciales; *gestión del marketing*, “es el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, comunicación y distribución, de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos individuales como de organizaciones, al igual que de la sociedad en general”.

De esta manera para (Station, Etzel, & Walker, 2007) el marketing “es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”.

(Álvarez, 2016) Plantea que el marketing “es un proceso que influye en la orientación de la empresa a la hora de plantear sus estrategias comerciales. Su objetivo principal es la gestión de relaciones perdurables con los clientes, y esto lo consigue a través de la satisfacción de necesidades de los mismos”, por su parte

(Ancín, 2010), define al marketing como “una orientación empresarial que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, consumidores o usuarios de forma más eficaz que sus competidores”.

Antes de entrar en más detalle de que es el marketing y que trae consigo, se es necesario entender cuáles son las condiciones que contribuyeron al nacimiento de este y aspectos que evidencian su evolución. Según (Cruz, 2016) el marketing como campo de estudio se pensó en el siglo XX durante la época llamada *Pax Británica* comprendida entre 1815-1914 en donde el Reino Unido era la principal potencia mundial. Cuando la hegemonía británica se termina y Estados Unidos se convierte en el país vanguardia, se asocia el marketing a una política de estado que busca promover de manera deliberada que el modelo de producción en masa de los norteamericanos que se impuso en el mundo. En otras palabras, durante este siglo el marketing se considera una corriente de pensamiento e ideas, y no una iniciativa individual de empresas o agentes económicos.

Es importante tener en cuenta lo que afirma (Monferrer, 2013) donde explica que sería en esta época que el marketing aparte de entenderse como una actividad comercial, asociada al trueque o negocio empieza a concebirse como una nueva línea de pensamiento en torno al intercambio, iniciándose su estudio y desarrollo en profundidad.

Explica que la empresa americana forma un modelo que radica en estudiar los gustos y necesidades de los países en los que se quería conquistar mercado, por el contrario, el modelo europeo y en especial los empresarios alemanes imponían los gustos en los mercados que querían ingresar. Se puede entender que el modelo americano se acopla a la definición que hoy le damos al marketing, donde primero se anticipa a las necesidades o gusto del consumidor y luego se ajusta la oferta de la empresa, Intelectuales como *Ralph Star Butler* reunió de manera integrada la contabilidad, ventas, publicidad y derecho comercial en un curso denominado *marketing methods*. *Samuel Sparling* escribió un libro denominado

Organization of distributive industries, considerado una de las primeras contribuciones a la escritura del marketing, en él se destacaban contenidos que abordaban temas como la evolución de los mercados, el intercambio, la venta directa, la venta al por mayor y al detal, la venta por correo y publicidad argumenta (Cruz, 2016).

(Station, Etzel, & Walker, 2007) Explican que “las bases del marketing se establecieron en la época colonial, cuando los primeros colonos europeos comerciaban entre sí con los americanos nativos. Algunos colonos se convirtieron en minoristas, mayoristas y comerciantes ambulantes. Sin embargo, el marketing en gran escala no empezó a tomar forma hasta el inicio de la Revolución Industrial, en la segunda mitad del siglo XIX. A partir de entonces, el marketing ha evolucionado en tres etapas sucesivas de desarrollo: orientación al producto, orientación a las ventas y orientación al mercado”.

Se puede entender las bases que le dieron paso al concepto del marketing, y de ahí partir a las diferentes orientaciones que ha tenido este, para conocer a lo que hoy se le llama marketing.

(Alvarez, 2016) Precisa que siempre ha existido la necesidad de vender y promocionar, por ello debemos resaltar tres momentos clave u orientaciones de marketing que son. *Orientación a la producción*, Comprende el periodo de la revolución industrial, la industria mejora su capacidad para producir y con las novedades laborales las personas comienzan a elevar su capacidad adquisitiva, la relación entre oferta y demanda es bastante pareada, solo se produce para los que quieren; *orientación al proceso de venta*: en este momento es cuando las empresas toman conciencia de la importancia de organizar sus canales de venta para poder cubrir toda la demanda que hay; *orientación al marketing*: se considera que la oferta es muy superior a la demanda, cada vez existen más empresas que realizan el mismo producto, por ende, se crea el fenómeno de competencia y con ello la necesidad de llegar a los clientes y fidelizarlos.

Sin embargo (Kotler & Armstrong, 2012) plantean que hay cinco conceptos alternativos que las organizaciones podrían utilizar para diseñar y poner en práctica sus estrategias de marketing en la actualidad, basándose en las diferentes orientaciones antes mencionadas: los conceptos de producción, producto, ventas, marketing y marketing social.

En ese sentido Kotler define los cinco conceptos de la siguiente manera, *el concepto de producción* “señala que los consumidores favorecen los productos que están disponibles y que son muy accesibles”; *el concepto de producto* la estrategia de marketing se enfoca en mejorar el producto de forma continua, se busca mejorar mejor en cuanto a calidad en el desempeño e innovación del producto, pero esto puede generar lo denominado miopía del marketing; *concepto de ventas* este afirma que los consumidores no comprarán el número suficiente de productos de la empresa a menos que ésta realice un esfuerzo de promoción y ventas a gran escala; *concepto de marketing* establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los clientes reales y potenciales, así como de garantizar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores; *concepto de marketing social* señala que la estrategia de marketing debería proporcionar valor a los clientes de forma que conserve o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad.

(Monferrer, 2013) Agrupa estos conceptos en el siguiente cuadro, dando referencia a la transformación del marketing alrededor del tiempo y los cambios que ha tenido este

Gráfico 1 (Línea de tiempo de las orientaciones del marketing)

Final siglo XIX	ETAPA	PROTAGONISMO DEL CONSUMIDOR	SITUACIÓN DEL MERCADO	OBJETIVO EMPRESARIAL
	Orientación a la producción	<p>ESCASO:</p> <ul style="list-style-type: none"> > La actividad empresarial era incipiente > Escasa competencia > Se intentaba fabricar al mínimo coste productos de calidad aceptable 	Exceso de demanda	Minimizar los costes de producción
	Orientación al producto	<ul style="list-style-type: none"> > La opinión del consumidor sobre el diseño, gamas o estética se encuentra en segundo plano 		Maximizar la calidad del producto al menor coste posible
	Orientación a las ventas	<p>EN AUMENTO:</p> <ul style="list-style-type: none"> > El clima de competencia creciente aumenta el protagonismo de las actividades de marketing 	Equilibrio entre demanda y oferta	Maximizar la cifra de ventas
	Orientación al marketing	<p>MÁXIMO:</p> <ul style="list-style-type: none"> > El exceso de oferta coloca al consumidor en una posición de privilegio 	Exceso de oferta	Satisfacción del cliente
	Orientación a la responsabilidad social del marketing		Exceso de oferta	Preservar el bienestar a largo plazo
	Final siglo XX			

Fuente: Fundamentos del marketing, 2013

Por su parte (Alvarez, 2016) nos indica que el plan de marketing tiene dos partes importantes que son, el marketing estratégico y marketing operativo y las define de la siguiente manera; por un lado el estratégico realiza un análisis por parte de la empresa para determinar las condiciones actuales en la que está ubicada, es así como la empresa se orienta para formular objetivos y estrategias a mediano y largo plazo para aumentar su ventaja competitiva en el mercado; el marketing operativo por su parte trata de diseñar y ejecutar el plan de marketing ya formulado en el marketing estratégico.

Para (Ambrósio, 2000) el plan de marketing congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto, el cual existe para atender la necesidades específicas de los consumidores, es decir, es el punto más alto del proceso de decisión de aprovechamiento de oportunidades que da el mercado, el plan de marketing se puede dividir en dos categorías que son planes anuales de marketing y planes de lanzamiento de nuevos productos, el autor propone una guía básica con orientación de diagrama de flujo circular, ya que un plan de marketing debe ser dinámico y flexible debido a las diferentes situaciones que se presenten en la implementación.

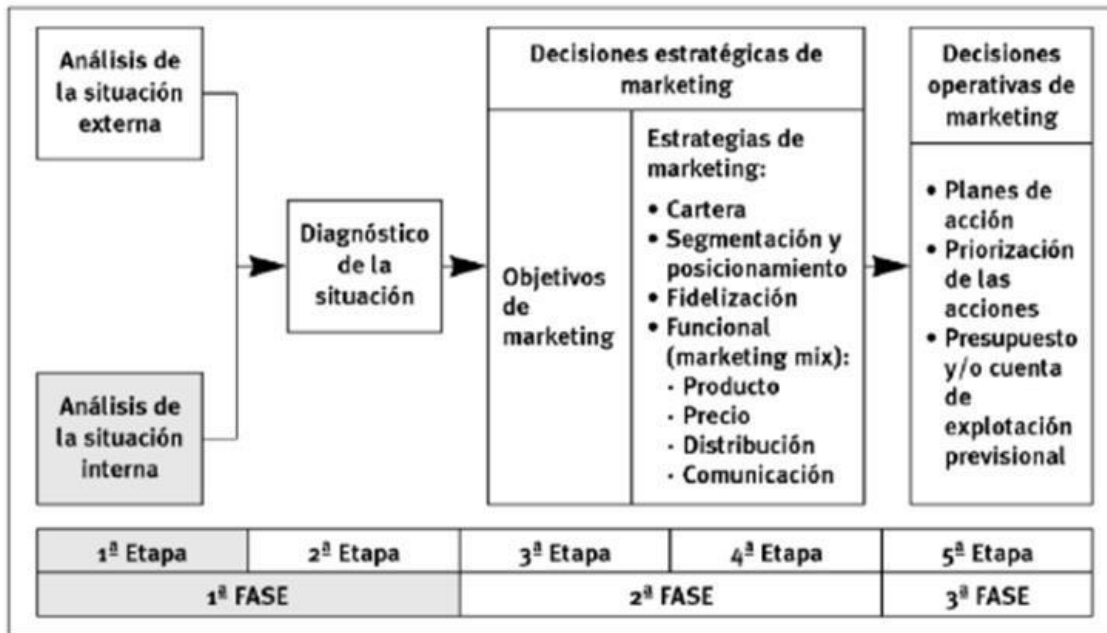
Gráfico 2 Guía del plan de marketing



Fuente: Plan de marketing pasó a pasó

El plan de marketing es un documento escrito, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, este define los campos de responsabilidad de la función del marketing, posibilita el control de la gestión comercial y de marketing, este plantea que se deben realizar análisis internos como externos para realizar un diagnóstico y a partir de eso crear unos objetivos de marketing a alcanzar y las estrategias que se van a implementar , es lo que plantea (Ancín, 2010), además el autor plantea su esquema básico de plan de marketing como se ve en el grafico 3.

Gráfico 3 Esquema básico de plan de marketing

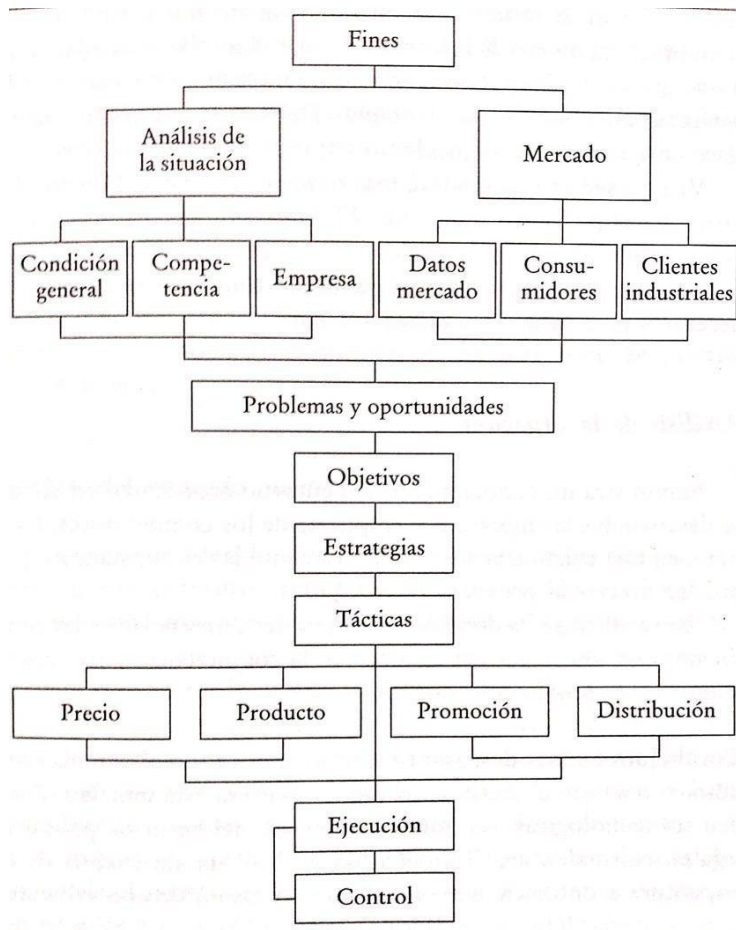


Fuente: *El plan de marketing en la PYME, 2da edición*

(Hernández, del Olmo, & Garcia, 2000) cita a (Hiebing & Cooper, 1991) para definir el plan de marketing es un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de una empresa, donde se detalla lo que se espera conseguir con el proyecto, su costo, cuanto tiempo, los recursos necesarios para invertir y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos, este autor propone ciertos fines del plan de marketing que son: Descripción del entorno de la empresa, control de la gestión, alcance de los objetivos, captación de recursos, optimizar el empleo de recursos limitados, organización y temporalidad, y por último analizar los problemas y las oportunidades futuras

(Hernández, del Olmo, & Garcia, 2000) Plantean que el plan debe ser bien estructurado y organizado para que se pueda encontrar fácilmente la información que se necesita y no omitir información importante, la estructura que el autor plantea se ve reflejada en la figura 3.

Gráfico 4 Diagrama de bloques de la estructura de un plan de marketing



Fuente: *El plan de marketing estratégico*

(Alvarez, 2016) explica que el plan de marketing es la herramienta que las empresas deben utilizar para ser competitivas, ya que esta prepara a la empresa para cualquier cambio del mercado y también permite comprobar de manera efectiva las actividades realizadas, esto nos permite minimizar el riesgo en la empresa.

(Alvarez, 2016) Afirma que la estructura del plan de marketing puede variar en cada empresa, sin embargo existen una serie de puntos que debe contener el plan de marketing que para Álvarez son:

- Sumario ejecutivo: En este se encuentran los principales objetivos, estrategias y los recursos necesarios, así como los principales resultados esperados, este es la carta de presentación del plan de marketing.
- Planificación estratégica comercial: tiene como objetivo distinguir qué acciones se van a llevar a cabo para alcanzar los objetivos comerciales de la empresa, esto con el fin paralelo del plan de marketing el cual es minimizar el riesgo, por ello para realizar la planificación estratégica comercial se deben tener en cuenta los siguientes aspectos: Analizar la situación actual, definir los objetivos que se pretenden alcanzar y desarrollar el conjunto de estrategias.
- Análisis de la situación: Para realizar un plan de marketing debemos iniciar con el análisis de la situación, es decir, estudiar su entorno, para esto es relevante el macro entorno y micro entorno, esto supone tres estudios importantes:
- Definición de la empresa: aquí se define la situación actual de la empresa y su cartera de productos, aquí se debe responder las siguientes preguntas, ¿Quiénes somos? ¿a dónde vamos? ¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos?, para analizar la cartera debemos utilizar la matriz de BCG.
- Análisis interno: este es el estudio de recursos de la empresa para la consecución de objetivos que se divide en cuatro cuadrantes que son: financiación, producción, organización y marketing.
- Análisis externo: este estudia los factores que pueden ser relevantes a la hora de trazar el plan de marketing que sean externos a la empresa, este análisis se basa en tres estudios que son: consumidores, competencia y entorno.
- Análisis de mercado: En esta parte se debe decidir a qué segmento del mercado que ya se estudió, se va a dirigir, es determinar el cliente real y potencial, ya que esto es pieza clave del plan de marketing esto en consecuente al objetivo primordiales es la satisfacción de las necesidades y deseos.

- Análisis DAFO: se procederá a utilizar una herramienta de análisis estratégico ya que poseemos la información suficiente dada por los anteriores estudios, se expresa la situación de la empresa respecto al mercado, se debe analizar todo desde dos vertientes, la interna que son las debilidades y fortalezas que tenemos como emisores de productos y servicios; la segunda es la externa que son amenazas y fortalezas que nos puede ofrecer el escenario.
- Objetivos: Uno de los aspectos más importantes pero a su vez difícil del plan de marketing es definir a qué se quiere llegar, para que los objetivos estén enunciados de manera correcta, la autora plantea utilizar la estrategia “CREMA” que son las siglas de los siguientes conceptos: cronometrados, deben ser en un tiempo concreto , con plazo de ejecución; relevantes, deben ser importantes y en consecuencia con la actividad de mejora continua de la empresa; específicos, deben ser claros y concisos; medibles, deben ser evaluables, es decir, que puedan tener indicadores de cumplimiento; alcanzables, es decir realistas.
- Estrategias, las políticas del marketing: en este paso se plantea como alcanzar los objetivos plasmados anteriormente, se detallarán todos los procesos teniendo en cuenta las variables ya establecidos, para ello hay 3 tipos básicos de estrategias: liderazgo en el coste, diferenciación, especialización.
- Presupuesto: se procede a cuantificar las acciones del plan de marketing para saber cuánto va a costar alcanzar los objetivos. Control: el plan de marketing es una herramienta de gestión, por ello deben establecerse mecanismos de seguimiento y evaluación para todas las acciones previstas, existen dos tipos de control que son: control operativo y control estratégico.
- Control: el plan de marketing es una herramienta de gestión, por ello deben establecerse mecanismos de seguimiento y evaluación para todas las acciones previstas, existen dos tipos de control que son: control operativo y control estratégico.

Para (Ballesteros, 2013). el plan de marketing es un documento que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece qué objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y qué debe hacer para alcanzar dichos objetivos, es decir, la estrategia de marketing, además de ello argumenta que el plan de marketing es una herramienta que permite a una organización hacer un análisis de su situación actual para conocer con certeza sus principales debilidades y fortalezas, al igual que las oportunidades y amenazas del entorno.

De acuerdo a los planteamientos de (Ballesteros, 2013). Para realizar el plan de marketing se debe seguir los siguientes pasos que se muestran en el gráfico 5.

Gráfico 5 "modelo de plan de marketing"



Fuente: Plan de marketing (Ballesteros, 2013).

(Ballesteros, 2013) Explica cada uno de los elementos plasmados en el gráfico 5 de la siguiente manera:

Análisis de la situación: tiene dos componentes que son el análisis interno y análisis externo.

Análisis interno: es el primer paso dentro de un proceso de planeación de marketing; mediante este proceso se evidencian las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de marketing, este análisis contiene varios componentes que son:

- **Análisis de indicadores (métricas de marketing):** Este análisis consta de verificar si la empresa mide o no sus diferentes actividades y recursos, estos se dividen en 2 clases que son indicadores generales e indicadores particulares.
- **Análisis de ventas/ cartera:** El análisis se puede entender como la comparación entre el ejecutado y el presupuesto, también es necesario hacer comparaciones de diversos tipos, como la comparación de un periodo frente al mismo periodo del año anterior. Asimismo, se deben hacer comparaciones entre líneas, marcas, zonas y vendedores. Finalmente, y si es posible conseguir la información, debe hacerse la comparación frente a la competencia.
- **Análisis de rentabilidad:** El análisis de rentabilidad va a permitir hacer diversas comparaciones, la primera de ellas se hace a nivel interno, es decir, se comparan las rentabilidades de cada producto con la rentabilidad global esperada. En este análisis interno también se compara la rentabilidad de los productos entre sí para establecer diferencias entre ellos, otro tipo de análisis es el que se hace con respecto a la rentabilidad que se maneja en el sector en el que compite una empresa. Este análisis de carácter horizontal se debe complementar con un análisis histórico de

cada uno de los rubros, especialmente el margen de contribución y la contribución total por producto.

- **Análisis comparativo de factores de marketing:** El análisis comparativo de factores de marketing se realiza mediante una matriz, en la cual se comparan de manera minuciosa cada elemento del marketing mix de la marca frente a las dos o tres marcas más importantes de la competencia. Este análisis debe ser minucioso, para no dejar escapar un solo elemento del mix, y a pesar de que en principio no sea importante, el análisis puede mostrar debilidades o fortalezas importantes.
- **Análisis de cadena de valor:** La cadena de valor debe ser analizada para encontrar áreas o procesos específicos que tal como funcionan, no están contribuyendo a que la función de marketing se desarrolle de la manera adecuada para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- **Análisis matricial:** El análisis matricial de portafolio de productos se puede hacer a través de diversas matrices, entre otras se pueden citar la matriz BCG (Boston Consulting Group) y la matriz multicriterios (Lambin, Galluci y Cicurella, 2007); El diagnóstico que dan estas matrices es simplemente una herramienta más que permite construir un criterio frente a la cartera de productos.

Análisis externo: El análisis externo incluye una revisión de la competencia el consumidor (potencial y real), la industria (negocio, sector o categoría), el micro entorno (canales, proveedores y públicos)²¹ y el macroentorno (fuerzas político-legales, fuerzas demográficas, fuerzas socioculturales, fuerzas ecológicas, fuerzas económicas y fuerzas tecnológicas), además provee un inventario de oportunidades y amenazas, cabe anotar que tanto oportunidades como amenazas son comunes a todos los jugadores de un mercado, es decir que afectan o favorecen de igual manera a todas las empresas que compiten en una industria.

En análisis externo está compuesto de los siguientes componentes:

- **Análisis del consumidor:** El consumidor es la esencia de toda acción de marketing, por tanto, este análisis es uno de los más importantes. Cuando se habla de consumidor es necesario hablar tanto de los consumidores actuales como de los potenciales, aquellos que podrían llegar a comprarle a una compañía pero que por alguna razón aún no lo hacen.
- **Análisis de la competencia:** En el análisis comparativo de factores de marketing se hace el análisis grueso de la competencia, enfatizando en el análisis de una marca frente a las similares del mercado.
- **Análisis del mercado:** Se debe considerar que una empresa no está sola, sino que se encuentra inmersa en un contexto empresarial donde hay competidores y consumidores; esto se conoce como mercado, es decir, el lugar en donde se encuentra la oferta con la demanda. Un plan de marketing debe considerar las particularidades de dicho mercado, por tanto, es necesario conocer, entre otras cosas, los siguientes elementos: Segmentación del mercado, comportamiento del mercado, características del mercado.
- **Análisis del macroentorno:** El macroentorno está constituido por una serie de variables no controlables que influyen de manera directa o indirecta en el desempeño de una marca, entre esas variables están: demográficas, ambientales, económicas, políticas, tecnológicas, socioculturales.
- **Análisis de proveedores:** Los proveedores son elementos vitales dentro de la estrategia de la compañía, cuya adecuada selección contribuirá a que una empresa sea competitiva, producto de haber obtenido de sus proveedores las materias primas a unos precios adecuados, con una calidad adecuada y dentro de unos parámetros de cumplimiento adecuados.
- **Análisis de canales:** cuando se trata de diseñar una estrategia de distribución, aunque la tendencia de todo empresario o estudiante de marketing es pensar primero en las cadenas, es mejor ser más cauteloso y pensar en canales alternativos; las cadenas además de hacer exigencias

que no convienen a las empresas no generan diferenciación frente a la competencia.

Matriz DOFA: La revisión de las situaciones internas y externas produce como resultado la matriz DOFA, en la que se incluyen las fortalezas y debilidades (provenientes del análisis interno) y las oportunidades y amenazas (provenientes del análisis externo), todas estas a su vez se seleccionan en lo que se conoce como factores críticos de éxito; estos son aquellas variables que por su importancia deben ser trabajadas en el plan.

Factores críticos de éxito: Esta Es un resumen de los aspectos más relevantes de la matriz DOFA y se emplea cuando esta última contiene demasiados elementos que en realidad no se pueden manejar dentro de un plan de marketing. Los factores críticos de éxito son los elementos que se deben trabajar prioritariamente para garantizar el éxito del plan.

Objetivos de marketing: A partir de los análisis anteriores y de realizar un diagnóstico real de cómo se encuentra la empresa, se debe trazar unos objetivos que debe cumplir el plan de marketing, estos objetivos deben ser claros, concretos y alcanzables.

Definición de estrategias y tácticas: Es necesario que se definan las estrategias y las tácticas que se van a emplear para cumplir dichos objetivos. Una estrategia indica cómo se va a cumplir un objetivo, mientras que una táctica es el modo particular con el que se va a concretar la estrategia escogida.

Definición de los programas de marketing: Un programa es un documento que detalla la táctica empleada en el plan de marketing, se define las fechas de inicio y de terminación de la estrategia, y designa al responsable de la actividad y los controles que se van a realizar para asegurar el éxito de la táctica.

El cronograma de marketing: Cada programa o actividad o táctica incluye las fechas específicas para su realización. Estas fechas se llevan al cronograma

general para tener un documento consolidado de todas las actividades que incluye el plan de marketing.

El presupuesto de marketing: Este es un documento que recoge de manera consolidada los presupuestos de cada una de las actividades o programas diseñados dentro del plan de marketing. En el presupuesto se presentan los ingresos y la inversión total que se va a realizar para cumplir con los objetivos planteados.

Estado de resultados: El estado de resultados es una herramienta que ayuda a visibilizar, desde el aspecto financiero, el impacto de las actividades de marketing.

1.6.2 MARCO CONCEPTUAL

Análisis del mercado: Determina la existencia real de clientes para los productos o servicios que se van a producir, las disposiciones de los clientes a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, identificación de canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas. (Dueñas, 2015)

Análisis de la situación: Es aquel proceso basado en la investigación del plan de mercadotecnia en el cual se recolecta la información relacionada a la empresa, a los clientes, consumidores, competencia. Con el fin de desarrollar el plan de la manera más adecuada. (London, 2005)

Análisis DOFA: El análisis FODA consiste en hacer una evaluación de los factores fuertes y débiles generando un diagnóstico de la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, sus oportunidades y amenazas. es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada frente a su entorno. (Ponce Talancon, 2006)

Competitividad: es considerada competitividad como la capacidad que tiene una empresa o país que posee para lograr rentabilidad en el mercado, con respecto a la relación con sus competidores (Anzil, 2008)

Comportamiento del consumidor: Para Lamb el comportamiento del consumidor se refiere a los procesos por los que el consumidor pasa hasta poder tomar decisiones de compra, así como para usar y disponer de los bienes o servicios adquiridos, al igual que los factores que influyen en las decisiones de uso y compra del producto. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2006)

Control: Es el medio que la gerencia evalúa el estado de la empresa, el cumplimiento de los objetivos y metas, la calidad de las políticas y procesos, el rumbo que lleva. (Torres Hurtado, Teoría general de la administración, 2011)

Demanda: Se define demanda como la cantidad de bienes o servicios que un consumidor estaría dispuesto a conseguir a un precio y en un lugar establecido, con el cual podrá satisfacer parcial o totalmente sus necesidades y/o deseos. (Andrade S., 2005)

Dirección: Es cuando la gerencia toma decisiones, define estrategias, lidera, motiva al personal y asigna recursos. (Torres Hurtado, Teoría general de la administración, 2011)

Distribución (plaza): son aquellos intercambios que se realizan entre los mayoristas y detallista para que el producto pues llegar desde el punto de fabricación hasta el consumidor. (Fischer de la Vega & Espejo Callado, 2011)

Eficiencia: Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización. "hacer las cosas bien". (BusinessCol.com, s.f.)

Empresa: agente económico o unidad autónoma de control y decisión que al utilizar insumos o factores productivos los transforma en bienes y servicios o en otros insumos. Se trata de una organización que tiene objetivos definidos, como el lucro. (BusinessCol.com, s.f.)

Economía solidaria: Plantea que es una alternativa transformadora respecto a las estructuras, modos de organización y acción de la economía actual. Su esencia se enfoca en la prevalencia del trabajo sobre el capital. La distribución, la redistribución, la lógica de reciprocidad, el valor monetario, y la cooperación son el centro de la circulación y la asignación de recursos productivos, bienes y servicios. Razeto plantea el Factor C, que complementa más a esta apuesta económica refiriéndose a los principios sobre los cuales trabaja esta economía: La colaboración, la coordinación, lo colectivo y comunitario, lo solidario, la confianza, la comunicación y el compañerismo. (Razeto, 1997)

Investigación: en general es una actividad encaminada a la adquisición o descubrimiento de nuevos conocimientos; independientemente de cuáles sean esos conocimientos, pueden ser referidos a las artes, a las letras o a conocimientos científicos.

La investigación se extiende como todo proceso de búsqueda sistemática de algo nuevo. Este “algo” producto de la investigación, no es solamente del orden de las ideas y del conocimiento, sino que genera resultados diversos y muy diferentes, nuevas ideas, conceptos, teorías, nuevos diseños, valores, prototipos, comportamientos y actitudes. (Educacion Virtual, Universidad de la Costa, s.f.)

Investigación de mercados: Es un estudio encargado de obtener información sobre el mercado objetivo, quiénes son nuestros consumidores o clientes potenciales, identificar características sobre ellos: qué hacen, dónde compran, porqué, dónde se encuentran localizados, cuáles son sus ingresos, edades, comportamientos entre otros. (Fischer de la Vega & Espejo Callado, 2011)

Liderazgo: El liderazgo es un fenómeno social por el cual una persona ejerce una influencia determinante sobre un grupo de seguidores originada en el reconocimiento y aceptación emocional de sus capacidades y aptitudes.

Macro entornos: Están compuestos por las fuerzas sociales que influyen a la empresa y que están fuera de ella, es decir las fuerzas demográficas, económicas,

naturales, tecnológicas, políticas, y culturales. (Kotler & Armstrong, Marketing Versión para Latinoamérica, 2007)

Marketing Mix: es definido como el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta, estos elementos pueden ser controlados por la empresa como el producto, precio, promoción y distribución. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del Marketing 6ed., 2003)

Marketing digital: Se hace referencia a todas estrategias mercadológicas que se llevan a cabo a través de los medios digitales u on line, siendo en la actualidad uno de los medios más importantes de comercialización. (Fischer & Espejo, Marketing Digital, 2017)

Mercado: El mercado es donde confluye la oferta y la demanda, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. (Bonta & Faber, 1994)

Micro entorno: Son aquellos actores cercanos a la compañía que afectan la capacidad de esta para poder cumplir a sus clientes: la empresa misma, los proveedores, los canales de distribución, los mercados de clientes, los competidores y los públicos. (Kotler & Armstrong, Marketing Versión para Latinoamérica, 2007)

Nasa: Es un grupo de comunidades indígenas también conocidas como Naza Paéz - Nasa Yuwe, o “gente del agua”, El territorio ancestral del pueblo Nasa es el triángulo natural que se forma por los contrafuertes orientales de la cordillera Central de los Andes y las cuencas hidrográficas de los ríos Páez y La Plata al sur, y los ríos Yaguará y Páez al oriente. El Censo DANE (2005) reportó 186.178 personas auto reconocidas como pertenecientes al pueblo Nasa, de las cuales el 51% son hombres (94.971 personas) y el 49% mujeres (91.207 personas). El pueblo Nasa se concentra en el departamento del Cauca, en donde habita el

88,6% de la población (164.973 personas). (Organización Nacional Indígena de Colombia ONIC, s.f.)

Objetivos: Son los propósitos estipulados de forma clara y precisa por medio de los cuales se lleva a cabo una investigación, se toman decisiones y se desarrolla una teoría con el fin de resolver problemas a futuro y cumplir con lo planteado. (Tamayo & Tamayo, El Proceso de la investigación científica, 2002)

Oportunidades: (Sarasvathy , Dew, Velamuri, & Venkataraman, 2003) define que las oportunidades son ideas o invenciones utilizadas para alcanzar fines económicos, creencias acerca de lo favorable de estos y acciones para implementarlos.

Organización: parte del proceso administrativo de una organización a través de la cual se define la estructura de una organización, sus componentes, los procesos que se ejecutan, las funciones de los miembros y sus interrelaciones. (Torres Hurtado, Teoría general de la administración, 2011)

Planeación: Es una parte del proceso administrativo de una organización en el cual se analiza el estado de la empresa, se prepara para todo lo que traiga el futuro, se define los objetivos y metas dentro de un horizonte de tiempo y se plantean los medios para poder cumplir con los objetivos y metas establecidas. (Torres Hurtado, Teoría general de la administración, 2011)

Planeación estratégica: (Philip Kotler, 2003) Es aquel proceso que se encarga de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas de la organización y sus capacidades, al igual que sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes.

Posicionamiento: (KOTLER & ARMSTRONG, 2012) Es aquella forma en que los consumidores establecen la elección de un producto con base en los atributos más importantes, es aquel lugar que ocupa en la mente de los consumidores, relación con aquellos productos de la competencia.

Precio: Para Laura Fisher y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", el precio de un producto es "solo una oferta para probar el pulso del mercado. Si los

clientes aceptan la oferta, el precio asignado es correcto; si la rechazan, debe cambiarse con rapidez. (Thompson, promonegocios, 2006)

Presupuesto: Según (Burbano & Ortíz, 2004) un presupuesto es una estimación programada, que se realiza de manera sistemática sobre las condiciones de operación y de los resultados que se pretenden obtener por una organización en un periodo determinado. Además el presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que la organización debe alcanzar en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos.

Producto: Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", afirman que "la gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Sin embargo, el concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas) (Thompson, promonegocios, 2006)

Promoción: la promoción, como dicen los autores Stanton, Etzel y Walker, es una forma de comunicación; por tanto, incluye una serie de elementos que son parte de un proceso que se utiliza para transmitir una idea o concepto a un público objetivo. (Etzel, Walker, & Stanton, 2007) (Bonta & Faber, 1994)

Rentabilidad: es aquella relación que se produce entre la utilidad y la inversión que se emplea para lograrla, midiendo la efectividad de la gerencia de una empresa, sustentada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas, la utilización de inversiones y su regularidad. (Zamora, 2008)

Resguardo indígena: Es una propiedad colectiva de las comunidades, las cuales se constituyen conforme a los artículos 63 y 329 de la constitución política, son de carácter inalienable, imprescindible e embargable, están compuestas por una o más comunidades indígenas, que con título de propiedad colectiva gozan de las garantías de la propiedad privada, que poseen su territorio y se rigen por su

sistema normativo propio. (Ministerio del interior (artículo 21, decreto 2164 de 1995, s.f.)

Ventas: (Fischer & Espejo, Mercadotecnia, 2004) Definen venta como una función del proceso de la mercadotecnia en el cual se genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio o compra de un producto o servicio.

1.7 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Tipo de investigación: Este trabajo se realizó por medio de una investigación que unifica mecanismos de estudio cualitativo y cuantitativo.

Las investigaciones de métodos cualitativos (Hoyos Ballesteros, 2013) plantea que son métodos que en su esencia no usan las cifras históricas de la compañía para hacer la proyección de las ventas a futuro, debido a que estos métodos utilizan como insumo principal el criterio de las personas como sus clientes, los vendedores de la compañía o los mismos ejecutivos. Este mismo autor define que métodos cuantitativos son compuestos esencialmente de datos históricos de las ventas de la compañía. Teniendo en cuenta que este estudio se generan investigaciones sobre los clientes, al igual que el análisis de los datos de la compañía Kwe'sx Café, esta investigación tiene ambos tipos de métodos (cualitativos y cuantitativos)

Tipos de estudios: Para la presente investigación se aplicaron los siguientes tipos de estudio:

Descriptivo: Establecer las características demográficas de unidades investigadas (número de población, niveles de educación, distribución por edades, estado civil, etc.). Descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación (relación entre el precio y el consumo de un producto, mecanismos de control, como el mercado es afectado por variables económicas y sociales, análisis de auditoría y control). (Mendez Alvarez, 2011)

Inductivo: Es una forma de argumentación que conlleva un análisis de manera ordenada, coherente y lógico sobre el problema de investigación, que toma de referencia las premisas verdaderas. Este tiene como meta definir conclusiones que se encuentren conectadas a las premisas como un todo que está con las partes, permitiendo ir de la observación de una situación del problema que se está investigando y concluir proposiciones sobre este. (Mendez Alvarez, 2011)

Deductivo: Este parte de las situaciones generales que puedan llegar a la identificación de explicaciones particulares recogidas de manera clara y concreta de la situación general. (Mendez Alvarez, 2011)

Análisis: Es aquel proceso de conocimiento que identifica cada una de las partes que componen una realidad, de esta manera establece las relaciones causa-efecto entre los elementos que definen el objeto que se está investigando. (Mendez Alvarez, 2011)

Métodos de recolección de información:

Para el desarrollo del actual proyecto de investigación y lograr el cumplimiento de sus objetivos, la naturaleza de esta investigación se utilizaron como medios de recolección de información documentos, textos, entrevistas previamente estructuradas y la encuestas principalmente enfocándonos en la empresa como con sus encargados y sus actuales compradores como los supermercados, y Fruvers en el municipio de Santander de Quilichao, las encuestas fueron dirigidas por medio de una muestra a los consumidores actuales como herramienta de recolección primaria. Estos serán centrados en la identificación de los elementos y características de la investigación para poder dar cumplimiento de los objetivos de este trabajo.

Fuentes de recolección de información:

Fuente primaria: La información se obtendrá por medio de entrevistas a los actuales directores de la empresa, analizando y estudiando estos datos y a esto

sumado la aplicación de encuesta a consumidores de café en supermercado de Santander de Quilichao.

Fuente Secundaria: Se reunirá la información por medio de la recolección y revisión de bibliografía enfocada al actual tema del trabajo de investigación.

Los instrumentos de recolección de datos para la formulación del proyecto serán obtenidos de algunas fuentes primarias y secundarias según lo plantea Méndez en su obra.

Las fuentes secundarias para (Mendez, 2013), a aquella información que puede ser obtenida en los libros, textos periodísticos, revistas especializadas etc. y para el presente proyecto se utilizaron fuentes primarias, ya que se sustenta la teoría en libros, se obtendrán información en fuentes como, DANE, Alcaldía municipal, cámara y comercio, entre otros.

Las fuentes primarias, según Méndez, es aquella información que el investigador recoge de forma directa y comúnmente utiliza técnicas o herramientas para poder realizar la obtención. Para la realización del proyecto se hará uso de las encuestas.

- **Tipo de encuesta.**

La encuesta que se aplicó es de preguntas de tipo cerrada, con múltiples opciones de respuesta, teniendo en cuenta lo planteado por (Hernández, Fernández Collado, & Lucio Baptistas, 2006). La forma en que se aplicó la encuesta fue, entrevista personal, donde se le realizó las preguntas a manera de entrevista.

- **Muestreo estratificado**

Según (Contraloría general de la república de Chile, 2012) el muestreo se utiliza cuando la población es posible conformar en estratos o conjuntos homogéneos, con respecto a la característica o variable que se estudia. Dentro de cada estrato o área, se puede aplicar el muestreo aleatorio o sistemático, consistente en subdividir la población en subgrupos o estratos con arreglo a la/s característica/s

que se consideren, y en elegir la muestra de modo que los diferentes estratos queden representados.

• **Tamaño de la muestra**

Población: Según (Lastra, 2013) la población “es el agregado o colección de elementos que poseen las características que se desean investigar; ésta puede delimitarse espacial y temporalmente”.

En este caso, se tomó como referencia la cantidad de habitantes de Santander de Quilichao correspondiente al sector urbano y mayores de 20 años, que según el DANE corresponden a 38.800 habitantes.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z P Q}$$

Donde n= Tamaño de la muestra, P=Probabilidad de éxito, Q= Probabilidad de fracaso, N=Total de la población, Z= Nivel de confianza y E= Error aceptable.

De este modo, se establecen valores para cada una de las variables:

P= 0.50, Q= 0.50, N=38.800, Z= 95% Y E= 0.10

Tal como lo indica (Vivanco, 2005)” El nivel de confianza es elegido por el muestrista en función de la precisión que exige la inferencia al parámetro poblacional. El nivel de confianza elegido tiene asociado un valor de coeficiente de confianza.” En ese sentido, se expresa que teniendo un nivel de confianza del

95% para la muestra, el coeficiente de confianza es de 1,96 que será el valor que asume la variable Z.

Aplicando la fórmula anterior la muestra será de 100 personas correspondientes a la población urbana de Santander de Quilichao.

En total fueron realizadas 106 encuestas en el municipio de Santander de Quilichao de manera presencial, estas se llevaron a cabo en dos supermercados como son Supermercados El Rendidor y supermercado Distrifruver donde se tomaba a consumidores de estos establecimientos de manera aleatoria para desarrollar la encuesta, fueron seleccionados los días de mayor flujo de personas, los cuales eran los días miércoles, viernes y sábados dato obtenido de los mismos encargados de los supermercados, las encuestas se hicieron en los diferentes horarios del día, mañana, tarde y noche con el fin de no dejar por fuera alguna parte de los consumidores. Esta encuesta tuvo una mayoría de participación por parte de las mujeres debido a que eran quien más frecuentan los sitios de compra sin importar el tipo de horario.

2. ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA DE LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ.

Colombia es un país diverso, sus diferentes contextos tantas culturas como geográficos, hacen que este país tenga múltiples diferencias en cada territorio.

Por ello es muy necesario mirar con detalle ciertas características e indicadores del contexto nacional, pero a su vez hacerlo aún con más detalle sobre lo que sucede en el contexto más cercano a la empresa como lo es el departamento del Cauca y la subregión del Norte del Cauca que entre sí más allá de la violencia tienen significativas diferencias.

2.1 ENTORNO POLÍTICO:

Ubicación geopolítica:

El departamento del Cauca se encuentra ubicado en el sur occidente de Colombia en las regiones andina y pacífico limita al norte con los departamentos del Valle del Cauca y Tolima, al oriente con los departamentos de Huila y Caquetá, al sur con los departamentos de Putumayo y Nariño, y al occidente con el océano Pacífico. Fue creado por la Constitución de 1886. (Prevención Violencia Universidad del Valle)

La zona norte del departamento y el municipio de Santander de Quilichao se han caracterizado por contar con un alto desarrollo comercial e industrial en todo el departamento junto con la agroindustria que ha crecido de una manera articulada con el Departamento del Valle del Cauca, a pesar de que esta subregión encuentra amarrada de Popayán administrativamente su economía y cultura se encuentran completamente de separadas, la fuerza y permanencia industrial del Norte del Cauca y Santander de Quilichao especialmente se debe a la ley Páez. (LEY 218 DE 1995, 1995) Quien trajo a la región beneficios los cuales fomentaron la inversión en esta zona con la cual pretendía reducir los efectos que el 6 de junio de 1994 se produjeron por la avalancha del río Páez, generando que grandes empresas manufactureras se trasladaron a los diferentes parques industriales, a esto sumado la transformación en el año 2008 de las zonas francas en Caloto, Guachené, Puerto Tejada y Santander de Quilichao lo que ha permitido que hasta la actualidad aún se conserven las industrias en esta zona (Salinas Abdala, Caballero Fula, Caballero Culma, & Gonzalez Perafan, 2014).

Una de sus mayores ventajas es vía Panamericana la cual atraviesa a todo el departamento de norte a sur y es la vía de mayor importancia en el país, debido a que esta se comunica con toda América Latina en especial con el vecino país del Ecuador permitiendo por medio de esta el fácil acceso a las rutas comerciales y la comunicación con el centro y resto del país, también se debe resaltar la cercanía al puerto de Buenaventura en cual permite una conexión con el resto del planeta,

además de que esta importante vía pasa por Santander de Quilichao convirtiéndolo en un punto de gran importancia para las industrias y el comercio en el norte del departamento del Cauca, además esta se encuentra solo a 54.3 Km de la capital del Valle del Cauca con la que cuenta con un alto comercio de mercancías y servicios debido a su cercanía en comparación con la capital del mismo departamento, Popayán quien se encuentra a 82.7 km con el doble de tiempo de distancia. Por su parte el municipio de Toribío donde se encuentra ubicada la planta de producción de Kwe'sx Café se encuentra a 47.3km de Santander de Quilichao, a diferencia de este Toribío debido a su contexto geográfico no cuenta con vías en óptimas condiciones a esto sumado el abandono por parte del gobierno en esta zona la cual aún sigue siendo afectada por el conflicto armado y el narcotráfico, generando problemas de orden público los cuales se han disminuido radicalmente con los acuerdos de paz de la Habana pero que esporádicamente se siguen presentando en la zona

Indicadores de violencia:

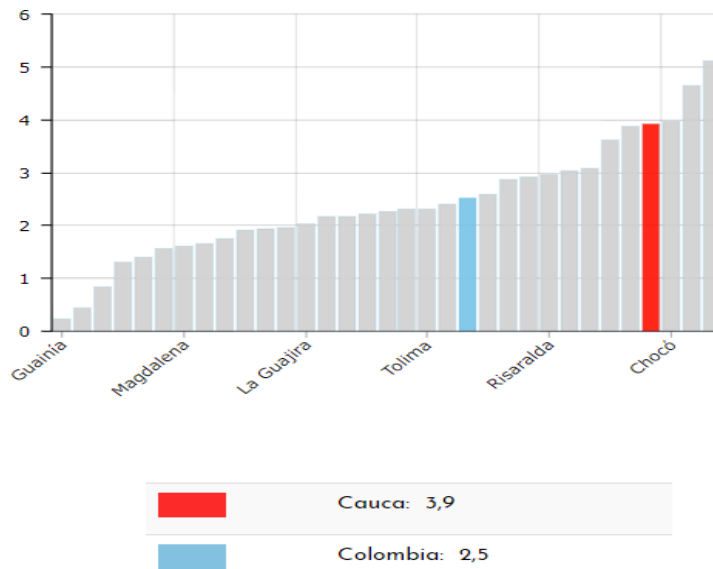
El Departamento del Cauca al ser un espacio tan estratégico, los actores armados ilegales que han participado en la larga guerra que atraviesa Colombia, han utilizado este departamento como un canal de comunicación entre la Amazonia y el Océano Pacífico, Ecuador y el Valle del Cauca debido a sus extensas selvas en su cordillera. Las principales zonas que los grupos guerrilleros y paramilitares han hecho presencia lo largo de la historia son la Bota caucana que comunica con el Departamento del Caquetá y Putumayo; el Macizo colombiano; el río Naya en el cual por medio del río San Juan y Atrato comunica con Buenaventura y el Departamento del Chocó; la Cordillera Oriental en los municipios de Mercaderes y Bolívar zonas especiales coccaleras y por último la zona del pacífico con el tráfico de armas y drogas. (Prevención Violencia Universidad del Valle).

Ocasionando una situación crítica para la población, la industria y el comercio en la región, también a lo largo de los años ha generado condiciones de pobreza las cifras de este departamento de 1984 hasta el 2017 registran un número acumulado de 377.939 personas desplazadas, de estas solo en el 2017 fueron

desplazadas 3.544 personas , los secuestros de 1984 hasta el 2017 acumulado llegan a los 1.488 personas, el número de personas víctimas las minas antipersonal de 1984 hasta el 2017 fue de 592. (TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales)

El Cauca es el cuarto departamento con mayor índice de homicidios del país debido al mismo conflicto y el crimen organizado en las cabeceras municipales.

Gráfico 6 Tasa de homicidios por departamentos de Colombia



Fuente: DNP a partir de información del Ministerio de Defensa Nacional y DANE – 2016.

En Santander de Quilichao a pesar del conflicto que se vive en el departamento este de 1984 hasta el año 2017 se registró un acumulado de 58 personas secuestradas, el acumulado de personas víctimas en el municipios por minas anti persona de 1990 al 2017 registra 15 personas, el número de personas desplazadas del municipio en el año 2019 es de 101, por otra parte Santander de Quilichao a lo largo de la guerra ha recibido desde el año 1984 hasta el 2017 un total de 19.585 personas, comparado con las número de personas desplazadas expulsadas en estas fechas qué fue de 8538. (TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales) comparado con Toribio este municipio ha sido más afectado los datos que se tienen de este son víctimas por minas antipersonal su número es de 47 personas registradas entre los años 1990 y el año 2017, en el 2019 las víctimas por secuestros llegaron a ser de 36 personas, Toribio sumado a esto entre los años 1984 al 2017 tuvo un total de 15.427 personas desplazadas (TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales)

Pero a pesar de todas esto Santander de Quilichao ha sido uno de los municipios menos golpeados por la guerra ha tenido tomas guerrilleras, bombas, secuestros

pero no comparado con el resto de municipios del departamento esto más su posición entre el valle geográfico del río cauca y el inicio de la cordillera le ha permitido desarrollar el principal punto comercial de todo el Norte del Cauca, a esto se le suma que se encuentra sobre la vía panamericana que le conecta de manera directa con todo el país. Lo cual le ha permitido transformarse en el centro de abastecimiento y comercio del norte del departamento a pesar del conflicto que le rodea por parte de los grupos armados

Para observar de manera general la evolución del conflicto podemos ver en la **Tabla 2** los datos del Centro de Estudios Sociales y Culturales de la Memoria (CESYCME) (Javeriana, Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad) como el conflicto con el pasar de los años se ha ido reduciendo con los acuerdos que los diferentes gobiernos han llevado a cabo, permitiendo mejorar con el tiempo la situación política y cultural del país.

Gráfico 7 Número de víctimas del conflicto armado colombiano



Fuente: Centro de Estudios Sociales y Culturales de la Memoria (CESYCME)

Proceso de paz:

En el 2012 el gobierno inició el proceso de negociación del conflicto armado con el grupo rebelde más grande y viejo de país las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia Ejército del Pueblo (FARC-EP) en las cuales en el año 2016 cerró el acuerdo de paz exitosamente con este grupo armado, esto generó muchas posibilidades al progreso del país y por ende al departamento del Cauca en el cual la guerra ha sido muy fuerte, ya que este ha sido uno de sus territorios de mayor incidencia de este grupo armado. En la actualidad según la Oficina del Alto Comisionado para la Paz en el país se estableció 28 zonas veredales de las cuales tres de estas se encuentran en el Departamento del Cauca, en el municipio de Miranda, Caldono, Buenos Aires y Patía. (Oficina del Alto Comisionado para la Paz) Estas zonas ahora reciben el nombre de ETCR que son los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación de los cuales hay 24 en el país, la misión de estos es encargarse de capacitar a los diferentes integrantes de las FARC-EP para su reincorporación a la vida civil, preparando proyectos productivos y también atendiendo la formación técnica de las poblaciones cercanas a estas zonas, por medio de modelos comunitarios conformes con el Decreto 1274 de 2017 y el Decreto 2026 de 2017 (ARN). los ETCR del departamento del Cauca son ETCR El Ceral ubicado en municipio de Buenos Aires, ETCR Los Monos Ubicado en el municipio de Caldono, ETCR Monterredondo ubicado en el municipio de Mirando y por último el ETCR El Estrecho ubicado en el municipio del el Patía. (ARN)

Este acuerdo logró también que este grupo armado entregará más de 9.000 armas, generando que las tasas de homicidio del país se redujeron de tal manera que estas fueron las más bajas del país en tres décadas registrando un total de 24 homicidios por cada 100.000 habitantes, de los 673 municipios, 180 ya se encuentran libres de minas antipersonal teniendo solo en el 2017 58 personas afectadas, 72 en el 2016 y 1.041 en el 2006 con el anterior gobierno, el año pasado las víctimas fueron reducidas en un 97%. Este proceso de paz a prevenido más de 4.331 muertes de personas en el conflicto comparado con el anterior

gobierno, a esto se debe sumar que comparado con el año 2016 que tuvo alrededor de 91.045 desplazados en el 2017 se redujeron a 48.335 reduciéndose casi a la mitad y significativamente con los desplazados del anterior gobierno que en algunos años llegaba a los 757.424 desplazados por año. (CERAC)

Esto genera un momento bueno para el país, en especial para el Departamento Cauca debido a que su población después de tantos años de guerra inicia de nuevos procesos de desarrollo tanto en el campo como en las cabeceras municipales, generando mayores oportunidades en el mercado, en especial en Santander de Quilichao el cual es el punto de comercio más grande de todo el norte del departamento y estos nuevos acuerdos han permitido que nuevas empresas, almacenes de cadena e inversionistas lleguen a la zona, también el ser una nueva zona libre de conflicto ayuda a que muchas personas lleguen a esta región generando más oportunidades de empleo y desarrollo, sin dejar de un lado las ayudas que vienen no solo del país sino del extranjero para apoyar la implementación del posconflicto lo cual abre aún más las oportunidades de aumentar el comercio y permite a los nuevos emprendedores oportunidades de participar en el desarrollo de nuevos planes productivos en nuestra región.

Tabla 1 Guía de Análisis del Macro Ambiente político legal

ENTORNO POLÍTICO-LEGAL					
VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Situación política del país.	A	AM			
Ubicación comercial del municipio en la región.	O				OM
Infraestructura vial para suministros de productos	O			om	
Conflicto armado de la región	A	AM			
Violencia urbana	A	AM			
Proceso de paz	O				OM
Normatividad legal en el país	O			om	

Fuente: Elaboración propia

2.2 ENTORNO AMBIENTAL

Geografía:

Colombia es un país que cuenta con un relieve particular que le brinda la cordillera de los Andes que en su interior se transforma en tres cordilleras, tiene un sistema montañoso central, llanuras costeras e interiores y valles interandinos al igual que la llanura amazónica, es el único país en América del Sur que posee dos océanos, este se encuentra en una zona tropical. (Melo, Rodriguez, & Chaustre, 2005). Esta variedad topográfica le genera a Colombia un potencial de recursos energéticos como el carbón que principalmente se encuentra en la Guajira, la explotación petrolera que es la principal actividad de la nación. Los principales recursos naturales de exportación del país son el oro, níquel, cobre, plata, platino y las esmeraldas. Sus amplias variedades de pisos térmicos permiten que Colombia exista una importante producción agrícola y ganadera. (Colombia, s.f.)

Recurso hídrico:

Colombia tiene más de 1.000 ríos permanentes comparado con el continente africano el cual solo cuenta con alrededor de 60, el país calcula anualmente 1.800 mililitros, a diferencia el resto de las naciones del planeta solo cuentan con 900 mililitros. Colombia cuenta con el 60% de los páramos de todo el planeta, somos uno de los países con mayor riqueza hídrica, con una oferta superficial que supera los 2.265 km³. En cuanto a su oferta nacional este en el área hidrográfica del Magdalena y Cauca en donde solo presenta el 13.2 % de la oferta y se concentra el 63% de la población, en cambio en el área hídrica amazónica este tiene el 38,7% de la oferta hídrica nacional pero únicamente se identifica el 4,7% de la población. Además, el área del caribe cuenta con el 7.8% de oferta hídrica y tiene el 11% de la población. (CRC, s.f.)

Este conjunto de factores hace que nuestro país por medio de los diferentes pisos térmicos que posee tenga una ventaja en cuanto a producción agrícola y

ganadera, permitiendo que este tenga una gran oferta de productos agropecuarios en el mercado cumpliendo en su mayoría la demanda de la población, con los nuevos proyectos de desarrollo sostenible del país hace que cada vez tengamos más productos disponibles y de calidad no solo para consumo interno si no pensado también en la posibilidad de aumentar las exportaciones, garantizando la oferta y comercialización de los productos agropecuarios en sus diferentes líneas.

Gracias a todos estos privilegios con los que cuenta Colombia cuenta con uno de los cafés más apetecidos y de mejor calidad de todo el planeta, y el departamento del Cauca no se queda atrás este cuenta con unas tierras con características privilegiadas especialmente es la zona Nororiental, centro y sur-oriental debido a que sus tierras cuentan con partículas volcánicas la cuales agregan mayores beneficios a la tierra y a los productos que se cultivan en esta haciéndolo completamente especiales, con características particulares, comparados con otras regiones del país estos beneficios se deben gracias a los volcanes de Puracé y Sotará; en el Macizo Colombiano los beneficios son aportados por las cuencas del río Patía y el Cauca a esto sumado la variación de la temperatura durante la noche y el día, generando que se desarrolle condiciones con un equilibrio para que el café cuente con características únicas en este departamento en cuento a su fuerte aroma y acaramelado, su fragancia, acidez alta, notas dulces y florales y su cuerpo medio. (Comité de Cafeteros del Cauca)

Tabla 2 Guía de Análisis del Macro Ambiente político legal

ENTORNO AMBIENTAL					
VARIABLE	A/ O	A M	a m	o m	O M
Condiciones geográficas del territorio	A		a m		
Fuentes de recursos hídricos para la MP	O				O M
Beneficios de suelos de cultivo	O				O M
Restricción para desarrollo de actividades	A		a m		

Fuente: Elaboración propia

2.3 ENTORNO JURIDICO LEGAL

La empresa Kwe'sx café se basa en el siguiente reglamento emanado por las autoridades indígenas:

JXUCAISA MHI YAT KWESX CAFÉ EMPRESA MIXTA PROCESADORA DE CAFÉ, KWESX CAFÉ CALOTO VEREDA SANTA RITA RESGUARDO INDIGENA DE SAN FRANCISCO MUNICIPIO DE TORIBIO CAUCA.

REGLAMENTO GENERAL DE LA EMPRESA MIXTA PROCESADORA DE CAFÉ, KWESX CAFÉ

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

CONSTITUCIÓN, NOMBRE, DOMICILIO Y DURACIÓN

MANDATO NÚMERO 1 CONSTITUCIÓN: jxucaisa mhi yat kwe'sx café (empresa mixta Kwe'sx café) se constituye, mediante mandato de la comunidad, con el fin fortalecer la economía familiar, asociativa, comunitaria y beneficiar a la comunidad, con autonomía administrativa, reglamentada desde el derecho propio, usos y costumbres (ley de origen).

MANDATO NÚMERO 2 NOMBRE, la unidad productiva de carácter Mixto se denominara jxucaisa mhi yat Kwe'sx café “empresa mixta Kwe'sx café”

MANDATO NÚMERO 3: DOMICILIO: El domicilio será vereda Caloto Nuevo, Resguardo Indígena de san Francisco Municipio de Toribío, Departamento del Cauca, podrá ampliarse con sucursales en otros resguardos indígenas del Departamento del Cauca y Colombia de acuerdo al plan económico estratégico que aprobarán los asociados, la organización indígena en el marco de los procesos de economía propia comunitaria.

MANDATO NÚMERO 4 LA DURACIÓN: jxucaisa mhi yat kwe'sx café, tendrá una duración de manera indefinida, pero podrá disolverse, transformarse y liquidarse en cualquier momento, en los casos de fenómenos internos y externos

(económicos, sociales o naturales) de acuerdo a la Legislación Indígena, ley de origen y el presente reglamento.

CAPÍTULO II

MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVO GENERAL, ESPECÍFICOS Y ACTIVIDADES

MISIÓN: Kwe'sx café es una empresa de carácter comunitario mixto; donde intervienen los, (cultivadores de café, la organización SICEET, los cabildos de Tacueyó, Toribío, San Francisco, el CECIDIC y los pequeños comerciantes), dedicada a la transformación y comercialización de café pergamino, tostado en grano y molido, utilizado los mejores granos obtenidos en las cafeteras tradicionales de la región, nos caracterizamos en este tipo de caficultura por cuidar la vida en todas sus manifestaciones y ofrecer un producto de excelente calidad de origen natural y ecológico al consumidor.

VISIÓN: En el mediano plazo la empresa mixta Kwe'sx café será líder en el sector agroindustrial, siendo eficientes y competitivos en el ejercicio administrativo y comercial en los mercados local, regional, nacional e internacional.

MANDATO NÚMERO 5

OBJETIVO GENERAL:

La empresa mixta Kwe'sx café, busca Fortalecer el proceso agroindustrial y comercial del café y sus subproductos generando valor agregado con el fin de contribuir al mejoramiento económico de los socios familiares, asociativos y comunitarios en el marco del plan de vida.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Transformación y comercialización de café y sus subproductos.
- Promoción y fortalecimiento de alianzas comerciales estratégicas y redes de trabajo con otros mercados sociales.
- Posesionar el producto en los mercados local, regional, nacional e

internacional

- Generar fuentes de trabajo.
- Fortalecimiento de una economía integral mediante la producción, transformación, comercialización y consumo.

MANDATO NÚMERO 6.

ACTIVIDADES. Para dar cumplimiento al objeto social y económico de JXUCAISA MHI YAT (empresa mixta Kwe'sx café) desarrollará las siguientes actividades:

- Celebrar contratos inter-administrativos de suministro, licitaciones públicas previa consulta y autorización de los órganos de administración y control.
- Canalizar y administrar los recursos financieros y en especie, de inversiones de los socios para el cumplimiento de los objetivos.
- Realizar y participar en eventos comerciales para posesionar el producto y contribuir al desarrollo económico y social de JXUCAISA MHI YAT (empresa mixta Kwe'sx café)
- Concientización a la comunidad, orientando la apropiación organizativa de la parte económica de Kwe'sx café y otras formas económicas que generen ingreso a las familias.

CAPÍTULO III

CRITERIOS, DERECHOS Y DEBERES DE LOS SOCIOS FAMILIARES, ASOCIATIVOS Y COMUNITARIOS, PÉRDIDA DE DERECHOS Y SANCIONES

MANDATO NÚMERO 7.

Asociados de JXUCAISA MHI YAT (empresa mixta Kwe'sx café)

JXUCAISA MHI YAT (empresa mixta Kwe'sx café) está conformada; por socios familiares, asociativos, particulares, propietarios de establecimientos comerciales, que hagan su aporte de vinculación a Kwe'sx café hasta el 49% y por otra parte los socios comunitarios que la integran las autoridades tradicionales, hasta el 51%;

si en el futuro se requiere de mayor inversión los socios comunitarios harán su aporte de acuerdo a los porcentajes establecidos.

Nota: Ninguno de los socios comunitarios podrá descapitalizar a Kwe'sx café, por el contrario, deben ser los socios mayoritarios, los que garanticen el derecho de los socios familiares.

MANDATO NÚMERO 8.

CRITERIOS: Los socios familiares deben cumplir los siguientes requisitos y criterios

- a. Estar inscrito en el censo de los cabildos (Toribio, San francisco. y Tacueyó) y tener buena conducta en la vereda y comunidad en general.
- b. Tener disponibilidad para el trabajo económico comunitario mixto.
- c. Tener aval del cabildo y que los socios recepcionistas aprueben por mayoría su ingreso como nuevo socio a Kwe'sx café.
- d. Comprometerse a cumplir los mandatos y disposiciones que orientan la empresa mixta Kwe'sx café y las demás responsabilidades que le sean encomendadas por la Junta directiva.
- e. Estar de acuerdo con los mandatos comunitarios de los congresos indígenas en especial el sistema económico comunitario.
- f. debe contar con una parcela cafetera integral para el sustento de la familia.

CRITERIOS PARA LOS SOCIOS COMUNITARIOS.

- a. Tener su figura jurídica definida y no tener deudas que bloqueen el comercio y el buen funcionamiento comercial de la empresa mixta Kwe'sx café.
- b. Que su estructura organizativa sea estable de tal manera que garantice una estabilidad económica.
- c. Participar directamente su representante legal en los espacios de liberatorios de Kwe'sx café o su delegado.

- d. El aporte de afiliación de los socios comunitarios debe ser hasta el 51% de todo el capital de trabajo de Kwe'sx café.
- e. El socio comunitario debe presentar informes económicos y sociales en las asambleas comunitarias.

CRITERIOS PARA LOS ASOCIATIVOS.

- a. Las asociaciones deben estar reconocido jurídicamente por las autoridades tradicionales y la comunidad.

MANDATO NÚMERO 9:

DERECHOS DE LOS ASOCIADOS FAMILIARES Y COMUNITARIOS

- a. Participar activamente con voz y voto en los espacios de evaluación, planeación y toma de decisiones en la asamblea de socios.
- b. Postular, elegir y ser elegidos miembros de la Junta directiva y cargos administrativos de la empresa mixta Kwe'sx café según criterios y perfiles requeridos y concurso de méritos.
- c. Solicitar por escrito a la junta directiva citar a reuniones cuando se considere necesario.
- d. A participar de la utilidad generada por la empresa mixta Kwe'sx café de acuerdo al aporte para capital de trabajo.
- e. Presentar solicitud fundamentada por escrito pidiendo su retiro de la empresa.
- f. En caso de fallecimiento de un socio, un familiar tendrá derecho a asumir, previo acuerdo de la familia ante la junta directiva y asamblea general de socios.

MANDATO NÚMERO 10.

DEBERES DE LOS ASOCIADOS FAMILIARES Y COMUNARIOS

- a) Dar su aporte económico según proyección de la empresa para ser socio activo.

- b) Elegir la junta directiva y otros cargos, previos criterios, perfiles y concurso de méritos requeridos.
- c) Contratar auditorías externas en momentos imprevistos cuando se considere necesario con el fin de tener un buen control hacia los directivos administrativos
- d) Promover la organización social económica solidaria dentro de lo comunitario de los socios, comunidad y la sociedad con otras formas económicas y negocios de gran impacto.
- e) Promover e impulsar proyectos, planes y programas que obedezcan al objetivo de Kwe'sx café y participar activamente en su proyección integral.
- f) Evaluar el funcionamiento y la administración (junta directiva y equipo administrativo) de la empresa mixta Kwe'sx café
- g) Participar en las reuniones y asambleas ordinarias y extraordinarias de la empresa mixta Kwe'sx café.
- h) Velar por el cumplimiento de los objetivos.
- i) Fiscalizar el trabajo de la junta directiva y la buena prestación del servicio de los trabajadores comunitarios.
- j) Consumir y promocionar el producto.

MANDATO NÚMERO 11.

PÉRDIDA DEL CARÁCTER DE SOCIO.

- a) Por inasistencia continua a 5 reuniones y asambleas de evaluación, planeación y toma de decisiones sin justificación, que haya convocado la junta directiva.
- b) Por falta grave del asociado entendido como acciones que realice en contra de los objetivos de la empresa mixta Kwe'sx café y hechos que afecten a la comunidad en este caso se contará con la decisión de la autoridad tradicional.
- c) Por robo planeado o sistemático al capital de Kwe'sx café previa investigación y comprobación por los socios, la junta directiva o la autoridad tradicional.

MANDATO NÚMERO 12:

SANCIONES DE LOS ASOCIADOS FAMILIARES Y COMUNITARIOS DE JXUCAISA MHI YA KWESX CAFÉ:

- a) Todo socio que falte más de tres veces consecutivas a las asambleas ordinarias o extraordinarias de socios se le descontará el 5% de sus utilidades, sobre el año en vigencia, el cual se destinará al fondo de solidaridad.
- b) Por investigaciones comprobadas sobre desviación de recursos se le descontará de todo su capital como socio a través de la respectiva liquidación de parte de la empresa mixta Kwe'sx café y se considerará destituido.

NOTA: cada caso estará sujeto a una investigación por la autoridad tradicional para reconocimiento o pérdida de la calidad de socio, y aplicación de remedio.

CAPÍTULO III

MINGA ECONÓMICA

EL PATRIMONIO, EL APORTE SUSCRITO INICIAL, AHORROS, ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS, DISTRIBUCION, DESTINACION DE LOS EXCEDENTES ECONÓMICOS Y EJERCICIO ECONOMICO

MANDATO NÚMERO 13: EL PATRIMONIO: EL PATRIMONIO de “JXUCAISA MHI (empresa mixta Kwe'sx café)” estará constituido por:

- a. El capital comunitario existente, que asciende a la suma de \$253.350.000 (51%) es propiedad de la comunidad (socios comunitarios), recursos que constituyen un patrimonio autónomo, según decisiones tomadas en la dinámica del proceso de la empresa mixta Kwe'sx café y este capital debe ser el mayoritario en lo mixto, ya que este debe regular lo asociativo y familiar.
- b. Las inversiones de las familias asociadas; las cuales realizaran aportes económicos o en especie, buscando equilibrar el aporte por etapas de todos los socios y así sucesivamente hasta alcanzar el 49% (\$ 243.414.705,88) de

todo el capital de trabajo de la empresa mixta Kwe'sx café, el resto del capital debe ser de los socios comunitarios

- c. El % de las utilidades que decidan dejar los socios familiares y comunitarios definidos en asamblea general.
- d. Los bienes muebles, inmuebles o título que adquiera los socios familiares y comunitarios, incluyendo donaciones de otras organizaciones locales (cabildos) nacionales o extranjeras.
- e. Todos los demás bienes tangibles e intangibles que por cualquier concepto ingresen a la empresa mixta Kwe'sx café.

MANDATO NÚMERO 14

APORTE SUSCRITO INICIAL.

Los socios familiares, asociativos particulares y propietarios de establecimientos comerciales, suscriben un aporte inicial por valor de \$_____, la suma de _____corresponder al 49% de los socios familiares y asociativo y la suma de\$_____corresponde al 51% de los socios comunitarios.

MANDATO NÚMERO 16: EJERCICIO ECONÓMICO. Será anual y cesará el 31 de diciembre. Al término de cada ejercicio se cortarán las cuentas y se elaborará un Balance General, acompañado de los demás estados financieros, e informe social el cual será sometido a la evaluación y aprobación de la asamblea general en los primeros tres meses de cada año.

MANDATO NÚMERO 18: DISTRIBUCIÓN Y DESTINACIÓN DE LOS

EXCEDENTES ECONÓMICOS Los excedentes económicos o utilidad final que genere anualmente la empresa mixta Kwe'sx café, una vez pagado los costos, gastos de ventas y de administración, serán distribuidos porcentualmente acuerdo al aporte e inversión de los socios familiares, asociativos y comunitarios.

Nota. La utilidad que se genere para los socios comunitarios (Cabildos), se destinarán a fondo rotatorio y fondos sociales.

CAPITULO IV

FIGURA JURÍDICA, ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y FUNCIONES

MANDATO NÚMERO 19; FIGURA JURÍDICA. La empresa mixta Kwe'sx café estará bajo el techo jurídico de la asociación de cabildos Toribio, San Francisco y Tacueyó – Proyecto Nasa.

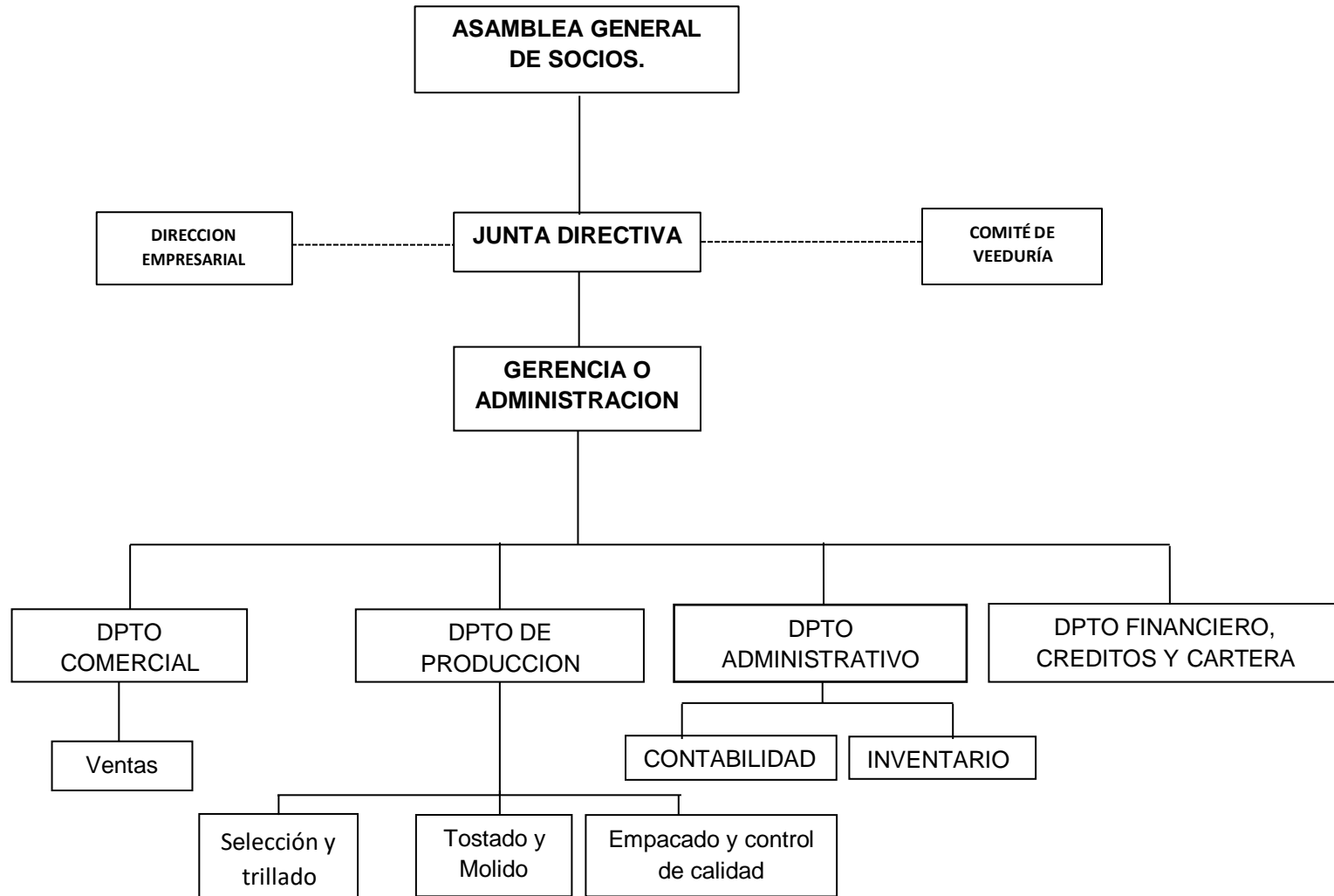
MANDATO NÚMERO 20.

ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA MIXTA KWE'SX CAFÉ

Se realizará de una manera descentralizada el programa o sistema contable y en cuentas bancarias y fondos rotatorio exclusiva, de acuerdo a la siguiente estructura.

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA: La estructura administrativa de JXUCAISA MHI ya Kwe'sx café, estará conformada por la asamblea general de socios familiares, asociativos y comunitarios que estén al día con sus aportes a la Junta Directiva y el equipo administrativo.

Gráfico 8 Estructura organizativa empresa Kwe'sx café



Fuente: Archivos empresa Kwe'sx café

MANDATO NÚMERO 21.

ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS:

Es el órgano máximo de la administración de Kwe'sx café y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, la constituye la reunión de los asociados hábiles y tienen las siguientes funciones

- a) Establece las políticas y estrategias generales de Kwe'sx café para el cumplimiento del objetivo social y económico.
- b) Nombra los integrantes de la Junta directiva
- c) Evalúa la prestación de los servicios
- d) Fiscaliza el capital comunitario y familiar
- e) Solicita informes a la Junta directiva
- f) Revisa, aprueba e imprueba los estados financieros
- g) Sugiere una terna para el cargo de administrador de Kwe'sx café
- h) Plantea las sanciones y remedios necesarios a partir de la ley de origen para las faltas graves comprobados, previa investigación realizada por el cabildo y presentación de informes.
- i) Vela por el bienestar de los socios familiares y comunitarios acudiendo al punto c de este mandato.
- j) Establece criterios y perfiles para cargos administrativos
- k) Contribuye en la reglamentación del fondo comunitario (fondo común)

MANDATO NÚMERO 22.

LA JUNTA DIRECTIVA:

Es el órgano que velará por la Administración de Kwe'sx café y estará subordinado a las políticas de la asamblea general; está Integrada Por 6 miembros, con los siguientes cargos Presidente, vicepresidente, secretario, Tesorero, fiscal y vocal, elegidos por la asamblea general teniendo en cuenta perfiles y criterios o removidos libremente por esta.

PARÁGRAFO: La Junta Directiva será conformada por 3 delegados. A dos de los socios comunitarios y 3 delegados por los socios familiares y tendrá las siguientes funciones

- a. Define e implementa el sistema administrativo y contable a desarrollarse en la empresa mixta Kwe'sx café de manera que garantice la eficiencia y eficacia de la actividad económica
- b. Realiza el plan económico comercial de Kwe'sx café, con estrategias a corto, mediano y largo plazo, programando evaluaciones mensuales con participación comunitaria y reajustándolo según nuevas exigencia económicas y sociales
- c. Gestión de recursos económicos, financieros y talento humano para Kwe'sx café
- d. Evalúa y controla los procesos administrativos mensualmente
- e. Dispone y controla de manera responsable las inversiones que destinen los socios familiares Asociativos y comunitarios.
- f. Nombra el administrador según terna recomendada por la asamblea general
- g. Convoca a la asamblea general de socios de forma ordinaria y extraordinaria según sea el caso

CAPITULO VII

CONTROL Y FISCALIZACIÓN

MANDATO NÚMERO 26.

ÓRGANOS DE CONTROL DE JXUCAISA MHI YA KWESX CAFÉ.

Son órganos de control. La coordinación general de la asociación de cabildos Proyecto Nasa y las juntas directivas de los cabildos indígenas, apoyados por el contador y revisor fiscal.

CRITERIOS PARA INTEGRANTES DE LOS ÓRGANOS DE CONTROL:

- a) Tener suficiente autoridad, claridad, honestidad, transparencia, imparcialidad y ética en la defensa de los intereses de los asociados familiares, asociativos y

comunitarios, en el marco de los objetivos propuestos por la unidad económica y el plan de vida comunitaria...

FUNCIONES DE LOS ÓRGANOS DE CONTROL:

- a) Evaluar los estados financieros
- b) Autorizar el pago a la auditoría externa independiente según solicitud de un socio familiar, asociativo y comunitario al recibir el informe con sus respectivas recomendaciones.
- c) Asumir y corregir las fallas que haya encontrado la auditoría externa y revisar que está pasando con el contador responsable y tomar las decisiones correspondientes.
- d) Revisar si los trabajadores comunitarios cumplen el manual de funciones y procedimientos y plantear soluciones a la junta directiva y socios en informes escritos para que allí tomen las medidas correspondientes.
- e) Hacer revisiones al movimiento económico de la unidad económica mixta de manera imprevista en función de revisar si se están haciendo los procedimientos debidos y necesarios.
- f) Solicitar a la junta directiva convocar a la asamblea de socios para presentar el informe de la situación de la unidad productiva para que estos tomen determinaciones en un plazo de un mes

MANDATO NÚMERO 27 DE LA DISOLUCIÓN: Llegado el caso de disolverse JXUCAISA MHI ya Kwe'sx café la asamblea general determinará la asignación del patrimonio a otra empresa que cumpla con los criterios y objetivos del plan de vida podrá disolverse por:

- a) Por no poder cumplir su objeto social y económico para el cual fue creada.
- b) Por fusión e incorporación a otra empresa.

2.4 ENTORNO SOCIOCULTURAL

El Departamento de Cauca es uno de los más diversos geográfica, social y culturalmente. Posee varios climas, desde el clima de páramo de Valencia hasta el templado de la costa pacífica o del Valle del Patía. Cuenta con innumerables riquezas naturales y variedad de especies de flora y fauna. Así mismo, cuenta con una importante variedad étnica ya que conviven indígenas, negros y mestizos, que generan gran diversidad de manifestaciones artísticas y culturales.

En el Cauca se encuentran 8 etnias indígenas: los yanaconas, los ingas, los kokonukos, los totoroos, los paéces, los guambianos, los eperara y los siapidara.

El norte del departamento es una región que hace parte del valle geográfico del río Cauca, cuyos pobladores negros conservan sus tradiciones.

La Costa Pacífica Caucana es una zona geográfica compuesta por manglares y selva húmeda, surcada por numerosos ríos y caños que son la vía de acceso a las partes alejadas. Cuenta con la presencia de núcleos de población negra e indígena que conservan y practican expresiones musicales de origen africano.

El oriente del departamento está ubicado sobre la Cordillera Central, cuya población se caracteriza por ser rural: campesinos y en su mayoría indígenas paeces, totorós, coconucos y guambianos.

El sur del departamento está formado por el Valle del Patía, el Macizo Colombiano y la Bota Caucana. La población de esta parte del departamento es en su mayoría campesina e indígena. (Sinic, s.f.)

Se puede observar que el departamento del Cauca es uno de los más diversos en cultura que tiene el país, ya que aquí convergen gran cantidad de etnias, esto también se puede observar en el municipio de Santander de Quilichao, ya que este es el punto de inicio del norte del cauca, una zona con algunas diferencias con el resto del departamento.

Uno de los valores del municipio de Santander de Quilichao en torno a esta tierra de grandes samanes y teniendo el más grande del país otro valor culturas que hay en el municipio son las jugas que se celebran anualmente en todas las veredas del municipio y en la zona urbana en los barrios Morales Duque y Nariño.

Las tradiciones culinarias de la población Quilichagueña son el tamal de pipián, la chica y el masato ya que Santander de Quilichao es una mezcla de culturas.

La Ley Páez tuvo resultados positivos en la región no solo en lo industrial, sino también en el comercio, la infraestructura y la educación. Debido a que con la llegada de estas empresas llegaron personas de diferentes partes del país, el comercio se aumentó y Santander de Quilichao se consolidó como el punto más grande de comercio de todo el norte del departamento del Cauca en el cual días como miércoles y sábado recibe una gran concentración de personas de todos los municipios para la compra y venta de productos, a esto sumado la llegada y establecimiento de grandes entidades tanto departamentales como nacionales como es el caso de los diferente bancos como Bancolombia, Davivienda, Banco de Bogotá, BBVA, Banco de Occidente, Banco W entre otros, en cuanto al comercio en general en cuanto a la comercialización de productos agroindustriales, materiales de construcción, piezas para máquinas y vehículos a esto sumado almacenes con presencia en otros departamentos como QUEST, TOTTO, Lili Pink etc.

El aumento de la presencia en entidades con un mayor grado de educación como técnica, tecnológica y profesional lo que género que se aumentara el número de universidades en esta Ciudad a igual que sus programas académicos enfocados en el desarrollo comercial e industrial de la zona, universidades como la Universidad del Valle, Universidad del Cauca, Fundación Universitaria de Popayán, UniComfacauca, la UNAD entre otras, son las pioneras en la formación de personal capacitado para la zona, las cuales ha generado un mayor grado de educación en la población lo cual ha permitido que esta tenga un nivel de ingreso más alto comparado con épocas anteriores.

Religión: Santander de Quilichao contiene cuatro religiones la religión católica con un 80%, los protestantes con 18%, el Krishnaismo 1.5% y los Jesuitas 0.5%¹.

Encontramos Etnias que son el mayor valor cultural de nuestra tierra en el departamento de Cauca entre estas comunidades está la comunidad Negra o Afrodescendiente, la comunidad indígena y las comunidades campesinas, el departamento del Cauca en su población el 21.55% pertenece a la comunidad indígena con 93 resguardos indígenas en 23 de sus municipios y el 22.75 % de la comunidad afrodescendiente. (Hernandez Romero, 2005)

Santander de Quilichao cuenta con asentamientos indígenas en territorios ancestrales representando una diversidad étnica y cultural, los indígenas Nasa se encuentran ubicados en los resguardos indígenas de Munchique los Tigres, Guadualito, Canoas, La Concepción y Nasa KiweTehw Cxhab. Por su parte la comunidad indígena habita mayoritariamente en las riberas de los ríos y veredas de la zona ubicadas en la zona planta en las que se encuentra principalmente Quinamayó, San Rafael, La Robleda.

La zona urbana de municipio por su parte se encuentra conformada mestizos, mulatos, afros y zambos. Los porcentajes de su población evidencian la mezcla cultural con la que cuenta, los mestizos representan el 54.7% con 51.225 habitantes, la población negra o afrodescendiente tiene 28.5% con 26.717 habitantes y la población indígena se encuentra conformada por el 16.6% con 15.603 habitantes (Alcaldía de Santander de Quilichao Cauca, 2016)

El café en el departamento del Cauca es normalmente cultivado en pequeñas parcelas y principalmente por estas comunidades afros, indígenas y campesinas, con un aproximado de 93.000 familias dedicadas al café las cuales cultivan un aproximado de 95.600 hectáreas de café entre ellas variedades como Arábigo, Castillo, Colombia, Caturra, Típica, Borbón y Tabí. Este maravilloso producto no solo es un motor de desarrollo para las comunidades rurales, ahora el municipio cuenta con 33 municipios cafeteros quienes cuentan con una dinámica social y

¹ Tomado de: "Santander de Quilichao historia, presente y futuro. (hacia la reconstrucción)".2007.

económica enfocada a este gran producto resaltando al departamento del Cauca en cuanto a su productividad y la calidad del mismo.

Durante los últimos años en el departamento la caficultura ha crecido notablemente debido a que con la llegada de la paz hay más tierras disponibles para este, de estos el 40% de familias cafeteras se han enfocado en los cultivos de cafés especiales los cuales le dan un mayor renombre al café de esta región. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, s.f.)

Las montañas del norte del Cauca cuenta con 17.000 familias autóctonas dedicadas a la caficultura estas ubicadas en 8 municipios, las cuales cuentan con el contraste entre temperaturas frías de la montaña con los vientos cálidos que llegan desde el valle geográfico del río Cauca, brindando a las 17.000 hectáreas cultivadas en esta zona que se caracteriza por tener fragancia y un aroma intenso, dulce, acidez media – alta, cuerpo medio, taza balanceada, uniforme, sabor suave y dulce. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, s.f.)

La diversidad rural con la que cuenta el municipio y las actividades agrícolas que estas comunidades llevan desempeñando desde hace mucho tiempo han generado que este tenga una cultura cafetera, este producto se ubica como uno de los cultivos más importante de Santander de Quilichao ubicándolo en el segundo lugar después de la caña de azúcar ocupando el café un 23.55% del suelo cultivado, por lo general estas plantaciones se encuentran en la parte centro y sur del municipio en las zona de ladera junto con la yuca y el plátano productos de pancoger. (Alcaldía de Santander de Quilichao Cauca)

Permitiendo a toda esta región tener un culto al consumo del café en cada familia como lo es la gran mayoría del país, es aquí donde Kwe'sx Café quiere participar permitiendo a las familias tomar el verdadero café de nuestra tierra, el verdadero café de Colombia no la pasilla que se ha acostumbrado a vender por parte de las marcas tradicionales desde hace muchos años, Kwe'sx Café quiere que la gente pueda tomar el verdadero café de nuestra tierra, un café de verdadera calidad, a las vez generando que las personas puedan apoyar a todos los pequeños

productores de las zonas más afectadas por el conflicto armado generando dos grandes impactos el primero en cuanto salud y calidad para las personas que consuman este café segundo sostenibilidad para las familias de nuestra región.

Tabla 3 Guía de Análisis del Macro Ambiente Socio cultural

ENTORNO SOCIOCULTURAL					
VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Tradiciones étnicas, comportamientos tradicionales	O				OM
Nivel de educación de la población	O			om	
Preferencia a nuevas tendencias	A		am		
Tradicionalidad en consumo de café	O				OM

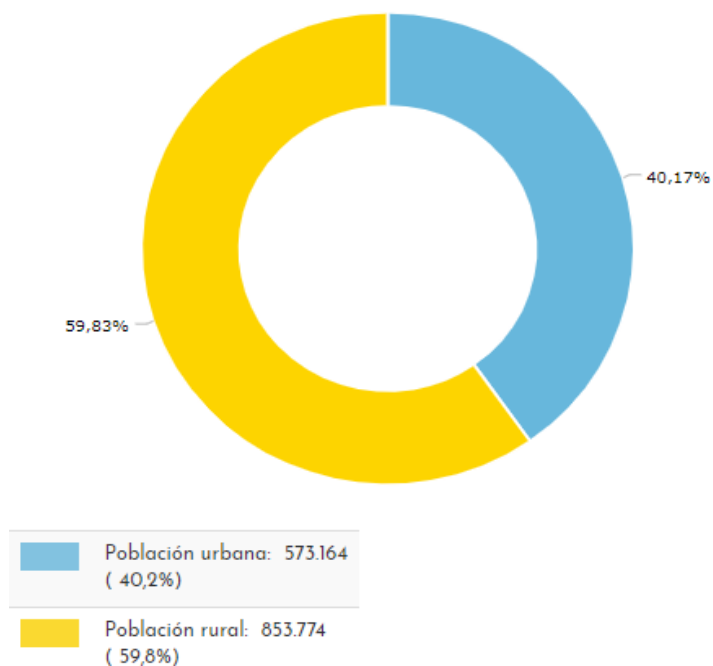
Fuente: Elaboración propia

2.5 ENTORNO DEMOGRÁFICO:

Este entorno es de suma importancia, ya que nos permitirá caracterizar la población en la cual la empresa tiene su área de influencia, se inicia con un contexto del Cauca y después de nivel del municipio de Santander de Quilichao.

En la actualidad según los datos del DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) la población total del departamento del Cauca es de 1.426.938 Habitantes en donde 722.675 son hombres y 704.263 son mujeres, esta se encuentra asentada en 2 tipos de sector, urbano y rural, (Ver gráfico 9) está dividida de la siguiente manera: 573.164 habitantes en la zona urbana el cual corresponde al 40.2% y en la zona rural con un número de habitantes de 853.774 que es el 59.8% del total de la población.

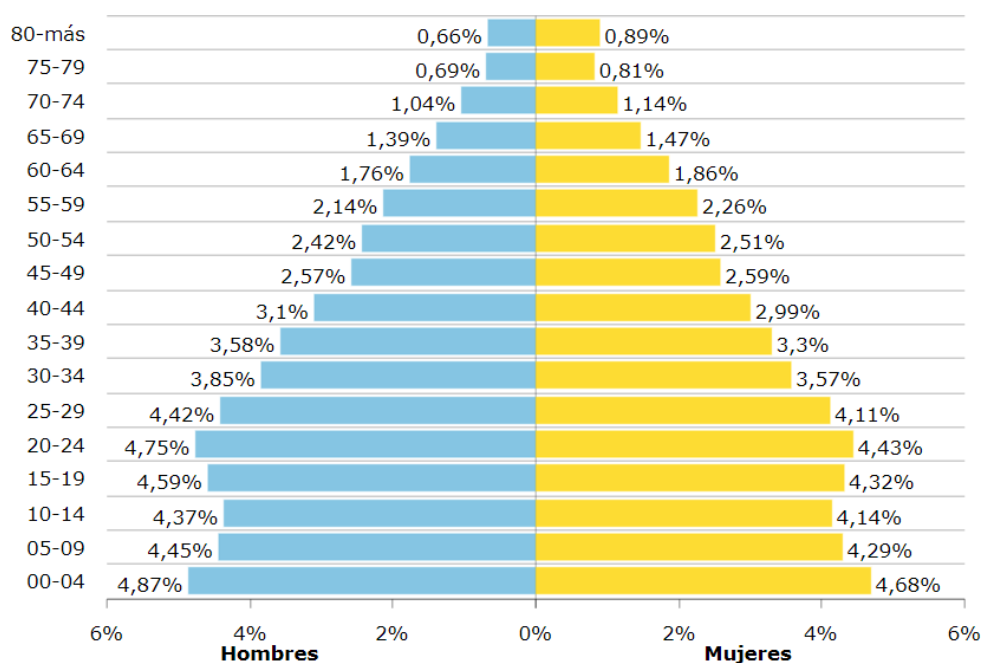
Gráfico 9 Número de población de área urbana y rural en el departamento del Cauca



Fuente: Tomado de Terridata – DNP

La pirámide poblacional nos permite observar cuales son los mayores rangos de edad que tiene la población caucana y además de eso en cuál de los dos sexos se encuentra el mayor número de habitantes por rango.

Gráfico 10 Pirámide poblacional desagregada



Fuente: Tomado de Terridata - DNP

En esta pirámide podemos observar que la población en el departamento del Cauca está concentrada entre los 0 y 29 años acumulada en un aproximado del 80% de la población, lo que se puede determinar como una población joven, ya que los mayores de 50 años suman un 20% de la población total del departamento, algo importante para resaltar es el porcentaje que hay en el rango entre 0-4 que es del 9.55% que son aproximadamente 136.272.

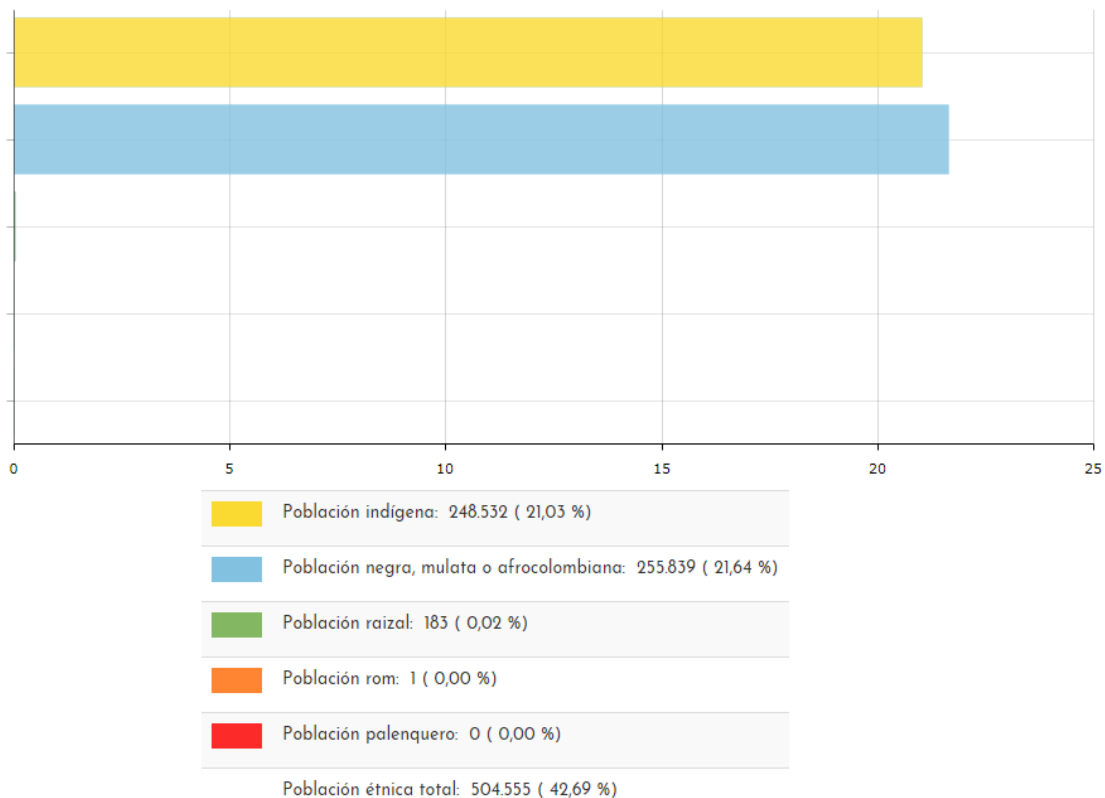
Un factor importante a analizar es la división de la población étnica, ya que el departamento del Cauca cuenta con un gran número de habitantes incluidos en dos sectores; las comunidades indígenas son el 21.03% de la población que son aproximadamente 248.532 Habitantes La población negra, mulata o afrocolombiana corresponde a un total de 255.839 Habitantes que son el 21.64% de la población, es decir, que juntos son un poco menos de la mitad de la población del departamento sumando un 42.67% de la totalidad de habitantes. Ver gráfico 11

Gráfico 11 Cantidad de población étnica en el Cauca

Población étnica

Fuente: DANE - Censo - 2005

Nota: Los porcentajes de población de cada grupo étnico fueron calculados frente a la población de cada entidad territorial según Censo 2005.



Fuente: Tomado de Terridata - DNP

En 2018, Cauca presentó una tasa global de participación de 61,4%, la tasa de ocupación se situó en 56,0% y la tasa de desempleo fue 8,9%, esto según el DANE, además se puede ver en los datos del gráfico 12 el desempleo bajó considerablemente en el año 2016 pero lleva dos años aumentando no de manera tan relevante, todo lo contrario, la tasa de ocupación que sí ha tenido una subida constante desde el año 2015.

Gráfico 12 Tasa global de participación, ocupación y desempleo



Fuente: DANE, GEIH.

Fuente: Boletín técnico DANE por departamentos 2019

Después de conocer el contexto actual del departamento del Cauca, es importante tener en cuenta al entorno del Municipio de Santander de Quilichao para poder así realizar comparaciones entre estos, y ver como se refleja el entorno departamental con el municipal.

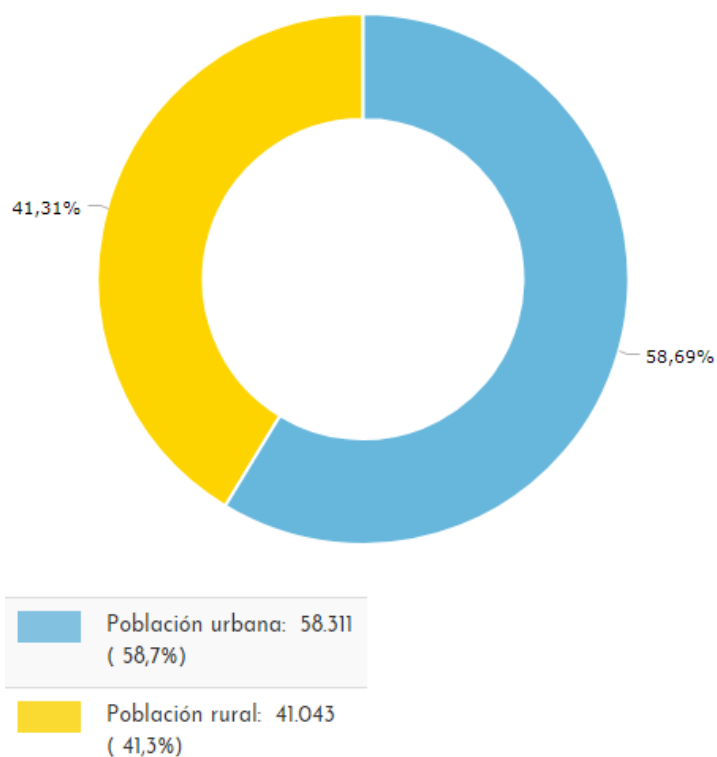
El municipio de Santander de Quilichao según informa el DNP 2019, tiene una población total de 99.354 Habitantes, de los cuales son 48.752 (49.1%) son hombres y el 50.9% restante corresponde a mujeres que son 50.602 habitantes, esto siendo un reflejo a los datos a nivel nacional que según el DANE en Colombia es el 49.4% hombres y el 50.6% mujeres,

Es de vital importancia observar cómo se encuentra dividida por área la población de Santander de Quilichao, ya que este municipio cuenta con gran extensión en su área rural, la población se encuentra desagregada de la siguiente manera.

Gráfico 13 Número de población de área urbana y rural en Santander de Quilichao

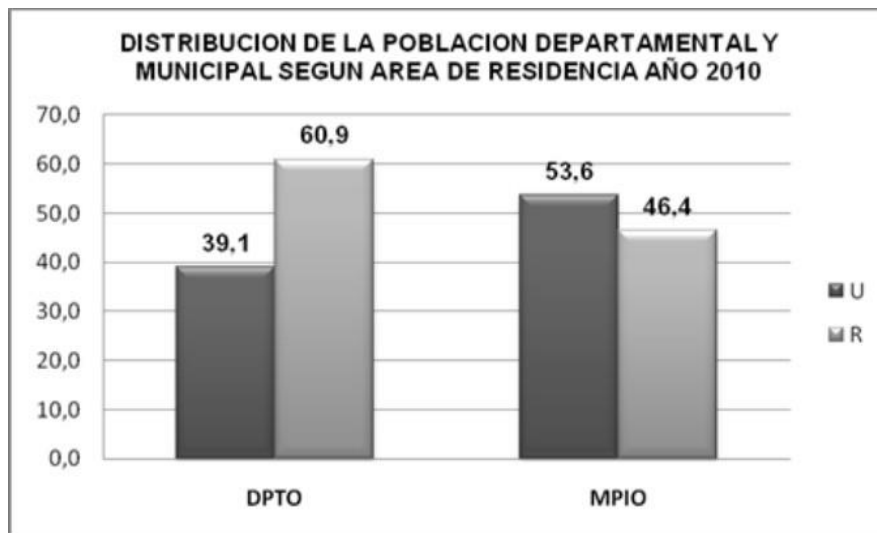
Población desagregada por área

Fuente: DANE - Proyecciones de población - 2019



Fuente: Tomado de Terridata – DNP

Gráfico 14 Comparación departamento y municipio según área de residencia

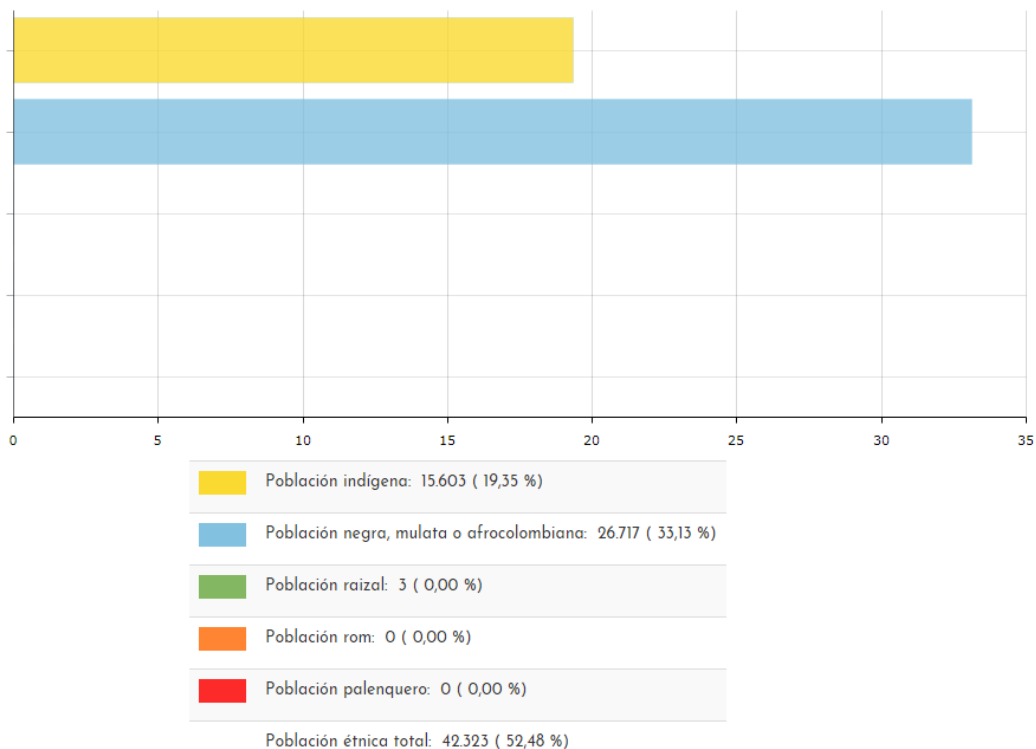


Fuente: Alcaldía Municipal información demográfica 2011

Estos datos nos permiten concluir que el casco urbano de Santander de Quilichao agrupa a la mayoría de la población con un 58.7% esto siendo una tendencia a aumentar ya que en el 2010 era el 53.6% el tamaño de la población en el caso urbano del municipio, esto se puede apreciar en gráfica 13.

Al igual que el departamento, las poblaciones étnicas son muy relevantes en el municipio, ya que tienen gran influencia en la región por ser mayoría en el número de habitantes como lo dice el DNP 2019, la población indígena cuenta con 15.603 habitantes que son el 19.35% del total de la población y el grupo étnico de la población negra, mulata o afrocolombiana son 26.717 habitantes que es el 33.13%; sumando estas dos poblaciones son un mayoría con un total de 42.321 habitantes lo que corresponde al 52.45% de la población del municipio de Santander de Quilichao. (Ver gráfica 14)

Gráfico 15 Cantidad de población étnica en Santander de Quilichao



Fuente: Tomado de Terridata – DNP

Con respecto a la tasa de fecundidad Santander de Quilichao se encuentra por encima del promedio nacional con 59 mujeres embarazadas de cada 1000 en edad fértil, esto indica que hay una gran cantidad de embarazos en el municipio.

Indicando esto que la población de Santander de Quilichao mantendrá una base joven en los próximos años.

Gráfico 16 Tasa de fecundidad en el país, departamento y municipio.

**Tasa de fecundidad (x cada
1.000 mujeres en edad
fértil)**

Fuente: Ministerio de Salud y Protección
Social - 2016



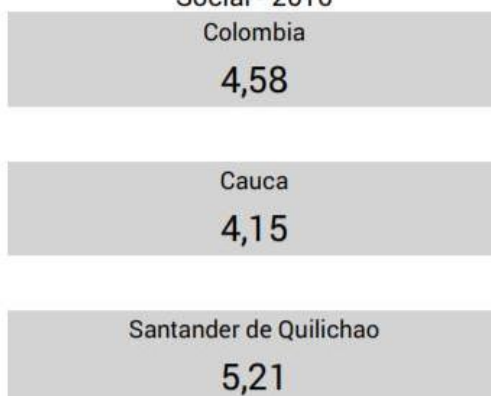
Fuente: Terridata – DNP 201

La tasa de mortalidad del municipio sigue por encima del promedio departamental y nacional por muy poco, ya que de cada mil habitantes 5 fallecen en Santander de Quilichao.

Gráfico 17 Tasa de mortalidad en el país, departamento y municipio.

Tasa de mortalidad (x cada 1.000 habitantes)

Fuente: Ministerio de Salud y Protección Social - 2016



Fuente: Terridata – DNP 2016

Tabla 4 Guía de Análisis del Macro Ambiente Demográfico

ENTORNO DEMOGRÁFICO					
VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Cantidad de habitantes.	O				OM
Tasa de crecimiento de la población.	O				OM
Composición de la población	O				OM
Tasa de ocupación	O				OM
Tamaño de la población rural	A		am		
Número de población perteneciente al grupo étnica	O			om	
Tasa de natalidad del municipio	O			om	

Fuente: Elaboración propia

2.6 ENTORNO ECONÓMICO.

En este entorno analizaremos variables como el producto interno bruto, la tasa de interés y cómo se compartan los distintos sectores de la economía colombiana.

El DANE afirma que, En el primer trimestre de 2019, el Producto Interno Bruto, en su serie original, crece 2,8% respecto al mismo periodo de 2018. Las actividades económicas que más contribuyen a esta dinámica son:

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,0%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,3%.
- Industrias manufactureras crece 2,9%.

Respecto al trimestre inmediatamente anterior, el Producto Interno Bruto, en su serie corregida de efecto estacional y calendario, decrece 0,01%. Esta variación se explica por la siguiente dinámica:

- Construcción decrece 4,0%.
- Información y comunicaciones decrece 1,7%.
- Industrias manufactureras decrece 1,0%.

En la gráfica 18 se puede analizar el comportamiento del PIB en los últimos años

Producto Interno Bruto (PIB)

I Trimestre de 2019 preliminar

Gráfico 1. Producto Interno Bruto (PIB)
Tasas de crecimiento en volumen¹
2010-I – 2019^{Pr}-I



Fuente: DANE, Cuentas nacionales

Fuente: Tomado de Terridata - DNP

En el gráfica 19 podemos observar como el PIB desde el 2014 tuvo una caída pronunciada y que desde ese momento no ha podido aumentar más de un 2.5%, eso debido a una recesión económica y aumentos del precio del dólar.

Para el año 2018, el PIB nacional es 978.477 miles de millones de pesos, a precios corrientes. Los departamentos con mayor PIB son Bogotá D. C. y Antioquia con 250.576 y 141.756 miles de millones de pesos, respectivamente. Por su parte, los departamentos con menor PIB son Guainía y Vaupés y con 351 y 279 miles de millones de pesos.

Gráfico 19 Producto interno bruto por departamento

Producto Interno Bruto por departamento
Miles de millones de pesos a precios corrientes
2018^{PR}

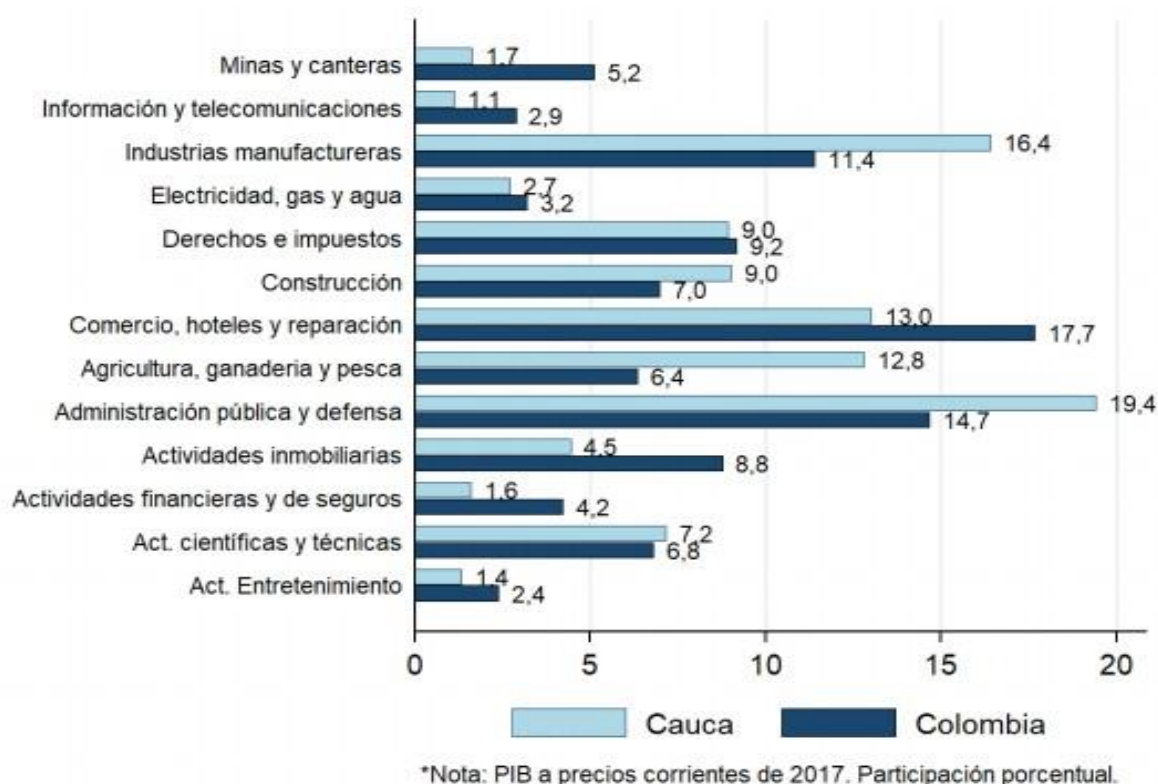
Departamento	2018^{PR}
Total Nacional	978.477
Bogotá D.C	250.576
Antioquia	141.756
Valle	95.031
Santander	63.234
Cundinamarca	58.407
Atlántico	43.257
Meta	35.642
Bolívar	35.132
Boyacá	26.317
Tolima	20.984
Cesar	20.159
Cauca	17.502
Córdoba	16.557
Risaralda	15.791
Caldas	15.757
Casanare	15.750

Fuente: DANE, Cuentas nacionales.

Tomado del: DANE 2018

Si bien el PIB nos da información de cómo se comporta la macroeconomía de nuestro país y departamento, es importante revisar la composición del PIB, es decir, como este está dividido en los diferentes sectores productivos, esto lo podemos ver en el gráfico 20.

Gráfico 20 Producto interno bruto del país y departamento por sector



Fuente: Ministerio de comercio, 2020

Como podemos observar en la gráfica los 3 sectores más grandes en el Cauca aparte del de administración pública y defensa son, industria manufacturera, agricultura y comercio.

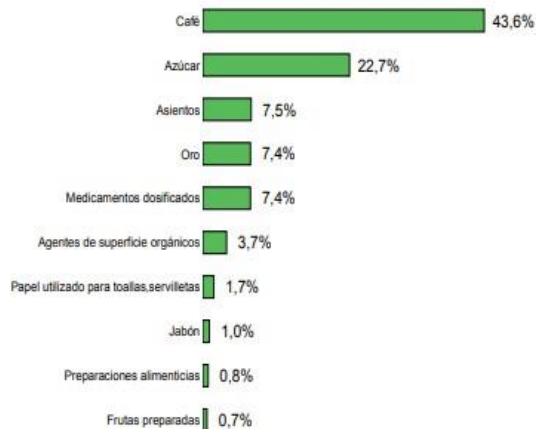
Según el ministerio de comercio Las exportaciones de Cauca representaron en promedio 0,7 % de las exportaciones nacionales entre 2011 y 2018. Las exportaciones del departamento aumentaron 34,5 % en 2018, a marzo de 2019, el departamento registró una menor participación. Este comportamiento cambia al disminuir 4,4 % respecto al mismo periodo del año anterior. El mayor porcentaje de exportación se concentró en productos agropecuarios.

En lo corrido del año, el café representó el 43,8% de las exportaciones del departamento. El principal destino de las ventas externas de Cauca fue Estados Unidos. (Ver gráfico 20)

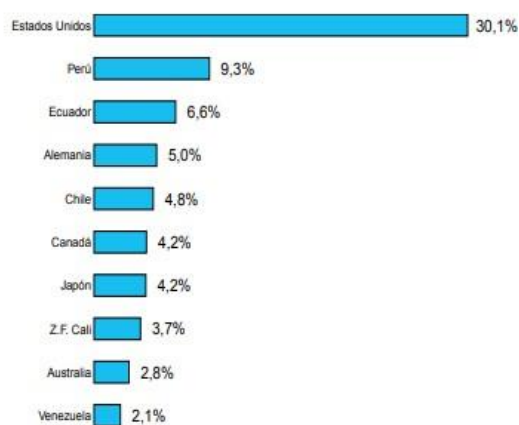
Gráfico 21 Exportaciones del departamento del Cauca

Exportaciones a diciembre, 2019

Principales productos



Principales destinos



Fuente: Ministerio de comercio, 2020

Tabla 5 Guía de Análisis del Macro Ambiente económico

ENTORNO ECONÓMICO					
VARIABLE	A/O	AM	am	om	OM
Análisis de crecimiento y perspectivas de desarrollo	O			om	
Tendencia actual de consumo de la población	O				OM
Exportaciones de café	O				OM
Situación económica de la región	A		am		

Fuente: Elaboración propia

2.7 ENTORNO TECNOLÓGICO

INFRAESTRUCTURA:

Planta:



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Producción propia.

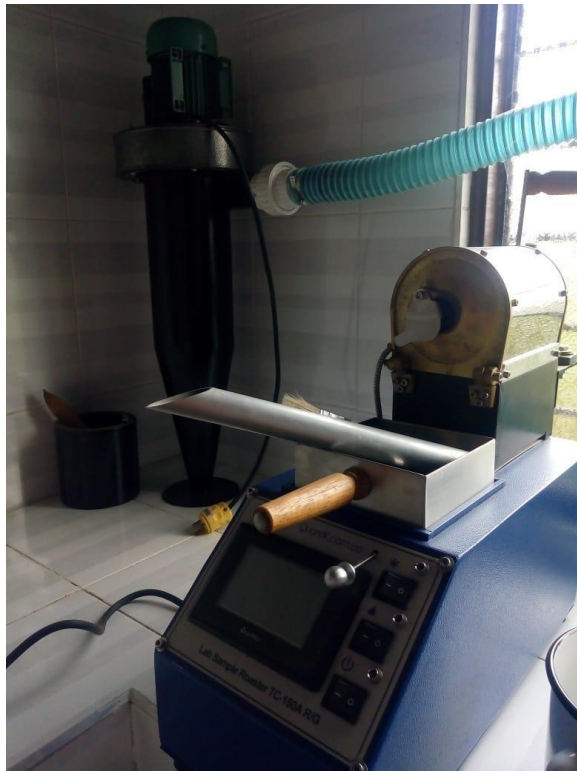
Laboratorio:



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Bodega: Café verde



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Bodega: Café terminado



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Maquinaria:

Las máquinas con las que cuenta la planta de Kwe'sx Café son un Silo (secadora de Café), una trilladora, un clasificador, una tostadora de café, un molino, una dosificadora automática, dos selladoras y dos grameras.

El silo (secadora de café)



Autor: Producción propia.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Trilladora:



Autor: Producción propia.

Clasificador de café:



Autor: Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Tostadora de café:



Autor: Producción propia.

Molino de café:



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

Dosificadora automática:



Autor: Producción propia.

Selladoras:



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.



Autor: Empresa Kwe'sx Café.

2.8 CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTHER

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Kwe'sx café al ser una empresa perteneciente a los cabildos indígenas posee unas condiciones especiales, una de ellas es ser dirigida por los gobernadores indígenas del proyecto Nasa. Todos los proveedores de esta empresa son caficultores indígenas de la región, los caficultores pueden elegir si vender su café a Kwe'sx Café o venderlo a otras organizaciones encargadas de la recepción del grano verde; un factor importante es que la planta de producción se encuentra ubicada cerca de las zonas de cultivo lo que genera un menor desplazamiento de los campesinos. Respecto al precio del café se rige al normal del mercado. Con esto podemos determinar el que poder de negociación con los proveedores está a favor a la empresa Kwe'sx café, ya que tiene gran parte de las condiciones del entorno para su beneficio.

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

El café tostado y molido es un producto muy común de la canasta familiar colombiana, por ende, hay una gran cantidad de compradores, pero hay una gran cantidad de marcas que venden este producto, lo que genera una mayor

capacidad de negociación de los clientes para el producto ya que puede tener múltiples variables al momento de la compra.

Este producto al ser tan necesario en uso diario de los colombianos es vendido en muchos lugares, lo que genera también una dependencia a la disponibilidad que tenga el producto en los distintos puestos de compra para los clientes, por ende, los compradores tienen todo el poder de negociación al momento de elegir su compra, esto siendo un factor negativo para Kwe'sx café.

AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Entrar al mercado del café es una tarea difícil, ya que el mercado tiene una gran cantidad de oferentes lo que genera una gran disputa por los clientes, además de ello para iniciar con la venta de café tostado y molido se deben tener factores como: gran capacidad instalada, calidad del producto, estrategias de marketing, etc.

Esto nos indica que es difícil que lleguen nuevas marcas de café al mercado, ya que está muy saturado.

LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

El café es un producto que tiene múltiples productos sustitutos, porque en las horas del desayuno en el país hay un repertorio más grande de bebidas que incluyen chocolates de mesa, leches saborizadas, jugos, bebidas lácteas y el agua de panela.

Por ejemplo, como lo son los modificadores de leche que son algún producto que se le adiciona a la leche para obtener una bebida instantánea, como lo son el milo, el chocolate en polvo, entre otras; estas bebidas representan según la revista Dinero el 8% de las bebidas que se consumen en la hora del desayuno.

Esto significa que es una amenaza latente los productos sustitutos ya que son un mercado emergente que está en gran crecimiento con productos innovadores.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Anteriormente se menciona la gran cantidad de competidores que hay en el sector de venta de café tostado y molido, lo que genera una gran disputa en el mercado. Las diferencias entre producto basadas en calidad y precio son muy importantes ya que son las que definen la opción de compra del cliente, otro factor a tener en cuenta con los competidores son su capacidad de producción, porque en la gran mayoría de empresas tienen una gran capacidad instalada y de distribución

2.9 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

(Fred R, 2013) Es aquella matriz que nos permite evaluar de manera resumida todos los macro entornos de la organización está al igual que la matriz anterior cuenta con 5 pasos:

- Debe de elaborarse una lista con los factores esenciales de la organización para la auditoría externa, entre ellos debe de tenerse en cuenta tanto las oportunidades como las amenazas que afecten a la empresa, estas deben de ir organizadas primero por las oportunidades posteriormente las amenazas.
- A cada uno de los factores antes seleccionados se deberá asignar una ponderación entre 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (Muy importante), la ponderación agregada a cada factor determinará la relevancia que este tiene para lograr el éxito de la empresa, las oportunidades reciben los valores más elevados en comparación a las amenazas.
- Cada factor deberá tener una clasificación esta va desde el número 1 hasta el 4, donde 1 el factor es deficiente, 2 la respuesta en promedio, 3 la respuesta es por encima del promedio y 4 la respuesta es superior. Las amenazas como las oportunidades pueden recibir una clasificación de 1,2,3,4 puntos.

- Las ponderaciones de los factores deben de ser multiplicados con cada una de sus puntos de clasificación, para de esta manera determinar la puntuación ponderada.
- Por último, se debe sumar las puntuaciones ponderadas de cada factor para poder determinar la puntuación ponderada total de la organización.

La puntuación máxima para una organización es de 4.0 y las baja 1.0 para esta matriz la puntuación ponderada total promedio estará en los 2.5 puntos. Una organización que logre obtener 4.0 indica que está respondiendo de la manera más efectiva a las oportunidades y amenazas existentes en su industria, una puntuación de 1.0 nos indica que la empresa no está capitalizando las oportunidades del mercado y no está evitando las amenazas externas.

Tabla 6 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

MEFE			
OPORTUNIDADES	VALOR (PESO)	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Características únicas en los suelos de plantación de café, debido a sus tierras volcánicas que brindan beneficios únicos a la MP.	0,09	4	0,36
Costumbres y tradiciones étnicas de caficultura y consumo de café terminado.	0,08	3	0,24
Ubicación estratégica comercial de Santander de Quilichao para la distribución y comercialización del producto.	0,08	3	0,24
Nuevos canales de comercialización y distribución como el marketing digital.	0,07	4	0,28

Probabilidad de comercialización con los supermercados de Santander de Quilichao y el Norte del Cauca.	0,06	2	0,12
Proceso de paz con las nuevas iniciativas agrícolas y desarrollo industriales en la zona.	0,07	4	0,28
Conectividad con la vía panamericana con oportunidades de comercialización con el resto del país, al igual que las cercanías al puerto de Buenaventura.	0,02	2	0,04
Aumento del nivel de educación de la población.	0,02	2	0,04
Abundancia de fuentes hídricas del territorio para el beneficio de la agricultura.	0,01	3	
	0,5	TOTAL	1,6
MEFE DEBILIDADES			
AMENAZAS	VALOR (PESO)	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Cultivos ilícitos	0,07	3	0,21
Conflicto armado del país.	0,12	2	0,24
Infraestructura vial de los municipios, afectación geográfica en época de lluvias.	0,10	1	0,1
Tamaño de la población rural.	0,06	3	0,18
Producción estandarizada de la competencia.	0,05	2	0,1

Situación política de la Región	0,04	2	0,08
Situación económica de la región	0,06	2	0,12
	0,5	TOTAL	1,03
TOTAL	1	TOTAL	2,63

Fuente: Elaboración propia

El total ponderado del análisis de evaluación de los factores externos es de 2.63 indicándonos que la empresa logra pasar la media por un corto rango, esto significa que la empresa está respondiendo a las oportunidades y amenazas de manera aceptable, pero que está aún puede aprovechar más sus oportunidades en el caso de la ubicación estratégica del municipio de Santander de Quilichao no solo por su comercio y el crecimiento de la población, sino también por la conectividad con la vía panamericana y el resto del país, además la incursión en el marketing digital brindará una mayor oportunidad a nuevos consumidores llegando a sectores del mercado nunca antes explorados. todas estas con el fin de que la organización pueda ser más competitiva y pueda lograr un mayor posicionamiento en su mercado, minimizando el impacto de las amenazas que a esta se le presentan como en el caso de la baja producción de la empresa, el aumento de los cultivos ilícitos en la región y el conflicto armado de la zona.

3. ANALISIS DE LA SITUACION EXTERNA DE LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ

3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA:

Kwe'sx Café es una organización comunitaria que pertenece a un territorio que es de propiedad colectiva denominado Resguardos indígenas, donde se cohabita con seres materiales y espirituales que rigen la vida de los NASA que es la unión de varios resguardos indígenas, de la mano de las autoridades propias como los espíritus, los The Wala, y entre los seres humanos de los cabildos, ejerciendo y

aplicando justicia con el apoyo de la comunidad en el plan de vida del pueblo NASA perteneciendo a la rama económica ambiental con el fin de generar ingresos para los cabildos. (Tejido, 2018)

El plan de vida del proyecto Nasa es la unión de los cabildos del municipio de Toribio, integrados por el cabildo de Tacueyo, Toribio y San Francisco este plan de vida fue creado por estas comunidades debido a las problemáticas que aquejaban a todo el territorio, debido a la desunión de los cabildos, el analfabetismo que se presentaba en estas comunidades, la falta de una educación bilingüe, la nula capacitación a los grupos de mujeres indígenas, los problemas en el sistema de prestación de salud, los continuos y grandes problemas por las tierras, la alta militarización de los resguardos, la falta de viviendas, presencia de sectas religiosas, los problemas familiares y la gran pérdida de las prácticas y valores culturales Nasa. (Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca, s.f.)

La marca Kwe`sx Café nace en el año 2002 como un proyecto alternativo económico, con el que se plantea dar un diferente y tranquilo estilo de vida a quienes hicieran parte de este, el cual le permitía al pequeño productor cafetero un lugar en donde poder vender su producto como materia prima generándoles a él y a su familia un mejoramiento a sus condiciones económicas. Esta marca se convirtió en un generador de valor agregado para los caficultores del municipio de Toribío en el norte del Cauca, a esto sumado el impacto social que este representaba para esta comunidad asediada por el conflicto armado que enfrentaba el país, motivando en medio de la guerra a que productores pasaran de cultivar plantas de uso ilícito a cultivar productos como el café y fortaleciendo aún más al caficultor de esta región. (CECID, s.f.)

En el año 2003, 2004 y 2005 el proyecto Ecofondo una ONG de ambientalistas con un objetivo social que coordina y promueve el desarrollo humano sostenible está invierte recursos en Kwe`sx Café para poder comprar bolsas para poder empacar el café tostado y molido de una manera más higiénica y mejorar su

presentación dándole a la empresa la oportunidad de poder tener un mejor manejo del producto en cuanto a almacenamiento, durabilidad y distribución en el mercado interno de cada uno de los cabildos del municipio y sus alrededores. (CECID, s.f.)

Para el año 2008 Kwe'sx Café fue impulsado y representado por el centro CECIDIC (Centro de educación, capacitación e investigación para el desarrollo integral de la comunidad) hasta el año 2011, el CECIDIC como ente desarrollador de educación alternativa indígena del proyecto NASA en su periodo de dirección de Kwe'sx Café lograron un fortalecimiento del consumo del producto al interior de los resguardos, en este periodo se pasó a desarrollar un nuevo tipo de empaque este tenía el color dorado a los cuales se le ponían etiquetas adhesivas con el nombre del producto y algunas características, los cuales no eran para consumo interno de los resguardos sino que eran vendidos fuera del territorio para ingresar al mercado convencional de la región. (CECID, s.f.)

En el año 2012 el CECIDIC hace entrega de la dirección de la empresa Kwe'sx café a los gobernadores de los resguardos de Toribio, Tacueyó y San Francisco el fin era consolidarla como una empresa mixta donde hay participación de productores, propietarios de negocios, y personal particular, esto motivando a que muchas personas pudieran hacer parte de esta organización y mejoraran la situación económica del municipio de Toribio. (CECID, s.f.)

Kwe'sx Café es una iniciativa que se inserta estratégicamente en la dinámica Comunitaria al ocupar un importante renglón productivo y motor económico de la región con el cultivo ecológico de Café. Kwe'sx café es una empresa de carácter comunitario dedicada a la transformación y comercialización de café tostado molido, utilizando los mejores granos obtenidos en los pequeños productores tradicionales de la región, son caracterizados en este tipo de caficultura por cuidar la vida en todas sus manifestaciones y ofrecer un producto de excelente calidad de origen orgánico y ecológico al consumidor, Kwe'sx Café es uno de los motores económicos de esta zona indígena del norte del Cauca debido a que ella solo

compra su producción a los pequeños caficultores, también hay que resaltar que el café es cultivado en lo que ellos llaman en su cultura Nasa como Tul que son las cafeteras tradicionales, la forma tradicional del cultivar el café brindando un producto 100% natural para sus consumidores. (UI, 2017)

Su mercado se ha quedado desde sus inicios en el municipio de Toribio y los alrededores, la apuesta a donde quieren llegar los líderes actuales de Kwe'sx Café es expandir su mercado a todo el norte del Cauca principalmente y después poder llevar el producto a todo el departamento ya que se sienten en la capacidad de poder empezar a competir en el mercado con las marcas tradicionales del sector debido a que su producto es muy alta calidad comparado con los demás.

3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN

Kwe'sx Café cuenta con una planta de transformación industrial ubicada en el municipio de Toribio en la Vereda de Nuevo Caloto perteneciente al resguardo indígena de San Francisco, en esta planta es donde se realiza todo el proceso de transformación del café. El proceso de producción inicia desde el café seco y verde es traído directamente a la planta por los pequeños caficultores pertenecientes al proyecto Nasa, pero su gran mayoría está en los productores del resguardo de San Francisco quienes tienen sus plantaciones a los alrededores de la planta, en estas mismas instalaciones es donde también se encuentra la oficina de la empresa en cual se hace todo el proceso administrativo de la empresa, en la bodega de materia prima es donde se paga a los caficultores el café seco entregado este es pagado al precio en que se encuentre el café ese día en Colombia y según su peso el cual es posteriormente almacenado en bodega agregando al bulto el nombre de la familia que lo entregó y la cantidad comprada.

Una vez recolectado el café, este inicia su primer ciclo que es el secado este se realiza en la primera máquina la cual es denominada como si lo que es la secadora del café, una vez terminado este procedimiento el grano pasa a ser trillado para poder retirar su cascara e impurezas, la trilladora de Kwe'sx Café

cuenta con una capacidad de transformación de 50 arrobas por hora. El siguiente procedimiento que sufre el grano una vez pasado por la trilladora es llevado al clasificador el cual es una maquina encarda de separar los granos de café según su tamaño en tres categorías grandes, medianos y pequeños debido a que cada tamaño de grano tiene un tiempo de terminado de tostado si estos granos se ponen juntos el café no quedara uniforme y su sabor no será el correcto debido a que unos granos se tostaran a la perfección en el caso de los medianos, mientras los pequeños se quemaran por completo y los grandes no se tostaran en su totalidad afectando directamente la calidad del producto en su sabor, aroma y color por ello el clasificador o monitor es uno de las procesos más importantes de depender la calidad del producto final esta máquina tiene una capacidad de 50 arrobas por hora.

Ya clasificado el grano y separado en sus diferentes tamaños este pasa a ser tostado, este procedimiento es realizado en una tostadora alimentada por gas propano la cual dependiendo el tamaño del grano se aumenta o disminuye su tiempo de tostado, la preferencia de la empresa es una tosti3n media la cual agrega un mayor sabor y olor al grano, en caso de ser un grano promedio su tiempo de tostado se encuentra en un periodo de 40 o 50 minutos. Una vez terminado obtiene su punto de tosti3n el operario 3l retira el café del cilindro de la tostadora para ser oreado hasta que este se enfríe y termine este punto del proceso, la tostadora de Kwe'sx Café es uno de los cuellos de botella del proceso productivo de la empresa debido a que esta solo tuesta 36 kg (kilogramos) de grano por bache y en la jornada laboral normal el máximo de número de baches que se han podido realizar son 6 el cual daría un total aproximado de 9 arroba por día, comparado con las máquinas anteriores las cuales transforman más materia prima y en menos tiempo.

El siguiente paso es cuando el grano de café pasa al molino donde recibe su última transformación el café, pero esta es una máquina con más cuello de botella en todo el proceso debido a que esta máquina presenta muchos atascamientos parando constantemente la producción, esta máquina no tiene un tiempo estimado

de producción por hora debido a que la cantidad producida varía según el operario, una vez el café es molido debe ser empacado este procedimiento en esta planta tiene dos opciones una que es por medio de la dosificadora la cual agrega las cantidades del café y sella su empaque realizando por minuto 40 unidades de café terminado y la segunda forma y más utilizada por la empresa es la selladora en la cual los operarios se encargan del llenado de los empaques del café para posteriormente sellarlos uno por uno manualmente.

Por último, las bolsas de café son empacadas por pacas cada una de estas varía según el tamaño de la presentación del producto, Kwe'sx Café cuenta con solo un producto el cual se encuentra dividido en cuatro presentaciones la presentación de libra que es la más grande la cual tiene 500g de café, la de media con 250g, el cuarto con 125g y por último la papeleta que es la más pequeña con 50 g. La paca de 500g está conformada por 25 unidades las cuales completan una arroba de café; la presentación de 250g es empacada por 25 unidades, la paca de 125g está conformada por 50 unidades y por último la paca de 50g la cual se empaca por el número que el cliente solicite.

3.3 PROVEEDORES:

Para Kwe'sx café su mayor proveedor de materia prima es la comunidad de pequeños caficultores de los resguardos indígenas de Toribio, Tacueyó y San Francisco, debido a que Kwe'sx café solo cuenta con la planta de transformación de café, más no cuenta con cultivos directamente de la empresa, esta labor del sembrado y cultivo es desempeñada directamente por las familias campesinas de estos tres resguardos quienes las técnicas del Tull conocido como el método de tradicional del cultivo del café indígena apoyando al desarrollo de esta región que ha sido una de las más golpeadas por el conflicto armado del país, en la actualidad la mayor parte del café recolectado en la planta corresponde a los productores del resguardo indígena de San Francisco quienes habitan en los alrededores de la planta, el municipio de Toribio cuenta con varias organizaciones encargadas de la compra y venta del grano de café verde y seco.

El fuerte de este negocio en la actualidad se encuentra en la comercialización del grano seco enfocándose en la exportación. Las organizaciones indígenas de este municipio cuentan con dos asociaciones encargadas de la compra y venta del café el SICEET y ASPROCRIT decepcionando el grano de café de los resguardos del proyecto Nasa en donde el grano que no es utilizado por Kwe'sx Café es posteriormente trasladado a la ciudad de Popayán donde será trillado para destinarlo a la exportación esto también debido a que en el departamento solo la ciudad de Popayán cuenta con trilladoras especializadas y que puedan transformar grandes cantidades de café. Los granos de café recepcionado pasan a tener cuatro tipos de calificación de calidad para el mercado el tamaño 16 que es el grano que se va directamente para exportación, el electrónico un grano de buen tamaño y calidad pero con unas pequeñas irregularidades que no le dejan ser del todo perfecto, como tercera calidad se encuentra la denominada pasilla buena y por última calidad la pasilla mala y caracolo, las últimas dos calidades son las más utilizadas por las marcas de café tradicional de la región y de todo el país en la actualidad, en comparación con Kwe'sx Café quienes utilizan siempre las dos primeras calidades de materia prima para su producto de café en el mercado regional y nacional.

Cuando los pedidos son altos y las recolecciones de las temporadas de café no da abasto con la producción de la plata o en casos cuando la temporadas de café palos no cargan granos o esta sufre por cuestiones climáticas u otra causa que afecte los cultivos, la empresa realiza la compra del grano de café faltante a los pequeños caficultores del departamento del Huila quienes cuentan con granos de café de muy buena calidad por su geografía y métodos contribuyendo también a estas comunidades campesinas del sur del departamento del Huila.

El municipio de Toribio cuenta con aproximadamente 2.000 familias productoras de café con una producción total de 1.800 toneladas de café por año de las cuales solo 530 toneladas son recolectadas por las dos asociaciones indígenas. El resto de las toneladas de café producidas en el territorio son recolectadas por Cafinorte y otra parte se desconoce su punto final de comercialización, la meta del SICEET

y ASPROCRIT es poder asociar a la gran mayoría de productores de esta zona y de esta manera poder aumentar significativamente la cantidad de café recepcionado, en la actualidad el SICEET está conformado por 160 familias asociadas y ASPROCRIT con 350 familias asociadas.

Gran parte del café recolectado y comprado directamente en la planta no es directamente para tostar y moler en la misma, estos granos de café son comercializados con las asociaciones para ser enviado al extranjero para que el productor pueda recibir un excedente a fin de año por esta venta, las asociaciones entregan este excedente a los productores por medios de bonos para que estos adquieran herramientas nuevas para el mejoramiento de su producción o insumos para esta, estos son producidos en el momento de la venta del café en el exterior debido a la sobre tasa de exportación, diferente si este solo se comprara para la producción de la planta en el cual no recibirían unos bonos a fin de año debido a que estos caficultores solo recibirían el pago del café al precio nacional de ese día, por esta razón la empresa recibe estos cafés para también destinarlos a la exportación con el fin de que las familias productoras sean beneficiadas y mejoren sus producciones con las herramientas adquiridas a fin de año esta se mide con cantidad de @ de café entregadas sobre la tasa de exportación acumulada de cada productor y su familia.

En total el año pasado ASPROCRIT compro 280 toneladas de café y SICEET 250 toneladas para un total por parte de estas asociaciones indígenas de 530 toneladas de las 1.800 que se producen en el territorio de Toribio, de estas 530 toneladas solo 7.5 de ellas fueron transformadas para la venta en la planta de Kwe'sx Café como producto terminado. En la actualidad Kwe'sx Café se encuentra iniciando procesos para la selección de ciertas fincas cafeteras con el fin de producir un café mucho más especializado y con unas características concretas para mejorar y estandarizar su producto con la mejor calidad, pero este proceso aun no está concretado

4.3 INTERMEDIARIOS:

La empresa se encarga en la actualidad directamente de todo el tema de logística desde supervisión del movimiento del producto en los puntos de venta, la toma de pedidos en los mismos y la entrega de los pedidos en todos los puntos en Santander de Quilichao, los intermediarios en el municipio para que el producto llegue al consumidor final son tres entre ellos dos supermercados y un vendedor que se encuentra en esta zona, entre los supermercado del municipio se encuentra Supermercados El Rendidor quienes con quienes solo se comercializa las presentaciones de 500g y 250g, el otro supermercado del municipios es el Súper Mercado Distryfruver en donde se comercializan todas las presentaciones del producto además de que en este establecimiento Kwe'sx Café es de uso exclusivo debido a que estos solo comercializan esta marca de café es su tienda y por último se encuentra Alejandro Candil quien se encarga en la actualidad de su distribución en Cafeterías y venta al detal a personas que adquieren el producto directamente con él y no en los otros puntos de venta.

4.4 DEPARTAMENTO COMERCIAL:

En el momento Kwe'sx Café está realizando ventas de 2 toneladas de café tostado y molido al mes, encontrándose en su punto de equilibrio en la actualidad, pero esta empresa tiene una capacidad de producción de 5 toneladas poniendo a su personal a trabajar todos los días 8 horas lo que sería el turno promedio en el país, lo que hace que su capacidad no esté siendo utilizada al máximo, pero a pesar de ello esta cuenta con una estabilidad en el momento, pero esta podría mejorar.

Las políticas referentes al tema de producción de las empresas del proyecto Nasa entre las que se encuentra Kwe'sx Café exige que estas empresas de los diferentes cabildos debían fabricar sus productos con una materia prima de alta calidad y que esta sea sostenible con el medio ambiente, por esto Kwe'sx Café no puede vender el grano de café denominado con el nombre de pasilla para poder incursionar en los precios y competir de manera directa con las otras marcas

tradicionales que se encuentran en la zona que por la baja calidad del grano de café que estas utilizan para la transformación que en su gran mayoría es pasilla hacen que su producto sea muy económico comparado con el de esta empresa que por estas políticas de la comunidad indígena a la que pertenecen tienen prohibido hacerlo.

Los esfuerzos de Kwe'sx café en el momento no se encuentran centrado en su café especial ya que estos afirman que la capacidad adquisitiva de las poblaciones donde estos hacen presencia no es elevada y las personas no se encuentran interesadas en consumir un café más costoso el cual además cuenta con unas características totalmente diferentes al café tradicional que se consume en el país pero a pesar de que este no sea la prioridad de la empresa, el producto a presentado un leve aumento de consumo dentro y fuera del territorio indígena, se cree que es debido a que las personas han tomado una mayor conciencia sobre el verdadero café de Colombia y no el que sea acostumbrado a tomar que es un café de menor calidad y sobretostado, la empresa anteriormente solía empacar el café especial en empaques del mismo color que el café común pero lo único que hace la diferencia es que estos siempre venía con la válvula de aire en su empaque además de que este solo es producido en presentación de Libra o 500g y de media 250g lo que presentaba algunas complicaciones a la hora de almacenamiento y en el momento en que los clientes trataban de comprar el café fuera de la plata debido a que no tenía la seguridad o garantía que este fuera en su totalidad café especial y no café común debido a que su empaque era muy similar la empresa a partir del mes de diciembre de 2019 creó un nuevo empaque con el fin de solucionar todos estos inconvenientes el cual viene en color negro haciéndolo diferenciar del otro café que su empaque es color Vinotinto esta nueva presentación ya se encuentra disponible en el territorio de Toribio otra de las apuestas de la empresa en cuanto al café de tipo especial se refiere es que los siguientes lotes de producción para el año 2020 en su empaque se agregaran muchas más características del producto la altura en la que este fue cultivado específicamente, se agregara el perfil de la tasa de café al igual que las características e información de la finca de donde proviene este café estas

características serán implementadas para cada lote de producción debido a que cada uno será diferente, variando la finca y a su vez las características del grano. Lo que pretende la empresa es comprar micro lotes de las fincas de café especial las cuales producen aproximadamente 50 arrobas que son pocas cantidades por esto Kwe'sx Café no puede comprar muchas cantidades de empaques de café especial debido a que cada micro lote pertenece a una finca diferente y las características varían y así mismo la información de estos empaques.

Kwe'sx Café está centrando sus esfuerzos en fortalecer la comercialización de su producto tradicional en las zonas en las que ya llevan varios años haciendo presencia pero que su consumo no aumentado de la manera que ellos quieren como es el caso del municipio de Toribio y Santander de Quilichao, en el caso de Toribio por cuestiones de cercanía y conocimiento de la misma zona la empresa está fortaleciendo los impulsos en lugares públicos y se ha logrado que más tiendas y graneros tengan este producto para la venta al igual que el aumento del consumo del mismo por parte de los habitantes logrando que el 80% de las tiendas y graneros ya tengan a la venta el producto pero este solo cuenta con el 5% del mercado de café en el momento ya apuesta es que como ya se tiene el producto en la mayoría de establecimientos ahora la meta es el aumento del consumo en estos y esta ha implementado algunas estrategias para poder aumentar este porcentaje enfocándose también en los niños quienes para ellos son los futuros compradores de la empresa y que aún están aprendiendo haciendo referencia que se les puede enseñar el verdadero valor de los productos de su territorio y la calidad de estos, además ellos expresan de que estos son también los que en varias ocasiones realizan la compra siendo el “mandadero” de la familia y son estos lo que van a la tienda o el granero a comprar el café, la empresa a adquirido dos inflables los cuales son llevados a diferentes partes del territorio en los cuales los niños que lleguen con empaque vacío del producto sin importar la presentación puede jugar gratis en estos juegos recreativos, en el caso de Santander de Quilichao su enfoque está centrado también en aumentar el consumo en los actuales puntos de venta y con esta investigación se pretende generar posibles alternativas para aumentar el consumo y la comercialización del

producto en la zona debido a que el consumo de la población y sus gustos y necesidades son totalmente diferentes. La empresa ha venido adelantando campañas a sus diferentes clientes como los tenderos, dueños de cafeterías entre otros donde les enseña los diferentes tipos de café y la comparación del producto de Kwe'sx Café con los de la competencia enseñando también como se debe tomar un buen café y cómo diferenciar los distintos tipos de calidades y además enseñando a las personas el café de tipo especial.

La tendencia del mercado cafetero de Toribio y el país es enfocarse en la exportación de Pergamino, debido a que los mismos extranjeros están comprando la producción completa o micro lotes de ciertas fincas cafeteras del territorio que cumplen con las características que ellos necesitan en cuanto al grano seco se refiriera al igual que sus características en cuanto al grano, su tamaño, olor y sabor están buscando. Por esta razón la empresa está buscando la manera de unirse o trabajar de manera conjunta con las asaciones indígenas que se encargadas de la recepción del café ya que esta no solo ve el producto terminado una oportunidad sino también en la compra y venta del grano de café verde de manera conjunta con estas y en mayores cantidades con el fin de centrar este en su comercialización en el exterior, además con la posibilidad de aumentar la capacidad que estas tienen en la zona y la coberturas de las familias que aún no se han asociado a estas y que cuentan con plantaciones con buenos granos de café. Además de esto poder garantizar que aquellos granos que no se logren destinar para la comercialización por sus características sean dirigidos a la planta de manera directa para ser transformados y así obtener granos de café con características muy altas como materia prima para ambas líneas de producción la convencional y la de café especial.

La empresa considera que las fortalezas de esta en cuanto al tema comercial es la forma como el público percibe a la misma debido a que Kwe'sx Café en una empresa comunitaria por ello no hay un dueño y esta se enfoca es en la comunidad, generando un plus a los compradores fuera del territorio indígena y a incentivada a que varios de estos visiten el territorio y conozcan los diferentes

productos de las demás fábricas comunitarias del municipio, pero este área también expone sus debilidades como es el caso de sus conocimientos del café los cuales no son de un modo profesional ya que todo lo que saben del tema es de manera empírica, no cuentan con formación de catación y tostion de manera oficial, estos conocimientos se han aprendido en el transcurso de los años de existencia de la empresa, además el tema de la distribución fuera del territorio indígena por los vehículos y los tiempos en los que se visita los puntos de venta lo que hace generar desventajas en el mercado.

La apuesta de Kwe'sx Café es iniciar a participar y manejar todo el ciclo del negocio del café desde el tema de la recepción de grano seco y comercialización al exterior, hasta el tema de la transformación del grano para el consumidor final a nivel regional y nacional, además de corregir las diferentes dificultades que ha encontrado en el mercado por ello.

4.5 CLIENTES:

Kwe'sx Café se encuentra enfocando sus campañas publicitarias en el municipio de Toribio especialmente en las tiendas y graneros de las diferentes plazas de mercado para aumentar el porcentaje de consumo de la marca en estos puntos de venta, el café también está siendo comercializado por medio de la ACINC en los diferentes cabildos de todo el Norte del Cauca, permitiéndole a la empresa surtir a todo cabildo que no tenga marca propia de café tostado y molido en la región.

Los municipios y ciudades en donde Kwe'sx Café es comercializado son Corinto en donde su punto de venta es el Supermercado El Rendidor, tiendas y graneros; Caloto es vendido en el Supermercado D'Todo y un granero; Jamalo es comercializado en 2 graneros; Suárez tiene un punto con el cual se inició hace poco; La ciudad de Popayán en donde se comercializa en dos tiendas especializadas en productos naturales y venta de café especial; Cali es vendido en dos tiendas de productos naturales; Bogotá cuenta con tres puntos de venta de tiendas especializadas en café y por último Santander de Quilichao donde se vende en dos supermercados Distryfruver y Supermercados el Rendidor donde

llevan un par de años este producto en el mercado pero sus ventas no han aumentado como se esperan y esta será la zona a investigar en este plan de mercadeo .

4.6 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNO (MEFI)

Es aquella herramienta que hace parte de la auditoría interna de una empresa, que hacen parte de la administración estratégica, esta herramienta se utiliza para evaluar las fortalezas y las debilidades más importantes de las áreas de la empresa y la relación que estas tienen entre ellas. La ejecución de esta matriz cuenta con cinco pasos:

- Se debe de realizar factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna estos pueden variar entre los 10 y los 20 factores tanto fortalezas como debilidades, estas deben ir en el orden antes mencionado.
- Una vez expuestos los factores se debe de agregar un valor a cada uno de ellos, este puede variar desde los 0.0 que es el de menor valor (no importante), hasta 1.0 (muy importante) el valor seleccionado para cada uno de los factores significaba la importancia que cada uno de estos representa para la empresa y su éxito. La suma de todas las ponderaciones debe dar un total de 1.
- Cada factor debe ser clasificado de 1 a 4 para de esta manera indicar este representa una debilidad o fortaleza. El número 1 será un equivalente a una debilidad importante, el número 2 significa una debilidad menor, el número 3 una fortaleza menor y el 4 una fortaleza importante. Los factores expuestos como fortalezas deben de recibir una clasificación de 3 o 4 y las debilidades una clasificación de 1 y 2.
- Para cada factor debe de multiplicarse su ponderación por su número de clasificación para poder determinar la puntuación ponderada de cada variable.

- Sume las puntuaciones ponderadas para cada variable con el fin de determinar la puntuación ponderada total de la organización.

Sin importar el número de factores la puntuación ponderada total puede estar en un promedio de 1.0 como mínimo hasta un máximo de 4.0, su puntuación promedio se encuentra en los 2.5, aquellas organizaciones que obtengan una puntuación por debajo de este promedio tienen grandes debilidades internas, en comparación con aquellas que puedan superar el promedio las cuales son aquellas que se encuentran con una posición interna fuerte. (Fred R, 2013)

Tabla 7 Matriz evaluación de factores internos (MEFI)

MEFI			
FACTORES	VALOR (PESO)	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
La empresa cuenta con registro INVIMA.	0,09	4	0,36
7 años de experiencia en la transformación del café.	0,06	3	0,18
Disponibilidad de MP para la creación del producto.	0,06	4	0,24
Capacidad de producción de 2 Toneladas por mes.	0,05	3	0,15
Cuenta con plata y maquinaria propia.	0,07	4	0,28
Buena relación con sus proveedores.	0,05	4	0,2
Cuenta con bodega propia para almacenamiento de MP y producto final.	0,05	3	0,15
Los cultivos de café se	0,05	3	0,15

encuentran aledaños a la planta de transformación.			
Posibilidad de ampliación de plata e instalaciones.	0,02	3	0,06
	0,5	TOTAL	1,77
MEFI DEBILIDADES			
FACTORES	VALOR (PESO)	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
La producción no es constante.	0,1	1	0,1
No cuentan con una accesibilidad oportuna de vehículos para la distribución de los pedidos al cliente.	0,1	1	0,1
No cuentan con estrategias eficientes de fidelización.	0,09	2	0,18
No cuentan con publicidad activa de producto y sus presentaciones en las zonas de venta.	0,09	2	0,18
No hay una clasificación adecuada de las variedades del café recibido en planta para transformar.	0,07	1	0,07
Solo se cuenta con dos trabajadores en planta.	0,05	2	0,1
	0,5	TOTAL	0,73
TOTAL	1	TOTAL	2,5

Fuente: Elaboración propia

Con un total ponderado de 2.5 la empresa se encuentra sobre la media indicando se encuentra en una situación interna en un punto de equilibrio, pero esto no puede verse de forma positiva, debido a que la organización aún le falta aprovechar sus fortalezas de una mejor manera como sería el caso de sus más de 7 años de experiencia en la transformación del café a esto sumado que su capacidad de producción no es siendo utilizada al máximo y aun se puede aumentar más y la planta tiene la posibilidad que al aumentar las ventas tiene posibilidad de ampliación de toda la infraestructura y en cuanto se refiere a corregir sus debilidades para de esta manera ser más resistente y adaptable a las diferentes situaciones como en el caso de que la producción no es constante y está aún no tiene estrategias efectivas para fidelizar los clientes e incentivar a nuevos compradores a adquirir el producto.

4.7 MATRIZ DOFA:

Los factores que se han analizado a partir de los anteriores escritos como el estudio de los macroentornos y desarrollo de las matrices MEFE Y MEFI, podemos determinar que la matriz DOFA es la siguiente:

Fortalezas:

- Certificaciones nacionales.
- Maquinaria propia.
- Infraestructura propia.
- Fácil acceso a la MP
- Buena relación con los proveedores.

Debilidades:

- Débil red de distribución.
- Poco personal enfocado en ventas.
- Poca información sobre lo que piensan los consumidores.
- Baja producción.
- No hay una dirección estratégica clara para el mercadeo.
- Problemas operativos internos.
- Débil imagen en el mercado.

Oportunidades:

- MP con características únicas por suelos de la zona.
- Alto consumo de café en la población.
- Ubicación comercial de Santander de Quilichao.

- Innovación en marketing digital.
- Incurrir en nuevos mercados enfocados en productos más saludables y ecológicos.

Amenazas:

- Aumento de cultivos ilícitos en la zona.
- Conflicto armado colombiano.
- Infraestructura vial en época de lluvia.
- Producción a gran escala por parte de la competencia

Tabla 8 Matriz DOFA

	<p>FORTALEZAS:</p> <p>F1.Certificaciones nacionales.</p> <p>F2.Maquinaria propia.</p> <p>F3.Infraestructura propia.</p> <p>F4. Fácil acceso a la MP.</p> <p>F5.Buena relación con los proveedores.</p>	<p>DEBILIDADES:</p> <p>D1.Débil red de distribución.</p> <p>D2.Poco personal enfocado en ventas.</p> <p>D3.Poca información sobre lo que piensan los consumidores.</p> <p>D4.No hay una dirección estratégica clara para el mercadeo.</p> <p>D5.Problemas operativos internos.</p> <p>D6.Débil imagen en el mercado.</p>
<p>OPORTUNIDADES:</p> <p>O1. - Mp con características únicas por suelos de la zona.</p> <p>O2.Alto consumo de café en la población.</p>	<p>FO (maximizar F y O).</p> <p>1 (O1, O4, O5, F1, F2, F3) Inicio de proceso para llegar a nuevos puntos de venta y segmentos de la</p>	<p>DO (Minimizar D y maximizar O).</p> <p>1 (O4, O5, D5, D6) Desarrollo de nuevas técnicas que se ajusten a las necesidades del</p>

<p>O3.Ubicación comercial de Santander de Quilichao.</p> <p>O4.Innovación en marketing digital.</p> <p>O5.Incurrir en nuevos mercados enfocados en productos más saludables y ecológicos.</p>	<p>población en los que la empresa nunca ha incurrido, ya que se cuenta en el momento con todos los requisitos legales, además de su maquinaria e infraestructura propia.</p> <p>2 (O3, F2, F3) emplear una mayor supervisión en los puntos de venta para saber el movimiento del producto cada semana y reaccionar de manera rápida a la entrega de nuevos pedidos.</p> <p>3. (O2, F2, F4, F5) rápida respuesta de producción a posibles aumentos de consumo del producto por parte de los consumidores debido a la cercanía de los proveedores y la relación que se tiene con ellos.</p>	<p>mercado en Santander de Quilichao, permitiendo tener un mejor control de la zona y mejoramiento del nombre de la marcha para poder llegar a nuevos clientes.</p> <p>2. (O1, D1, D2, D3) Generar campaña de ventas, resaltando las características únicas del producto y de su comunidad para que el público se entere más del origen del producto sus características.</p> <p>3. (O3, D4, D6) El mercado de Santander de Quilichao es un mercado aun no explotado por la empresa, es un mercado que puede mejorar la imagen del producto en la zona y su futura expansión en el departamento y fuera de él, pero para ellos se debe mejorar aspectos internos de la compañía para que se ajusten a esta zona y sus demandas.</p>
<p>AMENAZAS:</p> <p>A1. - Aumento de cultivos ilícitos en la zona.</p> <p>A2.Conflicto armado</p>	<p>FA (maximizar F y minimizar A).</p> <p>1.(F5, A1, A3) Brindar un mejor acompañamiento y apoyo a los pequeños</p>	<p>DA (minimizar A y D).</p> <p>1.</p>

<p>colombiano. A3.Infraestructura vial en época de lluvia. A4.Producción a gran escala por parte de la competencia.</p>	<p>productores para que sus cultivos sean mejores y obtengan más beneficios de sus cultivos evitando que estos cambien sus cultivos.</p> <p>2. (F2, F3, F4, A3) Para evitar ser afectados en los cierres de vía de las épocas de lluvia y aprovechado la infraestructura y maquinaria, aumentar el nivel de producción y dejar los puntos de venta con un mayor número de unidades del producto para de esa manera evitar los desabastecimientos en estos puntos de venta.</p>	
---	---	--

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 ESTUDIO DE MERCADEO

Ficha Técnica de la Encuesta Realizada a los Clientes. La siguiente es la Ficha Técnica de la Encuesta realizada a los compradores de supermercado el Rendidor y Distrifruver.

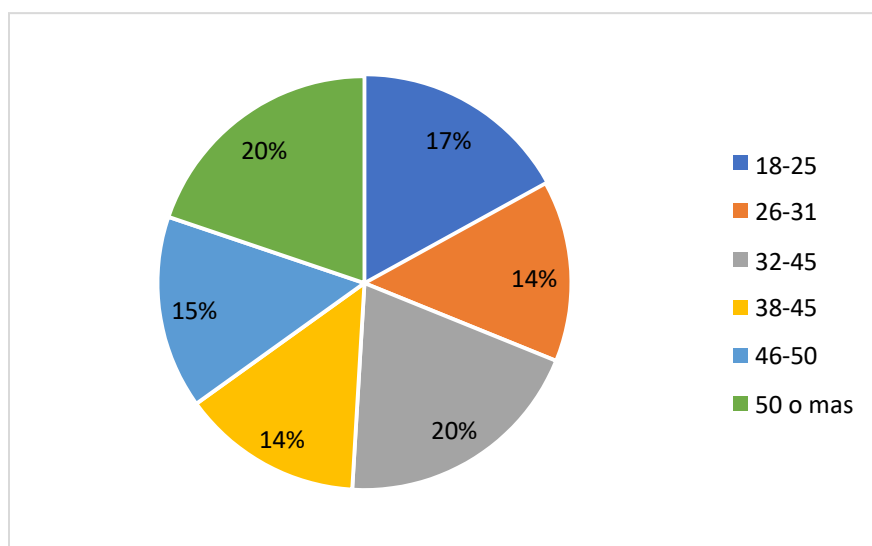
Tabla 9 Ficha técnica encuesta aplicada

Título del Estudio	DISEÑO
Entidad dónde se realiza el estudio	Supermercados el Rendidor y Distrifruver Santander de Quilichao, Cauca.
Técnica de recolección	Encuesta estructurada realizada personalmente a clientes seleccionados aleatoriamente en los supermercados el Rendidor y Distrifruver
Universo	Clientes de supermercados el Rendidor y Distrifruver

Diseño Muestral	$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z P Q}$ <p>P= 0.50, Q= 0.50, N=38.800, Z= 95% Y E= 0.10</p> <p>Lo que nos da un total de 100 encuestas.</p>
Tamaño de la muestra	Se encuestaron a 106 clientes de Santander de Quilichao. supermercados el Rendidor y Distrifruver
Fecha de recolección	Entre el 1 de noviembre de 2019 al 30 de noviembre de 2020
Estructura de preguntas	<ul style="list-style-type: none"> -Total preguntas: 16 -Total cuestionarios: 106 -Opción de respuesta: Múltiple respuesta -Con opción de escogencia de respuesta. -Con grado de calificación -Opcionales para ser respondidas abiertamente.
Características	Las encuestas se realizaron personalmente a cada uno de los compradores de supermercados el Rendidor y Distrifruver. Para conocer las preferencias respecto a precio, sabor, presentación y puntos de venta de los consumidores al momento de comprar café, esto sin importar si eran personas de la zona urbana o rural y de cualquier tipo de edad.

La encuesta anteriormente descrita, tuvo los siguientes resultados:

Gráfico 22 Rango de edad de los encuestados

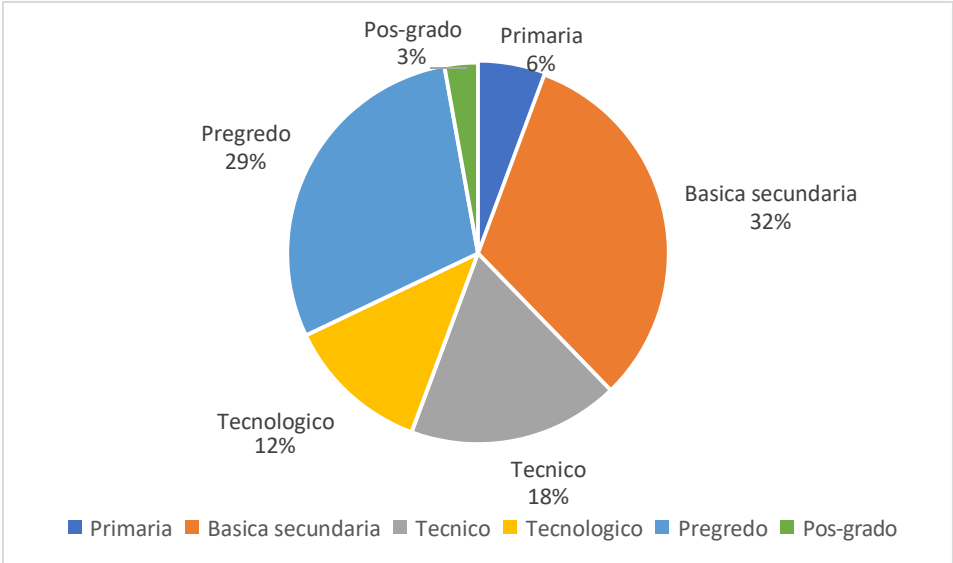


Fuente: Elaboración propia

Para una muestra total de 106 encuestados, el 20% tienen 50 o más años, otro 20% tienen entre 32-45 años de edad, estos dos siendo los picos más altos, por lo contrario, los rangos entre 26 – 31 y 38-45 son los que cuentan con un menor porcentaje de 14%.

Estos resultados demuestran que las personas encuestadas tienen gran diversidad en los diferentes rangos de edad posibles.

Gráfico 23 Nivel de educación de los encuestados

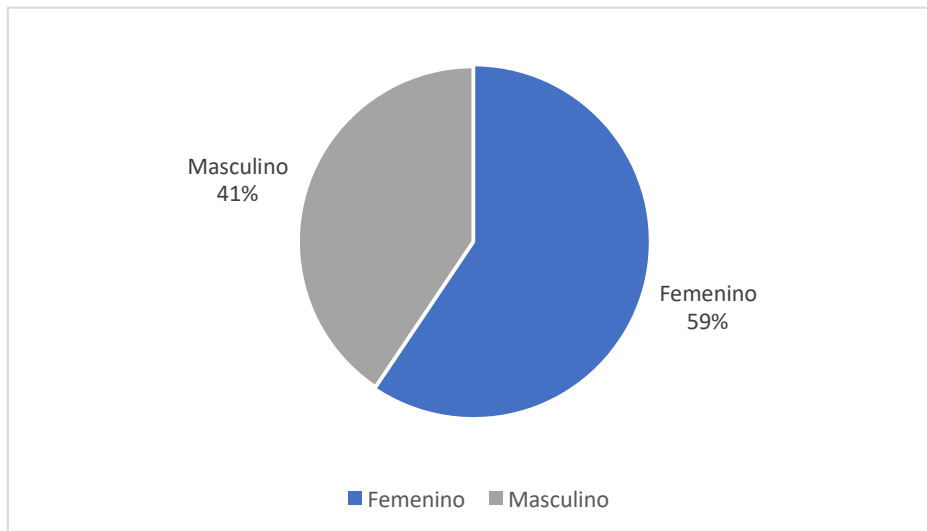


Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los resultados sobre el nivel de educación que el 32% de los encuestados cursaron hasta la básica secundaria y el 29% tienen un pregrado, solo 3 encuestados poseen un post grado y entre el nivel técnico y tecnológico son el 30% del total de la muestra.

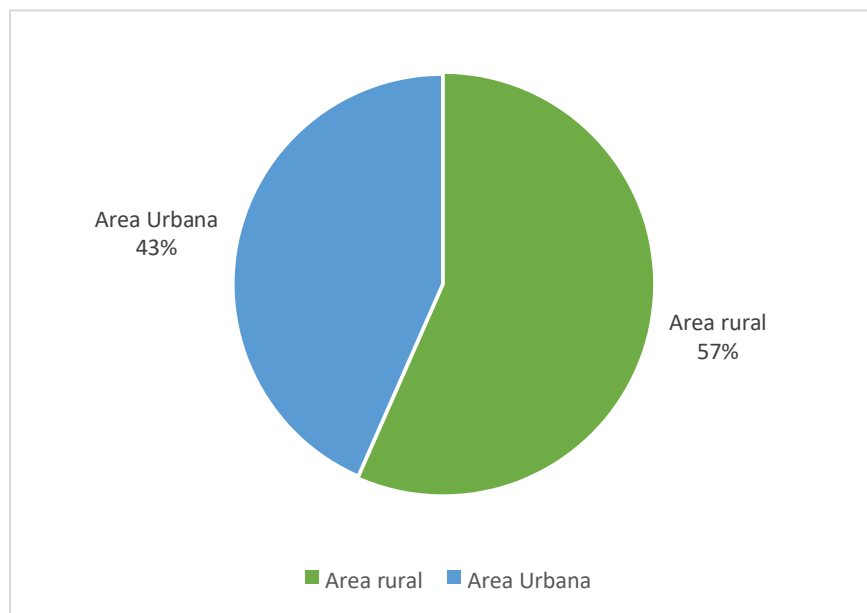
Del total de la muestra hay una mayoría de mujeres con un 59% que son 63 mujeres, y también Del total de los encuestados el 57% vive en el área rural y en 46% en el área urbana.

Gráfico 24 Sexo al cual pertenecen los encuestados



Fuente: Elaboración propia

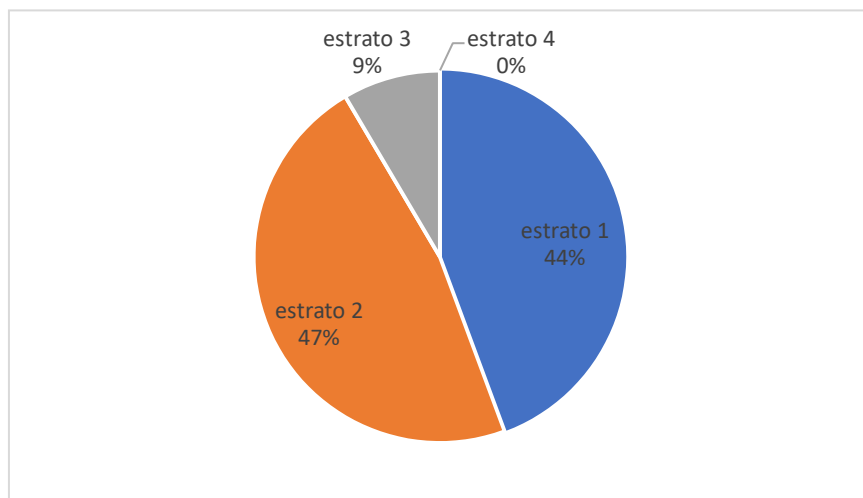
Gráfico 25 Área de residencia de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

De la base total de encuestados el 92% de encuentra en estratos 1 y 2, siendo el estrato 2 con un 47% el de mayor número de personas.

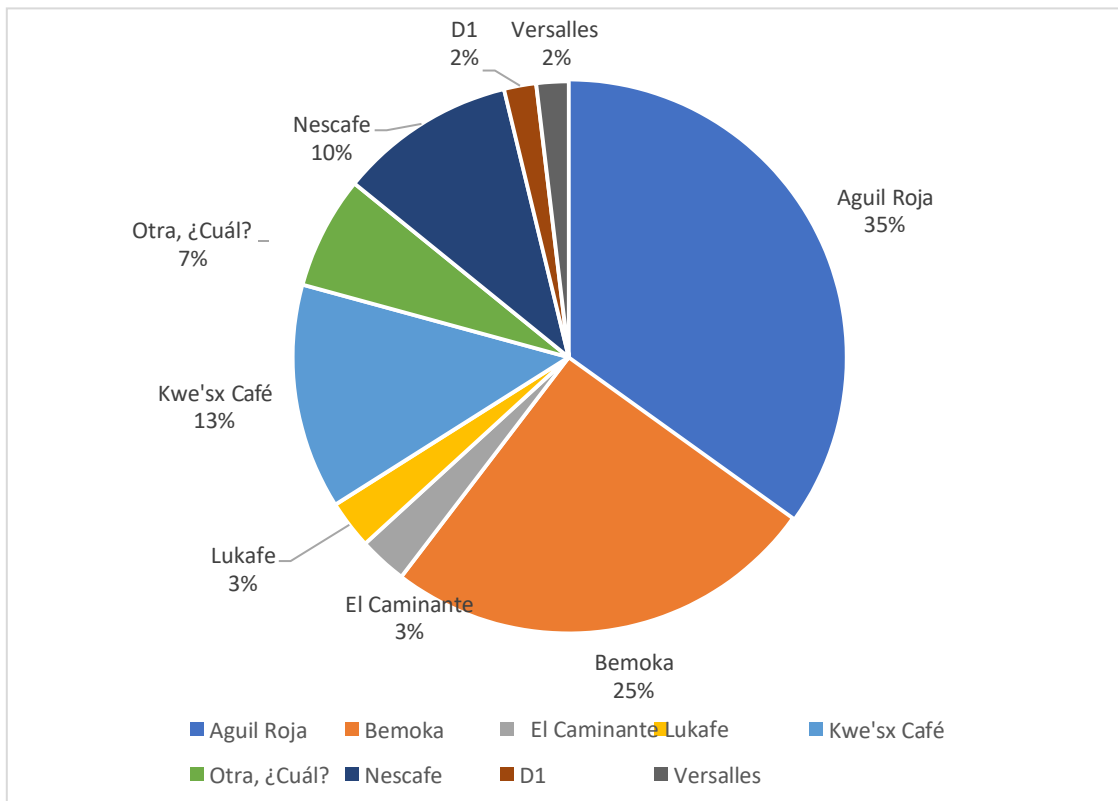
Gráfico 26 Estrato socioeconómico de los encuestados



Fuente: Elaboración propia

Las marcas de café más compradas son Águila Roja con un 35% y Bemoka con un 25%, estas dos marcas tienen más del 50% de la preferencia de compra del total de los encuestados, la marca que con el 13% restante es Kwe'sx café está incluso por encima de Nescafé que tiene tan solo un 10%, además de ello el 7% que representa la opción de otra marca de café tres de ellos compraban el café directamente de los agricultores (este café no tenía marca).

Gráfico 27 Preferencia de compra de marca de café



Fuente: Elaboración propia

En esta encuesta también se preguntó cómo calificarían en los ítems de: precio, sabor, puntos de venta, promociones y su presentación, los resultados en esta pregunta fueron:

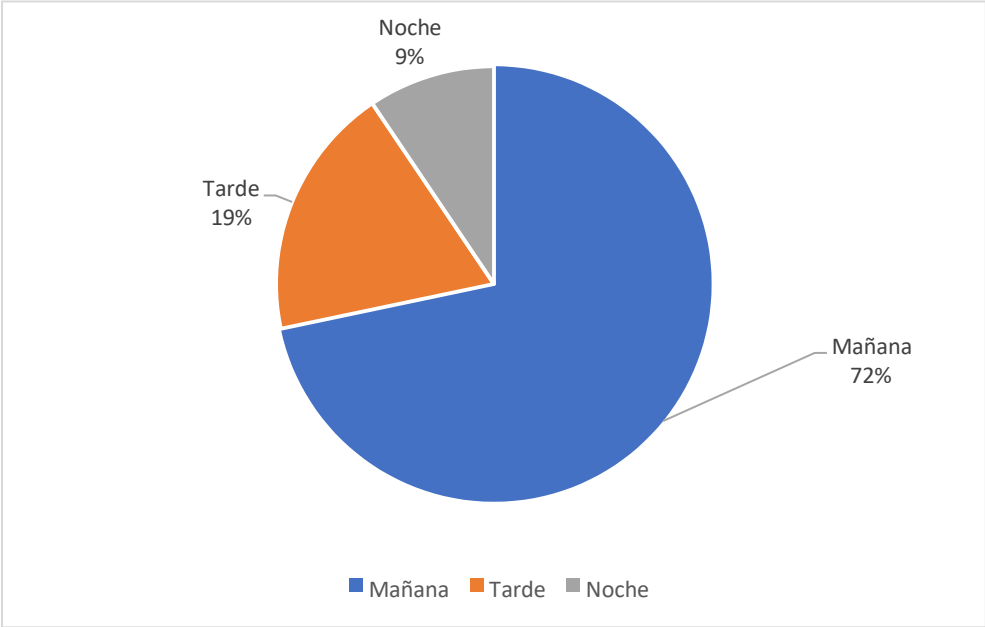
El café Águila Roja cuenta con gran aceptación en el mercado, el precio de este café para el 29% es excelente y es bueno para el 46% del total de los encuestados que compran esa marca, ninguno calificó que es malo, en el ítem de sabor el 44% opina que tiene un buen sabor, solo un 4% opina que el sabor es malo; en los puntos de venta evidentemente esta marca tiene un punto a favor ya que el 96% dice que es excelente en este ítem; en promociones el 34% opina que son muy malas.

Para el café Bemoka en el precio de este café para el 37% es bueno, en el ítem de sabor el 56% opina que tiene un buen sabor, en los puntos de venta también se evidencia que es un producto fácil de conseguir, ya que el 68% dice que es

excelente en este ítem; en promociones tan solo el 13% cree que está bien; la presentación del empaque encuentra su mayor rango entre regular y bueno con un total de 67%.

El café Kwe'sx café en precio tiene una cifra preocupante ya que el 33% cree que es regular, el 39% opina que es un excelente precio; en sabor cuenta con una gran aceptación ya que el total de datos se encuentra en bueno y excelente, bueno con 44% y excelente con 56%; los puntos de venta se obtiene un resultado negativo ya que el 50% dice que es muy malo, es decir, no se logra comprar fácil; en promociones el 100% opina que son muy malas y en presentación se opina que es excelente con un 72% del total.

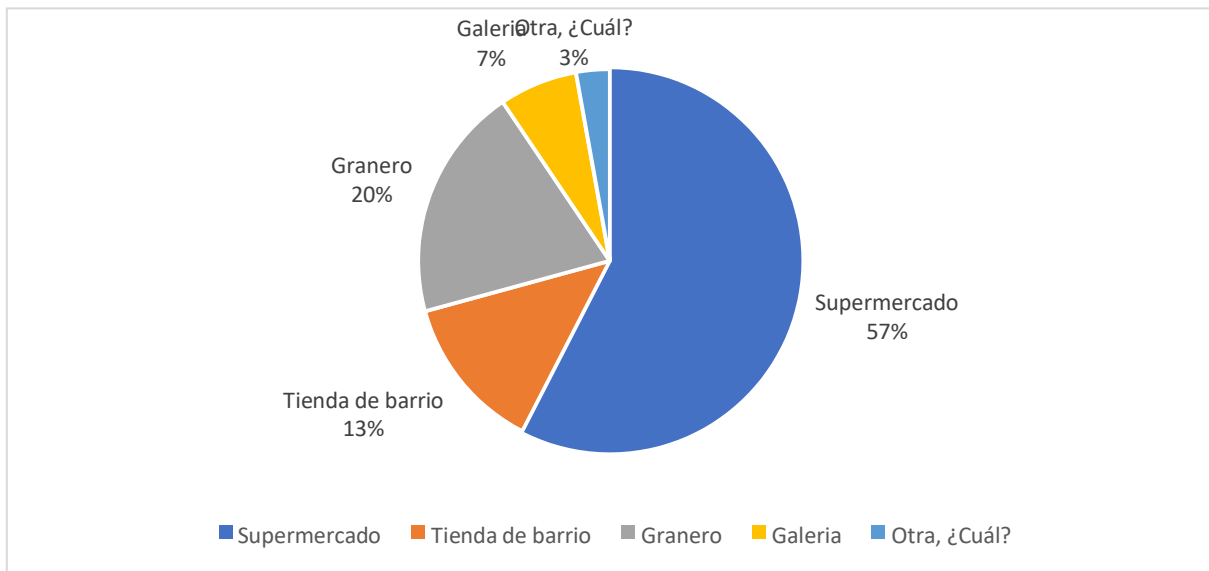
Gráfico 28 Horas de consumo de café



Fuente: Elaboración propia

El horario en el cual los encuestados consumen más café es en la mañana con un total del 72% en su primera preferencia, en segunda preferencia la hora preferida es la tarde con un 19% y en una tercera opción es la noche con un 9% evidentemente la hora preferida de las personas encuestadas es en la mañana ya que duplica en la primera preferencia a la tarde que tiene un 19% del total.

Gráfico 29 Lugares de compra de consumidores de Café

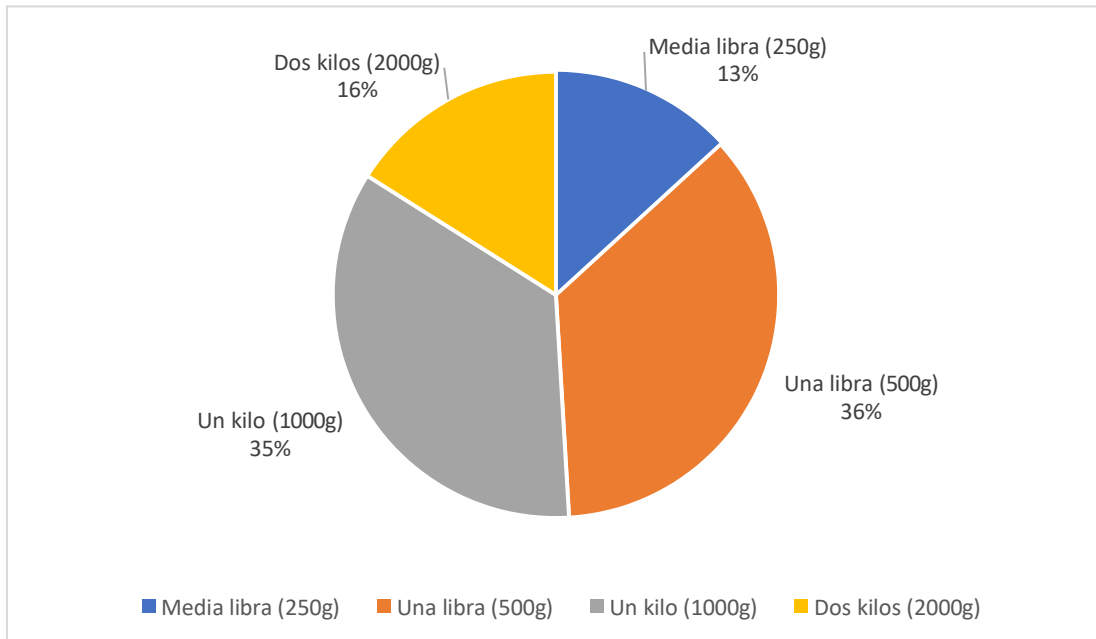


Fuente: Elaboración propia

Sobre el principal lugar de compra de café los encuestados respondieron que, el supermercado es el lugar preferido para comprar café entre los encuestados con un 58%, muy por encima de la segunda opción elegida que fue el granero con un 20%, en la segunda preferencia y la tienda de barrio con un 13%.

Se preguntó la cantidad de café que los encuestados consumen al mes y el 36% de los encuestados compran por lo menos una libra de café al mes y un 35% compran un Kilo, la opción menos marcada fue la de media libra con el 13%.

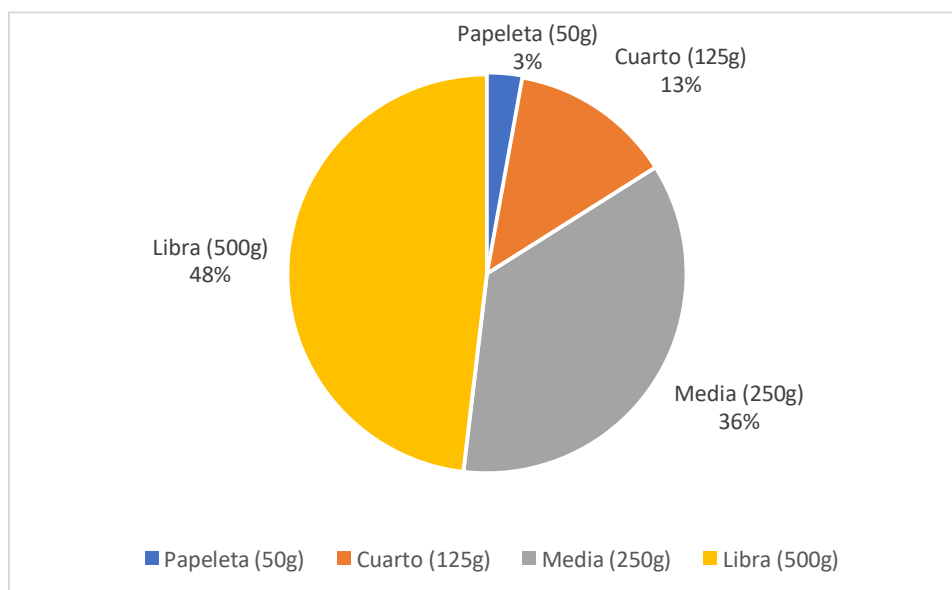
Gráfico 30 Cantidad de café consumido al mes



Fuente: Elaboración propia

Los resultados en la pregunta sobre cuál es el tipo de presentación que más compras los encuestados fueron: La presentación de libra con un 48% del total, la de menor compra es la papeleta con tan solo el 3%, la segunda opción más marcada fue la de media libra con un 36%, es diferenciándose notoriamente de la tercera más marcada que fue cuarto de libra con tan solo el 13%.

Gráfico 31 Presentación más comprada por mes



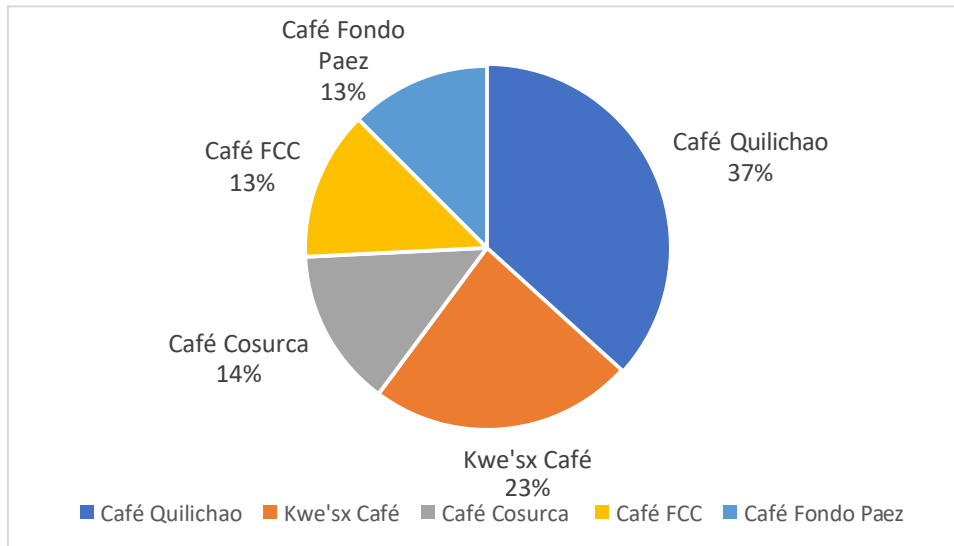
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al precio que está dispuesto a pagar los encuestados por cada uno de la presentación es el siguiente: El 32% de los encuestados está dispuesto a pagar \$1100 por una papeleta; en la presentación de cuarto de libra el 42% de los encuestados sean dispuestos a pagar \$2700; la presentación de media libra la opción de \$5500 es la mayor suma que están dispuesto a pagar el 43% de encuestados; y en la presentación de libra 47 personas están dispuestas a pagar 8500.

Fue tendencia en la mayoría de encuestados escoger el resultado de menor costo y superando en tres presentaciones el 40% del total de encuestados.

Sobre las marcas de café regionales se preguntó si las conocían, la marca que más conocían los encuestados fue el Café Quilichao con un 44% a sí; de lo contrario las demás marcas como Kwe'sx café, café Cosurca, café FCC Y café fondo Páez superan el 70% cada uno en la opción de no conocían.

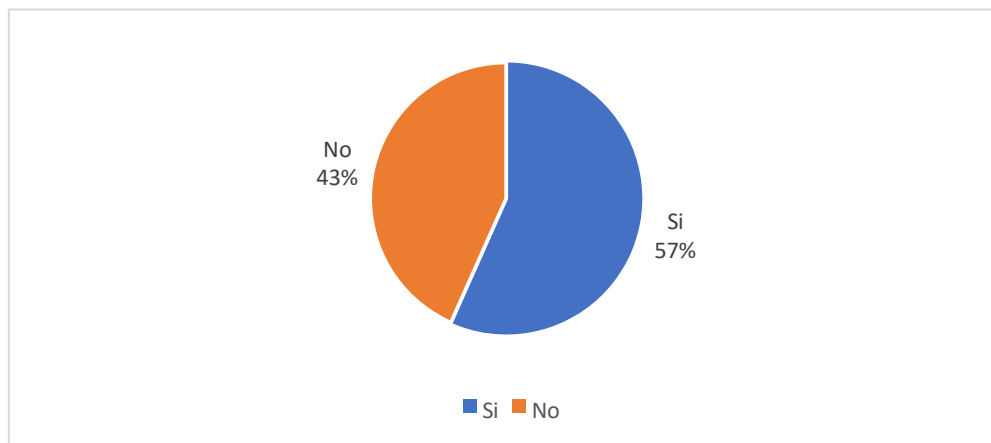
Gráfico 32 Reconocimiento de marcas regionales de café



Fuente: Elaboración propia

De 30 personas que solo corresponden al 28% del total de los encuestados conocen la marca Kwe'sx c el 57% que corresponde a 17 personas la compran los otros 13 no la compran; de 17 personas que compran Kwe'sx café solo una ha tenido una mala experiencia, que fue basada sobre el sabor.

Gráfico 33 Consumidores que compran la marca Kwe'sx café



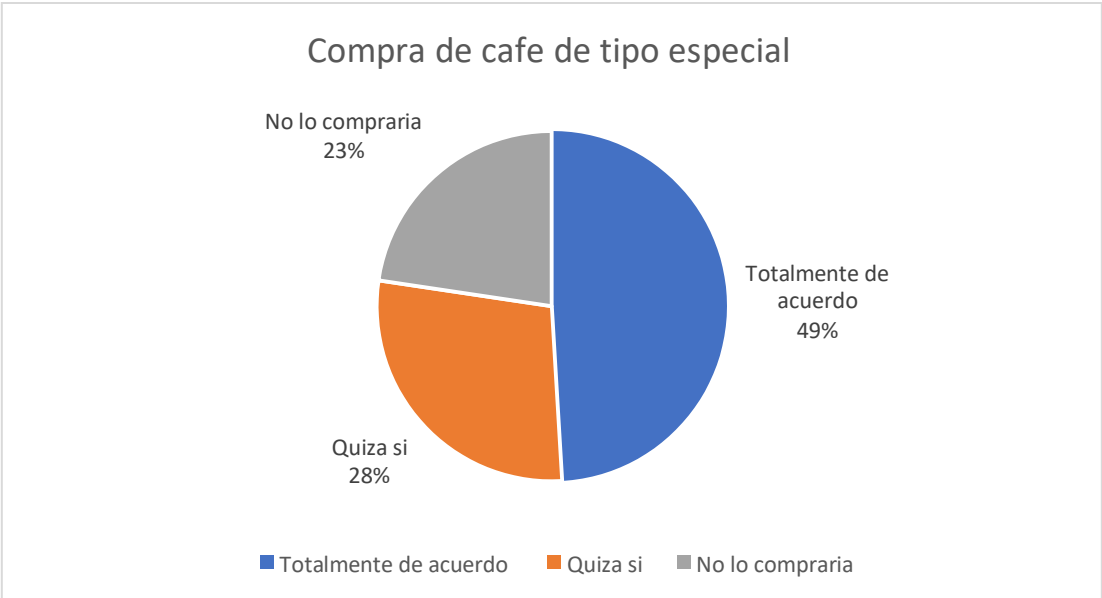
Fuente: Elaboración propia

En la pregunta sobre cuánto estaría dispuesto a pagar por un café de tipo especial, 16 De los encuestados que representan el 44% del total estarían dispuestos a pagar por un café tipo especial cultivado y transformado por los pequeños productores indígenas del Norte del Cauca un máximo de \$8000 en la

presentación de media y en la presentación de libra 29 de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$11000 y \$12000 que corresponde a un 81% del total de la muestra.

Sobre si los encuestados están dispuestos a comprar un café de tipo especial el 23% de los encuestados no compraría un café de tipo especial, por lo contrario 52 de los encuestados que representa el 49% si estaría dispuesto a comprar un café de tipo especial.

Gráfico 34 Posibilidad de comprar un café tipo especial



Fuente: Elaboración propia

Del total de los encuestados 52 personas consumen águila roja este siento el café con mayor consumo, entre estos el 69% son mujeres lo que lo consume, Bemoka se encuentra en segundo lugar con 38 personas, la única marca de café que tiene mayoría de hombres encuestados es Nescafé con un 58% de compra en total. En la marca Kwe'sx café lo compran 18 personas donde su mayoría con un 56% son mujeres.

Sobre las horas en las que consume café: La mayor hora de consumo para las mujeres son las horas de la mañana con un 70% dejando como segunda opción las horas de la tarde y por último las horas de la noche.

Los hombres cuentan con el mismo orden de horas en las que consumen café, hora más importante la mañana, como segunda opción la tarde y por último la noche. Apesar de que la mayoría se ubiquen en el orden anterior para el caso de la hora principal de consumo una cuarta parte de ellos indica que su principal hora de consumo es la tarde y que si segunda opción es la noche.

El lugar de compra de café los resultados son: El lugar de mayor afluencia para las mujeres son los supermercados con el 62% la segunda opción, pero no significativa son los graneros con el 16% de los datos encuestados. En los hombres la opción más seleccionada fueron los supermercados con un 51% pero, las demás opciones obtuvieron porcentajes significativos, los graneros como segunda opción con el 26% y las tiendas de barrio con el 14%.

Respecto a la cantidad de café comprado al mes las mujeres compran al mes en su mayoría 1000g con el 35%, pero no muy lejos se encuentra como segunda opción con el 30% los 500g al mes, en el caso de los hombres EL 44% de ellos compra en el mes 500g de café y la segunda mayor cantidad con el 35% compra 1000g de café por mes, es el caso opuesto al de las mujeres, pero ambos se mantienen en las mismas cantidades de café.

El consumo por cada una de las presentaciones fueron las siguientes: La presentación de mayor compra por parte de las mujeres es la presentación de Libra con el 48%, como segunda opción la Media con el 35%. En el caso de los hombres los datos son muy similares al de las mujeres, la Libra se encuentra como la primera opción con el 49%, la Media está en el segundo lugar con el 37%.

El valor por cada presentación con respecto al resultado en las mujeres fue: para todas las presentaciones el porcentaje más significativo se encuentra en la opción A que son los actuales precios en el mercado actual, pero en presentaciones como el Cuarto, Media y Libra las opciones B y C tienen porcentajes significativos de por lo menos una cuarta parte cada una de la población encuestada, mostrándonos que en estas poblaciones hay un número de personas dispuestas a pagar más por el producto, y sumadas estas en las presentaciones mencionadas

los valores de B y C serían mayor a A que son los precios actuales y la opción con el mayor valor en todas las presentaciones.

El valor por cada presentación con respecto al resultado en los hombres fue: presentación de Papeleta tuvo una gran votación para el aumento de su valor en el mercado actual, con un total entre las opciones B, C y D que recogen las tres cuartas partes de total encuestado.

En el caso de las presentaciones de Cuarto, Media y Libra la opción A es la más alta, pero compara con las mujeres en estas solo una cuarta parte está dispuesta a pagar más del precio actual.

Sobre la compra de marcas regionales de café, Kwe'sx Café se encuentra en el segundo lugar de las marcas regionales tanto en mujeres como en los hombres, con porcentajes del 22% y 35% de reconocimiento por toda la población encuestada.

En general Kwe'sx Café se encuentra en el tercer lugar de consumo en las marcas de café registradas con el 11% de las personas encuestadas, las mujeres son las que frecuentan en su mayoría los puntos de venta con un porcentaje del 59%, por tal razón estas tienen en todas las marcas un mayor consumo por su parte, Kwe'sx café es consumido en un 56% por mujeres y 44% hombres. Tanto hombres como mujeres indicaron que su principal hora de consumo es la mañana, en segundo lugar la tarde y por último las horas de la noche, en el caso de los hombres 1/4 de ellos en su hora intermedia de consumo expusieron las horas de la noche. El lugar de mayor compra para ambos casos fueron los supermercados con el 62% en mujeres y 51% en el caso de los hombres, para ambos también tienen en segundo lugar de compra son los Graneros. En cuanto al consumo al mes las mujeres compran más café que los hombres, ellas compran 1000g con el 35% y por su parte los hombres en su mayoría compran 500g al mes con el 44%, pero no se debe desconocer que como segunda opción de las mujeres con el 30% muy cerca de la primera opción se encuentra los 500g mes y los hombres con el 35% como segunda opción de compra los 1000g. La presentación de mayor compra es la de

Libra seguida de la Media para hombres y mujeres. en cuanto al valor de las diferentes presentaciones ambos sexos expresaron que estarían dispuestos a pagar más por la Papeleta, las mujeres en las demás presentaciones en su mayoría indican seguir pagando el precio actual del café, pero en presentaciones como cuarto, Media y Libra las opciones B y C ocuparon 1/4 de los porcentajes cada una indicando que por lo menos la mitad de esta población estaría dispuesta a pagar un poco más por estas presentaciones, por su parte los hombres la opción A su porcentaje fue más alto indicando que estos solo quieren seguir pagando los precios actuales. En el primer lugar se encuentra Café Quilichao quien a pesar de ser el primero que las personas reconocen ninguna de ellas manifestó consumirlo por su parte Kwe'sx café ocupó el segundo lugar, pero comparado con el primero el 64% de los que lo reconocen lo consumen.

Ahora se explicará los resultados de la marca de consumo como se comparten sus resultados con las otras variables.

Las dos principales marcas de consumo son Águila Roja y Bemoka, en el tercer lugar tenemos a Kwe'sx Café, todas las marcas muestran que sus consumidores se encuentran en la zona urbana con valores mayores al 64%.

Las horas de consumo en el sector urbano más importante de consumo es en la mañana con el 70%, la hora intermedia de consumo son las horas de la tarde con el 62% dejando por último las horas de la noche; en el sector rural los horarios de consumo de café se encuentran en el mismo orden la única diferencia es que en la hora intermedia de consumo el valor es más elevado comparado con el sector urbano con el 73% en las horas de la tarde.

Respecto al lugar de compra en el sector urbano con el 57% de la población los supermercados son el primer lugar de compra, seguidos por los graneros con el 23%; en el sector rural el primer lugar de compra son los supermercados con el 62%, las tiendas de barrio y graneros se encuentran en la segunda posición con ambos con el 11%. Tanto sector urbano como rural arrojan los mismos resultados.

La cantidad que consumen al mes las personas del sector urbano tienen como primera opción de la cantidad comprada al mes encontramos que existe un empate debido a que en el primer lugar tenemos los 1000g y los 500g en el primer lugar ambas con 35% y en segundo lugar también con los mismos resultados los 2000g y 250g con el 15%.; en el sector rural el mayor número de compra se encuentra en los 500g mes con el 38%, seguido por los 1000g que cuentan con el 35% de la población rural. Ambas poblaciones tienen resultados similares como consumo principal de estos hogares los 500g y 1000g.

La presentación preferida por los encuestados en el sector urbano es La presentación de Libra con el 51% como segunda opción se encuentra la Media con el 31%; por otra parte, la media ocupa en el sector rural el primer lugar con el 50% de los datos y en el segundo lugar se encuentra la presentación de Libra con el 35%.

El valor de cada presentación en el sector urbano las presentaciones de Papeleta y Cuarto las personas las personas indicaron que estarían dispuestas a pagar un poco más por el producto en ambas presentaciones su porcentaje fue del 50%. Para el caso de las presentaciones de Libra y Media las personas expresaron que están cómodas pagando el precio actual del producto, pero, un significativo sector estaría dispuesto a pagar un poco más por el producto en el caso de la presentación de Media y Libra el 37% de sus poblaciones estarían dispuestos hacerlo.

Para el caso del sector rural en la presentación de papeleta tres cuartas partes de las personas están dispuestas a pagar más por el producto. en el caso de ele Cuarto y la Libra el mayor puntaje se lo llevó la opción A que es seguir pagando el precio actual con un porcentaje del 44% en ambas, pero estas cuentan con un 33% de la población que estaría dispuesta pagar un poco más por el producto. Para la presentación de Media el 50% de los encuestados opinan pagar el precio actual del producto.

El conocimiento sobre las marcas regionales de café tanto en el sector rural como urbano la marca regional más conocida en el Café Quilichao, dejando en el segundo lugar a Kwe'sx Café con un 25% de reconocimiento en el casco urbano y el 27% en el sector rural.

Partiendo de que el 57% de las personas encuestadas en los puntos de venta pertenecían al casco urbano en todas las marcas la mayor parte de los consumidores con de dicha zona con porcentajes mayores al 64%, en el caso de Kwe'sx Café los consumidores del rector urbano son el 67%. En ambas zonas la principal hora de consumo de café son las horas de la mañana, en segundo lugar, la tarde y por último las horas de la noche. El lugar de mayor compra para ambas zonas son los supermercados con el 57% en la zona urbana y el 62% en la rural y el segundo lugar lo ocupan los graneros. El área urbana compra al mes 1000g y 500g en primer lugar ambas con el 35% de los datos y en segundo lugar también igualadas 2000g y 250g.

En cuanto a precios se refiere las presentaciones de Papeleta y Cuarto la zona urbana indica estar dispuesta a pagar más por estas con el 50% de los datos, en presentaciones como Libra y Media las personas expresan estar cómodas pagando los precios actuales pero un 37% de estas estaría dispuesta a pagar un poco más por ellas, el área rural 3/4 opinan poder pagar más por la presentación de Papeleta para el caso de Cuarto y Libra las personas están cómodas pagando los precios actuales de estas con el 44%, pero en ellas hay un 33% de la población dispuesta a pagar un poco más por estas, la presentación de Media el 50% de la población opina seguir pagando el precio actual del producto. En lo que refiere a las marcas regionales de café ambas áreas concuerdan en que reconocen más la marca de Café Quilichao dejando en segundo lugar Kwe'sx Café con el 25% del reconocimiento en el sector urbano y el 27% en el rural.

Respecto a la marca de café que comprar los distintos rangos de edades, La marca Águila Roja la consumen en todas las edades, la única con un número total menor que cinco fue entre 26 y 31 años, contó con 10 encuestados en los rangos de 18-25, 38-45 y 50 o más; Bemoka tuvo resultados parecidos pero en una

menor escala ya que ningún rango sobre paso más de 10 encuestados, Nescafé tuvo una participación del 42% en el rango de edad de 18-25 años y Kwe'sx café obtuvo resultados en tres rangos de edad con 5 personas en los rangos de entre 18 -25 y 32-37, y la mayoría que corresponden al 44% son de 50 años o más.

La hora de consumo dependiendo cada rango de edad arrojó los siguientes resultados, como primera opción la mañana en todos los rangos de edad es el horario preferido para tomar el café, las personas mayores de 50 años son las que más consumen café en esta jornada, en una segunda opción también las personas mayores de 50 años son las que más consumen café en la jornada de la tarde; e incluso en la tercera opción donde la noche es el momento donde consumen café las persona el rango de edad de 50 o más es el mayor con 19 personas.

El lugar de compra con respecto a las edades, el supermercado es la favorita opción de las personas entre 18-25 años con un 52%, entre 26-31 años el granero es la opción preferida; entre 32-37 años el supermercado al igual que entre 38-45 años, el granero es favorito entre los 46- 50 años y los mayores de 50 compran su café en el supermercado.

3.2 BENCHMARKING

Para el análisis de Benchmarking se tendrá en cuenta la encuesta aplicada, en la cual se analizó variables como precio, calidad, presentación, promociones y puntos de venta de distintas marcas de café, para hacer el benchmarking se tendrá en cuenta los resultados de las marcas Águila Roja y Bemoka. Esta información se relaciona para entender cuáles son los factores que tienen más éxitos en las otras empresas comparadas con Kwe'sx Café en el mercado de Santander de Quilichao.

Las empresas comparadas son: Águila Roja, es una de las empresas más reconocidas en el mercado del café y tiene como misión abastecer el mercado nacional y/o internacional de café verde y/o procesado (tostado y molido y/o

soluble y/o liofilizado) y/o derivados del café y/o afines y/o demás productos alimenticios, al amparo de los más altos estándares de calidad y control, para satisfacer las expectativas del consumidor final y la cadena comercial. (Águila Roja, 2007); El propósito de Café Bemoka abastecer el mercado nacional y internacional de café verde, procesado (tostado, molido, soluble y liofilizado), derivados del café y demás productos alimenticios, al amparo de los más altos estándares de calidad y control, para satisfacer las expectativas del consumidor final y la cadena comercial. (Bemoka, 2017)

Precio: Según la encuesta realizada para los consumidores de Águila Roja consideran que el precio se encuentra en un rango entre bueno y excelente, solo el 25% de los consumidores de Águila Roja creen que es regular el precio, lo que quiere decir, es que un factor determinante al momento de compra, para el café Bemoka los consumidores creen que el precio se encuentra en un rango entre bueno es del 57%, es decir, que el precio responde a las necesidades del mercado, ya que, el 27% de los consumidores de café Bemoka creen que es regular el precio, lo que quiere decir, es que un factor importante pero no tan determinante al momento de compra del café Bemoka es el precio, podemos observar la dispersión de los datos en comparación con los datos para la empresa Kwe'sx café.

Sabor: En los resultados se observan que el 44% de los consumidores de Águila Roja creen que el sabor es bueno y el 33% creen que es excelente, para un valor positivo total de 79% de aprobación del sabor del café, pero en esta ocasión hay un 4% en la opción de un sabor malo; se puede concluir a partir de los resultados que el sabor al igual que el precio es aceptado por los consumidores y son factores determinantes al momento de realizar la elección de qué café comprar. Por otra parte, los resultados para café Bemoka es que el 66% de los consumidores de café Bemoka creen que el sabor es bueno y el 24% creen que es excelente, pero total hay un 10% que creen que el café es muy malo o regular; se puede concluir a partir de los resultados que el sabor al igual que el precio es

aceptado por los consumidores, pero no genera una completa satisfacción ya que el nivel de bueno es muy grande.

Puntos de venta: Esta característica es la más importante para el café Águila Roja ya que puede decir que este producto se puede adquirir en cualquier punto ya que el 96% dice que es excelente o se puede interpretar como es muy fácil obtener el producto., en el caso de café Bemoka es igual que Águila roja ya que tiene un 92% entre bueno y excelente en la calificación de los puntos de venta.

Presentación: Respecto a la presentación es un punto débil que tiene Águila roja ya que los consumidores que opinan que este es un factor regular o malo son del 33% y solo el 17% cree que es excelente, con esos resultados es claro que la presentación es un punto débil del café águila roja; el café Bemoka por el contrario, evidentemente tiene un problema con su presentación ya que el 29% de los encuestados que consumen café Bemoka creen que su presentación es muy mala o mala, por ende es un factor negativo para la empresa al momento de los usuarios elegir esta marca de café.

Factores Clave del Éxito

Para la realización de la Matriz de Perfil Competitivo, se seleccionaron 5 Factores Clave de Éxito, que se consideran indispensables para poder desarrollar una excelente comparación del nivel competitivo de cada establecimiento; estos factores claves de éxito son:

- Precio
- Sabor
- Puntos de distribución
- Presentación
- Promociones

Precio. Se refiere al valor que paga el comprador por el producto, expresado en términos monetarios incluyendo las características ofrecidas por el productor y los

servicios complementarios, que permiten al cliente una compra a satisfacción.

Sabor. Es la característica o atribución que genera en el consumidor la satisfacción del deseo. Está relacionado con conceptos por sensaciones químicas detectadas por el gusto y olfato.

Puntos de distribución. Es la disponibilidad de los productos en distintos puntos de venta para los consumidores como lo pueden ser, tiendas, graneros, supermercados o la galería.

Presentación. Este hace referencia a la apariencia del producto en su empaque, expresado en sí es atractivo o no al cliente.

Promociones. Se refiere a la cantidad y pertinencia de promociones que hace la marca a sus productos.

3.3 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

Con frecuencia la identificación y la evaluación de los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores es considerada la parte más importante del proceso de la formulación de las estrategias. Una herramienta de "entrada" que resume la información decisiva sobre los competidores es la Matriz de Perfil Competitivo.²

Los componentes de la Matriz del Perfil Competitivo son los siguientes:

1. Una columna para el factor clave del éxito.
2. Una columna para el peso equivalente a una calificación dada por el orden de prioridad a cada factor, el cual se da en decimales.
3. Una columna de valor que representa una calificación de uno a cinco, donde la empresa líder se califica con el mayor valor.

²Matriz del Perfil Competitivo. En: http://umgadmonc.files.wordpress.com/2008/06/leccion_no_41.pdf

- Una Columna de valor sopesado, donde se coloca el resultado de la multiplicación del peso en decimales por el valor.

En la tabla suministran información correspondiente al análisis de la competencia y para ello en esta matriz se han identificado los competidores más importantes del sector que comercializa café tostado y molido, especialmente en el municipio de Santander de Quilichao, como son: Águila Roja, Bemoka y Kwe'sx cafe

Con los resultados obtenidos en la Matriz de Perfil competitivo se elabora la figura explicativa de dichos resultados por medio del radar que se presenta en la Gráfica 1 y 2, en la cual se observa con mayor precisión la situación de cada empresa de la competencia analizada.

GRADO DE CALIFICACIÓN PARA LOS FACTORES CLAVE DE ÉXITO:

- MUY MALO
- MALO
- REGULAR.
- BUENO
- EXCELENTE

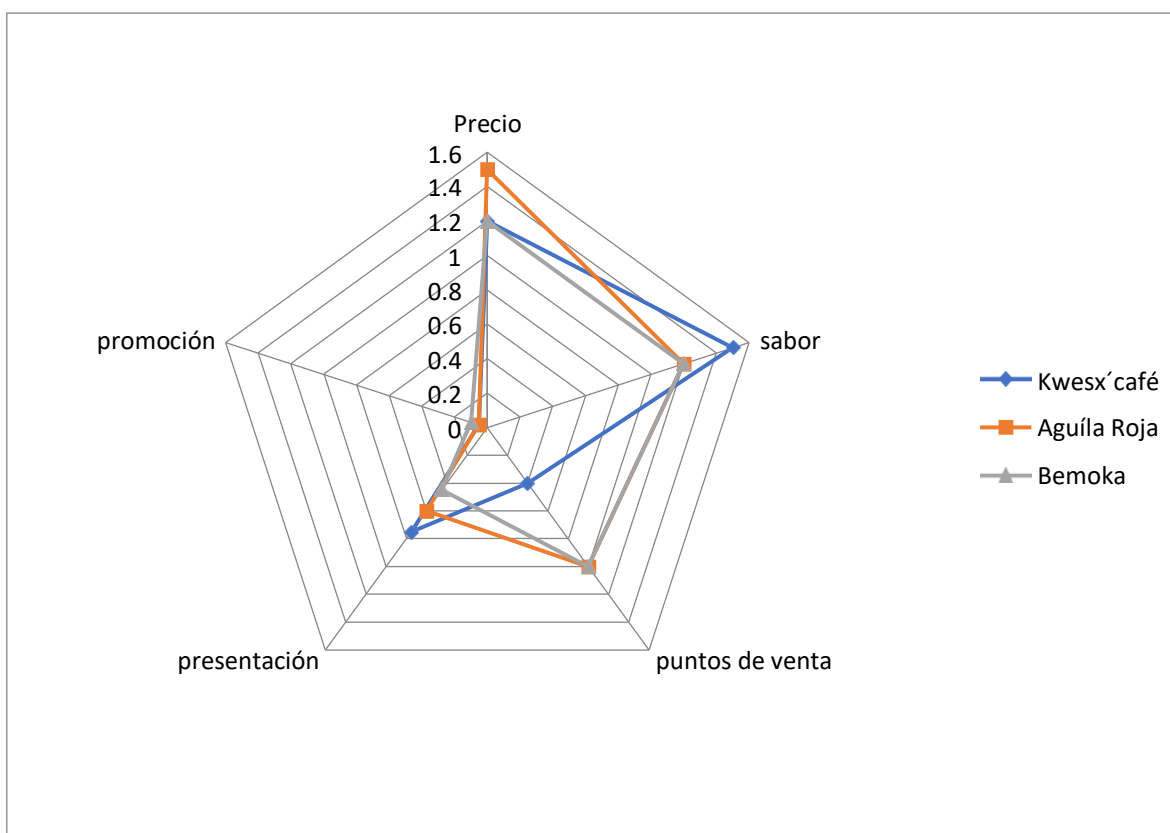
Tabla 10 Matriz del Perfil Competitivo del Valor y del Valor Sopesado

Factores claves del éxito		Kwe'sx café		Águila Roja		Bemoka	
	Pes	valo	valor	Valo	valor	valo	valor sopesado

	o	r	sopesado	r	sopesado	r	
Precio	0,3	4	1,2	5	1,5	4	1,2
sabor	0,3	5	1,5	4	1,2	4	1,2
puntos de venta	0,2	2	0,4	5	1	5	1
presentación	0,15	5	0,75	4	0,6	3	0,45
promoción	0,05	1	0,05	1	0,05	2	0,1
Totales	1		3,9		4,35		3,95

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico 35 Perfil competitivo en comparación de Kwe'sx café



Fuente: Elaboración Propia

El anterior gráfico indica cómo se encuentra Kwe'sx café ante otras dos marcas de café que fueron las más relevantes en la encuesta realizada, se puede observar que Kwe'sx café tiene el valor sopesado mayor en el ítem de sabor con un valor de 1.5 comparados con los resultados de Águila Roja y Bemoka que obtuvieron un 1.2, esto indica que Kwe'sx café tiene una ventaja en la percepción de los clientes con respecto al precio ante las otras dos marcas tradicionales de café.

En el ítem de precio Kwe'sx café queda atrás superado por Águila Roja con un valor sopesado de 1.5, es decir, el precio es un factor que genera que los consumidores no compren Kwe'sx Café, en el tema de puntos de venta es algo preocupante para la empresa Kwe'sx café ya que obtiene un valor sopesado sólo de 0.4 y su competencia tiene un puntaje perfecto con 1, lo que quiere decir que la competencia deja bastante atrás a la empresa.

La presentación del producto según la matriz del perfil competitivo tiene un puntaje perfecto de 0.75 quedando por encima de la competencia de Águila roja que tiene un valor de 0.6 y Bemoka con 0.45

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MERCADEO:

4.1 ANÁLISIS INTERNO DEL ÁREA DE MERCADO:

Segmentación del mercado

Variables geográficas: Zona urbana de Santander de Quilichao, Cauca.

Variables demográficas: Hombres y mujeres de 32 años en adelante de cualquier tipo de orientación sexual, de un núcleo familiar variado (uno a tres miembros), un nivel educativo técnico, tecnológico o profesional.

Variables conductuales: hábito de tomar café diariamente a cualquier hora del día, además y tengan interés de tomar una café mejor calidad

Como el café es un producto que puede ser consumido por muchos segmentos, en conclusión, para la marca Kwe'sx café es el siguiente. Hombres y mujeres de 32 años en adelante de cualquier tipo de orientación sexual, de un núcleo familiar variado (uno a tres miembros), con ingresos de más de un SMMLV de estratos 1 y 2. Que tengan un nivel educativo técnico, tecnológico o profesional que vivan en la zona urbana de Santander de Quilichao, de un perfil profesional ejecutivo, que tenga el hábito de tomar café diariamente a cualquier hora del día, además, les interese tomar una café de mejor calidad.

Producto

En algunos lotes producidos el sabor del café puede variar al igual que su color y aroma, esto debido a que el café comprado por la planta a los productores no cuentan con las mismas características ya que estas varían en algunos casos según la finca, la zona de siembra y el método utilizado por el agricultor esto genera que las características del café cambien y estas variaciones generan que el café no pinte de la misma manera, debido a que la empresa no tiene definida las características específicas del grano de café a comprar para ser transformado. Esto en muchos casos ocasiona que las personas pierdan la credibilidad del producto y que prefieran buscar otras marcas, también ocasiona inconformidad en los consumidores que se quejan por su cambio de sabor y el color generando que la fuerza de venta pierda credibilidad al momento de llegar a nuevos consumidores.

Su empaque es agradable para los consumidores, cuenta con la información necesaria sobre el producto y de sus fabricantes, este fue modificado hace un año el cual antes las presentaciones vienen en color dorado y ahora es de color rojo, las presentaciones de libra y media no presentan críticas ni problemas, pero por otra parte las presentaciones de Cuarto y Papeleta si, debido a que la forma que tiene el empaque por sus dobleces genera que en los fuelles en ambos extremos en estas presentaciones parte del producto quede atrapado en ellos y no salga en su totalidad la cantidad en gramos que viene en el empaque de manera completa, generando que sea algo difícil sacar el contenido en su totalidad por parte de los consumidores, además la apertura de estas presentaciones en algunos casos se hace algo compleja debido nuevamente por la forma de los dobleces de los fuelles, cuando las personas cortan la bolsa para verter el producto en algún tarro o lugar donde le guarden este ocasiona que parte del café se riegue por la misma forma de este.



Autor: Producción propia.



Autor: Producción propia.



Autor: Producción propia.

ANÁLISIS MATRICIAL

(Hoyos Ballesteros, Elementos del plan de marketing, 2013, págs. 56-57) nos dice que el análisis matricial se realiza sobre el portafolio de productos de la empresa por medio de la matriz BCG la cual maneja dos tipos de variables entre ellas la participación relativa en el mercado y el crecimiento en la industria de cada marca analizada, permitiendo determinar cuál es la salud de la empresa en su presente y para el futuro en lo a los productos se refiere y poder determinar a cada uno de ellos una estrategia indicada. Esta matriz se divide en cuatro partes, en su parte superior izquierda se encuentra el producto estrella el cual se caracteriza por ser el cual se encuentra en un crecimiento, además de su buen desempeño en términos de marketing pero este exige una buena inversión para sostener su crecimiento. La vaca lechera ubicada en la parte inferior izquierda es aquel producto que en el momento no tiene crecimiento en el mercado es muy mínimo, pero este tiene una participación considerable es su categoría y este genera un

flujo de caja alto, este flujo de caja puede ser utilizado para ayudar impulsar, o desarrollar nuevas actividades para la compañía o en algunos casos ayudar a crecer el producto estrella o el producto dilema. Los productos dilema se encuentran ubicados en la parte superior derecha de la matriz este cuenta con una participación baja, pero estos tienden a tener en la categoría con crecimiento importante lo que requiere que tenga una fuerte inversión para impulsar su crecimiento. Por último, tenemos los productos ubicados en la parte inferior derecha denominados como pesos muertos este producto tiene una participación muy baja en el mercado y no presentan ningún tipo de crecimiento.

Debido a que Kwe'sx Café no cuenta con un portafolio con varios productos esta solo cuenta en el momento con dos. La matriz se realizó con un solo producto que es la el de café convencional que se encuentra investigando por medio de sus cuatro presentaciones Libra, Media, Cuarto y Papeleta en cual se implementó la matriz BCG.

Debido a que Kwe'sx Café no cuenta con un portafolio con amplio de sus productos en la actualidad, esta empresa solo tiene en el momento dos productos de café, el café tradicional y el café especial este segundo con una producción baja y limitada. Para el caso de Kwe'sx Café la matriz se realizó con solo uno de sus productos que es el del café tradicional, a quien se enfoca este plan de marketing, para ello fueron utilizadas sus cuatro presentaciones de Libra, Media, Cuarto y Papeleta en cuales se implementó la matriz BCG, se debe resaltar que estas presentaciones fueron ubicadas por el mismo administrador de la planta de transformación, a quien debidamente se le explico que es la matriz BCG y como funciona, debido a que ellos no cuentan hasta el momento con un registro financiero sobre el número de unidades vendidas de cada una de sus presentaciones, sino las arrobas totales tostadas y molidas de café, estas fueron asignadas por dicho administrador quien conoce la cantidad de rotación y la producción de cada una de las presentaciones, conocimiento que ha adquirido a través de todos los años que lleva con la empresa, permitiendo ubicar a cada una

de las presentaciones de café tradicional en su lugar correspondiente en la matriz BCG.

Estrella

El producto estrella de la compañía es la presentación de libra o 500g que en el último año es la presentación que ha tenido un aumento significativo en la comercialización debido a los nuevos mercados en los que la empresa ha llegado por fuera del territorio indígena como cafeterías de diferentes ciudades en el territorio nacional y los supermercados que lo que más solicitan es esta presentación, también el mercado institucional en el cual varias organizaciones como la ACIN en sus pedidos la presentación que más solicitan esta para el consumo en sus diferentes oficinas y lugares donde hacen presencia. En Santander es una de las presentaciones más solicitadas seguida de la presentación de media o 250g.

Vaca lechera

En este caso la presentación que por tradición es la más vendida y la que en el momento es más comercializada por Kwe'sx Café es la presentación de cuarto o 125g la cual se vende en su gran mayoría en el territorio indígena de Toribio.

Interrogante

Nuestra presentación interrogante es la presentación de media o 250g la cual su comercialización se está concentrando en los supermercados los cuales solicitan en gran mayoría la presentación de media y libra siendo la libra la más comercializada en estos puntos de venta, pero la presentación de media cuenta con un consumo bajo en el mercado.

Perro

Por último, tenemos la presentación menos comercializada de la empresa que es la papeleta o 50g esta es solamente comercializada en Toribio, pero debido al bajo

consumo y rentabilidad de esta la empresa utiliza esta para hacer impulsos del producto o para obsequiar en las degustaciones.

Gráfico 36 Matriz BCG

Estrella:  Libra (500g)	Dilema:  Media (250g)
Vaca lechera:  Cuarto (125g)	Peso muerto:  Papeleta (50g)

La propuesta que se va desarrollar dentro del plan de mercadeo, pretende buscar unas soluciones, por medio de estrategias comerciales que permitan impulsar aquellas presentaciones que se encuentran en decadencia y por otra parte aumentar la venta de las presentaciones que cuentan con una buena rotación en los diferentes puntos de venta de la actualidad.

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR:

(Hoyos Ballesteros, Elementos del plan de marketing, 2013, págs. 54-56) nos dice que Michael Porter determina que la cadena de valor de una empresa es el mecanismo en que esta se articula de manera adecuada sus funciones en cuanto

al diseño, fabricación, comercialización y prestación de servicios de los productos ya vendidos por la empresa. Al analizar la cadena de valor una empresa encuentra aquellos procesos y áreas que no se encuentran aportando al buen funcionamiento del marketing de la empresa y por esto la empresa no puede cumplir de manera eficiente los objetivos organizacionales.

Para poder determinar en qué posición se encuentra la cadena de valor de esta empresa Hoyos plantea una series de preguntas sobre todas las áreas y procesos de la empresa entre ellos Infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo tecnológico, compra o abastecimiento, logística interna, producción, logística externa, marketing y ventas, servicios como último tema del cuestionario, las preguntas deben de ser contestadas de manera grupal no por cada área para obtener un resultado correcto lo que permitirá poder detectar las responsabilidades del marketing, por cada respuesta positiva que obtenida será un punto, por cada respuesta negativa será cero puntos, en caso de que su respuesta sea intermedia esta obtendrá una puntuación de 0.5 al finalizar todo el cuestionario se debe sacar el total sumando todos los puntos positivos y medios. (Hoyos Ballesteros, Anexos, 2013, págs. 158-160)

En el análisis planteado por Hoyos Ballesterero para determinar en qué nivel se encuentra la cadena de valor de la empresa esta obtuvo un puntaje de 31.

Puntaje	Calificación
01-27	Pésimo
28-39	Muy malo
40-50	Malo
51-59	Regular
60-65	Bueno
66-69	Excelente

Fuente: elaboración propia

Lo que la deja con la calificación de “Muy malo” esto debido a que la empresa no obtuvo puntajes muy positivos en áreas como gestión de recursos humanos, marketing y ventas, y por último el área de servicios, lo que evidencia más la necesidad de desarrollar un plan de mercadeo enfocado las nuevas necesidades del mercado, requerimientos de la empresa y la apuesta de las fábricas comunitarias del proyecto Nasa.

Estructura de precios

La empresa define los precios de las diferentes presentaciones del producto sobre el costo de producción aumentado y a estos el 20% que es el margen de ganancia por cada presentación, en el mercado Kwe'sx Café es un café que no compite por el precio del producto debido a que sus competidores ofrecen precios muchos más bajos debido a la calidad de materia prima que estos utilizan y la producción estandarizada que tienen, esto hace que Kwe'sx Café sea uno de los productos de café con los precios más altos en su categoría, lo que genera que este sea escogido por el consumidor debido a por su sabor y valor sociocultural.

4.4 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD:

Resalta la importancia de tener de manera clara cuanto se está ganando por cada producto para de esta misma manera poder definir que estrategias tomar frente a estos, además de saber cuáles de estos están cumpliendo con la rentabilidad esperada y cuáles no, también permite comparar la rentabilidad de los productos entre sí y determinar la diferencia entre ellos

La empresa venía implementando un margen de ganancia del 20% para cada una de sus presentaciones pero el año 2019 tuvo varias complicaciones debido a que las alzas del precio del café terminó afectado a la producción y por ende el porcentaje de ganancia de las diferentes presentaciones el cual se redujo, debió a que el histórico de compra de materia prima del año 2018 el precio en que se compraba las arrobas de café era un aproximado de 70.000 COP por cada una y esta año la empresa tuvo que comprar en algunos meses la arroba de café entre

80.000 y 90.000 COP lo que generó que en algunos momentos del año los márgenes de ganancias no fueran los esperados por la empresa.

En la actualidad la empresa está iniciando un nuevo direccionamiento para hacer que su producto sea más económico, pero esto depende del área de producción con el funcionamiento de una máquina que en la actualidad no es utilizada y esta es la dosificadora que no solo va ahorrar tiempos de producción a en el momento del llenado y empaçado del producto sino que esta ahorra el costo del empaque de hasta 300 COP por unidad lo que generaría un mayor ingreso y un aumento de la rentabilidad en cada una de las presentaciones o poder reducir sus precios en el mercado y acercarle un poco más a los competidores

4.5 ANÁLISIS DE VENTAS:

El análisis se debe hacer con cada marca de la empresa comparando las ventas presupuestadas con las ventas ejecutadas y poder determinar qué marcas no están cumpliendo con los objetivos y cuales si, también se debe hacer comparaciones frente al mismo periodo del año anterior para determinar si se están superando las ventas del año pasado (Hoyos Ballesteros, Elementos del plan de marketing, 2013, págs. 47-48).

Kwe'sx Café en su análisis de venta no tiene el presupuesto de venta definido debido a que la organización no cuenta con un pronóstico fijo establecido para las ventas de cada mes y del año, la forma de la empresa trazar cuánto café debe vender al mes y al año es de acuerdo al histórico de los meses del año pasado, comparando cuánto café en millones de pesos se vendió ese mismo mes el año anterior y con ello superar ese monto sin tener un porcentaje exacto de cuánto debería ser el aumento concreto por ese mes. Esto también se debe al bajo número de personal con el que cuenta la empresa y el bajo número de estrategias para poder aumentar su posicionamiento en el mercado.

El mercado de Kwe'sx Café se encuentra en diferentes partes del país, pero su mercado principal está en el Norte del Cauca, las ventas al mes en las diferentes

ciudades son Toribio a quien se le entregan un aproximado de 1750 kilos de café, Santander de Quilichao 375k, Bogotá 75k, Popayán 62.5k, Cali 37.5k, Medellín 25k y por último Suarez con 12.5k.

Estructura de distribución:(PLAZA)

La empresa en su gran mayoría es la encargada de la distribución del producto en la región al igual que el despacho de pedidos fuera del territorio indígena, en el caso de Santander de Quilichao la empresa entrega de manera directa a los diferentes puntos de venta entre ellos algunos supermercados y oficinas del cabildo.

LOCALIDAD	ARROBAS	KILOS	LIBRAS
Toribio.	140	1750	3500
Santander de Quilichao.	30	375	750
Bogotá.	6	75	150
Popayán.	5	62.5	125
Cali.	3	37.5	75
Medellín.	2	25	50
Suarez.	1	12.5	25

En el municipio la empresa también tiene un asesor comercial externo quien genera la distribución en cafeterías, fruvers y otro tipo de clientes, esta persona genera al mes aproximadamente ventas de 131.25 kilos lo que equivale a un aproximado de 262 libras de café. Pero debido a la cantidades de café que se comercializan de café esta zona presenta una falencia y es los vehículos para que todas estas cantidades de café puedan llegar a Santander de manera oportuna para ser distribuidas y cumplir con los pedidos de los diferentes clientes, debido a que en primer lugar la empresa solo envía el producto dos veces al mes y esto limita y dificulta el trabajo del asesor comercial externo, debido a que no se cuenta

con un lugar de almacenamiento oficial para poder manejar más cantidades de café y responder mejor a los movimientos semanales de café en los puntos de venta, lo hace que la explotación del mercado sea más difícil. En comparación con otras zonas más cercanas a la planta donde cuenta con una mayor presencia del personal. Tanto el personal de ventas de Toribio como el Asesor comercial externo se encargan de estas realizando los correspondientes pedidos de sus puntos de distribución para para entregar el reporte a la planta con el fin de que esta pueda tener las cantidades solicitadas en el menor tiempo posible.

Estructura de comunicación:

la empresa solo cuenta con medios de comunicación en el municipio de Toribio, donde utilizan diferentes vallas publicitarias dando a conocer las presentaciones del producto, estas vallas se encuentran ubicadas en la carretera que lleva a dicho municipio, al igual que en la entrada al casco urbano del mismo, Kwe'sx Café también realiza anuncios publicitarios por medio de la estación de radio de Toribio, en el caso de Santander de Quilichao esta no cuenta con ningún tipo de publicidad o algo alusivo al producto que permita aumentar la imagen y el reconocimiento de la marca en este mercado, además de ello esta empresa no cuenta con presencia en las redes sociales lo que aún hace que esta sea invisible y su existencia permanece encubierta en la zona además de la nula información sobre la empresa, el producto y sus características en este medio que ahora es uno de los principales en el momento de penetrar o aumentar la popularidad de un producto en el mercado

4.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA:

Kwe'sx Café no cuenta con una persona que se encargue específicamente del tema financiero de la empresa debido a que la persona encargada de esta parte como en otras áreas de la organización en este caso en particular a esta hacer parte de las unidades productivas del proyecto Nasa este tiene delegada una persona encargada de esta empresa y otras 4 más lo que hace que los recursos de la empresa en ocasiones sean algo complejos cuando se trata de realizar

nuevo tipos de inversiones debido a que esta depende de este fondo común y la aprobación además de tres gobernadores indígenas, hasta el momento la empresa se encuentra en su punto de equilibrio y su meta es ahora poder generar más ganancias.

En la actualidad la empresa sus ventas van en aumento tanto dentro como fuera del territorio indígena en el año 2018 sus ventas llegaron en promedio hasta los 108'000.000 de COP y en el 2019 las ventas llegan a los 135'.000.000 de COP, la empresa está vendiendo en el mes dos toneladas de café tostado y molido, pero esta cuenta con un mercado grande por explorar lo que le permitirá aumentar más sus ventas e incidencia en el mercado.

4.6 ANÁLISIS COMPARATIVO DE FACTORES DE MARKETING:

(Hoyos Ballesteros, Elementos del plan de marketing, 2013, pág. 53) es realizado por medio de una matriz en donde se compara cada elemento del marketing mix de la marca frente a las otras dos marcas más importantes de la competencia.

Producto:

En cuanto al producto se refiere los competidores de Kwe'sx Café en la zona son Café Águila Roja y Bemoka estos se encuentran por debajo de Kwe'sx Café en lo que calidad del café se refiere debido a la procedencias de la materia prima en la cual la empresa cuenta con granos de mejores de mejor sabor y aroma en comparación con la calidad de la competencia los cuales no cuentan también con químicos que se utilizados en el café promedio de consumo a esto sumado que el grano utilizado por estas son de categorías bajas por lo tanto el grano es defectuoso y estos son sobre tostados haciéndoles perder la gran mayorías de sus propiedades. El empaque de Kwe'sx Café es un empaque trilaminado lo que hace que sea mucho más resistente y que el café se conserve de una mejor manera ofreciendo no solo calidad en el producto sino también en el empaque, por su parte sus competidores sus productos cuentan con bolsas menos gruesas y de menor resistencia, además en ocasiones los empaques de Kwe'sx Café cuentan con válvulas de aire lo que permite que los consumidores puedan sentir el olor del

producto de su interior. En este sentido la empresa cuenta con mejores características en su producto ofreciendo una mayor calidad de café y más saludable, al igual que un mejor empaque comparado con sus dos más fuertes competidores.

Precio:

En comparación con las dos marcas competidoras Kwe'sx Café se encuentra en una desventaja en todas sus presentaciones de café debido a que estas marcas cuentan con una mayor trayectoria en el mercado del café convencional lo que hace que estas estén mejor posicionadas en el mercado por factores anteriormente mencionados como lo son una producción con unos costos más bajos esto debido a varios aspectos, en primer lugar la maquinaria debido a que estas cuentan con una tecnología y recursos más grandes que lo de Kwe'sx Café, además la materia prima que estas utilizan es de muy bajo costo debido a la poco nivel de calidad lo que hace que el producto se pueda vender a precios más bajos que los de Kwe'sx Café quienes compran por políticas del Proyecto Nasa café de muy buena calidad el cual sus costos son más elevados, otro factor a beneficiar a la competencia es su empaque debido a que estas empresas no solo tiene un empaque de baja calidad sino que este gracias al músculo financiero con que estas cuentan es comprado en cantidades en comparación con Kwe'sx Café, en la actualidad Águila Roja cuenta con los siguientes precios, en la actualidad Águila Roja cuenta con los siguientes precios, en su presentación de libra 8500, media 4600, cuarto 2400 y la papeleta 900 en el caso de Bemoka la libra tiene un valor de 8250, la media 4350 , cuarto 2250 y la papeleta 900 por su parte los precios de Kwe'sx café en el mercado la presentación de libra tiene un costo de 8750, la media 5200, el cuarto 2800 y la papeleta 1200. Como se evidencia los precios de la competencia se encuentran más bajos que los de Kwe'sx Café en el mercado generando que esta empresa deba competir por medio de la calidad en su sabor y no por sus precios generando una desventaja debido a que algunos consumidores se fijan es los precios a la hora de seleccionar un producto

Distribución:

En el tema de la distribución del producto en los diferentes puntos de venta y la supervisión de la rotación del mismo y sus diferentes presentaciones la empresa se encuentra en una situación de desventaja debido a que está en el municipio de Santander de Quilichao solo hace presencia cada 15 o 20 días en estos puntos para verificar que tanto se ha movido el producto y a hacer los respectivos pedidos y entregas de los diferentes encargos, pero en algunas ocasiones esto genera un descontento en los clientes y pérdidas para la empresa debido a que hay momentos en los que el producto se mueve más y tiende a agotarse en los lugares de venta quedando sin producto o sin alguna presentación en especial lo que genera que estos deban esperar hasta que el personal de ventas vuelva a viajar a Santander para poder surtir, debido a que la empresa no cuenta con ningún centro de almacenamiento o distribución en el municipio como lo es el caso del Café de Águila Roja y Bemoka los cuales cuentan con centros de almacenamiento en el municipio y su personal hace una mayor presencia en los diferentes puntos de venta para verificar la rotación del producto y así mismo surtir de una manera más eficiente que Kwe'sx Café, además Bemoka y Águila roja tienen una de sus plantas de producción en el mismo municipio de Santander de Quilichao lo que también hace que la distribución y logística de estas marcas sea un más fácil y rápida en comparación de Kwe'sx Café la cual solo tiene una planta de transformación de café y esta se encuentra ubicada en el municipio de Toribio y está a un aproximado de una hora y media o dos del este municipio.

En este caso la empresa en cuanto a distribución se refiere se encuentra en una desventaja comparado con sus competidores por su ubicación geográfica y las estrategias de venta y el personal de la misma área los cuales en el momento tienen otras dinámicas de funcionamientos que pueden ser modificadas para que la empresa pueda ser mucha más competitiva en el mercado de Santander de Quilichao y mejore el tema de la distribución y verificación de la rotación del producto en sus diferentes puntos de venta.

Promoción:

En la actualidad la empresa de Kwe'sx Café no cuenta con una estrategia clara en cuanto al tema de promociones, impulsos y degustaciones, en el caso de sus competidores Águila Roja y Bemoka tienen una baja presencia en la zona posiblemente debido al gran posicionamiento con el que cuentan sus productos, en lo que impulsos o promociones en el tema de café muy rara la ocasión donde se presentan promociones del producto, pero las degustaciones si son un factor a lo las compañías se centran debido a que cada café tiene sus características y así mismo los consumidores seleccionan su marca, en el caso de Bemoka este hace presencia en los supermercados regalando papeletas y dando degustaciones del café este cuenta con una cafetería móvil la cual es un camión que llevan a diferentes partes en el caso de Águila Roja este no hace mucha presencia en los puntos de venta pues este ya se encuentra muy bien posicionado en el mercado pero la forma en la que este incide en la zona es por medio de los medios de comunicación donde de una manera muy constante hace publicidad y propaganda de su producto tanto en la televisión como en las diferentes emisoras radiales de la zona.

En el caso de Kwe'sx Café la empresa en el momento tiene suspendido los impulsos y degustaciones en el municipio mientras la empresa establece una estrategia clara para poder aumentar el consumo de la marca en este municipio por ellos sus competidores siguen avanzando en este tema y sus productos siguen manteniendo su gran posicionamiento en el mercado, poniendo a Kwe'sx Café en una desventaja con las empresas competidoras.

MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN: somos una empresa ubicada en el municipio de Toribio, en el resguardo indígena de San Francisco, nuestra organización es de carácter comunitario mixto; donde intervienen los cultivadores de café, la organización SICEET, los cabildos de Tacueyó, Toribío, San Francisco, el CECIDIC y los pequeños comerciantes, además de los consumidores, estamos dedicados a la transformación y comercialización de café pergamino, tostado en grano y molido. Utilizamos los mejores granos obtenidos en las cafeteras tradicionales de la región, estamos

caracterizados por emplear este tipo de caficultura enfocada al cuidado de la vida en todas sus manifestaciones, ofreciendo un producto de excelente calidad y ecológico a los consumidores.

VISIÓN: para el año 2025 seremos una empresa líder en el sector agroindustrial, siendo eficientes y competitivos en nuestros procesos, liderando los mercados internos de nuestros resguardos indígenas de Toribio, además de los mercados del departamento convirtiéndonos en una de las marcas de café mas importante en el sur occidente colombiano.

Es la vertiente del marketing centrada a medio y largo plazo, la cual emplea diferentes técnicas para analizar el mercado y detectar oportunidades que permitan a la empresa crecer y sobresalir frente a las empresas competidoras enfocando su producto en la necesidad del usuario (Martin, 2018)

El marketing estratégico permite identificar las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, hallar segmentos del mercado de potencialidad, valorar el potencial e interés de esos mercados, dirigir a la empresa a buscar oportunidades y diseñar un plan de acción u hoja de ruta que permita obtener los objetivos planteados, motivados porque en la actualidad las empresas se mueven en mercados altamente competitivos que requieren el análisis constante de los competidores y generar estrategias que le permitan adaptarse a dicho entorno y adquirir ventaja a la competencia aportando valores diferenciales. (Muñiz González, 2014).

4.7 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA KWE´SX CAFÉ

1. Estandarización de la recepción de la materia prima para lograr un producto final homogéneo.
 - 1.1 Caracterizar el tipo de grano que llega de las fincas proveedoras.
 - 1.2 Crear un mecanismo de verificación para la recepción del grano de café pergamino.
2. Reducción de costos del producto

- 2.1 Creación de un plan de manejo de las maquinas del ciclo de producción.
- 2.2 Automatización del proceso de empackado.
- 3. Incrementar el número de unidades vendidas por mes.
 - 3.1 Aprovechamiento de toda la capacidad instalada de la empresa.
 - 3.2 Fortalecimiento de actuales puntos de venta.
 - 3.3 Ampliar el número de puntos de venta.
 - 3.4 Participación de ruedas empresariales y eventos de la región.
 - 3.5 Implementación de estrategias de marketing digital.
 - 3.6 Estudiar y definir tiendas para inicio de venta de presentaciones de papeleta 50g y cuarto de libra.
 - 3.7 Entrega de muestras gratis de papeleta 50g en asambleas de los diferentes cabildos
 - 3.8 Entablar contratos con empresas para aprovisionar de café.
 - 3.9 En los supermercados aplicar técnicas de merchandising para una venta más eficiente

TABLA 11 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE MARKETING.

		2020												2021																															
		MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE			ENERO			FEBRERO			MARZO							
OBJETIVO	Plan de acción	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Estandarización de la recepción de la materia prima para lograr un producto final homogéneo.	Visitar fincas del resguardo de San Francisco	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																																
	Verificar los tipos de grano en cantidad y calidad	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																																
	Seleccionar las fincas con el café idóneo para la empresa									■	■	■	■																																
	Creación de una planilla con las características de la producción de café												■																																
Reducir los costos del producto	Capacitación de personas de producción												■	■	■	■	■																												
	Implementar el funcionamiento de la dosificadora automatizada que no se encuentra siendo utilizada en el momento por el área de producción.													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Nuevo diseño de empaque sin fuelles y en rollo												■																																
Incrementar el número de unidades vendidas por mes	Aumento de producción de café													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Hacer visitas periódicas para actividades de fidelización y creación de nuevos clientes			■				■				■				■				■				■				■				■				■				■				■	
	Identificar los requisitos de los supermercados	■	■	■	■																																								
	Visitar tiendas estratégicas			■	■	■	■	■	■																																				
	Generar un portafolio de clientes institucionales y empresarial								■																																				
	Identificar agenda local y regional de ruedas empresariales	■	■																																										
	Consolidar alianzas con los diferentes gremios de la región								■	■																																			
	Contratar personal para área de marketing digital	■	■																																										
	Crear página web y redes sociales de la marca	■	■	■	■	■	■	■	■																																				
	Creación de contenido para publicidad		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Estudiar y definir tiendas para inicio de venta de presentaciones de papeleta 50g y cuarto de libra.																				■	■	■	■	■																				
	Entrega de muestras gratis de papeleta 50g en asambleas de los diferentes cabildos																				■																								
	Entablar contratos con empresas para aprovisionar de café																																												
En los supermercados aplicar técnicas de merchandising para una venta más eficiente																																													

Tabla 12 MECANISMO DE MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MERCADEO

Objetivo	Estrategia	Actividades	Responsable	Indicador	Meta	Control	Observaciones
Estandarización de la recepción de la materia prima para lograr un producto final homogéneo.	Caracterizar el tipo de grano que llega de las fincas proveedoras.	Visitar fincas del resguardo de San Francisco	AREA DE PRODUCCIÓN	Fincas visitadas / fincas por visitar	8 fincas a visitar por mes	Planilla o informe con las visitas de las 8 fincas al mes	dos visitas por semana
		Verificar los tipos de grano en cantidad y calidad	AREA DE PRODUCCIÓN	no verificado y clasificado / Cantidades de grano por	Clasificar según su calida y cantidad el 45% del grano recepcionado en la planta de produccion.	Revisiones semanales del tamaño y calidad del grano de café recepcionado para comprobar la mejoría de este.	un día a la semana
		Seleccionar las fincas con el café idoneo para la empresa	AREA DE PRODUCCIÓN	Fincas seleccionadas / fincas por seleccionar	Establecer dos fincas por mes para la recepción de grano específico de la planta	Medir la calidad de grano a transformarse una vez por mes de manera aleatoria para costear la mejoría con las fincas seleccionadas.	La selección de las fincas no tendrá ningún costo debido a que estas serán seleccionadas por el personal ya contratado por la empresa en el área de producción
	Crear un mecanismo de verificación para la recepción del grano de café pergamino.	Creación de una planilla con las características de la producción de café	AREA DE PRODUCCIÓN	creacion de planilla unica de calidades de grano de café en el sector	Selección del café con mejores características y cantidades disponibles a transformarse por la planta para garantizar un 100% de la mejor materia prima destinada a la transformación.	Realizar un control de calidad para cada lote de fabricación desde el traslado de la materia prima a la producción como del producto final garantizando que se utilizó la materia prima establecida en la planilla para ser distribuida a los puntos de venta	Esta actividad tendrá un costo de 0 debido a que esta es incorporada a las actividades del director de producción quien establecerá las características idóneas para su transformación.
Reducir los costos del producto	Creación de un plan de manejo de las máquinas del ciclo de producción	Capacitación de personas de producción	AREA DE TALENTO HUMANO	comparacion de los tiempos actuales de produccion con los tiempos despues de las capacitaciones y ajustes en los ciclos de produccion.	Reduccion en los tiempos y movimientos de cada lote de produccion	Aumento de produccion mensual de la empresa y reduccion de costos	esta actividad no tendrá ningún costo debido a que la capacitación será brindada por el encargado del área de producción para los operarios de la planta
		Implementar el funcionamiento de la dosificadora automatizada que no se encuentra siendo utilizada en el momento por el área de producción.	AREA DE PRODUCCIÓN	aumento del personal de la empresa, en la actualidad son 4 personas	Contratacion de una persona mas en la planta profesional	Uso de la dosificadora por un empleado exclusivo	Salario del nuevo operario para esta maquina
	Automatización del proceso de empaquetado.	Nuevo diseño de empaque sin fuelles y en rollo	AREA DE PRODUCCIÓN Y PROVEEDOR	reduccion de tiempo del ciclo de empaque y sellado de cada presentación por minuto	Reducción del tiempo utilizado para empaquetar el producto	Planilla con tiempos del área	La empresa encargada de la fabricación de los empaques se hace cargo del nuevo diseño y su envío hasta Santander de Quilichao lo único que se costearía de manera extra es el transporte Santander-Toribio de los nuevos empaques.

Incrementar el número de unidades vendidas por mes	Aprovechamiento de toda la capacidad instalada de la empresa	Aumento de producción de café	AREA DE PRODUCCIÓN	cantidades producidas/cantidades por producir	Aumento de producción mensual de la planta por encima del 10%	Compara unidades producidas mes a mes del año anterior con el año actual	ya entra una persona mas al area de produccion.
	Fortalecimiento de actuales puntos de venta	Hacer visitas periodicas para actividades de fidelización y creación de nuevos clientes	AREA DE VENTAS	realizacion de una jornadas de degustacion / numero de jornadas de degustacion por mes en puntos de venta	Realizar una jornada de degustaciones al mes en los puntos de venta.	realizar una visita al mes para promocionar el producto en los puntos de venta.	Incluidos costos para el transporte en carro, alimentacion e implemtos para las actividades de degustacion.
	Ampliar el número de puntos de venta	Identificar los requisitos de los supermercados	AREA DE VENTAS	supermercados identificados/supermercados por identificar	Lista de requisitos para ingresar el producto al supermercado de mínimo 4 superficies en un mes	Lista con requisitos de supermercados	incluidos costso de viaticos y alimentacion
		Generar un portafolio de clientes institucionales y empresarial	AREA DE VENTAS	contactos establecidos / contactos a establecer en el portafolio	Tener un portafolio con mínimo 50 contactos estrategicos	Creación del portafolio	
	Participación de ruedas empresariales y eventos de la región.	Identificar agenda local y regional de ruedas empresariales	AREA DE VENTAS	participacion de eventos local o reional / numero de eventos a participar por mes	Cronograma con mínimo un evento al mes duracte todo un año	Cronograma con agenda para todo en año de eventos	Tareas directas a empleados de la empresa que no tiene costo
		Consolidar alianzas con los diferentes qremios de la región	AREA DE VENTAS	Alianzas consolidadas / alianzas por consolidar	Mínimo dos alianzas nuevas en el año	Realizar mínimo 2 alianzas nuevas	
	Implementación de estrategias de marketing digital	Contratar personal para area de marketing digital	AREA DE TALENTO HUMANO	numero de empleados contratados 2020/numero de empleados contratados 2019	Creación del area de marketing digital en el organigrama de la empresa y la contratación de una personas mas en la planta.	Nuevo personal de esa area	Tarea de nuevo personas contratado para desarrollar el marketing digital
		Crear pagina web y redes sociales de la marca	ENCARGADO DE MARKETING DIGITAL	Creación de poductos web/productos web por crear	Pagina web con dominio propio y presencia en redes sociales como instagram y facebook.	Revisión de la pagina web	
		Creación de contenido para publicidad	ENCARGADO DE MARKETING DIGITAL	publicaciones realizadas en redes sociales / publicaciones a realizar en redes sociales	Una publicación diaria en las redes sociales.	Informe de alcance de publicaciones	
	Creación de un nuevo canal de distribución minoristas	Estudiar y definir tiendas para inicio de venta de presentaciones de papeleta 50g y cuarto de libra.	AREA DE VENTAS	tiendas aliadas / tiendas por aliar	Tener 8 tiendas aliadas al año	visitar tiendas cada mes para seguimiento de ventas.	
Campaña de impulso en resguardos	Entrega de muestras gratis de papeleta 50g en asambleas de los diferentes cabildos	AREA DE VENTAS	asambleas vistiadas/asambleas por visitar	Hacer presencia en 10 asambleas al año	Visitar una vez a cada cabildo en su respectiva asamblea	Los resguardos y cabildos citan a asamblea cada mes a toda la comunidad	
Contratos de aprovisionamiento de empresas o instituciones	Entablar contratos con empresas para aprovisionar de café	AREA DE VENTAS	Contratos firmados/contratos por firmar	2 contratos con empresas o instituciones por año	Contrato firmado		
Implementar de tecnicas de merchandising	En los supermercados aplicar tecnicas de merchandising para una venta mas eficiente	AREA DE VENTAS	tecnicas aplicadas/tecnicas por aplicar	Aplicar tecnicas para cada uno de los supermercados donde se tenga presencia	Verificación de gondolas		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13 Presupuesto de actividades el plan de mercadeo

ACTIVIDAD	COSTO
Visitar fincas del resguardo de San Francisco	\$ 272.000,00
Verificar los tipos de grano en cantidad y calidad	\$ 136.000,00
Seleccionar las fincas con el café idoneo para la empresa	\$ -
Creación de una planilla con las características de la producción de café	\$ -
Capacitación de personas de producción	\$ -
Implementar el funcionamiento de la dosificadora automatizada que no se encuentra siendo utilizada en el momento por el área de producción.	\$ 1.030.000,00
Nuevo diseño de empaque sin fuelles y en rollo	\$ 150.000,00
Aumento de producción de café	\$ 8.240.000,00
Hacer visitas periódicas para actividades de fidelización y creación de nuevos clientes	\$ 760.000,00
Identificar los requisitos de los supermercados	\$ 264.000,00
Generar un portafolio de clientes institucionales y empresarial	\$ 264.000,00
Identificar agenda local y regional de ruedas empresariales	\$ 100.000,00
Consolidar alianzas con los diferentes gremios de la región	\$ 300.000,00
Contratar personal para area de marketing digital	\$ 8.000.000,00
Crear pagina web y redes sociales de la marca	\$ 1.600.000,00
Creación de contenido para publicidad	
Estudiar y definir tiendas para inicio de venta de presentaciones de papeleta 50g y cuarto de libra.	\$ 200.000,00
Entrega de muestras gratis de papeleta 50g en asambleas de los diferentes cabildos	\$ 500.000,00
Entablar contratos con empresas para aprovisionar de café	\$ -
En los supermercados aplicar tecnicas de merchandising para una venta mas eficiente	\$ 500.000,00
TOTAL	\$ 22.316.000,00

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

El análisis del factor externo permite resaltar la importancia del mercado de Santander de Quilichao para la empresa Kwe'sx Café pues su gran flujo comercial, industrial y su conectividad con la vía panamericana significa una oportunidad muy grande para aumentar las ventas y el posicionamiento del producto en la región. El nuevo rumbo del conflicto armado representa una oportunidad que esta empresa no debe dejar de un lado pues con los acuerdos de paz del gobierno nacional con la guerrilla de las FARC-EP a convirtiendo este municipio mucho más atractivo al igual que su flujo comercial, por otra parte el desarrollo agrícola con la sustitución de cultivos ilícitos representa para las comunidades de Toribio una nueva oportunidad de participar y desarrollar sus territorios con productos como el cultivo del café y su transformación, a esto sumado el valor sociocultural que el producto ahora representa con el posconflicto para todas las comunidades que integran el resultado final del producto. El número de habitantes del municipio y la tasa de crecimiento de la población es un potencial fundamental además de que su mayoría está concentrada en el sector urbano donde será aplicado este plan permitiendo aprovechar la capacidad subutilizada en la que la empresa se encuentra.

El análisis de los factores internos de Kwe'sx Café resaltan la ventaja que cuenta esta empresa al contar con infraestructura y maquinaria propia lo que le permite adaptarse mejor a las situaciones del mercado, además del amplio número y buen relacionamientos con los proveedores de la zona donde abunda la materia prima de muy buena calidad para su transformación, pero aun la planta cuenta con una baja producción que puede ser aprovechada con esta oferta de café verde por parte de los agricultores, la empresa realiza la distribución de su producto lo que permite tener un relacionamiento directo con los clientes pero este debe mejorar para poder reaccionar a las necesidades de los consumidores, la empresa se encuentra enfocada en mejorar sus puntos de venta que tiene en el momento, además los datos obtenidos muestran que sus consumidores están de acuerdo con su precio y la calidad del producto pero señalan la poca disponibilidad del producto y sus puntos limitados de venta lo que hace que la empresa deba hacer

más presencia en el municipio para mejorar estas falencias al igual que sus campañas publicitarias las cuales son muy débiles en la zona. Kwe'sx Café debe centrarse en el fortalecimiento de la cadena de valor del producto atendiendo a todas sus debilidades.

Tras lograr generar un profundo análisis tanto de factores externos como internos del mercado en Santander de Quilichao y las condiciones técnicas al momento de la producción del café en veredas del Norte del Cauca, se arrojan suficientes elementos para determinar una hoja de ruta a seguir con el fin de cumplir los objetivos del plan de mercadeo con estrategias lo suficientemente claras y concretas para que cualquier persona que esté en los niveles directivos de la empresa logre entender y ejecutar. Logramos concluir que el producto final que produce la planta Kwe'sx café es lo suficientemente competitivo en la región con respecto a las marcas comerciales y tradicionales de café tostado y molido, entendemos que en gran medida la cosmovisión indígena genera barreras para afrontar una competencia, ya que la producción de estas empresas del proyecto Nasa no tienen tal fin. Pero con tan grandes oportunidades que se están generando en el sector cafetero en el país, es evidente que la empresa puede afrontar nuevos retos, romper paradigmas y salir al mercado por el momento local.

6. RECOMENDACIONES

Es de vital importancia para la aplicación de las estrategias formuladas en este trabajo el siempre estudio pertinente de los entornos que afectan a la empresa, ya que, estos son muy susceptibles a variar por cualquier tipo de factor, por ende, estudiar con datos más recientes pueden ayudar a determinar un nuevo factor de mayor incidencia para la empresa.

Entender el contexto social de la empresa ya que como está plasmado en su estructura organizativa es mandatada por las autoridades indígenas de los resguardos, lo que genera que sea una dirección con un pensamiento diferente al del mercado actual, genera condiciones diferentes al momento de pensar en un crecimiento exponencial e incluso puede ser problemático para la aplicación del plan de mercado propuesto.

No obstante, se deben generar esfuerzos deben de ser centrados en el fortalecimiento de los actuales puntos de venta en Santander de Quilichao para de esta manera lograr un mayor posicionamiento aprovechando además el aumento del comercio y la economía con el acuerdo de paz de la Habana y el posconflicto, el gran número de su población y sus índices de crecimiento lo que hace que sea un mercado muy atractivo.

La empresa debe aprovechar más su capacidad instalada y el buen relacionamiento con el que cuenta con los proveedores de la materia prima, pero depende del área de ventas que debe de esforzarse más para poder lograr una adecuada comunicación con los consumidores y recolectar de ellos la mejor información para poder mejorar el producto de manera rápida. Además de ejecutar actividades para impulsar la fidelización de los clientes y lograr una mayor estabilidad del producto en estos escenarios.

Se debe desarrollar de manera inmediata la página web y la interacción en las diferentes redes sociales permitiendo comunicarse con los consumidores y solucionando problemáticas en cuanto la comunicación, además de poder ejecutar

campañas publicitarias por estos medios llegando de una mejor manera a los posibles nuevos consumidores.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Adan, P., Arancibia, R., Lopez, A., Ramirez, J., Sospedra, R., & Villadares, A. (2016). En *(B2S) BUSINESS to SOCIAL Marketing digital para empresas y personas*. 1ed (págs. 25-27). Mexico.
- Alvarez, L. (2016). *Plan de marketing empresarial*. Madrid: Paraninfo, S.A.
- Ambrósio, V. (2000). *Plan de marketing paso a paso*. Santa fe de Bogota. D.C: Pearson Educación.
- Ancín, J. M. (2010). *El plan de marketing en la pyme*. Mexico: Alfaomega.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de economía*. Editorial Andrade.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade.
- Anzil, F. (julio de 2008). *Zona Economica "Competitividad"* . Obtenido de Zona Economica "Competitividad" .
- ARN. (s.f.). Obtenido de Agencia para la Reincorporación y la Normalización:
<http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Paginas/Los-ETCR.aspx>
- ARN. (s.f.). Obtenido de Agencia para la Reincorporación y la Normalización:
<http://www.reincorporacion.gov.co/es/reincorporacion/Documents/ETCR-simple-Pagina-WEB-06022019.pdf>
- Bonta, P., & Faber, M. (1994). 199 Preguntas sobre marketing y publicidad. Bogotá: Editorial Norma.
- Burbano, J., & Ortiz, A. (2004). *Presupuestos: Enfoque de Planeación y Control*.
- *BusinessCol.com*. (s.f.). Obtenido de http://www.businesscol.com/productos/glosarios/administrativo/glosario_administrativo_e.html
- *BusinessCol.com*. (s.f.). Obtenido de <http://www.businesscol.com/productos/glosarios/gladmivo.htm>

- CERAC. (s.f.). Obtenido de Centro de Recursos para el Análisis de Conflictos: <http://www.cerac.org.co/es/>
- Clavijo, S. (lunes de Noviembre de 2018). Panorama cafetero 2018-2019. *La Republica*, pág. 2.
- Código de Comercio de la República de Colombia. (27 de marzo de 1971). *Alcaldía de Bogotá*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjurMantenimiento/normas/Norma1.jsp?i=41102>
- Comité nacional de cafeteros. (22 de enero de 2002). *Café de Colombia*. Obtenido de http://www.cafedecolombia.com/clientes/es/regulacion_nacional/trilladores_nacionales/
- Congreso de la República de Colombia. (26 de noviembre de 1927). *Sistema único de información normativa*. Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1623381>
- Congreso de la República de Colombia. (26 de Enero de 1979). *Ministerio de Salud*. Obtenido de www.minsalud.gov.co: https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf
- Contraloría general de la república de Chile. (abril de 2012). *oas.org*. Obtenido de Guía practica para la construcción de muestras: https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_chl_const.pdf
- Cruz, C. (2016). *Fundamentos de Mercadeo*. Bogotá: Eco ediciones.
- Dueñas, A. C. (2015). *Repositorio Universidad de los Llanos*. Obtenido de <https://repositorio.unillanos.edu.co/jspui/bitstream/001/360/1/RUNILLANO%20COP%200157%20EMPRESARIZACION%20Y%20CONSTRUCCION%20DE%20PLANES%20DE%20NEGOCIO%20DE%20ORGANIZACIONE%20Y%20PRODUCTORES%20EN%20EL%20MUNICIPIO%20DE%20EL%20ORADO%20EN%20EL%20DEPARTAME>

- *Educación Virtual, Universidad de la Costa.* (s.f.). Obtenido de http://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/263845/mod_forum/attachment/146333/investigacion%20%20katia.docx
- Etzel, M., Walker, B., & Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing 14ed.* Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- *Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.* (s.f.). Obtenido de Comité de Cafeteros del Cauca: https://cauca.federaciondecafeteros.org/fnc/nuestro_cafe/category/118
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia.* McGraw Hill Interamericana.
- Fischer de la Vega, L. E., & Espejo Callado, J. (2011). *Mercadotecnia 4ed.* Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. .
- Fischer, L., & Espejo, J. (2017). Marketing Digital. En *Mercadotecnia 5ed* (pág. 233). Ciudad de México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Fracica Naranjo, G. (1998). *Modelo de simulación en muestreo.* Universidad de La Sabana.
- Hernández Romero, A. (2005). *Grupos Étnicos.* Obtenido de Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/etnia/sys/visibilidad_estadistica_etnicos.pdf
- Hernandez, S., Fernandez Collado, C., & Lucio Baptistas, P. (2006). *Metodología de la investigación.* México D.F: Mc Graw Hill.
- Hernández, C., del Olmo, R., & Garcia, J. (2000). *El plan de marketing estratégico.* Barcelona: Gestion.
- Hiebing, R. G., & Cooper, S. W. (1991). *How to Write a Successful Marketing plan.* Chicago: NTC business Books.
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). Anexos. En *Plan de Marketing diseño, implementación y control.* Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hoyos Ballesteros, R. (2013). Elementos del plan de marketing. En *Plan de Marketing diseño, implementación y control.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

- Hoyos Ballesteros, R. (2013). evolución del desempeño de marketing. En *Plan de marketing diseño, implementación y control*. Bogotá.
- INVIMA Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos. (27 de 12 de 2011). Obtenido de <https://www.invima.gov.co/normatividad-sp-510373846/alimentos/decretos-alimentos/484-decreto-3075-1997.html>
- Javeriana, Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad. (s.f.). CESYCME. Obtenido de Centro de estudios sociales y culturales de la memoria: <http://cesycme.co/2016/09/04/estadisticas-del-conflicto-armado-en-colombia/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing 6ed*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing Version para Latinoamerica*. Pearson Education.
- KOTLER, P., & ARMSTRONG, G. (2012). *Marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- La competencia de las bebidas achocolatadas para conquistar el desayuno de los colombianos. (2015). *Dinero*.
- Lamb, C., Hair, & Mc Daniel. (2006). *Marketing 6ed*. Ciudad de México.
- Levin, R. I., & Rubín, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía*. Pearson Educación.
- LEY 218 DE 1995 (Congreso de la Republica de Colombia 22 de Noviembre de 1995).
- London, M. (2005). Plan de Mercadotecnia. En M. London, *Mercadotecnia de Centros comerciales* (págs. 408-422). New york: ICSCNET.
- Melo, V., Rodríguez, C., & Chaustre, A. (2005). Nuevo Identidades. En *Sociales* (págs. 19-20). Bogotá.
- Méndez Álvarez, C. (2011). Aspectos metodológicos. En *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación. 4ed*. Ciudad de México: Limusa.

- Méndez, C. E. (2013). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Ciudad de México.
- Ministerio de Agricultura de la República de Colombia. (25 de Agosto de 2006). *Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaçado, etiquetado, certificación, importación y comercialización de productos agropecuarios ecológicos*. Obtenido de www.minagricultura.gov.co/: https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/Documents/Reglamento_para_la_produccion_Organica.pdf
- Ministerio de agricultura y desarrollo rural de la República de Colombia. (1 de Octubre de 2018). *Ministerio de agricultura*. Obtenido de www.minagricultura.gov.co: <https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Resoluciones/Resoluci%C3%B3n%20No%20000376%20de%202018.pdf>
- Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural. (s.f.). *Reglamento para la producción orgánica*.
- Ministerio de Salud de la República de Colombia. (28 de marzo de 2012). *Ministerio de Salud*. Obtenido de www.minsalud.gov.co: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-0683-de-2012.pdf>
- Ministerio de Salud y de Protección Social. (22 de julio de 2013). *Ministerio de Salud*. Obtenido de www.minsalud.gov.co: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>
- *Ministerio del interior (artículo 21, decreto 2164 de 1995*. (s.f.). Obtenido de mininterior.gov.co
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I .
- Obtenido de Alcaldía de Santander de Quilichao Cauca: <http://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/ACUERDO%2001>

0%20DE%202016%20%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARR
OLLO%2020162019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMP
ROMISO%20DE%20TODOS.pdf

- *Organización Nacional Indígena de Colombia ONIC.* (s.f.). Obtenido de <https://www.onic.org.co/pueblos/2095-nasa>
- Pérez, A. (2007). *Como obtener la información. Técnicas e instrumentos de investigación Cap. 6. Fundamentos y metodología.* México D.F: PEARSON EDUCACIÓN.
- Philip Kotler, G. A. (2003). *Fundamentos de marketing.* Pearson Education.
- Ponce Talancon, H. (2006). "La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales". *Contribuciones a la economía.*
- Presidencia de la República de Colombia. (23 de diciembre de 1997). *Alcaldía de Bogotá.* Obtenido de decreto 3075 de 1997 : <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjurMantenimiento/normas/Norma1.jsp?i=3337>
- Presidencia de la República de Colombia. (08 de Septiembre de 1932). *Sistema único de información normativa.* Obtenido de <http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?id=1293505>
- Razetto, L. (1997). El Factor "C" "Charla de Luis Razetto". Escuela de Cooperativa "Luis Arrona". *Revista de educación Alteridad.*
- Salinas Abdala, Y., Caballero Fula, H., Caballero Culma, N., & González Perafan, L. (diciembre de 2014). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.* Obtenido de <https://www.undp.org/content/dam/colombia/docs/Paz/undp-co-caucaconflictividades-2015.pdf>
- Sarasvathy , S., Dew, N., Velamuri, S., & Venkataraman. (2003). *Tres visiones del emprendedor.*
- *Scientific Electronic Library Online.* (s.f.). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cenes/v36n64/0120-3053-cenes-36-64-00139.pdf>

- *Sinic.* (s.f.). Obtenido de Sistema Nacional de información Cultural: <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AR EID=3&SECID=8&IdDep=19&COLTEM=216>
- Station, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos del Marketing*. McGraw-Hill InterAmerican.
- T. d. (02 de octubre de 2018). Obtenido de Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca: <https://nasaacin.org/integrantes-del-plan-de-vida-proyecto-nasa-visitantes-las-veredas-del-municipio-de-toribio-norte-del-cauca/>
- Tamayo, M. (1994). *el proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Tamayo, M., & Tamayo. (2002). *El Proceso de la investigación científica*. Ciudad de México: Editorial Limusa.
- Thompson, I. (20 de enero de 2006). *promonegocios*. Obtenido de promonegocios: <https://www.promonegocios.net/producto/concepto-producto.html>
- Thompson, I. (20 de enero de 2006). *promonegocios*. Obtenido de promonegocios: <https://www.promonegocios.net/precio/concepto-de-precio.html>
- Torres Hurtado, C. (2011). Dirección. En *Teoría general de la administración* (pág. 157). Bogotá: CESA.
- Torres Hurtado, C. (2011). Organización. En *Teoría general de la administración* (pág. 139). Bogotá: CESA.
- Torres Hurtado, C. (2011). Planeación. En *Teoría general de la administración* (pág. 113). Bogotá: CESA.
- Torres Hurtado, C. (2011). *Teoría general de la administración*. Bogotá: CESA.
- UI, B. (2017). (A. Candil, Entrevistador)
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño Y Aplicaciones*. Editorial Universitaria.

- Zamora, A. (2008). Un análisis de los sistemas de producción de guayaba en el estado de Michoacan. En *Rentabilidad y ventaja comparativa*. Ciudad de México.
- (s.f.). Obtenido de Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del Cauca: <https://nasaacin.org/plan-de-vida-proyecto-nasa/>
- (s.f.). Obtenido de CECID: <http://www.cecidic.edu.co/Productos-y-Servicios/empresa-mixta-kwe-sx-cafe-toribio-cauca/article/la-marca-kwe-sx-cafe>
- (s.f.). Obtenido de Prevencionviolencia Universidad del Valle: http://prevencionviolencia.univalle.edu.co/observatorios/cauca/departament-al/archivos/perfil_cauca.pdf
- (s.f.). Obtenido de TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales: <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/19000>
- (s.f.). Obtenido de TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales: <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/19698>
- (s.f.). Obtenido de TerriData Sistema de Estadísticas Territoriales : <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/19821>
- (s.f.). Obtenido de Oficina del Alto Comisionado para la Paz: www.altocomisionadoparalapaz.gov.co
- (s.f.). Obtenido de Colombia: <https://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/recursos-naturales/>
- (s.f.). Obtenido de CRC: <http://www.crc.gov.co/index.php/ambiental/recursos/recurso-hidrico>
- (s.f.). Obtenido de Comité de Cafeteros del Cauca: https://cauca.federaciondecafeteros.org/fnc/nuestro_cafe/category/118
- (s.f.). Obtenido de Alcaldía de Santander de Quilichao Cauca: <http://www.santanderdequilichaocauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>

Anexo

Encuesta por el cual se hizo el estudio de mercado

ENCUESTA CONSUMO DE CAFÉ.

Realizada por: _____

Nota: Señor encuestador señale por orden de contestación, 1 la primera que el encuestado elija, 2 la segunda y tres la tercera; esto para las preguntas 6, 8, 9, 10 y 11.

1. ¿Qué rango de edad se encuentra?
 - a. 18-25 ____
 - b. 26-31 ____
 - c. 32-37 ____
 - d. 38-45 ____
 - e. 46-50 ____
 - f. 50 o más
2. ¿Nivel de escolaridad?
 - a. Primaria
 - b. Básica secundaria
 - c. Técnico
 - d. Tecnológico
 - e. Pregrado
 - f. Pos-grado
3. ¿Cuál es su sexo? F () M () Otro ()
4. ¿Área de dónde viene? Urbano () Rural ()
5. ¿En qué estrato socioeconómico?
 - a. 1
 - b. 2
 - c. 3
 - d. 4

6. ¿Cuándo piensa comprar café que marca compra? COLOCAR 1 A LA PRIMERA MENCION, 2 A LA SEGUNDA ,3 A LA TERCERA

- a. Águila Roja ()
- b. Bemoka ()
- c. El caminante ()
- d. Nescafé ()
- e. Kwe´sx café ()
- f. Otra, ¿Cuál?_____ ()

7. De acuerdo a las marca de café que menciono anteriormente, califique las siguientes características de 1 a 5 donde, 1 es muy malo, 3 regular y 5 es excelente

	Águila Roja	Bemoka	caminante	Lucake	Kwe´sx café	Otra.
Precio						
Sabor						
Puntos de venta						
Promociones						
Presentación						

Nota: cuando la persona encuestada califica entre 1 y 3 preguntar por qué.

8. ¿En qué momentos del día usted consume café? PUEDE SEÑALAR HASTA 3 OPCIONES 1 A LA PRIMERA MENCION DOS A LA SEGUNDA Y TRES A LA TERCERA

- a. Mañana ()
- b. Tarde ()
- c. Noche ()

9. ¿En qué lugar compra usted el café? HASTA 3 OPCIONES COMO LA ANTERIOR

- a. Supermercado ()
- b. Tienda de barrio ()
- c. Granero ()
- d. Galería
- e. Otra, ¿Cuál? _____()

10. ¿Qué cantidad de café compra usted al mes?

- a. Media libra
- b. Libra
- c. Kilo
- d. Dos kilos

11. ¿En qué tipo de presentación compra café? señale hasta 3 opciones

- a. 50g Papeleta ()
- b. 125g Cuarto ()
- c. 250g Media ()
- d. 500g Libra ()

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el café en sus diferentes presentaciones?

Papeleta 50g	
125g Cuarto	
250g Media	
500g Libra	

13. ¿Reconoce usted o escuchado alguna de estas marcas regionales de Café?

- A. Café Cosurca si () no ()
- B. Café FCC (Federación Campesina del Cauca) si () no ()
- C. Café Fondo Páez si () no ()
- D. Café Quilichao si () no ()
- E. Kwe'sx Café si () no ()

(Si contesta si en la opción e, siga con las siguientes preguntas, de lo contrario finalice la encuesta)

14. ¿Compra usted Kwe'sx Café?

- a. Si
- b. No

15. ¿Ha tenido usted alguna experiencia negativa con kwe'sx café?

- a. Si
- b. No

16. ¿Cuál ha sido su experiencia negativa?

17. ¿Si existiera en el mercado un café especial producido por la comunidad indígena del Norte del Cauca, usted lo compraría?

- a. Totalmente de acuerdo
- b. Quizás si
- c. Quizás no
- d. No lo compraría.