

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA “CAFÉ GRAN  
ARAGON” EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO  
2020 – 2022**



**JESICA JULIETH ASTUDILLO OSSA  
ISABEL TATIANA JIMÉNEZ TELLO**

**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 “CAFÉ GRAN  
ARAGON” EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO  
2020 – 2022**



**JESICA JULIETH ASTUDILLO OSSA  
ISABEL TATIANA JIMÉNEZ TELLO**

**Director  
RAFAEL ANDRÉS GUAUÑA AGUILAR**

**Trabajo de grado presentado como requerimiento para optar al título de  
Administrador de Empresas**

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

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

Firma del jurado

Santander de Quilichao, Cauca (2020)

## **DEDICATORIA DE ISABEL TATIANA JIMÉNEZ.**

*Sé que en este momento es posible que no comprendas mis palabras, pero algún día lo harás, y cuando eso suceda quiero que sepas que este proyecto fue hecho gracias a ti. Tú me motivaste a salir adelante, a mejorar y a enfocar de otra manera mis sueños. Me diste las razones para no renunciar, para encontrar algo bueno de cada difícil situación, para superarme y así ser un ejemplo para ti. Todo esto es gracias a ti, fuiste mi razón para continuar.*

*Te amo y te amaré siempre, hija.*

## **AGRADECIMIENTOS ISABEL TATIANA JIMÉNEZ**

*Quiero agradecer primeramente a Dios por dárme todo, principalmente la vida y múltiples bendiciones para disfrutarla.*

*A mis padres por brindarme la mejor educación que pudieron, por exigirme y criarme para ser la mujer que soy ahora.*

*Al señor Christian Orejuela, por permitirnos trabajar con su empresa, brindarnos la información pertinente y estar siempre abierto a nuestros consejos.*

*A mis profesores por formarme académicamente e instruirme, para convertirme en la profesional que estoy a punto de ser.*

*A mi tutor y orientador de trabajo de grado, por guiarnos en cada paso.*

*A mis hermanos por poner un toque de alegría en mi vida, por ser mi refugio en tiempos difíciles y siempre estar presentes ante cualquier necesidad.*

*A mi esposo Erwin, por ser mi mano derecha, por motivarme a cumplir mis sueños, apoyarme y orientarme para hacerlos posible.*

*A mi hija Arwen D'Vries, por ser la mayor motivación que tengo, por ser mi motor y cambiar el rumbo y la visión que tengo de la vida.*

*A mi amiga y compañera, Jessica, por su amistad, su dedicación y cumplimiento.*

*A mis demás amigos que me regaló este paso por la universidad, por hacer de todo este proceso de formación profesional algo más hermoso y bueno de recordar.*

*Y por último, agradezco a cada funcionario de mi querida Universidad del Valle-Sede Norte del Cauca, sin los cuales, esto nunca habría sido posible.*

## CONTENIDO

RESUMEN.....	11
1. INTRODUCCIÓN .....	13
2. JUSTIFICACIÓN .....	15
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	17
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	20
4.1. Preguntas orientadoras.....	20
5. OBJETIVOS.....	21
5.1. Objetivo general.....	21
5.2. Objetivos específicos .....	21
6. MARCO REFERENCIAL .....	22
6.1. MARCO TEÓRICO .....	22
6.2. MARCO CONTEXTUAL .....	43
6.3. MARCO CONCEPTUAL.....	48
6.4. MARCO GEOGRÁFICO .....	51
7. METODOLOGÍA .....	54
7.1. Tipo de investigación .....	54
7.2. Fuentes para la recolección de información.....	55
7.3. Diseño de muestra.....	56
7.4. Tamaño de la muestra .....	56
8. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA “CAFÉ GRAN ARAGÓN” .....	58
8.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	58
8.1.1. Reseña histórica .....	58
8.1.2. Misión.....	61
8.1.3. Visión .....	61
8.1.4. Objetivos .....	61
8.1.5. Principios .....	62
8.1.6. Estructura organizacional .....	63

8.1.7.	Portafolio de productos .....	63
8.2.	ANÁLISIS INTERNO .....	64
8.2.1.	Análisis de ventas/cartera .....	64
8.2.2.	Análisis de rentabilidad .....	68
8.2.3.	Análisis comparativo de factores de marketing.....	71
8.2.4.	Análisis de cadena de valor.....	75
8.2.5.	Análisis matricial .....	80
9.2.6.	Matriz de evaluación de factores Internos MEFI.....	84
8.3.	ANÁLISIS EXTERNO .....	86
8.3.1.	Consumidor (análisis de segmentación).....	86
8.3.1.1.	Patrones de compra y de consumo .....	87
8.3.2.	Mercado .....	88
8.3.2.1.	Segmentación del mercado.....	88
8.3.2.2.	Comportamiento del mercado .....	90
8.3.3.	Macroentorno .....	92
8.3.3.1.	Factores económicos .....	93
8.3.3.2.	Factores tecnológicos .....	107
8.3.3.3.	Factores ambientales.....	111
8.3.3.4.	Factores político-legales .....	116
8.3.3.5.	Factores socioculturales .....	128
8.3.4.	Microentorno .....	135
8.3.4.1.	Proveedores.....	135
8.3.4.2.	Canales.....	136
8.3.4.3.	Público.....	137
8.3.5.	Matriz de evaluación externa.....	139
9.	ANÁLISIS DE MERCADO .....	141
10.	MATRIZ DOFA.....	149
11.	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING: TÁCTICOS Y ESTRATÉGICOS.....	151
12.	DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.....	152

13.	DEFINICIÓN DE PROGRAMA DE MARKETING.....	156
14.	CRONOGRAMA DE MARKETING.....	163
15.	CONCLUSIONES .....	167
16.	BIBLIOGRAFÍA.....	170
17.	ANEXOS.....	183

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Ventas mensuales por producto de la empresa Café Gran Aragón en el año 2019.....	65
Tabla 2.	Ventas totales por mes de la empresa Café Gran Aragón año 2019.....	66
Tabla 3.	Ventas mensuales por producto de la empresa Café Gran Aragón en el año 2020.....	67
Tabla 4.	Variación en ventas años 2019/2020.....	68
Tabla 5.	Estructura de costos de fabricación por producto año 2019.....	69
Tabla 6.	Estado de resultados de la empresa café Gran Aragón año 2019.....	70
Tabla 7.	Precios y productos de la empresa Café Gran Aragón.....	73
Tabla 8.	Precios y productos de la empresa Café Águila Roja.....	73
Tabla 9.	Precios y productos de la empresa Kwe'sx Café.....	74
Tabla 10.	Precios y productos de la empresa Café Bemoka.....	74
Tabla 11.	Análisis comparativo de factores de marketing.....	75
Tabla 12.	Atractivo del mercado.....	82
Tabla 13.	Capacidad competitiva.....	82
Tabla 14.	Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI.....	85
Tabla 15.	Análisis de segmentación (demográfico).....	87
Tabla 16.	Producción de café en el 2019.....	90
Tabla 17.	Exportaciones de café en 2019.....	90
Tabla 18.	Exportaciones de café en Colombia 2020.....	92
Tabla 19.	Producción de Café en Colombia para el año 2020.....	92
Tabla 20.	Escenario de la tasa de desempleo esperado para el 31 de diciembre de 2020.....	97
Tabla 21.	Escenario del PIB esperado para el 31 de diciembre de 2020.....	105
Tabla 22.	Escenario de la tasa de desempleo esperado para el 31 de diciembre de 2020.....	106
Tabla 23.	Valoración de Factores Económicos.....	107
Tabla 24.	Valoración de Factores Tecnológicos.....	111
Tabla 25.	Valoración de Factores Ambientales.....	115



Tabla 26. Valoración de Factores Político-legales .....	128
Tabla 27. Valoración de Factores Socioculturales .....	134
Tabla 28. Públicos de la empresa Café gran Aragón.....	137
Tabla 29. Matriz de Evaluación de Factores externos .....	140
Tabla 30. Matriz DOFA.....	150
Tabla 31. Objetivos operativos .....	151
Tabla 32. Objetivos estratégicos .....	152
Tabla 33. Estrategias y tácticas. Objetivo N° 1 .....	153
Tabla 34. Estrategias Y tácticas Objetivo N° 2 .....	154
Tabla 35. Estrategias Y tácticas Objetivo N° 3 .....	155
Tabla 36. Programa de marketing del objetivo 1. ....	157
Tabla 37. Programa de marketing del objetivo 1. ....	158
Tabla 38. Programa de marketing del objetivo 2. ....	159
Tabla 39. Programa de marketing del objetivo 3. ....	160
Tabla 40. Programa de marketing del objetivo 3. ....	161
Tabla 42. Cronograma de Marketing.....	164
Tabla 43. Pronóstico de ventas año 2020 .....	185
Tabla 44. Pronostico de ventas año 2021 según incremento previsto del 20%.....	185
Tabla 45. Estado de resultados de la empresa café Gran Aragón años 2019, 2020, 2021 .....	186

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pirámide poblacional de Santander de Quilichao.....	46
Gráfico 2 Distribución de la población por sexo y edad.....	52
Gráfico 3. Índice de envejecimiento en Colombia.....	53
Gráfico 4. Ventas de la empresa para el año 2019. ....	66
Gráfico 5. Precio Interno del Café y TRM (2015-2019).....	91
Gráfico 6. Producto Interno Bruto .....	93
Gráfico 7. Índice de Precio al Consumidor (IPC). ....	95
Gráfico 8. Tasa Global de participación, ocupación y desempleo.....	96
Gráfico 9. Pronóstico de la tasa de desempleo en Colombia para el año 2020.....	97
Gráfico 10. Importaciones en Colombia .....	101
Gráfico 11. Comportamiento del comercio digital. ....	110
Gráfico 12. Matriz StakeHolders de la empresa Café Gran Aragón .....	138
Gráfico 13. Cronograma de Marketing .....	166

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Diagrama de Ishikawa (Espina de pescado).....	19
Ilustración 2. Población desagregada por sexo. ....	46
Ilustración 3. Grandes grupos por edades.....	54
Ilustración 4. Estructura organizacional de la empresa. ....	63
Ilustración 5. Cadena de valor de Porter. ....	76
Ilustración 6. Cadena de valor aplicada a la empresa. ....	77
Ilustración 7. Matriz Multicriterios.....	83
Ilustración 8. Canales de distribución de la empresa Café Gran Aragón.....	136

## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Localización de Santander de Quilichao. ....	45
Imagen 2. Mapa de Colombia .....	51
Imagen 3. Maquinaria de la empresa Café Gran Aragón.....	59
Imagen 4. Maquinaria de la empresa Café Gran Aragón.....	60

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Actores y fuerzas en un sistema de marketing moderno.....	28
Figura 3. Marketing mix. Las cuatro P.....	30
Figura 4. El plan de mercadotecnia.....	36
Figura 5. Proceso de planificación del marketing.....	38
Figura 6. Modelo general del plan de marketing.....	39

## RESUMEN

El presente diseño de plan de marketing se desarrolló para la empresa café gran Aragón productora y comercializadora de café tradicional en el municipio de Santander de Quilichao. El objetivo principal de marketing es generar posicionamiento para la empresa con el fin de incrementar las ventas 20% y la rentabilidad en 17% para el final del año 2021.

El diseño de este plan se realiza con el fin de identificar características de la empresa y el producto en comparación con otras empresas existentes en el mercado, adicionalmente se estudió el microentorno y macroentorno de la empresa lo cual permitió definir fortalezas y oportunidades, así como debilidades y amenazas y con base en esto, realizar la formulación de objetivos, estrategias y tácticas que permitan lograr el posicionamiento de la empresa en el municipio.

**Palabras claves:** Plan de marketing, café, estrategias, tácticas, posicionamiento, investigación de mercados.

## **ABSTRACT**

This marketing plan design was developed for the “Café Gran Aragón” company that produces and also commercialize traditional coffee in the municipality of Santander de Quilichao. The main the main objective of marketing is to generate the positioning for the company in order to increase sales by 20% and cost effectiveness by 17% for the end of 2021.

The design of this plan is carried out in order to identify characteristics of the company and the product in comparison with other existing companies in the market, additionally the micro and macro environment of the company was studied, that allowed to define strengths and opportunities, as well as weaknesses and threats, and based on this, formulate objectives, strategies and tactics that allow the company to position itself in the municipality.

**Keywords:** Marketing plan, coffee, strategies, tactics, positioning, market research.

## 1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación realizó un diseño de plan de marketing para la empresa productora y comercializadora de café “Café Gran Aragón”, basándose en los resultados obtenidos de un análisis de situación, en el que se encontraron variables que afectan tanto negativa como positivamente a la empresa y su crecimiento en el mercado, pues pese a que la empresa cuenta con grandes fortalezas respecto a su producto y además de diferentes oportunidades que puede utilizar para crecer en el mercado, también cuenta con grandes debilidades y amenazas que obstaculizan su desempeño comercial . Estas variables dieron paso al desarrollo de la matriz DOFA, los objetivos de marketing y las estrategias y tácticas para el cumplimiento de éstos.

Durante este proceso de investigación, llegó por sorpresa la Pandemia del COVID-19, que al momento de diseñar el plan de marketing, se convirtió en un nuevo reto, pues debido a esto, fue necesario ajustar en su mayoría las estrategias de marketing para que éstas pudieran desarrollarse de acuerdo a la legislación respecto a la bioseguridad en cuanto a las actividades comerciales, por lo cual, se enfocó la mayor parte de este diseño de plan de marketing a la virtualización y el E-Commerce.

Cabe recalcar, que el modelo de plan de Marketing que se utilizó, fue basado en la metodología propuesta por Ricardo Hoyos ballesteros en su Libro “Plan de marketing: diseño, implementación y control”, por lo cual, los pasos a desarrollar para concluir el diseño de plan de marketing de la empresa “Café Gran Aragón” fueron:

1. Análisis de situación: Se estudiaron aspectos internos y externos de la empresa para así hallar la situación en la que se encuentra la empresa actualmente.

2. Matriz DOFA: se reunieron los factores hallados en el análisis de situación y se catalogaron y seleccionaron de acuerdo a su nivel importancia.
3. Diseño de Objetivos de Marketing: Se analizaron los indicadores de la empresa y con base en pronósticos se establecieron los objetivos, según las necesidades y capacidad de la empresa.
4. Definición de estrategias y tácticas: una vez establecidos los objetivos se elaboró "como" éstos se iban a llevar a cabo (Estrategias) y los pasos a seguir para su cumplimiento (tácticas)
5. Definición de programa de marketing: ya definidas las tácticas, se le asignó a cada una la fecha de inicio y final, el presupuesto y los controles necesarios para verificar el cumplimiento de éstas.
6. Cronograma de marketing: Con base en el programa de marketing, se consolidó en un documento las fechas específicas para la realización de cada táctica.

Es conveniente aclarar, que para éste trabajo se elaboró únicamente una propuesta de diseño de plan de Marketing, más no una implementación, por ende tampoco un control.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La propuesta de diseñar un plan de marketing para la empresa “café Gran Aragón” surgió principalmente por la necesidad de avanzar en un modelo que responda a las nuevas demandas de la sociedad y en particular en torno a la comercialización de un producto que no es nuevo pero que se distingue de otros productos presentes en su misma segmento de mercado. La empresa Café gran Aragón, pese a que ha se ha logrado apenas sostener en el mercado en los últimos años, su poco avance responde a la falta de una administración en lo que respecta a su funcionamiento, pues tal como lo afirma la Teoría General de la Administración, la administración es parte esencial para el crecimiento, permanencia y éxito de una empresa, sin ésta, la empresa difícilmente se mantendrá en el mercado. (Chiavenato, 2018) del mismo modo, la teoría de contingencia plantea que es necesario comprender que cada empresa es diferente, por lo cual no existe un solo modelo o plan que pueda aplicarse a todas las empresas, si no que éste debe diseñarse de acuerdo al enfoque y situación de cada una en particular, y el éxito y permanencia de éstas responde únicamente al análisis y monitoreo del ambiente general de cada específicamente. (Hersey, Fiedler , & Blanchard , 1997). En este orden de ideas, sabemos que el análisis y monitoreo del ambiente general de una empresa es parte fundamental del marketing, pues sin esto, no sería posible diseñar o ejecutar un plan de marketing.

Tal como lo afirma (Sainz de Vicuña, 2012) cuando se habla de marketing, se habla de consumidor o cliente. Dicha afirmación conduce a determinar que el objetivo del marketing deberá orientarse hacia la satisfacción de las necesidades del cliente produciendo beneficios para la empresa.

Luego de indagar sobre la pertinencia y la posibilidad de avanzar en la propuesta de un plan de mercado, su enfoque está dirigido para los años 2020 y 2021 incursionar en nuevos mercados logrando un equilibrio y permanencia en ellos y trabajando continuamente por establecer un alto grado de posicionamiento que

logre, no solo igualar a la competencia, sino superarla en aspectos relacionados con elementos de fondo en el producto, como su aroma, maridaje y accesibilidad, elementos que por sobre todo buscan los consumidores de café de calidad.

Teniendo en cuenta la economía del sector del departamento del Cauca, puntualmente Santander de Quilichao, es fundamental que desde escenarios académicos del municipio surjan iniciativas que permitan el desarrollo de la misma, facilitando la mitigación de situaciones desfavorables por las que pueden atravesar los mercados del sector local en la actualidad. En lo que corresponde a la comercialización de café, por su gran importancia, no solo como emprendimiento emergente, sino como elemento simbólico del mercado nacional. Por consiguiente, es pertinente y de gran ayuda desarrollar un plan de marketing que reúna diversas estrategias para la generación de espacios competitivos y contribuir así con aspectos que permiten el crecimiento del proyecto productivo en particular y en general aportar al desarrollo del municipio.

Con esta investigación, además se logra facilitar a los futuros interesados en el tema, los factores principales a tratar en el diseño de un plan de marketing, teniendo como objeto de investigación una empresa del sector caficultor del norte del departamento del Cauca y con características que la distinguen de otras, como por ejemplo las mencionadas estrategias de captación de materia prima a partir de la producción de la zona de influencia de la planta y su vinculación con la sociedad rural, aportando a un desarrollo sostenible, colaborativo y vinculante con otros sectores que promueven no sólo un crecimiento a la economía local, sino a la construcción de condiciones sociales dignas y por consiguiente a mantener el equilibrio social de su entorno inmediato.

Para la realización de la misma, se tuvo en cuenta los aspectos metodológicos, que permitieron dar cumplimiento a los objetivos de estudio con ayuda de una guía que aportó el desarrollo del análisis cualitativo y cuantitativo, pues con base en ésta se utilizaron técnicas de recolección de información tales como la



entrevista al propietario de la empresa y una encuesta realizada de manera virtual a una muestra de la población de Santander de Quilichao, además de la recolección de datos y variables culturales, económicas, políticas, entre otras, que afectan directa o indirectamente el funcionamiento de la empresa. Dichas técnicas permitieron conocer más a fondo la situación de la empresa de manera interna y externa.

El resultado general de la investigación permitió conocer a profundidad las estrategias y medidas que se deben tener en cuenta para el desarrollo de un plan de marketing en la empresa “café Gran Aragón”.

### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Este emprendimiento de crear una empresa dedicada a la producción y comercialización de café, la cual tomó el nombre de “Café Gran Aragón”, nace el año 2013 como respuesta a la necesidad de emprender un negocio familiar que permitiera generar los recursos para el sostenimiento de un grupo de personas en la vereda Quinamayo del municipio de Santander de Quilichao. Considerando las difíciles condiciones que se enfrentan para establecer un emprendimiento duradero en particular en zonas rurales, el bajo nivel de formación de los pobladores y el precario acompañamiento institucional, este ejercicio se proyecta como un modelo que aporta a las condiciones para el desarrollo, económico, social y cultural de las comunidades rurales que deciden emprender un trabajo que vincula a la comunidad, en diferentes niveles.

Por el difícil acceso a los proceso de capacitación formal, dado la falta de experiencia en el tema comercial y a razón de ser una iniciativa empírica que no contó con la asesoría en cuestión de mercadeo, gestión de calidad y producción, en la primera etapa de este emprendimiento se inició el trabajo en un periodo que

comprendió inicialmente 3 meses, durante los cuales no se logró cumplir la expectativa de comercialización y de apertura de nuevo mercado.

De manera empírica y a partir de las experiencias recogidas del primer ejercicio realizado en 2013, se avanzó en 2014 hacia la implementación de técnicas para mejorar aspectos como la tostación de la materia prima, se investigó en torno a las alternativas de empaque y se definió un tipo adecuado, más atractivo y que permitiera el reconocimiento del producto. Luego de esto se inició un trabajo de definición de mercado en el que se esperaba aumentar el número de clientes que compraran directamente el producto, sin pensar aun en buscar el ingreso a las grandes superficies y supermercados.

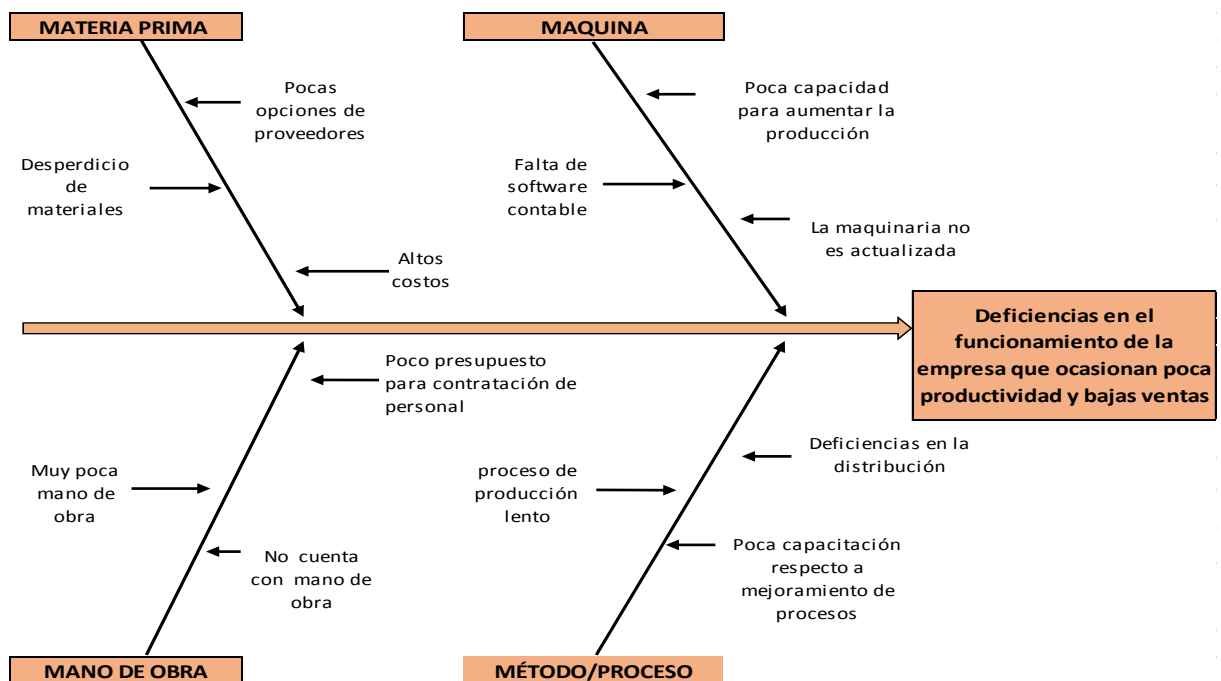
Pese a los anteriores esfuerzos, la empresa se ha encontrado en desventaja frente a los competidores líderes en el mercado como café Agila Roja, Colcafé, café Sello Rojo, Café Bemoka y segundos competidores como Kwe'sx café y Café Quilichao, Cosurca, entre otras. Considerando la competencia fuerte en las grandes superficies locales, se han dirigido los esfuerzos a la introducción de sus productos en graneros, tiendas y por mercadeo directo, estrategias que aún siguen siendo desventajosas frente a la estrategias comerciales de los grandes productores que aparte de lograr un reconocimiento a nivel nacional y municipal respectivamente y cuentan con asesoramiento profesional en su área de producción y comercial; asesoramiento con el cual no cuenta la empresa "Café Gran Aragón" pues aún funciona de manera empírica con respecto a su planteamiento comercial, lo cual tampoco responde a estrategias mercantiles, ocasionando que ésta utilice los recursos disponibles de manera errónea, además de no tener un control de ingresos / egresos, y no contar con una base segura para la toma de decisiones comerciales, provocando que la empresa carezca de objetivos comerciales claros y una propuesta mercantil adecuada.

Así mismo, se presentan falencias en cuanto a la mano de obra puesto que los procesos de producción son realizados por el propietario de la empresa debido a

que no tiene capacidad económica para realizar la contratación de personal para dicho proceso; por lo cual es un proceso de producción que además de lento, ocupa más tiempo, siendo muy poco eficiente.

Conjuntamente, la maquinaria con la que la empresa cuenta se no ofrece la capacidad de aumentar el volumen de producción y por ende, su nivel de ventas. Sumado a esto, no cuenta con software para el registro de las finanzas, ocasionando que el gerente no tenga total conocimiento de sus ingresos y egresos. Del mismo modo, la empresa cuenta con una baja opción de proveedores, lo que conduce a que además de los altos costos, compre materia prima inadecuada que lleva a que haya un desperdicio de materiales ocasionando que haya un alto costo en el producto final.

Ilustración 1. Diagrama de Ishikawa (Espina de pescado).



Fuente: Elaboración propia, 2020.

Frente a este hecho se observa que de seguir sus actividades como hasta la actualidad, no se garantizará el sostenimiento de la empresa en un futuro, pues el poco crecimiento que tiene la empresa debido al deficiente manejo y la carencia de un plan de marketing, puede provocar que a futuro la empresa se vea obligada a clausurar su producción. Pensando en este motivo, el gerente y representante legal de la empresa, ha tomado la decisión de emprender este trabajo acompañado por estudiantes del programa académico Administración de empresas, las cuales tuvieron a su cargo el diseño un plan de marketing que permita una alternativa posible, coherente y ajustada a las necesidades reales que presenta el contexto de la empresa y del municipio de Santander de Quilichao, como escenario de posicionamiento de este producto.

#### **4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el plan de marketing para la empresa “café gran Aragón” en Santander de Quilichao, Cauca para el periodo 2020- 2022?

##### **4.1. Preguntas orientadoras**

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que afectan el diseño de una propuesta de marketing para la empresa “café gran Aragón”?
- ¿Qué variables se deben tener en cuenta en el análisis de la matriz DOFA de la empresa “Café Gran Aragón” para así definir los factores claves de éxito para la empresa “café gran Aragón”?
- ¿Cuáles podrían ser los objetivos operativos y estratégicos de marketing para la empresa “Café Gran Aragón”?
- ¿Qué mecanismos de gestión y control se pueden definir para realizar las acciones propuestas en diseño del plan de marketing para la empresa “Café Gran Aragón”?

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. Objetivo general**

Diseñar un plan de Marketing para la empresa “café gran Aragón” en Santander de Quilichao, Cauca para el periodo 2020- 2022.

### **5.2. Objetivos específicos**

- Realizar un análisis interno y externo de la empresa teniendo en cuenta los factores que afectan a la empresa “Café gran Aragón”.
- Evaluar las variables de la matriz DOFA de la empresa “Café gran Aragón” y definir los factores claves de éxito.
- Establecer objetivos de Marketing: operativos y estratégicos de la empresa “Café Gran Aragón”
- Definir estrategias, mecanismos de gestión y control que permitan el cumplimiento de los objetivos de marketing de la empresa “Café Gran

## **6. MARCO REFERENCIAL**

### **6.1. MARCO TEÓRICO**

A lo largo de la historia, diferentes autores han dado su concepto respecto a la administración, por ejemplo (Da Silva, 2002) define administración como el conjunto de actividades que conduce a aprovechar los recursos de forma eficiente y eficaz con el fin de lograr uno o varios objetivos planteados, de igual forma (Hitt, Black, & Porter, 2006) La definen como el proceso de usar y estructurar conjuntos de recursos dirigidos hacia el cumplimiento de las metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional y del mismo modo (Chiavenato, 2018) expone que la administración es el proceso de planear, dirigir, controlar y organizar el uso de los recursos para lograr los objetivos de la empresa; según estos conceptos, es posible comprender que básicamente la administración es un proceso que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y actividades realizadas en la organización con el fin de alcanzar las metas y objetivos planteados de forma eficiente y eficaz.

En la actualidad, el mundo está conformado por múltiples organizaciones; La sociedad moderna nace, crece, trabaja, se divierte, aprende, se cura y muere (entre otras cosas) dentro de las organizaciones, básicamente, la vida de las personas y su desarrollo y función dentro de la sociedad depende netamente de las organizaciones. Estas organizaciones son coordinadas, planeadas, dirigidas y controladas dentro de un sistema administrativo compuesto por diferentes tipos de recursos, ya sean personas, muebles, inmuebles, capital, tecnología, etc. Su esencialidad, tamaño y complejidad, lleva a que las organizaciones necesiten ser administradas, por lo cual es necesario contar con personas organizadas mediante un sistema jerárquico para que se ocupen de diferentes áreas y asuntos; es aquí donde entra la Teoría General de la Administración, pues esta se encarga de estudiar la administración de las organizaciones sin importar esta donde se aplique. (Chiavenato, 2018)

La TGA plantea que la administración es indispensable para el desarrollo, subsistencia, permanencia y éxito de la empresa, si la administración no existiera, las empresas no tendrían manera de mantenerse y crecer. Es por esto que la administración se muestra como una de las áreas del conocimiento que más estudio y supervisión requiere, pues está llena de dificultades y desafíos, razón por la cual, la TGA busca desarrollar en el administrador la capacidad de pensar, diagnosticar problemas y plantear estrategias para solucionarlos. (Chiavenato, 2006)

Cuando se habla de organizaciones o empresas y teorías administrativas, es necesario destacar que no existen verdades absolutas ni principios universales, todo es relativo, pues cada empresa es diferente, por ende su enfoque y situación es diferente, así es como lo plantea la Teoría Situacional o Teoría de Contingencia.

La teoría de Contingencia expone que no es posible aplicar el mismo plan o modelo a todas las empresas, pues no existe forma única de organizar y administrar que sea aplicable a todas las empresas, si no que estos planes dependen únicamente de la situación en la que cada una de éstas se encuentre. Para esto, el enfoque de contingencia propone que debe tenerse presente que la empresa no se encuentra sola en el mercado, y que toda situación que ocurra respecto a su ambiente general afecta la situación de la misma, por lo cual, el éxito de la empresa depende de la supervisión y monitoreo del ambiente general. (Hersey, Fiedler , & Blanchard , 1997)

Así mismo, es importante definir conceptos esenciales en el proceso de la elaboración del presente documento. (Armstrong & Kotler, 2003) Sostiene que “el concepto esencial de mercadeo es la transacción. Una transacción es el intercambio de valores entre dos entidades. Marketing es una ciencia descriptiva que involucra el estudio de cómo se crean, estimulan, facilitan y valoran las transacciones” Por su parte, (Tracy, 2016) expone que “la mercadotecnia es el

arte y la ciencia de determinar lo que los clientes presentes y futuros realmente quieren y necesitan”.

Del mismo modo, se determina qué es un plan de Marketing desde el punto de vista de varios autores. Según el autor (Parmerlee, 1999) el plan de marketing “es un proyecto que define la manera en que se comercializarán sus productos o servicios en el mercado. Su función consiste en tomar los datos y la información que ha sido obtenida y analizada sucesivamente en el análisis de mercado, el análisis del producto, el análisis de marketing y el plan de marketing estratégico y verlos en forma de documento para que den una interpretación detallada, precisa y objetiva”. Por su parte, (Sanz de la Tajada, 1974) define el plan de marketing como un “documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”.

Igualmente, (Sainz de Vicuña, 2012) expresa que “plan de marketing es un documento que posee una presencia física, un soporte material que recoge todos sus contenidos desde un punto de vista formal.”

Es fundamental además, indicar que en todo este proceso de marketing resulta indispensable pensar en el cliente siendo éste a quien va dirigido el producto o servicio. Tal como lo dice (Armstrong & Kotler, 2003) quien expresa que el marketing fundamentalmente se ocupa de los clientes buscando dar valor y satisfacción al mismo, es sus propias palabras: “El marketing es la entrega de satisfacción a los clientes obteniendo una utilidad”.

Así mismo (Armstrong & Kotler, 2003) da varias definiciones esenciales de la mercadotecnia entre ellos se encuentran: 1) necesidades, deseos y demandas 2) Producto, servicio y experiencia 3) Valor, costo y satisfacción 4) Intercambio, transacciones y relaciones.



- 1) Necesidades: período en el que se aprecia la privación de algunos elementos que generan satisfacción.

Deseos: Demandar elementos satisfactorios determinados, avalados por el poder adquisitivo.

Demandas: Desear bienes específicos que contando con la capacidad y la voluntad de adquirirlos.

- 2) Producto: (Armstrong & Kotler, 2003) lo definen como “cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad”. Dice además que este concepto no está limitado solo a elementos tangibles sino que también intangibles como los servicios.

Servicio: Se define como las acciones o beneficios que se brindan para la comercialización y que son originalmente intangibles.

Experiencia: Se da mediante la organización de bienes y servicios, las organizaciones pueden establecer, mostrar y comercializar experiencias de marca. Se presenta el ejemplo de Disneyland.

- 3) Valor, costo y satisfacción: Estimaciones que hace el usuario de la capacidad que posee el producto para satisfacer sus necesidades. El usuario elegirá el producto que le recompense un mayor valor a cambio de su dinero
- 4) Intercambio, transacciones y relaciones: En este punto el autor expone cuatro maneras en las cuales se puede obtener un producto. La primera de ella es la autoproducción donde las personas no interactúan con nadie más. La segunda es la coacción, la cual no ofrece ningún beneficio a los demás, excepto el de que no se les perjudique. La tercera es la mendicidad, no tiene nada tangible que ofrecer excepto gratitud. Y por último expone el intercambio, se ofrece un cambio de algún recurso, como dinero, otro producto o algún servicio.

Por otro lado, como lo expresa el autor (Cohen, 2001), el “plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio.”

Menciona además una serie de utilidades que tiene el plan de marketing entre las que se encuentran: 1) Sirve de mapa, 2) Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia, 3) Informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos, 4) Permite obtener recursos para la realización del plan, 5) Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras.

- 1) Sirve de mapa: Indica la ruta desde el inicio del plan hasta el logro de las metas y los objetivos. Describe el entorno del mercado, incluyendo los competidores, las condiciones económicas, la legislación, las situaciones económicas, las situaciones tecnológicas, los factores sociales y culturales y los aspectos demográficos del mercado, la demanda pronosticada, así como los recursos disponibles de la empresa.
- 2) Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia: Pronostica los cambios que se pueden presentar y planifica la ruta necesaria para superar imprevistos, permite hallar nuevas vías que lleven al objetivo planteado con la menor dificultad.
- 3) Informa a los nuevos participantes de su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos: Es importante que todos aquellos que tomen parte de la realización de la estrategia, comprendan cuáles son sus responsabilidades y como articulan sus labores en el conjunto de la estrategia.
- 4) Permite obtener recursos para la realización del plan: El plan de marketing resulta significativo para persuadir a quienes convenga de que asigne capital, personal y otros activos al proyecto, y habiendo escasos recursos hay que persuadirle de que el capital, los bienes y el trabajo se van a manejar de la forma más eficaz y rentable.

- 5) Sirve para darse cuenta de los problemas, las oportunidades y las amenazas futuras: “Permite establecer estrategias y considerar lo que se va a hacer con las oportunidades, amenazas, y problemas futuros.” (Cohen, 2001)

Adicional a esto (Cohen, 2001) menciona que existen dos tipos de plan de marketing, el primero de ellos para un producto nuevo el cual se prepara para productos, servicios, líneas de productos, o marcas que la empresa no haya lanzado al mercado. El segundo tipo de plan es el anual que sirve cuando la empresa ya tiene un producto, servicio o línea de producto ya establecido en el mercado y deben revisarse de forma periódica preferiblemente de forma anual, esto con el fin de detectar nuevos problemas, oportunidades y amenazas que pueden pasarse por alto en el día a día.

De este modo, se evidencia la importancia de la elaboración de un plan de marketing para cualquier empresa sirviendo como rumbo a la hora de cumplir los objetivos que se ha planteado la empresa.

Los autores (Armstrong & Kotler, 2003) plantean un esquema sobre los principales actores y fuerzas en un sistema de marketing moderno (Figura 1). El marketing involucra servir a un mercado de consumidores finales teniendo presencia de competidores. La empresa y los competidores remiten sus respectivos productos a los consumidores finales, ya sea de manera directa o a por medio de intermediarios. Todos los participantes del sistema se ven afectados por la influencia de aspectos importantes del entorno tales como factores económicos, demográficos, tecnológicos y socioculturales.

Cada miembro del sistema agrega valor para el siguiente nivel. Por tal razón, el éxito de la empresa depende no solo de sus propias acciones, sino también de qué el sistema en conjunto satisfaga las necesidades y requerimientos de los consumidores finales.

Figura 1. Actores y fuerzas en un sistema de marketing moderno.



Fuente: Kotler, P, 2003. Fundamentos de marketing.

Por otro lado, es preciso mencionar que dentro del marketing existen herramientas como la mezcla de mercado que resulta útil a la hora de planear en cualquier empresa o negocio las acciones que se van a tomar para la realización del marketing.

En ese sentido, (Dvoskin, 2004) define producto desde una primera instancia, "solo aquellos atributos que lo constituyen, como las características tecnológicas, la marca, las variedades (sabor, color) y tamaño". Desde una segunda perspectiva, comprende el producto como un "concepto que tiene varios atributos internos: la variedad, el diseño, la marca, el tamaño o empaque, y otros que son externos y deben ser incluidos: la distribución, el precio y la promoción". Todo esto partiendo de la base de que no es posible concebir un producto o servicio que no tenga un precio, que no sea distribuido o no sea dado a conocer mediante publicidad.

En relación con los atributos internos, se tendrá que definir la variedad del producto que serán ofrecidos, las cantidades que se expedirán, el diseño, envase

y la marca. En cuanto a los atributos externos, se definirá el lugar de distribución, el precio del producto en los distintos canales de distribución y la estrategia de promoción que acompañará el producto.

Con respecto a promoción, (Dvoskin, 2004) la define como “el esfuerzo que hace la empresa para informar a los compradores y persuadirlos de que su producto es superior al de la competencia”. Abarca actividades de la publicidad gráfica en los medios y en vías públicas, publicidad televisiva, en los puntos de venta, el merchandising, etc.

En cuanto a plaza, el autor expone que “denomina un concepto relacionado con la distribución y la generación de oportunidades de compra: lugar donde se concreta el intercambio. Comprende dos áreas definidas, la primera es el lugar concreto donde se vinculan la oferta y la demanda; la segunda es el proceso necesario para que el producto llegue al lugar de compra, es decir, la logística”.

Como ultima herramienta de la mezcla de mercado, el precio es el único aspecto que genera ingresos para las empresas. Percibe conceptos como: encontrar el costo, el cual se determina a partir de los recursos que una compañía tiene que utilizar para que un bien o servicio sea comercializado en el mercado. Por otro lado, se encuentra el valor, que es lo que el usuario de un producto o servicio está dispuesto a conceder para satisfacer una necesidad. En tercer lugar está el concepto de precio, que es el valor por el cual se realiza la transacción. Habitualmente este se hallará a partir del costo y el valor.

Se dice además que no se puede realizar una P sin tener en cuenta las otras tres, ya que éstas funcionan como una unidad sólida. En la figura 2 se muestra con más claridad estas variables.

Menciona (Dvoskin, 2004) que “la mezcla de marketing es el resultado del conjunto de elecciones, acciones y decisiones de la organización respecto de cada

una de las áreas de las cuatro P. De esta manera se puede pensar en infinitas maneras de responder a las necesidades que plantean distintos mercados.”

Figura 2. Marketing mix. Las cuatro P.



Fuente: Philip Kotler. Citado por Roberto Dvoskin. Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia. 2004

El Marketing puede parecer una herramienta muy actual, sin embargo es un término utilizado desde décadas atrás. Ver la evolución que ha tenido el marketing con el pasar de los años, refleja el cambio que ha vivido el mercado. Se dice que la primera vez que se habló de “Marketing” fue gracias a E.D. Jones, profesor de la Universidad de Michigan de Estados Unidos en 1902 donde él impartía el curso de “la industria distributiva y reguladora en Estados Unidos”. Otras versiones aseguran que el nacimiento del marketing se produce por Fred E. Clark primer presidente de la American Marketing Association quien escribía “principios del Marketing” en 1922.

Sin importar la época en la que surge el marketing, es claro que es tan antiguo como la necesidad del ser humano de obtener cosas a cambio de otras.

Se dice que el plan de marketing es el estudio y aplicación de estrategias para conseguir mejorar la comercialización. Aunque la forma de intercambiar bienes ha variado con los años, la necesidad de aumentar los beneficios ha sido la misma. Según Philip Kotler, en primera instancia las empresas se dedicaban a producir en masa para así vender más. Con el paso de los años, se han centrado en mejorar las ventas y atender las necesidades del consumidor.

Con el avance y la incursión de nuevas tecnologías, las empresas afrontan el reto de ofrecer experiencias personalizadas al consumidor.

Como lo expresa (Paz, 2007) “la historia del marketing es la historia de la sociedad moderna, es la historia de la economía actual, es la historia de la cultura del consumo contemporáneo” Se trata de una disciplina que ha ido creciendo de la mano de los nuevos canales de comunicación y de información que el último siglo ha brindado. (Vidal, 2004) Por su parte, supone una aproximación a como la sociedad evoluciona a modelos económicos avanzados donde el marketing toma su verdadera dimensión. Es así como el autor clasifica esta evolución al desarrollo de cinco etapas:

- La sociedad tradicional: se dan una serie de funciones productivas limitadas, ante todo a satisfacer necesidades básicas y todo ello sin división del trabajo y con índices de productividad muy bajos.
- Las condiciones previas al despegue: En esta etapa empieza a dominar la aplicación de inventos científicos en la cadena de producción. Esto empieza a generar beneficios para cubrir las necesidades básicas.
- Despegue o take off: Se caracteriza por la aparición decidida de determinados sectores económicos tales como el sector textil y el ferrocarril. Sectores que darían como resultado una dinamización en el mercado puesto que arrastrarían consigo otros sectores como el metalúrgico, entre otros.

- El camino a la madurez: Consolida los cambios iniciados y lo hace en línea de establecer aquellos elementos y comportamientos económicos que resultan más eficientes. De esta manera, se dan concentraciones industriales, economías de escala, optimización de recursos. Todo aquello acercará la primera gestión de crisis económica que no será ni más ni menos que la gestión de los excedentes que el mercado no puede absorber. Es en ese momento donde el marketing de forma genérica hace su aparición.
- El consumo en masa: Se lleva al límite el potencial de producción de acuerdo a las necesidades del mercado. En esta fase el marketing maduró hasta el punto de tener que adoptar técnicas y métodos mucho más científicos que optimizan el contacto entre los agentes del mercado.

El avance tecnológico que se produce en la empresa más precisamente en la PYME es la aparición del ordenador personal. Este hecho facilitó el aumento en capacidad y potencia de nuevas colecciones de programas de gestión ayudando de manera decisiva a una nueva manera de entender la gestión de empresa. Esto abre una gran oportunidad al mundo del marketing en el que de la mano de estrategias, facultará a la empresa a un salto decidido hacia la competitividad. Por el contrario las empresas que se niegan a adoptar estas medidas se verán superados por sus competidores.

En la última época, la característica más notable que ha impulsado el avance de las prácticas empresariales ha sido la progresiva necesidad de dirigir la empresa en un entorno competitivo. El marketing juega un papel importante en el conjunto de estrategias de la empresa. (Munuera & Rodríguez, 2007) Explican que “la adopción de una filosofía de marketing de orientación al mercado tiene una gran importancia en el proceso empresarial de creación de valor y en el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia.”



En el desarrollo de la búsqueda de información, se encontraron investigaciones realizadas con el fin de analizar la importancia que tiene el marketing en el crecimiento empresarial.

- **Marketing e internet**

La famosa World Wide Web, conocida por sus siglas WWW, hoy llamada "Internet", tomó forma abierta comercial a mediados de la década de 1990. (Castells, 2000) citado por (Quiroga, Murcia, & Ramirez, 2016), No obstante su aplicabilidad en las ventas, el comercio y el mercadeo virtual se encuentra recién en proceso de crecimiento y aceptación, designado como "E-Commerce", lo cual ha impactado en gran manera a compañías de tipo productivas y comerciales, cambiando así en ellas, casi que por completo la dimensión estratégica. (Quiroga, Murcia, & Ramirez, 2016)

Con la llegada del "internet" y el fácil acceso a grandes cantidades de información, se da por hecho que tanto compradores como vendedores, logran por medio de la web obtener suficiente información respecto a: precios, gustos y preferencias, y presupuesto; disponible para la compra de mercancías y servicios, según las características dadas por éste llamado "Mercado virtual". (Jolivet & Julien, 2016)

A medida que el internet ha ido tomando fuerza, ha demostrado ser una herramienta sumamente útil para la realización de negocios, en donde compradores y vendedores tienen la facilidad de conocerse, acordar su compra, realizar transacciones electrónicamente e interactuar de manera constante, convirtiendo este mundo virtual en una gran oportunidad para empresarios y consumidores para generar ganancias, mejorar precios y satisfacer sus deseos y necesidades. (Jolivet & Julien, 2016).

- **El Comercio electrónico**

Se define comercio electrónico como “la producción, distribución, comercialización, venta y entrega de bienes y servicios por medios electrónicos” (Organización Mundial de Comercio - OMC, 1998)

Nace paralelo al internet, a finales de los años 90's, con el fin de mejorar la relación entre compradores y vendedores. “Esta nueva manera de vender y comprar se dio gracias al desarrollo de la empresa red que dinamizó los procesos de compra, venta y despacho de mercancías, mediante el intercambio de la información” (Castells, 2000) citado por (Quiroga, Murcia, & Ramirez, 2016).

La introducción del comercio electrónico a las empresas, cambió la manera en la que se realizaban los negocios, a medida que se fueron incluyendo nuevos medios para la comercialización de productos y brindando una mejor información a los consumidores respecto a éstos, no obstante, el comercio electrónico ha tenido un crecimiento fuerte en la última década, debido al fácil acceso y disponibilidad de la tecnología móvil y digital, siendo una dinámica utilizada mayormente por las personas jóvenes. (Quiroga, Murcia, & Ramirez, 2016)

- **Marketing digital**

El marketing digital “es un conjunto de estrategias de mercado que ocurren en la web y que buscan un tipo de conversión por parte del usuario” (Selman, 2017)

Cómo ya se ha expuesto anteriormente, la tecnología ha generado grandes cambios y progresos en todos los ámbitos, estos cambios han generado grandes beneficios, no sólo para las personas sino también para las empresas, las cuales han encontrado múltiples oportunidades en el desarrollo de las comunicaciones, ya que son tecnologías que están al alcance tanto de las PYME como de las grandes empresas, dado esto se han comenzado a desarrollar una gran cantidad de operaciones comerciales (Arias, 2014)

El marketing digital, se caracteriza por dos aspectos: Personalización y masividad, definiendo personalización como la información que se obtiene mediante el internet de los usuarios respecto a gustos, preferencias, intereses, búsquedas, compras, características demográficas, perfiles detallados, etc. Mientras que la masividad supone que con un menor presupuesto se puede tener un mayor alcance y una mayor forma para así saber cómo los mensajes llegan a un público en específico. (Selman, 2017)

El marketing digital ha sido considerado una estrategia poderosa para el año 2017 en adelante, ya que hay más control de los resultados, ya que existen más herramientas que permiten conocer a los seguidores (posibles clientes) con la información que se brinda por medio del internet y el uso de las redes sociales. (Arias, 2014)

- **Estrategias de Marketing Digital:**

Según el autor (Selman, 2017) éstas son las acciones que se pueden realizar para la realización de un plan de marketing digital:

- **Anuncios de pago:** Son anuncios puestos en diferentes sitios web, con el fin de dirigir a los seguidores y posibles compradores hacia el sitio web de la empresa.
- **Marketing por E-Mail:** son mensajes específicos enviados a los clientes o seguidores que han brindado de forma voluntaria su dirección de correo electrónico.
- **Marketing en las redes sociales:** Es el envío de mensajes y la generación de publicidad por medio de las diferentes redes sociales (Facebook, Instagram, twitter, MySpace, entre otros) para atraer clientes a adquirir su producto o servicio.
- **Marketing de afiliado:** Se trata de promocionar los productos de la empresa pagando por cada visitante o cliente que visita su sitio web.

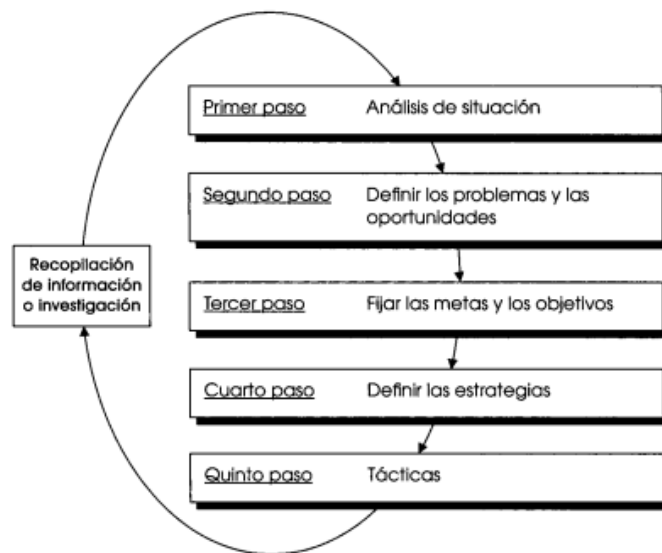
- **Video marketing:** Es la publicación de videos con el fin d promocionar un producto o servicio.

Partiendo de lo anterior, es importante presentar modelos de plan de marketing planteados por autores especialistas en el tema. Existen diferentes modelos de plan de Marketing, aunque en forma, los planes de marketing pueden presentar variaciones de acuerdo a los criterios de cada autor.

- **Modelo de plan de marketing propuesto por Mark London, 2005**

El autor (London, 2005) plantea que para que un programa de marketing sea efectivo, el elemento principal debe ser el plan de marketing, el cual servirá de guía. Agregando que los elementos principales para la realización de éste se dividen en cinco pasos, los cuales se exponen en la siguiente figura:

Figura 3. El plan de mercadotecnia.



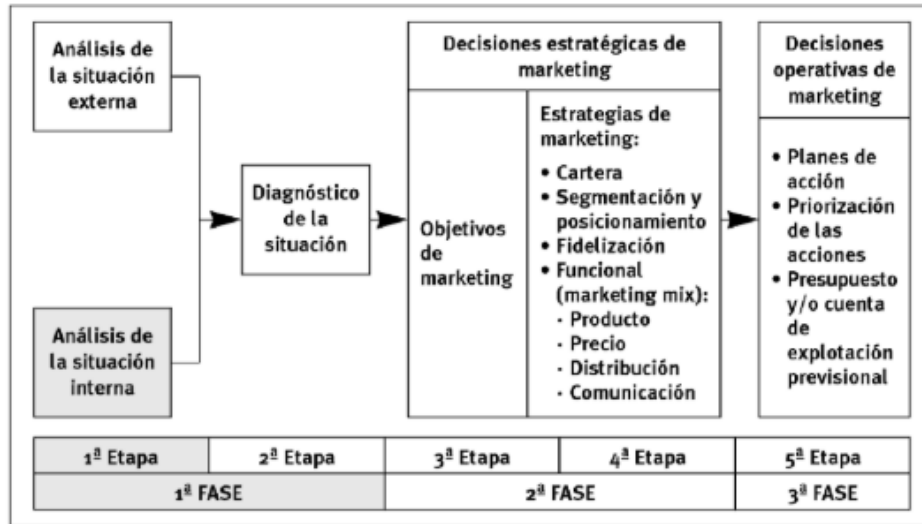
Fuente: Mark London. 2005

Para iniciar se realiza el análisis de situación, ya que como expone el autor (London, 2005) la investigación es la base de todo mercadeo, por lo cual, en el análisis de situación se recoge toda la información necesaria sobre el área de negocio, su competencia y consumidores con el fin de llevar a cabo el plan indicado. Una vez analizada la situación se identifican los problemas y oportunidades, lo cual sirve para determinar los desafíos y ventajas competitivas para explotar y expandir. Seguido de esto se fijan las metas y los objetivos, es decir, se explica detalladamente que se quiere lograr pero no cómo; después se plantean las estrategias, las cuales son básicamente un plan estipulado de manera escrita de las técnicas que se van a utilizar para lograr alcanzar los objetivos, y por último se proyectan las tácticas, las cuales se encuentran marcadas por las estrategias planteadas, es decir, cada estrategia va respaldada por una táctica.

- **Modelo de plan de marketing propuesto por José María Saiz de Vicuña (2016)**

Según la definición de (Sainz de Vicuña, 2016), un plan de marketing es un documento escrito el cual define de manera estructurada y sistematizada los campos de responsabilidad de la función del marketing; también expone que éste hace parte de un análisis y diagnóstico de la situación para así poder definir los objetivos de marketing y las estrategias que se van a utilizar para lograr alcanzarlos. El autor (Sainz de Vicuña, 2016) plantea el siguiente modelo:

Figura 4. Proceso de planificación del marketing.



Fuente: José María Sainz De Vicuña

- **Modelo de plan de marketing propuesto por Ricardo Hoyos Ballesteros. 2013 a implementar.**

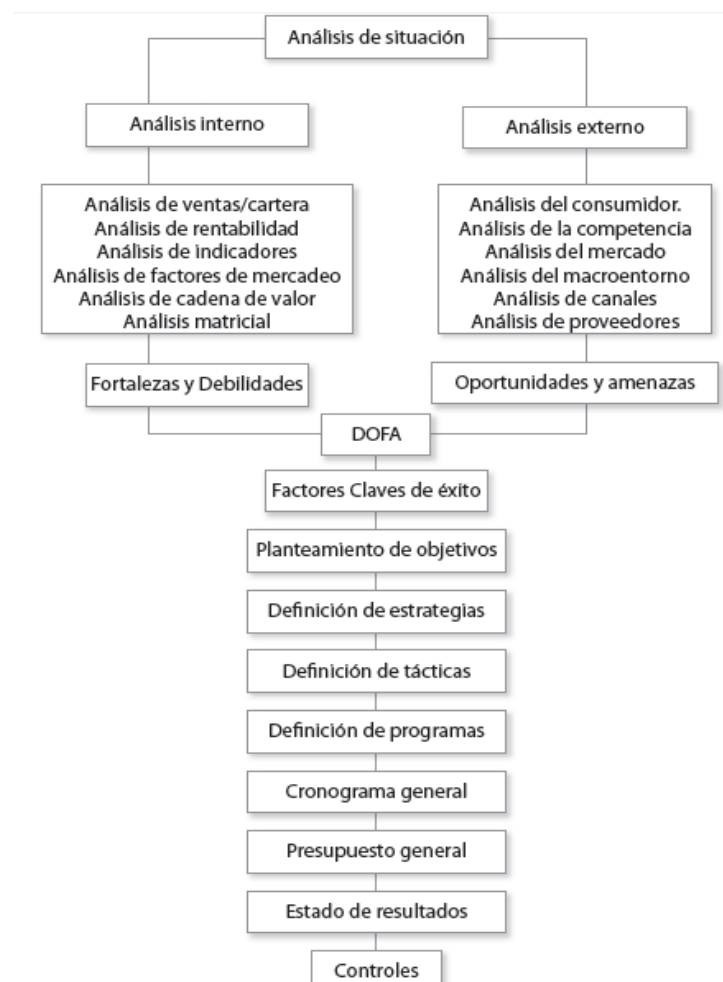
El autor (Hoyos, 2013) afirma que para comprender la importancia del plan de marketing es importante entender lo que significa planeación, de la cual podemos obtener varios conceptos, por ejemplo: el mismo autor lo define como “ la manera en la que se ajustan los recursos de una organización a los objetivos”, sin embargo también toma otra definición : “*un proceso mediante el cual se determina en dónde está una compañía, a dónde quiere llegar y qué debe hacer para llegar a donde quiere, es decir, mediante cuál estrategia quiere pasar de una situación dada a una deseada y posible*”. Citado en (Saavedra, 1999)

En cuanto a lo estratégico el autor afirma que existen tres elementos fundamentales en cuanto al concepto relativo de lo estratégico, pues define planeación estratégica como “*aquella que compromete los recursos importantes, también aquella que tiene efecto a largo plazo de la organización y aquella que conecta a la organización con su entorno.*” (Hoyos, 2013)

Según nos ilustra el autor en la figura 5, el plan de marketing inicia con el análisis de situación, y seguido se evalúa en qué lugar se encuentra la empresa en la actualidad y se define a donde se quiere llegar (determinar los objetivos), y por último se especifica cómo se conseguirán los objetivos.

Esto lo define como la estrategia general por medio de la cual se conseguirán los objetivos. No obstante, para lograr obtener una mejor precisión en dicho proceso de planeación las etapas se subdividen en otras con un nivel de detalle más amplio.

Figura 5. Modelo general del plan de marketing.



Fuente: Ricardo Hoyos Ballesteros, 2013.

Como se puede ver, el análisis de la situación se divide en dos componentes: el análisis interno y el análisis externo. El análisis interno proporciona una relación en cuanto a las debilidades y fortalezas de la empresa en términos de marketing, luego estas se adicionan a las oportunidades y amenazas que obtuvimos del análisis externo para construir la conocida matriz DOFA.

Según (Hoyos, 2013) los pasos que se deben seguir como proceso para la elaboración de plan de marketing son los siguientes:

### **Análisis de situación**

- Análisis interno

Por medio de este proceso de probarán las fortalezas y debilidades de la compañía en términos de marketing. A continuación, se indicarán detalladamente cada uno de sus componentes:

**Análisis de venta:** Este análisis se basa según el autor en evaluar las marcas de la compañía comparadas frente al presupuesto para determinar cuáles marcas están cumpliendo y cuáles no. Del mismo modo, se deben realizar comparaciones de un periodo frente al mismo periodo del año anterior y la comparación entre marcas.

**Análisis de Rentabilidad:** Se basa en conocer cuánto gana la empresa con cada uno de sus productos específicamente para así crear una política frente a cada uno de estos.

**Análisis corporativo de factores de Marketing:** Este se realiza por medio de una matriz, con la cual se compara meticulosamente cada elemento del marketing mix respecto a algunas de las marcas más importantes de la competencia.

**Análisis de la cadena de valor:** Este concepto fue desarrollado por Michael Porter quien lo define como la manera en la que las empresas articulan armónicamente las diferentes funciones para diseñar, fabricar y prestarle servicio a los productos



vendidos por una empresa determinada. En este análisis se tienen en cuenta las funciones primarias relacionadas con el producto de manera directa, tales como logística de entrada, producción, logística de salida, marketing y ventas, y servicio al consumidor. Del mismo modo se evalúan las funciones de apoyo las cuales son infraestructura, tecnología, recursos humanos y abastecimiento.

Análisis matricial: Este análisis se realiza por medio de la matriz multicriterio la cual utiliza una valoración subjetiva del personal ejecutivo de la empresa. La matriz multicriterio maneja dos variables: el atractivo del mercado de referencia de cada marca y el nivel de competitivas de cada una de ellas.

- Análisis Externo.

Consumidor (análisis de segmentación): Este análisis permite conocer a la empresa en qué segmentos se es fuerte y en cuales no, además de conocer los patrones de compra y de consumo, de los clientes y posibles clientes.

Competencia: En este punto se busca obtener una panorámica de la compañía en general. Este análisis puede centrarse en temas tales como nuevos proyectos de inversión, contratación de nuevos ejecutivos, la incursión en nuevos negocios. (Hoyos, 2013)

Mercado: teniendo en cuenta que la empresa no está sola, si no que se encuentra dentro de un contexto empresarial en donde hay tanto competencia como consumidores, el plan de marketing debe tener en cuenta las particularidades de este mercado y evaluar elementos como la segmentación de mercado, comportamiento de mercado y características de mercado.

Macroentorno: Se tienen en cuenta ciertas variables no controlables que tienen efecto directa o indirectamente en el desempeño de una marca. El Macroentorno se monitorea con el fin de detectar oportunidades o amenazas que puedan afectar

positiva o negativamente la marca. Se evalúan factores demográficos, económicos, tecnológicos, ambientales, político-legales y socioculturales.

Microentorno: Se evalúan las variables semicontrolables (las cuales permiten que la empresa en algunos casos pueda hacer algo para modificar lo que sucede en los diferentes componentes de este). Se compone de proveedores, canales y públicos.

Una vez realizado el análisis interno, se reúne la información en lo que se conoce como matriz DOFA. Este análisis busca pueda examinar de manera minuciosa la situación actual de la compañía.

Seguido de esto, se procede a definir los objetivos de marketing teniendo en cuenta las falencias encontradas en el análisis interno convirtiéndolas en una oportunidad de mejora para la empresa.

Luego de haber establecido los objetivos, se deben concretar las estrategias y las tácticas que se van a utilizar para el cumplimiento de los objetivos. Las estrategias demuestran cómo se van a cumplir dichos objetivos, mientras que las tácticas es la manera en la que se emplea la estrategia seleccionada.

Concluida la etapa anterior, se realiza un documento que detalla la táctica empleada en el plan de *marketing*. Primero se debe definir el periodo de duración de la estrategia, la fecha en la que se va a iniciar, y la fecha en la que se va a finalizar, y elegir quien será el responsable de realizar la actividad y los controles. También además se define el presupuesto que se ha de invertir y el cronograma de esa actividad.

Como se menciona en el punto anterior, cada acción que se vaya a realizar debe tener específicas las fechas de su realización. Estas deben estar incluidas en un cronograma general para así estar consolidados en un documento en donde están aquellas actividades que se incluyen dentro del plan de marketing.

Posteriormente, se realiza el presupuesto del plan de marketing en el cual se acumula de forma segura la información respecto a los presupuestos provisionados para cada una de las actividades o programas diseñados para la ejecución del plan del marketing.

Luego de esto, se encuentra el estado de resultados el cual es una herramienta financiera cuya función es visibilizar el impacto de las actividades de marketing, es decir, si estas están dando resultados o no. Teniendo en cuenta que el diseño del plan de marketing será implementado en la empresa Café Gran Aragón por su gerente, es preciso dejar en claro que el estado de resultados que se presentará será una herramienta que servirá de guía a la hora de su implementación.

## **6.2. MARCO CONTEXTUAL**

La empresa café Gran Aragón se encuentra establecida en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca territorio en el que gracias a la escala productiva local donde la producción de café en el departamento del Cauca y en especial en la Zona Norte del Cauca, logra consolidar una pequeño cultivo propio en zona rural Santander de Quilichao, en la Vereda Quinamayo. Para las necesidades de abastecimiento de grano, ha logrado identificar un grupo de productores de café de su localidad siendo sus proveedores y dinamizando el cultivo en la comunidad. Dicho proyecto que desde hace 6 años ha venido creciendo a partir del ejercicio empírico de su propietario demanda en este momento de un estudio de mercado apropiado, coherente y que responda a la dinámica, no solo comercial, sino también de sostenibilidad dadas las condiciones de producción locales y el potencial de la región para la producción de un café con características únicas sin llegar a ser denominado como “Café especial”.

La constitución de su empresa, su naturaleza empírica y la importancia de incursiona en un mercado local donde ya existen diversas marcas de café “región” han llevado a justificar y entender la importancia de fortalecer un ejercicio académico, que permita direccionar de manera adecuada el desarrollo de la

empresa para los años siguientes, a partir de una serie de herramientas metodológicas que den cuenta de sus fortalezas y debilidades y capaces de brindar elementos suficientes para definir un plan de marketing que visibilice su proyecto a nivel local.

Para la definición de este proyecto, señor Orejuela destacó que principalmente se podría desarrollar con Café Aragón un plan de marketing en el municipio de Santander de Quilichao.

### **6.2.1. Ubicación geográfica, limitaciones y extensión de Santander de Quilichao.**

El Municipio de Santander de Quilichao, está ubicado en la República de Colombia, en el sector Norte del Departamento del Cauca, a 97 Km al norte de Popayán y a 45 Km al Sur de Santiago de Cali, Valle del Cauca.

Limita al Norte con los Municipios de Villarica y Jamundí, al Occidente con el Municipio de Buenos Aires, al Oriente con los Municipios de Caloto y Jambaló y al Sur con el Municipio de Caldono. Su extensión es de 597 Km<sup>2</sup>, su posición geográfica respecto al meridiano de Bogotá es de 3° 0' 38" Latitud Norte y 2° 23' 30" latitud Oeste, su altura sobre el nivel del mar es de 1.071 metros. (Alcaldía Santander de Quilichao, 2016)

Imagen 1. Localización de Santander de Quilichao.



Fuente: (Toda Colombia, 2019)

Santander de Quilichao es un municipio colombiano, cuya principal economía “proviene en buena parte del sector primario donde el café, la caña de azúcar y la yuca entre otros son renglones de gran importancia que generan ingresos a los agricultores”. (Alcaldía Santander de Quilichao, 2016)

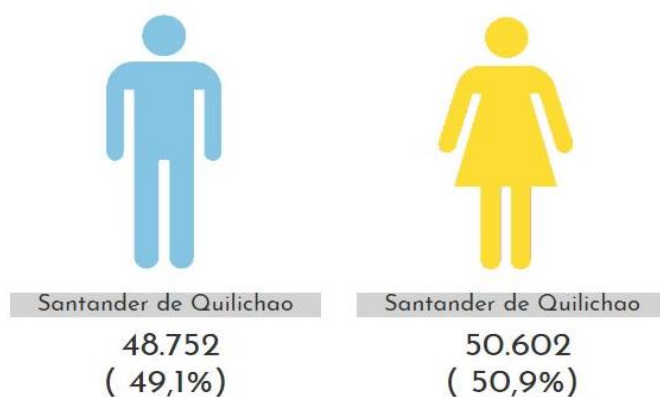
La población de Santander de Quilichao para el año 2019 es de 99.354 Habitantes de los cuales el 49,1% son hombre y el 50,9% mujeres. Del total de población se encuentra también que 58.311 personas corresponden a la población urbana y 41.043 a la población rural. En la ilustración 1 se muestra la población desagregada por sexo. (Terridata, 2019)

Del mismo modo, se especifica la cantidad de personas pertenecientes a alguna etnia:

- Población indígena: 15.603 (19,35 %)

- Población negra, mulata o afrocolombiana: 26.717 (33,13 %)
- Población raizal: 3 (0,00 %)
- Población étnica total: 2.323 (52,48 %)

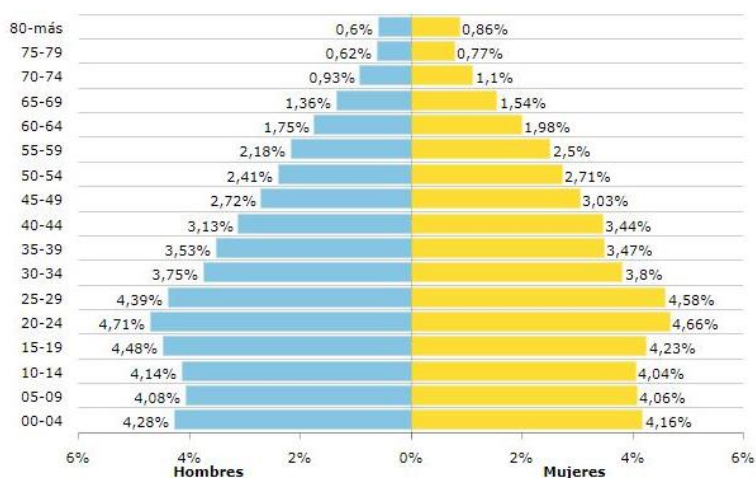
Ilustración 2. Población desagregada por sexo.



Fuente: Terridata, 2019

En la gráfica 2 se muestra la pirámide poblacional con el porcentaje que representa cada grupo de edad.

Gráfico 1. Pirámide poblacional de Santander de Quilichao



Fuente: (Terridata, 2019).

La economía del municipio de Santander de Quilichao proviene en gran parte del sector rural, la producción cafetera del Municipio hace parte de una de las dos zonas de Colombia donde se produce lo más excelso del mejor café del mundo. Parte de la producción se realiza de manera orgánica, certificada Internacionalmente, sin uso de agroquímicos.

En particular, el café producido por la comunidad de Quinamayó respondería a un tipo de producción más natural, minimizando el uso de agroquímicos y definiendo una marca que el propietario de este emprendimiento a denominado “café natural” también, por estar en zonas que diversifican la producción con otros productos agrícolas y aportando valor a los procesos productivos de la zona, permitiendo una mediana sustentabilidad en la producción de este y otros productos.

En el departamento del Cauca, “el café no solo ha sido motor de desarrollo, sino que además los 33 municipios cafeteros basan su dinámica social y económica alrededor del grano, permitiendo que el departamento se destaque por sus resultados en productividad de sus cultivos y que sus cafés se destaquen por la calidad”. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2018)

El sector caficultor en Colombia, “genera cerca de 785 mil ocupados directos, lo que equivale al 26% del total del empleo agrícola. Si se compara con otras actividades agropecuarias, es 3,5 veces mayor al empleo creado por los cultivos de arroz, maíz y papa juntos, y es 10 veces más grande de lo que generan los cultivos de palma africana y caucho juntos.

Estos aspectos que resaltan la importancia social y económica de la caficultura, evidencian además el elevado costo de oportunidad que tendría para el país relegar una actividad que no solo genera ingresos para una porción muy importante de la población rural sino que además es trascendental para el sostenimiento de un tejido social que contribuye de manera decidida a la paz y al desarrollo rural, reduciendo la pobreza, potenciando la producción y

proporcionando herramientas para que el campo siga siendo un lugar de grandes oportunidades”. (Muñoz, Villaveces, González, Media, & Samper G., 2014)

Todo lo anterior se tomó como pilar principal a la hora de la elección de la investigación. Siendo consciente de la importancia de la economía cafetera del municipio, se propuso la creación de un plan de marketing para una empresa dedicada a la producción y comercialización de café.

### **6.3. MARCO CONCEPTUAL**

A continuación se muestran definiciones de conceptos que son de gran importancia para el desarrollo del documento.

Comportamiento del consumidor: (Wilkie, 1994) citado por (Molla, 2006) define comportamiento del consumidor al conjunto de actividades que las personas realizan al comprar, seleccionar, evaluar y hacer uso de bienes y servicios, para lograr satisfacer sus deseos y necesidades, realizar actividades en las que se incluyan sus procesos mentales y emocionales, así como actividades físicas.

Demanda: En el ámbito económico, (Andrade, 2005) afirma que la demanda es el total de bienes o servicios que un consumidor estaría dispuesto a obtener a un precio determinado, con el cual podrá satisfacer sus necesidades o deseos. Así mismo, se puede afirmar que la demanda puede involucrar a un solo consumidor o a todos los consumidores de un mercado.

Distribución o plaza: (Aguilar, 2013) afirma que la plaza o distribución, hace referencia a los medios de distribución o canales por los cuales el cliente tendrá acceso a los productos ofrecidos. Esta variable hace parte de las cuatro P del marketing Mix y se estudian los canales que cruza un producto desde su creación hasta la llegada a al consumidor. Además, se pueden incluir aspectos como el almacenaje, puntos de venta, el trato con los intermediarios, etc.



Empresa: Según (Romero, García, & Casanueva), empresa se define como una conformada por un grupo de personas, bienes, aspiraciones comunes, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que logre satisfacer las necesidades de los clientes.

Investigación de mercados: (Aaker , Kumar, & Day, 2008) expresa que investigación de mercados se puede comprender como una función que vincula al cliente, al consumidor y al público con los investigadores por medio de la información, la cual se usa para identificar y especificar oportunidades y problemas que puedan presentarse en el mercado; organizar, perfeccionar y evaluar las acciones de mercadotecnia y mejorar la comprensión de esta como un proceso.

Macro y micro entorno: (Armstrong & Kotler, 2003) señalan que son las variables externas que tienen efecto en la empresa, pero ésta no pueden ser controlarlas por la misma, se plantean principalmente seis: Demográficas, económicas, ambientales, tecnológicas, políticas y culturales. Igualmente el microentorno se define como los factores más cercanos a la empresa, los cuales tienen un efecto más directo sobre ésta pero así mismo son más fáciles de controlar. Se incluyen factores como ventas, rentabilidad, competencia, 4'P, entre otras.

Mezcla de marketing (marketing Mix): Según (McCarthy, 1960), es un elemento de marketing que se basa en englobar los componentes básicos del marketing conocidos como las cuatro (4) P's, (producto, precio, plaza y promoción) las cuales sirven para ayudar una organización a cumplir con los objetivos estipulados. Citado por (Espinosa, 2014)

Oportunidades de mercado: son situaciones por medio de las cuales se encuentra una necesidad insatisfecha y por medio de ésta se logran introducir nuevos productos o servicios al mercado, así lo afirma (Casson, 1982). De igual manera se puede afirmar que las oportunidades de mercado habitualmente son originadas por

el mismo mercado, dicho de otra manera, se originan de forma natural, aunque en ocasiones se pueden generar por una empresa o sector específico.

**Planeación Estratégica:** Se define como la toma de decisiones de manera premeditada y sistemática, las cuales incluyen propósitos y objetivos que pueden afectar la empresa durante un periodo de tiempo. Es la toma de decisiones estratégicas de manera continua, la cual inicia por considerar las consecuencias a futuro de las decisiones que se tomen en el presente. (Chiavenato, Administración - proceso administrativo, 2001)

**Posicionamiento:** Según (Armstrong & Kotler, 2003), es la manera en la que los clientes o consumidores definen un producto según sus atributos importantes, el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, con relación a los otros productos. Es una importante herramienta en lo referente a medición de la competencia, puesto que las empresas desean conocer lo que generan en las personas frente a sus competidores. Seguido de esto, se hallan futuras estrategias de marketing.

**Promoción:** Se conoce como las diferentes maneras en las que una empresa promueve sus productos o servicios, haciendo que los clientes se sientan impulsados por adquirirlos (Sussman & Dominguez, 1998). Del mismo modo, se dice que es la forma en la que se transmite la información entre el vendedor y los clientes potenciales u otros miembros del canal distribución con el fin de influir en sus actitudes y comportamientos.

**Rentabilidad:** (Garcia, 1999) expone que rentabilidad es la medida de la productividad de los fondos comprometidos en una empresa. Es decir los beneficios que se obtienen o se pueden obtener. Es un importante indicador de crecimiento y de capacidad para retribuir los recursos económicos que han sido utilizados.

**Ventas:** (Fischer & Espejo, 2004) Definen venta como una función del proceso de mercadeo el cual genera en los compradores la iniciativa hacia el intercambio de un

bien. En otras palabras, es estima que es la relación que se crea entre vendedor y consumidor por lo cual se genera la comercialización del producto o servicio

## 6.4. MARCO GEOGRÁFICO

### 6.4.1. Colombia

“La República de Colombia se localiza al noroeste del continente de América del Sur. Al norte limita con la República de Panamá y el mar Caribe, por el Oriente con las Repúblicas de Venezuela y Brasil, por el sur con las Repúblicas de Perú y Ecuador, y por el occidente con el océano Pacífico. Su territorio tiene 1.141.748 km<sup>2</sup> de superficie continental, sumadas las aguas marinas y submarinas, 928.660 kms<sup>2</sup>, la extensión es de 2.070.408 km<sup>2</sup>.

Imagen 2. Mapa de Colombia

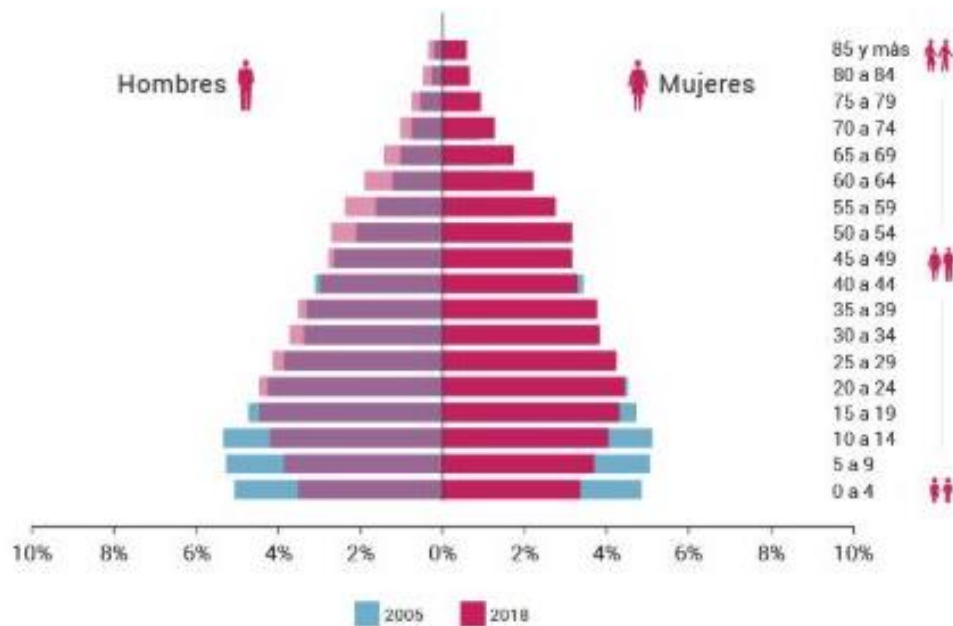


Fuente: (Maps Colombia)

El país está dividido en 32 departamentos y un distrito capital (Bogotá), además de contar con seis grandes regiones: Andina, Caribe, Pacífica, Orinoquía, Amazonía e Insular.” (Instituto Geográfico Agustín Codazzi)

Según información presentada por el DANE correspondiente al último censo poblacional realizado, la población total de Colombia es 48.258.494 personas de las cuales el 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres.

Gráfico 2 Distribución de la población por sexo y edad.



Fuente: DANE, 2019

La distribución poblacional por ubicación, expresa que el 77,1% de la población se encuentra en cabeceras municipales, el 7,1% en centros poblados y el 15,8% en rural disperso.

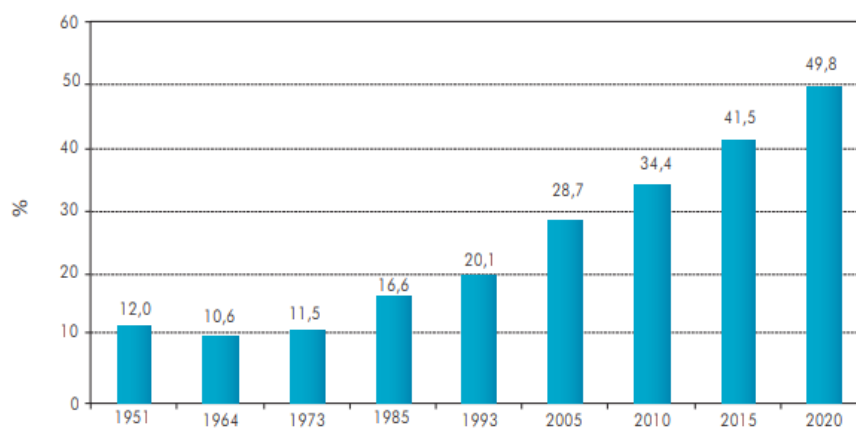
## 6.4.2. Envejecimiento Demográfico

Para el año 2015, la población mayor (a partir de los 60 años de edad) es de 4.962.491 (10.53% del total de la población) según las proyecciones del DANE 2005-2020.

Teniendo en cuenta el proceso de la transición demográfica, el envejecimiento demográfico de Colombia presenta la siguiente dinámica: *“la población de 60 años o más tiene tasas de crecimiento superiores al crecimiento de la población total, entre 1985 y el año 2013, la población total de 60 años o más pasó de 2.143.109 a 3.815.453 en el 2005 y para el 2010 se proyectó en 4.473.447 de personas mayores, con un ritmo de crecimiento del 3.18% promedio anual en ese periodo. Para el 2015 se proyecta un crecimiento de la población mayor en un 3.51% y del 3.76% para el 2020”* (Ministerio de Salud y de protección social, 2015)

Añadido a esto, el índice de envejecimiento demográfico en el país se ha cuadruplicado en los últimos años, pasando de 12 a 49 personas con edades a partir de los 60 años por cada 100 menores de 15. (Ministerio de Salud y de protección social, 2015)

Gráfico 3. Índice de envejecimiento en Colombia



Fuente: Ministerio de Salud y protección social, 2020

De acuerdo a la información presentada por el DANE donde se muestra el porcentaje de población por edades, el 22,6% corresponde a la población entre 0 y 14 años, el 68,2% a la población entre 15 y 64 años y el 9,1% a la población mayor de 65 años. En la ilustración 3 se representa gráficamente la información de la población por edades.

Ilustración 3. Grandes grupos por edades.



Fuente: DANE, 2019

Al considerar los resultados de (Vitar, 2017) sobre las tendencias del consumo de café en Colombia, en donde el mayor segmento de consumidores está en las edades entre los 46 y 55 años, y el consumo de café por parte de los jóvenes (a partir de los 20 años) ha ido aumentando en un 40%, esta variable de grupos de edad (68,2%) (Federación Nacional de Cafeteros, 2016). Se considera una oportunidad para la empresa Café Gran Aragón al tener un segmento de mercado que por sus características tiene capacidad de compra y hábitos de consumo.

## 7. METODOLOGÍA

### 7.1. Tipo de investigación

Considerando la naturaleza de este estudio, se trabajó a partir de una Investigación mixta donde se integraron herramientas para el estudio cualitativo y cuantitativo, así lo plantea (Hoyos, 2013) quien explica que la investigación de tipo

cualitativa es un método que tiene como principal insumo el juicio de los clientes, vendedores o dueños de la misma para lo cual se elaboró la encuesta dirigida a clientes y posibles clientes de la empresa. Así mismo se realizó una entrevista al propietario de la empresa. Por otra parte, el estudio cuantitativo se nutre especialmente de cifras históricas de las ventas de una compañía y los resultados de las encuestas realizadas a los consumidores. Con lo anterior, se obtiene la información de tipo primario.

Del mismo modo, Sampieri define la investigación mixta como *“un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”*. (Sampieri, Fernandez , & Baptista, 2010)

En ese sentido, se realizó un tipo de estudio descriptivo el cual permito detallar situaciones y fenómenos midiéndolos y mostrando sus características (Sampieri, Fernandez , & Baptista, 2010). De acuerdo a esto, se pudo establecer que este tipo de investigación logro exponer los elementos principales del contexto, para este caso se describen los frecuentes cambios que afronta la empresa, igualmente se analiza la situación actual de la empresa, el comportamiento, gustos y preferencias del cliente. A través de esto, se formularon estrategias y objetivos de marketing de acuerdo a las necesidades de la empresa.

## **7.2. Fuentes para la recolección de información**

Para la recolección de información primaria se realizó una entrevista semi estructurada al propietario de la empresa, la entrevista tuvo preguntas abiertas con las cuales se procuró conocer más a fondo la empresa con respecto a su funcionamiento, procesos, historia y como aspecto importante, se quiso conocer el impacto que ha tenido el covid 19 en la empresa. Adicional a esto, el propietario

suministró información sobre unidades vendidas durante el año 2019 así como información sobre costos de los productos. Dicha entrevista se realizó en dos sesiones, una presencial y una virtual. La segunda fuente de recolección primaria fue la encuesta a 96 hogares del municipio entre los que se encuentran clientes y posibles clientes con la cual se determinó el perfil de estos, sus gustos y preferencias de consumo, etc. De esta manera se logró recolectar la información pertinente para analizar la situación actual de la empresa

Con respecto a la información secundaria, se obtuvo información teórica de documentos académicos, libros, revistas académicas, ensayos y medios electrónicos lo cual permite certificar y dar autenticidad de la información.

### **7.3. Diseño de muestra**

Tal como lo afirma (Fracica, 1998) se puede definir población como “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Así mismo, también puede definirse como “el conjunto de todas las unidades de muestreo”. Teniendo en cuenta lo anterior, para este caso se tomó como referencia el número de hogares de Santander de Quilichao, el cual según datos de (Terridata, 2019) para el año 2019 es de 23.336 hogares. De acuerdo con (Weiers, 1986) los métodos de muestreo se dividen en probabilístico y no probabilístico, para esta investigación se manejó un método de muestreo probabilístico aleatorio simple donde todos los elementos de la población tienen la oportunidad de ser escogidos para la muestra, tal como plantea (Levin & Rubin, 2004) “El muestreo aleatorio simple selecciona muestras a través de métodos que permiten que cada posible muestra tenga una igual probabilidad de ser seleccionada y que cada elemento de la población total tenga una oportunidad igual de ser incluido en la muestra.”

### **7.4. Tamaño de la muestra**

La fórmula para estimar el tamaño de muestra representativo con población finita es la siguiente:

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



Donde n= Tamaño de la muestra, P=Probabilidad de que ocurra, Q= Probabilidad de que no ocurra, 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:

Según (Sampieri, Fernandez , & Baptista, 2010) La proporción esperada de la muestra es la probabilidad de ocurrencia del fenómeno (que ocurra o que no ocurra), la cual se valora sobre marcos de muestreo anteriores o se define. Dicha probabilidad de ocurrencia siempre es igual a uno ( $p+q=1$ ). Cuando no se cuenta con marcos de muestreo anteriores, se aplica un porcentaje estimado de 50% para “p” y “q” es decir, igual probabilidad, siendo estos, los valores más habituales cuando se selecciona por vez primera una muestra en una población. Para este caso, se establece una igual probabilidad de ocurrencia siendo  $P= 50\%$  y a su vez  $Q= 50\%$

Para el nivel de confianza se establece un valor del 95% y para el error de 10% teniendo en cuenta las circunstancias en las que se realiza la encuesta, se establece un porcentaje de error alto.

Con respecto al nivel de confianza (Vivanco, 2005) indica que “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, según la tabla de distribución normal, 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.

$P= 0.50$ ,  $Q= 0.50$ ,  $N= 23.336$ ,  $Z= 1.96$  Y  $E= 0.10$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 23.336}{0,10^2 (23.336-1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50} = \frac{22412}{234} = 96$$

Con lo anterior, se obtiene una muestra representativa de 96 hogares a encuestar correspondientes al municipio de Santander de Quilichao.

## **8. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA “CAFÉ GRAN ARAGÓN”**

### **8.1. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

#### **8.1.1. Reseña histórica**

Nace en el año 2014 ofreciendo un producto de tipo casero o artesanal, en el comienzo contaba con limitaciones desde las materias primas hasta la comercialización. Las materias primas que se tenían en el comienzo era de muy poca calidad y de alto precio, con el paso del tiempo comenzaron a validar cada una de estas. La primera venta como equipo de la empresa fue de 17 libras para un mes contando con la ayuda de algunos familiares, en gran parte el comienzo de la empresa se debe a la colaboración de dichas personas.

Adicional a esto, han tenido el apoyo de un equipo externo como lo es FUNDAEC, una institución que ayuda a la formación de proyectos. Desde la parte teórica, hasta el punto de realizar visitas a otras organizaciones. Con FUNDAEC tuvieron un avance mucho más alto, fueron los primeros en entender hacia donde querían llevar el producto, por qué el producto se realiza de una forma y no de otra, por qué utilizan ciertas formas y procesos desde otra perspectiva.

Para café gran Aragón lo más importante es recuperar las raíces bajo las cuales sus padres fueron criados. No sólo ofreciendo un producto si no llevando a los clientes a entender porque es importante recuperar ciertas tradiciones. “Algunas veces el avanzar en un proyecto no es sólo mirar al futuro, también debemos recordar que con nuestras tradiciones podemos avanzar” Comenta el gerente de la empresa. Al presente año se puede decir que las personas poco a poco han entendido que los productos naturales son mucho más favorables para cuidar la salud y no tienen ningún tipo de contradicciones. Hasta el momento creen firmemente que el tener esta particularidad ayudará a avanzar en el mercado local.

Imagen 3. Maquinaria de la empresa Café Gran Aragón.



Fuente: Christian Orejuela- propietario de la empresa café Gran Aragón, 2020

Imagen 4. Maquinaria de la empresa Café Gran Aragón



Fuente: Christian Orejuela- propietario de la empresa café Gran Aragón, 2020

### **8.1.2. Misión**

Somos una compañía dedicada a la creación y elaboración de un café total mente agradable y saludable, para el consumo de los hogares colombianos con materias primas de alta calidad además procedimientos tradicionales en su elaboración, con personal capacitado en este tipo de procedimientos para manifestar un café total mente natural con una mayor eficacia en el producto terminado generando tranquilidad en cada uno de nuestros clientes.

### **8.1.3. Visión**

De manera consiente café gran Aragón está comprometida, para el 2021 a mantener y mejorar nuestro producto de manera constante llegando al 80% mercado local manteniendo una línea de distribución segura, y amigable a nuestros clientes con procedimientos amigables al medio ambiente y manteniendo formas seguras para nuestros colaboradores, para llevar un producto de buenas condiciones a nuestros clientes para su satisfacción.

### **8.1.4. Objetivos**

Los objetivos para la empresa Café gran Aragón son los siguientes:

- Incrementar las ventas trimestrales en un 5 % base anterior.
- Incrementar el número de clientes.
- Vigilar el cronograma
- Mejorar los procesos internos Ciclo PHVA mejora continua de los procesos.
- Investigar nuevas alternativas (general).

Para llegar al cumplimiento de estos se debe tener en cuenta la política de la empresa como las directrices bajo las cuales se dirige, de una forma segura y medible.

### **8.1.5. Principios**

Esta organización presenta algunas normas y principios fundamentales para generar confianza y seguridad a nuestros clientes y colaboradores, dentro de estos encontramos.

- Atención oportuna
- Calidad
- Honestidad
- Innovación
- Competencia justa
- Valorar a los colaboradores

#### Atención oportuna

Tener presente que para mejorar nuestro producto debemos tener un valor agregado en nuestra entrega, en este caso una atención oportuna la cual debe cumplir tiempos de entrega constancia y eficacia en esta, además de las líneas de atención redes sociales entre otros.

#### Calidad

Mantener y mejorar nuestros procesos externos como internos, con la finalidad de cumplir los requerimientos de nuestros clientes además de nuestras políticas internas.

#### Honestidad

Este principio no menor que otro, gira entorno a cada uno de nuestros colaboradores, como base principal para el buen clima laboral que se debe mantener. Para ser reflejado con nuestros clientes, ligado también a unas conductas.

- Precios sostenibles.
- Productos terminados con las condiciones especificadas.
- Procedimientos en mejoras continuas.

### Innovación

Estar a la vanguardia de los cambios presentados en nuestros entornos, alternativas de mejoras para presentar el producto con la especificaciones presentadas (pesos, dimensiones, texturas, aroma) mejoras en el empaque estampillas y campañas de presentación. Contando con maquinaria adecuada para la elaboración.

### Competencias justa

Tener presente el manejo de precios justos y coherentes con la elaboración. Información confidencial de nuestra competencia. (No divulgar información de la competencia y hacer mala campaña de estos)

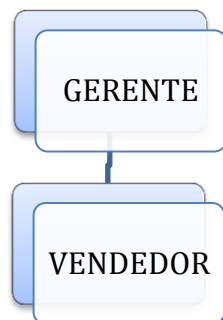
### Valorar a los colaboradores

Tener presente que esos ellos nuestra base fundamental en crecimiento y desarrollo de la compañía, se debe cumplir cada una de las políticas internas.

## 8.1.6. Estructura organizacional

Al ser una empresa pequeña, la estructura actual de la empresa está encabezada por el gerente seguido de un vendedor que presta el servicio una vez a la semana.

Ilustración 4. Estructura organizacional de la empresa.



Fuente: Elaboración propia, 2019

## 8.1.7. Portafolio de productos

Actualmente la empresa café gran Aragón cuenta con 4 presentaciones del producto: 500gr, 250 gr, 125 gr y 50 gr.

La información anterior fue suministrada por el propietario de la empresa café gran Aragón.

## **8.2. ANÁLISIS INTERNO**

### **8.2.1. Análisis de ventas/cartera**

El análisis de ventas de un plan de marketing, según (Hoyos, 2013) se realiza tomando cada marca de la empresa y compararla frente al presupuesto y determinar la diferencia para establecer que marcas están cumpliendo y cuáles no. El análisis de ventas no se debe limitar solo a la comparación entre el ejecutado y el presupuesto, sino que también se hace necesario realizar comparaciones de un periodo frente a otro, asimismo, se comparan líneas o marcas.

La empresa Café Gran Aragón no cuenta con un presupuesto establecido puesto que no tiene un pronóstico de ventas definido. La empresa precisa un aproximado de cantidades a vender cada mes teniendo en cuenta el histórico de meses anteriores y con esto, se plantea superar la venta del mes anterior sin un porcentaje establecido. Esto se debe a que la empresa no cuenta con personal capacitado en el área siendo el mismo propietario quien realiza esta actividad.

Con información suministrada por el propietario de la empresa, se estima que las ventas de todas las presentaciones por mes, se encuentran alrededor de \$1.140.000 y \$1.822.620. Así mismo se puede llegar a la conclusión que el producto que más ventas genera en la empresa es la presentación por 500 g (libra).

A continuación se presenta la tabla de ventas mensuales del año 2019 diferenciadas en las diferentes presentaciones que maneja la empresa.



Tabla 1. Ventas mensuales por producto de la empresa Café Gran Aragón en el año 2019.

<b>VENTAS MENSUALES (por producto) AÑO 2019</b>				
<b>MES/VENTAS</b>	<b>PRODUCTO A</b>	<b>PRODUCTO B</b>	<b>PRODUCTO C</b>	<b>PRODUCTO D</b>
ENERO	\$ 778.000	\$ 336.400	\$ 16.000	\$ 12.000
FEBRERO	\$ 801.340	\$ 346.492	\$ 16.480	\$ 12.360
MARZO	\$ 841.407	\$ 363.817	\$ 17.304	\$ 12.978
ABRIL	\$ 875.063	\$ 378.369	\$ 17.996	\$ 13.497
MAYO	\$ 901.315	\$ 389.720	\$ 18.536	\$ 13.902
JUNIO	\$ 937.368	\$ 405.309	\$ 19.277	\$ 14.458
JULIO	\$ 965.489	\$ 429.628	\$ 20.434	\$ 15.326
AGOSTO	\$ 994.453	\$ 442.517	\$ 21.047	\$ 15.785
SEPTIEMBRE	\$ 1.044.176	\$ 464.642	\$ 22.100	\$ 16.575
OCTUBRE	\$ 1.085.943	\$ 483.228	\$ 22.983	\$ 17.238
NOVIEMBRE	\$ 1.151.100	\$ 512.222	\$ 24.363	\$ 18.272
DICIEMBRE	\$ 1.208.655	\$ 537.833	\$ 25.581	\$ 19.185
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.584.309</b>	<b>\$ 5.090.177</b>	<b>\$ 242.101</b>	<b>\$ 181.576</b>

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la empresa, 2020

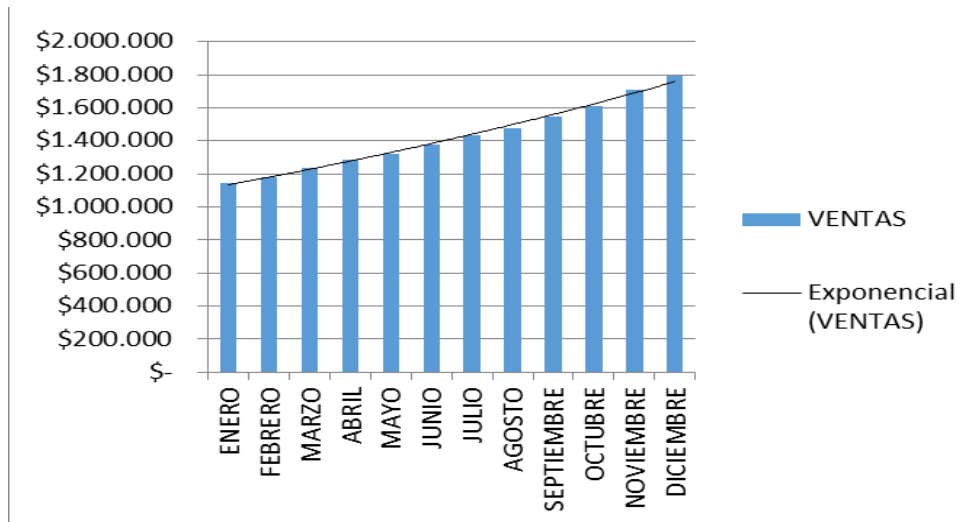
En la tabla anterior, se observan las ventas representadas en pesos de los productos A, B, C, D que corresponden a las presentaciones 500 gramos, 250 gramos, 125 gramos y 50 gramos respectivamente. Haciendo claridad en que los valores presentados, son un estimado de las ventas. Información con la cual, se procedió a hallar el incremento porcentual el cual se encuentra entre el 3% y 6% mensual. Se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2. Ventas totales por mes de la empresa Café Gran Aragón año 2019.

MES	VENTAS	Incremento \$	Incremento %
ENERO	\$ 1.142.400,00		
FEBRERO	\$ 1.176.672,00	\$ 34.272	3%
MARZO	\$ 1.235.505,60	\$ 58.834	5%
ABRIL	\$ 1.284.925,82	\$ 49.420	4%
MAYO	\$ 1.323.473,60	\$ 38.548	3%
JUNIO	\$ 1.376.412,54	\$ 52.939	4%
JULIO	\$ 1.430.876,26	\$ 54.464	4%
AGOSTO	\$ 1.473.802,55	\$ 42.926	3%
SEPTIEMBRE	\$ 1.547.492,68	\$ 73.690	5%
OCTUBRE	\$ 1.609.392,38	\$ 61.900	4%
NOVIEMBRE	\$ 1.705.955,93	\$ 96.564	6%
DICIEMBRE	\$ 1.791.253,72	\$ 85.298	5%
<b>TOTAL</b>	<b>\$17.098.163,09</b>		

Fuente: Elaboración propia, 2020

Gráfico 4. Ventas de la empresa para el año 2019.



Fuente: Elaboración propia, 2020.

Durante lo corrido del 2020, la empresa ha afrontado dificultades por cuenta de la Pandemia del COVID-19 lo cual ha afectado significativamente las ventas de la empresa. Adicional a esto, se vio obligada a la inactividad partir del inicio de la cuarentena. Pasado un tiempo acatando la disposición de reapertura económica, retoman actividades con una alta disminución en las ventas ocasionada por las

limitaciones de movilidad que se presentan Es importante mencionar que durante el periodo de cuarentena el valor de la materia prima sufrió un incremento considerable lo que también afectó la producción de la empresa. En la Tabla 3 se exponen las ventas presentadas en lo que va del 2020.

Tabla 3. Ventas mensuales por producto de la empresa Café Gran Aragón en el año 2020.

<b>VENTAS MENSUALES (por producto) AÑO 2020</b>				
<b>MES/VENTAS</b>	<b>PRODUCTO A</b>	<b>PRODUCTO B</b>	<b>PRODUCTO C</b>	<b>PRODUCTO D</b>
ENERO	\$ 450.000	\$ -	\$ -	\$ -
FEBRERO	\$ 315.000	\$ -	\$ -	\$ -
MARZO	\$ 342.000	\$ -	\$ -	\$ -
ABRIL	\$ 864.000	\$ -	\$ -	\$ -
MAYO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
JUNIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
JULIO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
AGOSTO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
OCTUBRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
NOVIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
DICIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.971.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Como se observa en la tabla anterior, la empresa durante el año solo ha registrado ventas en el producto A (500 gr) puesto que por las limitaciones de movilidad y los costos en transporte que eso representa, el propietario tomó la decisión de ofrecer para la venta solo el producto por libra. Adicional a esto, es importante mencionar que en las ventas de Abril se incluyen ventas al por mayor que registró la empresa. En la tabla 4 se muestra la variación porcentual y en pesos en la que se observa una alta disminución en ventas con respecto a los mismos periodos del año anterior.

Tabla 4.Variación en ventas años 2019/2020

MES	VENTAS 2019	VENTAS 2020	VARIACIÓN \$	VARIACIÓN %
ENERO	\$ 1.142.400	\$ 450.000	-\$ 692.400	-61%
FEBRERO	\$ 1.176.672	\$ 315.000	-\$ 861.672	-73%
MARZO	\$ 1.235.506	\$ 342.000	-\$ 893.506	-72%
ABRIL	\$ 1.284.926	\$ 864.000	-\$ 420.926	-33%
MAYO	\$ 1.323.474	\$ -	\$ -	-
JUNIO	\$ 1.376.413	\$ -	\$ -	-
JULIO	\$ 1.430.876	\$ -	\$ -	-
AGOSTO	\$ 1.473.803	\$ -	\$ -	-
SEPTIEMBRE	\$ 1.547.493	\$ -	\$ -	-
OCTUBRE	\$ 1.609.392	\$ -	\$ -	-
NOVIEMBRE	\$ 1.705.956	\$ -	\$ -	-
DICIEMBRE	\$ 1.791.254	\$ -	\$ -	-
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.249.707</b>	<b>\$ 1.971.000</b>		

Fuente: Elaboración propia, 2020

Es posible observar en la tabla anterior, que durante los meses de febrero y marzo del 2020 se presentó una mayor disminución en ventas en comparación al mismo periodo en el año anterior.

### 8.2.2. Análisis de rentabilidad

El análisis de rentabilidad tiene como principal propósito medir y controlar la rentabilidad de los productos o marcas con los que cuenta la empresa para luego asignar costos y generar estados de resultados.

Para iniciar el análisis de rentabilidad, se hizo necesario conocer los costos que registra la empresa. Al no contar con una base estructurada de los mismos, se halló la distribución de los costos por producto partiendo de información suministrada por el propietario de la empresa. En la siguiente tabla, se presenta la estructura de costos construida para el año 2019.

Tabla 5. Estructura de costos de fabricación por producto año 2019.

COSTOS DE FABRICACION POR CADA PRODUCTO				
MATERIA PRIMA	Cantidad	Cantidad Final	Precio total	Precio unitario
Café Pergamino	150	96	\$ 502.500	\$ 3.350
café Sarandeo	150	84	\$ 157.500	\$ 1.050
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>	<b>300</b>	<b>180</b>	<b>\$ 660.000</b>	<b>\$ 3.667</b>
MANO DE OBRA	Días trabajados	Salario Diario	Total salario	
Trabajador 1	10	\$ 25.000	\$ 250.000	
<b>TOTAL MANO DE OBRA</b>			<b>\$ 250.000</b>	
COSTO UNITARIO			\$ 1.389	
CIF	PRECIO UNITARIO	PRECIO		
DEPRECIACION	\$ 81			
TRANSPORTE	\$ 139	\$ 25.000		
EMPAQUE 500g	\$ 427	\$42.700		
EMPAQUE 250g	\$ 350	\$35.000		
EMPAQUE 125g	\$ 250	\$25.000		
EMPAQUE 50g	\$ 150	\$20.000		
ETIQUETA	\$ 80	\$ 8.000		
<b>TOTAL DE CIF</b>		<b>\$ 155.700</b>		
COSTO UNITARIO PRODUCTO A		COSTO UNITARIO PRODUCTO C		
Café Tostado y molido * 500g	\$ 3.667	Café tostado y molido * 125g	\$ 917	
mano obra directa	\$ 1.389	Mano de Obra Directa	\$ 347	
COSTO INDIR. FABRICACION	\$ 727	COSTO INDIR. FABRICACION	\$ 385	
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 5.782</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 1.649</b>	
COSTO UNITARIO PRODUCTO B		COSTO UNITARIO PRODUCTO D		
Café tostado y molido * 250g	\$ 1.833	Café tostado y molido * 50g	\$ 367	
mano obra directa	\$ 694	Mano de obra directa	\$ 139	
COSTO INDIR. FABRICACION	\$ 540	COSTO INDIR. FABRICACION	\$ 252	
<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 3.068</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>\$ 758</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en información de la empresa café Gran Aragón, 2020.

Con respecto a la materia prima, la empresa compra seis arrobas de café pergamino por valor de \$502.500 en promedio y seis arrobas de café sarandeo por valor de \$157.500 en promedio. Del total de las arrobas compradas, luego de realizarle el proceso de lavado y despulpado, secado, tostion y molienda, queda un total de 96 libras de café pergamino y 84 libras de café sarandeo. Según cálculos realizados con el propietario de la empresa, el costo unitario total de la materia prima es de \$3.667

En cuanto al costo de mano de obra, se encuentra un trabajador que interviene en el proceso del producto el cual tiene un salario de \$25.000 por día y en promedio labora 10 días al mes para salario mensual de \$250.000. Luego de eso, se halla un costo unitario de \$1.389.

En los costos indirectos de fabricación se ubican la depreciación de la maquinaria, transporte, empaques y etiquetas. Con los datos obtenidos, se asigna el valor correspondiente a cada uno de los productos.

Para el producto A (presentación por 500 gr) se halla un costo unitario de \$5.782, para el producto B (presentación por 250 gr) \$3.068, para el producto C (presentación por 125 gr) un costo de \$1.649 y para el producto D (presentación por 50 gr) se halla un costo de \$758.

Seguido de esto, se realiza el estado de resultados de la empresa café gran Aragón para el año 2019 el cual se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 6. Estado de resultados de la empresa café Gran Aragón año 2019.

ESTADO DE RESULTADO LA EMPRESA CAFÉ GRAN ARAGÓN POR PRODUCTO					
AÑO 2019					
	TOTAL COMPAÑÍA	PRODUCTO A	PRODUCTO B	PRODUCTO C	PRODUCTO D
Ventas	\$ 17.098.163	\$ 11.584.309	\$ 5.090.177	\$ 242.101	\$ 181.576
Costo de ventas	\$ 12.788.400	\$ 8.702.694	\$ 3.705.808	\$ 219.299	\$ 160.599
Margen de utilidad bruta	\$ 4.309.763	\$ 2.881.616	\$ 1.384.368	\$ 22.803	\$ 20.976
Margen de utilidad bruta %	25%	25%	27%	9%	12%
Porcentaje de participacion por producto		67,8%	29,8%	1,4%	1,1%
Costos fijos	\$ 180.000	\$ 121.953	\$ 53.587	\$ 2.549	\$ 1.912
Salario por venta	\$ 1.920.000	\$ 1.300.834	\$ 571.590	\$ 27.186	\$ 20.390
Margen de utilidad Operacional	\$ 2.209.763	\$ 1.458.828	\$ 759.192	-\$ 6.932	-\$ 1.325
Margen de utilidad Operacional %	12,9%	12,6%	14,9%	-2,9%	-0,7%
Impuestos	\$ -				
Utilidad Neta	\$ 2.209.763	\$ 1.458.828	\$ 759.192	-\$ 6.932	-\$ 1.325

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El análisis de rentabilidad para la empresa café gran Aragón con base al estado de resultado de una empresa multiproducto, permite identificar la eficiencia y costos generados por cada producto de la empresa, es decir la empresa bajo un análisis de rentabilidad por producto permite analizar el margen de rentabilidad por producto y asimismo observar los costos ocasionados por cada línea de venta.

La compañía dentro del diseño de plan de marketing plantean cuatro productos; A, B, C y D. de acuerdo con estos productos se observa que producto A cuenta con un margen de rentabilidad del 67,8% de la rentabilidad global, esto debido a que es el producto con mayor demanda en la empresa, por otra parte se encuentra el producto B que cuenta con una rentabilidad del 29,8% con respecto a la rentabilidad total, el producto C y D cuentan con un margen de utilidad muy bajos el primero de ellos con una rentabilidad de 1,4% y el segundo 1,1% con respecto de la rentabilidad global.

Por lo anterior se evidenció en el análisis de rentabilidad por producto que los productos C y D al momento de asignarle los costos por ventas operacionales se obtienen pérdidas, de acuerdo con ello se sugiere que se debería aumentar la producción para ambos productos con el fin de suplir los costos fijos asignables a los productos.

En la actualidad la empresa afronta dificultades económicas por cuenta de la pandemia del COVID-19 y las limitaciones de movilidad que se han implementado en el municipio. Según información suministrada por el propietario de la empresa, están considerando implementar medidas en cuanto a los costos de fabricación para lograr sobrepasar la difícil situación económica.

### **8.2.3. Análisis comparativo de factores de marketing**

El análisis comparativo de los factores de marketing se realiza mediante la comparación de la marca café Gran Aragón frente a otras marcas fuertes en el mercado en el que este se encuentra las cuales son: café Agila Roja, Kwe'sx café y Café Quilichao.

Para realizar este análisis, se deben evaluar todos los elementos de la mezcla de marketing como lo son Producto (que a su vez se divide en características, empaque, marca, calidad y apariencia); Precio, Plaza y Promoción, a partir de estos factores se hallarán debilidades y fortalezas de la empresa.

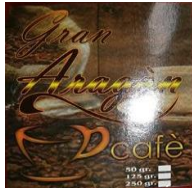

- Producto: Haciendo referencia al producto, las empresas competidoras como Café Águila Roja y Café Bemoka, manejan líneas de café tradicional, descafeinado y granulado mientras que la tercer competidora Kwe'sx Café maneja línea de café tradicional al igual que la empresa Café Gran Aragón. A pesar de que las dos empresas con mayor capacidad productiva tiene más variedad de líneas de café, el de preferencia de la población es el tradicional por lo cual, se puede afirmar que en esta variable la empresa cuenta con una fortaleza con respecto a la competencia, teniendo en cuenta también, que el proceso de elaboración del producto se realiza de forma artesanal, lo cual le da más atractivo en el mercado.
- Precio: En cuanto al precio, la empresa Café gran Aragón se encuentra en desventaja frente a las dos empresas competidoras a nivel nacional puesto que estas cuentan con costos de producción más bajos gracias a la maquinaria que poseen así como el bajo costo de la materia prima, lo cual permite que su producto se pueda vender a bajo costo manteniendo utilidades. La empresa Gran Aragón por su parte, produce poca cantidad de café a un alto costo debido al precio de la materia prima e insumos.
- Plaza: Con respecto a esta variable, la empresa café Gran Aragón se encuentra en desventaja frente a sus competidores ya que ésta no cuenta con gran capacidad de distribución ni rotación del producto. La empresa Café Gran Aragón solo cuenta con presencia física en tiendas y restaurantes de algunas veredas del sur del municipio siendo el resto de sus ventas las relacionadas con el puerta a puerta que realiza la empresa. Mientras que las otras tres marcas tienen presencia en graneros y supermercados en diferentes partes del país.
- Promoción: En la actualidad la empresa café Gran Aragón no cuenta con una estrategia definida con respecto a promoción de sus productos ya que solo



promociona sus productos por medio del voz a voz y las redes sociales por lo cual se encuentra otra desventaja frente a sus competidores a nivel nacional puesto que estos cuentan con publicidad televisiva, radial, vallas publicitarias y anuncios en redes sociales. Kwe'sx Café por su parte, cuenta con publicidad en vallas publicitarias y el voz a voz.

A continuación se presentan tablas donde se puede observar las diferentes presentaciones y los respectivos precios que maneja cada una de las empresas mencionadas anteriormente.

Tabla 7. Precios y productos de la empresa Café Gran Aragón.

PRODUCTOS CAFÉ GRAN ARAGÓN			
LOGO	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTOS
	Bolsa X 500 gr	\$ 9.000	 
	Bolsa X 250 gr	\$ 4.700	
	Papeleta X 125 gr	\$ 2.000	
	Papeleta X 50 gr	\$ 800	



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 8. Precios y productos de la empresa Café Águila Roja

PRODUCTOS CAFÉ AGILA ROJA			
LOGO	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTOS
	Bolsa X 1000 gr	\$ 16.900	 
	Bolsa X 500 gr	\$ 8.700	
	Bolsa X 250 gr	\$ 4.600	
	Bolsa x 125 gr	\$ 2.400	
	Papeleta x 50 gr	\$ 900	
	Café descafeinado X 250 gr	\$ 6.000	 
	Café soluble instantáneo X 50 gr		
Café soluble granulado X 50 gr			



Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 9. Precios y productos de la empresa Kwe'sx Café.

PRODUCTOS Kwe'sx café			
LOGO	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTOS
	Bolsa X 500 gr	\$ 8.450	
	Bolsa X 250 gr	\$ 5.200	
	Papeleta X 125 gr		
	Papeleta X 50 gr	\$ 900	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 10. Precios y productos de la empresa Café Bemoka.

PRODUCTOS CAFÉ BEMOKA			
LOGO	PRESENTACIONES	PRECIO	PRODUCTOS
	Bolsa X 125 gr	\$ 8.250	
	Bolsa X 250 gr	\$ 4.350	
	Bolsa X 500 gr	\$ 2.250	
	Bolsa X 2500 gr	\$ 900	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

A continuación se exponen las variables de la Matriz de Marketing Mix.

Tabla 11. Análisis comparativo de factores de marketing.

MARKETING MIX				
EMPRESA	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN
GRAN ARAGÓN	Café tradicional	Precios del mercado	Tiendas, graneros, panaderías, puerta a puerta	Voz a voz, Facebook
ÁGUILA ROJA	Café tradicional, descafeinado, granulado,	Precios del mercado	Tiendas, supermercados, y graneros	Televisión, radio, redes sociales, avisos publicitarios
KWE'SX CAFÉ	Café tradicional	Precios del mercado	Tiendas, supermercado el rendidor y	Voz a voz, vallas publicitarias
CAFÉ BEMOKA	Café tradicional, descafeinado y	Precios del mercado	Tiendas, supermercados graneros	Televisión, radio, redes sociales, avisos
FORTALEZA	X	X		
DEBILIDAD			X	X

Fuente: Elaborada con base en Hoyos Ballesteros, 2019.

Con lo anterior, se puede afirmar que la empresa presenta fortalezas en el mercado en cuanto a las variables producto y precio ya que aunque no tiene gran variedad, si maneja el producto tradicional y de predilección de los clientes los cuales se venden por la empresa. Sin embargo, en las variables Plaza y Promoción se presenta una debilidad puesto que la empresa en comparación con las demás, no cuenta con una estrategia de promoción y su capacidad de distribución es limitada.

#### 8.2.4. Análisis de cadena de valor

El análisis de cadena de valor se realiza con el fin de encontrar áreas o procesos que obstaculicen el proceso de la empresa. En esta se hayan las actividades primarias entre las que se encuentran: logística de interna, producción, logística externa, marketing y ventas y servicio.

Por otra parte, se tienen las actividades de apoyo, en esta categoría se encuentra infraestructura, desarrollo de tecnología, recursos humano y compras o abastecimiento.

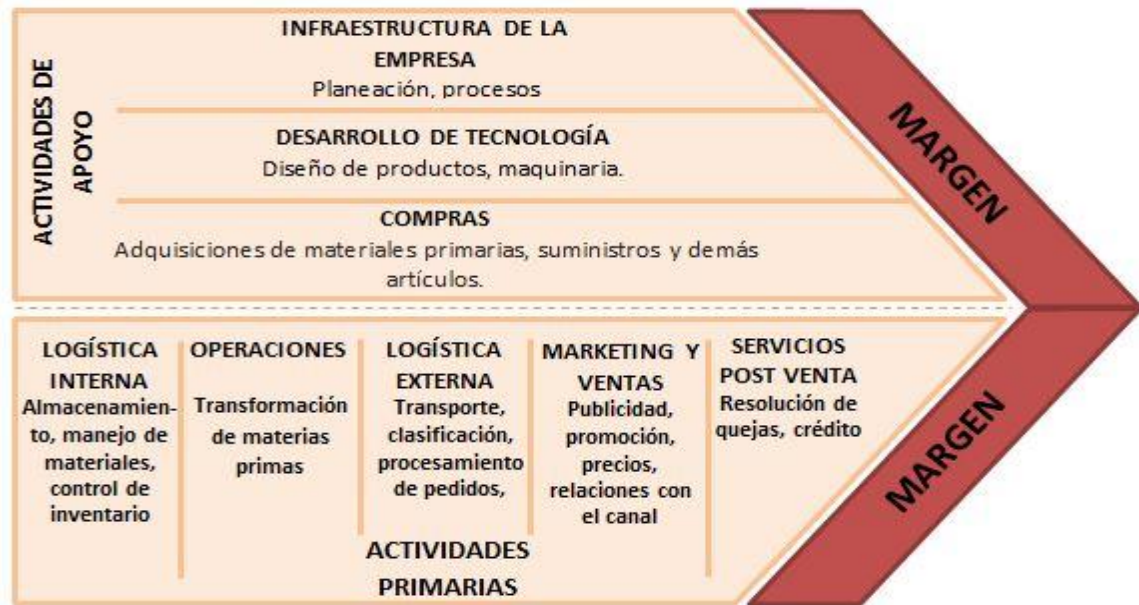
Ilustración 5. Cadena de valor de Porter.



Fuente: Porter, 1997

Teniendo en cuenta que en la empresa café gran Aragón no se maneja el área de recursos humanos, se opta por no incluir esta variable en la cadena de valor realizada para la empresa.

Ilustración 6. Cadena de valor aplicada a la empresa.



Fuente: Elaborada con base en Porter, 1997

Con base en la anterior ilustración, se realiza el análisis de la cadena de valor aplicada a la empresa café gran Aragón pretendiendo identificar factores en los cuales se tienen falencias y determinar el grado en que la compañía está generando valor al cliente.

**Infraestructura:** La empresa no cuenta con un sistema de planeación anual, se realiza una serie de planes de ventas a lo largo del año separados en ciclos de 3 meses, así como la maquinaria que se requiere para mejorar durante cada ciclo.

Aunque se observa cierta planeación por parte del propietario de la empresa, esta no es suficiente para llevar a cabo todas las actividades que exige el negocio puesto que no existe un direccionamiento estratégico y se evidencia la falta del área de contabilidad la cual se maneja de manera informal. Así mismo se evidencia que las herramientas que son empleadas para la realización de las actividades de la empresa, no son las más adecuadas. También se puede mencionar que en cuanto a obligaciones financieras, la empresa cumple con todos los pagos.

**Gestión de recursos humanos:** A pesar de que la empresa no cuenta con un área de recursos humanos estructurada, si cuenta con dos colaboradores por lo que se hace necesario realizar un análisis en esta área.

Los colaboradores de la empresa se sienten cómodos con las actividades que realizan con un buen clima laboral. Aunque no se cuenta con ningún sistema de gestión para la elección de personal, para escoger los colaboradores se tiene en cuenta actitudes, disposición y capacidad laboral. No se tiene un indicador para medir el desempeño puesto que las actividades que realizan los colaboradores no son constantes.

**Desarrollo de tecnología:** En esta variable se evidencia que la maquinaria con la que cuenta la empresa, le permite realizar el proceso de transformación de la materia prima con un grado artesanal sin ser de última generación. Por otra parte se halla que la empresa no cuenta con un computador habilitado para realizar el registro de ventas y demás informes que pueden surgir en el desarrollo de las actividades de la empresa por lo que los registros se realizan sobre el papel.

**Compras:** En este proceso se realiza la compra de materia prima e insumos como empaques y etiquetas. Se observa que la labor de comprar tiene un impacto positivo en la calidad del producto final adquiriendo materias primas de primera. También se puede mencionar que a pesar de no contar con una base muy grande de proveedores, si se cuenta con más de un proveedor entre los que se encuentran campesinos de la región para así obtener mejores precios de acuerdo a la comparación que se realiza. Logrando también, apoyar la economía de la región.

**Logística interna:** Se incluyen actividades de recepción de materia prima como el café pergamino y el café zarandeo que se compra una vez al mes, para luego ser almacenado por poco tiempo puesto que estos, son requeridos en el transcurso del desarrollo de las actividades de la empresa. Si bien no se cuenta con entregas programadas con los proveedores, si existen acuerdos con ciertos agricultores de la región para obtener materia prima en momentos de dificultad.

**Producción:** Cada uno de los procesos y actividades que se realizan en la empresa, cuentan con validación interna cumpliendo con los estándares de calidad implementados en la empresa, con el fin de generar a los clientes y consumidores un producto de alta calidad.

Dicha validación se realiza en los siguientes procesos: alistamiento del terreno, control y desarrollo del café, despulpar, lavado, secado, trillado, tosti3n, molienda y sellado del café, revisi3n del producto terminado, entrega a los consumidores.

La empresa cuenta con procesos establecidos internamente y se tiene una metodologí3a de producci3n y desarrollo, dando así un factor diferenciador en el mercado local al ser un proceso semi artesanal.

**Logística externa:** Relacionado directamente con actividades como el procesamiento de pedidos, la clasificaci3n del café empacado y la distribuci3n del mismo al cliente final. El propietario cuenta con una motocicleta de su propiedad la cual facilita los tiempos de en la entrega del producto.

**Marketing y ventas:** En este punto, la empresa cuenta con muy pocas herramientas de promoci3n y publicidad, teniendo como método el voz a voz en el que se da a conocer la calidad y el buen servicio: Así mismo, hace uso de la publicidad por medio de publicaciones en la cuenta personal de Facebook del propietario.

La empresa cuenta con una línea de producto con cuatro presentaciones, papeleta (50 gr), cuarto de libra (125 gr), media libra (250 gr) y libra (500 gr). El producto tiene un empaque de buena calidad, metalizado y con precios sujetos a los del mercado, adicional a esto en la forma de entrega se cobra un valor ańadido al producto.

**Servicio:** Aunque es muy poco com3n que los clientes presenten quejas por el producto, la empresa tiene la disposici3n de atender las inquietudes, mostrando preocupaci3n por la forma en que estos perciben la atenci3n, tomando esto como una oportunidad de mejora en el servicio. Del mismo modo, la empresa cuenta con un servicio de crédito para sus clientes más fieles, siendo este un método de fidelizaci3n que utilizan.

Con lo anterior, se puede concluir que la empresa presenta algunas falencias de acuerdo a la cadena de valor. Por una parte, no cuenta con un área de recursos humanos ni de finanzas, así mismo, es notable que una de sus principales falencias se da en el área de marketing y ventas puesto que solo cuenta con un vendedor ocasional lo que limita el número de clientes a los que la empresa puede llegar.

### **8.2.5. Análisis matricial**

El análisis matricial de portafolio de productos se realiza a través de la matriz multicriterios la cual utiliza valoraciones subjetivas. Esta matriz maneja dos variables: el atractivo del mercado de referencia para cada producto y el nivel de competencia de cada uno de ellos.

La medición del atractivo del mercado se realiza mediante nueve variables manejadas como preguntas:

1. ¿La tasa de crecimiento es alta?
2. ¿El mercado es grande?
3. ¿Las ventas de la industria son relativamente predecibles?
4. ¿Se presenta una baja tasa de obsolescencia de producto?
5. ¿Existe un bajo nivel de regulación y de imprevisibilidad?
6. ¿Existe una adecuada demanda de la industria con respecto a su capacidad?
7. ¿Existe una baja posibilidad de desabastecimiento de materias primas?
8. ¿La competencia tiene poca fortaleza financiera?
9. ¿Existe un alto potencial de utilidad de la industria?

Del mismo modo, para medir la capacidad de competencia se hace uso de otras nueve variables:

1. ¿El producto tiene alta participación en el mercado?
2. ¿Tiene la empresa adecuadas destrezas y competencias administrativas?
3. ¿Las instalaciones de producción son modernas y eficientes?
4. ¿Se tiene tecnología adecuada?



5. ¿La imagen de los productos es fuerte frente a sus clientes?
6. ¿Hay una adecuada estructura de costos (precios competitivos y rentabilidad adecuada)
7. ¿Hay una adecuada red de distribución?
8. ¿El personal está bien capacitado en marketing, ventas y servicio al cliente?
9. ¿Los proveedores son estables y confiables?

Para ubicar el producto en la matriz, se deben aplicar todas las preguntas a cada línea, producto o marca. Se califica asignando un punto en caso de que la respuesta sea positiva, cero puntos si la respuesta es negativa y en caso de que la respuesta sea más o menos, se asignara una puntuación de 0,5.

Una vez calificadas las dos variables, la matriz sugiere estrategias a seguir dependiendo de la posición en la que se ubique el producto:

- Construir: significa que al producto es necesario hacerle inversiones para poderlo consolidar en el mercado
- Mantener: Significa que al producto hay que hacerle las inversiones que sean estrictamente necesarias
- Preguntar: esta posición sugiere que la empresa se pregunte si está en capacidad de impulsar económicamente el producto o por el contrario, debe dejarlo defenderse por sí mismo sin hacerle inversiones importantes.
- Cosechar: la posición sugiere que a este punto no se le deben hacer inversiones y que más bien debe ocuparse de sacarle utilidades.

En ese sentido, a partir de la calificación realizada en compañía del propietario de la empresa, se obtienen las siguientes puntuaciones:

Tabla 12. Atractivo del mercado.

ATRACTIVO DEL MERCADO		
N°	VARIABLES	CALIF. A
1	¿La tasa de crecimiento es alta?	0,5
2	¿El mercado es grande?	1
3	¿Las ventas de la industria son relativamente predecibles?	1
4	¿Se presenta una baja tasa de obsolescencia de producto?	0
5	¿Existe un bajo nivel de regulación y de imprevisibilidad?	0,5
6	¿Existe una adecuada demanda de la industria con respecto a su capacidad?	1
7	¿Existe una baja posibilidad de desabastecimiento de materias primas?	0,5
8	¿La competencia tiene poca fortaleza financiera?	0
9	¿Existe un alto potencial de utilidad de la industria?	0,5
	<b>Total calificación=</b>	<b>5</b>

Fuente: Elaboración propia con base en (Hoyos, 2013)

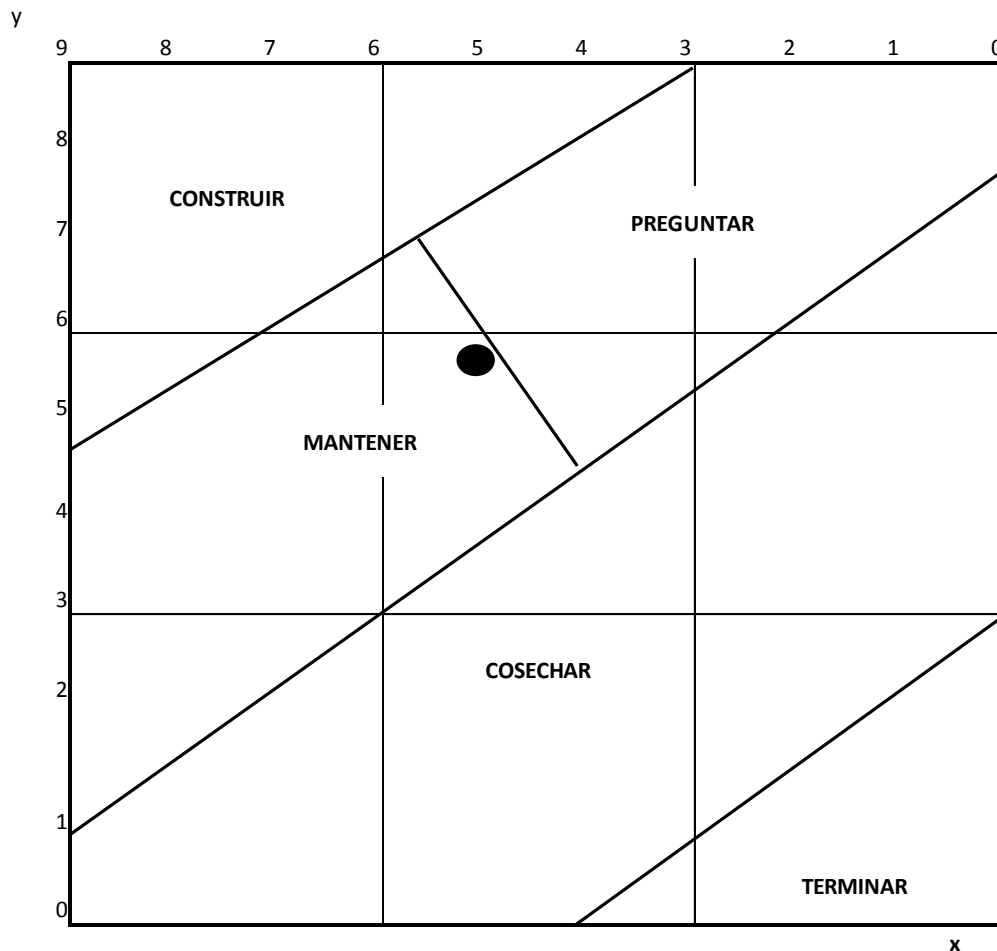
Tabla 13. Capacidad competitiva.

CAPACIDAD COMPETITIVA		
N°	VARIABLES	CALIF A
1	¿El producto tiene alta participación en el mercado?	0,5
2	¿Tiene la empresa adecuadas destrezas y competencias administrativas?	0,5
3	¿Las instalaciones de producción son modernas y eficientes?	1
4	¿Se tiene tecnología adecuada?	0,5
5	¿La imagen de los productos es fuerte frente a sus clientes?	0,5
6	¿Hay una adecuada estructura de costos (precios competitivos y rentabilidad adecuada)?	0,5
7	¿Hay una adecuada red de distribución?	0,5
8	¿El personal está bien capacitado en marketing, ventas y servicio al cliente?	0,5
9	¿Los proveedores son estables y confiables?	1
	<b>Total calificación=</b>	<b>5,5</b>

Fuente: Elaboración propia con base en (Hoyos, 2013)

Con la calificación anterior, se encuentra que las variables que tienen mayor importancia en la ubicación del producto en la matriz, son las relacionadas con las instalaciones, proveedores, el tamaño de mercado y la demanda. Con lo anterior se obtiene como resultado que el producto se encuentra en la posición de mantener la cual sugiere que al producto se le deben realizar las inversiones necesarias. Cabe mencionar que se ubica cerca a la posición de preguntar con lo se estima una oportunidad para la empresa puesto que se tiene la oportunidad de mejora y crecimiento.

Ilustración 7. Matriz Multicriterios.



Fuente: Elaborado con base en Guiltinan, Paul y Madden, 1998.

### **9.2.6. Matriz de evaluación de factores Internos MEFI**

Como lo menciona (Fred R., 2003), con la realización del análisis interno, se obtienen las bases para examinar cómo se encuentra la empresa en el entorno en el que desarrolla sus actividades. En ese sentido, para la Matriz MEFI se identifican fortalezas y debilidades, luego se les asigna un peso relativo a cada factor en un rango de 0.0 a 1.0 siendo 0.0 nada importante y 1.0 muy importante. El valor asignado hace referencia a la importancia relativa de cada factor para tener éxito en el sector. Seguidamente se asigna un valor de 1 a 4 a cada factor para indicar el grado de fortaleza y debilidad. Este último criterio fue establecido en base a la información obtenida de cada factor.

Debilidad Mayor Calificación = 1 (representa una debilidad mayor para la empresa)

Debilidad Menor Calificación = 2 (representa una debilidad menor para la empresa)

Fortaleza Menor Calificación = 3 (representa una fortaleza menor para la empresa)

Fortaleza Mayor Calificación = 4 (representa una fortaleza mayor para la empresa)

Teniendo lo anterior, se halla el ponderado donde se multiplica cada peso de los factores por el valor asignado, obteniendo así, el resultado sopesado para cada variable.

Tabla 14. Matriz de Evaluación de Factores Internos MEFI

FACTORES EXTERNOS	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPEADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Buena Calidad en el producto, respecto a la selección de grano de café con las mejores características, que se hace notar en su sabor y aroma.	0,29	4	1,16
Atención que busca satisfacer y escuchar las necesidades y deseos del cliente.	0,28	4	1,12
Precios competitivos en el mercado.	0,19	3	0,57
Proceso de producción semiartesanal, otorgando un café de tipo ecológico.	0,12	3	0,36
Proveedores en caso de contingencias	0,12	3	0,36
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,57</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
No cuenta con área de contabilidad, por lo cual no hay un control de ingresos/egresos.	0,15	2	0,3
No hay reconocimiento de la marca en el municipio, en comparación con la competencia.	0,19	1	0,19
No cuenta con canales de distribución sólidos.	0,17	2	0,34
No se realiza publicidad y promoción del producto por ningún medio.	0,19	1	0,19
Bajo posicionamiento en el mercado	0,15	1	0,15
Poca cobertura de plazas dentro del municipio de Santander de Quilichao.	0,15	2	0,3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1,47</b>

Fuente: Elaboración propia, 2020.

De acuerdo a la matriz anterior, se estima que para la empresa café Gran Aragón, cuenta con una gran fortaleza respecto a la calidad de su producto, teniendo presente que éste siempre se ofrece fresco y lo más natural posible, con un proceso de fabricación semiartesanal, característica que dese seguirse conservando para conservar y mejorar la satisfacción del cliente, sin embargo cuenta con más debilidades enfocadas a la mala gestión dentro de la organización, la carencia de un control financiero y contable, de procesos y de marketing, que han contribuido a que la empresa carezca de una mejor cobertura de plazas, posicionamiento, reconocimiento y canales de distribución.

Por ello es necesario que se creen políticas estratégicas que permitan convertir sus debilidades en fortalezas y mejorar el entorno interno de la organización y proyección de la marca en el mercado.

### **8.3. ANÁLISIS EXTERNO**

#### **8.3.1. Consumidor (análisis de segmentación)**

El consumidor es la esencia de toda acción de marketing, por lo cual es importante realizar el análisis de segmentación. En este caso se hace referencia a consumidores actuales como futuros consumidores, esta segmentación se realiza en términos demográficos.

Teniendo en cuenta lo anterior, en cuanto a lo demográfico, la empresa "Café Gran Aragón" cuenta mensualmente con un promedio de 102 clientes ubicados en el municipio de Santander de Quilichao, los cuales se encuentran en edades entre los 25 y 65 años, tanto hombres como mujeres (en su mayoría) pertenecientes a los estratos 1,2 y 3, los cuales cuentan con un nivel básico de escolaridad (educación media), sin embargo estos clientes en su mayoría son emprendedores empíricos, dueños de restaurantes, graneros y tiendas, convirtiéndose así en el mercado objetivo de la empresa.

A continuación se presenta mediante una tabla la información más detallada.

Tabla 15. Análisis de segmentación (demográfico).

<b>ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN (demográfico)</b>	
Edad	Entre 25 – 65 años
Sexo	Hombres y mujeres (en su mayoría)
Estado Civil	Casados – unión libre
Religión	Católicos
Estrato socioeconómico	1 , 2 y 3
Nivel de escolaridad	Educación media
Ubicación geográfica	Santander de Quilichao.
Tipo de población	Urbana y algunos rural.
Ocupación	Empresarios empíricos, madres cabeza de hogar.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

### **8.3.1.1. Patrones de compra y de consumo**

#### **¿Quiénes son los clientes?**

El gerente de la empresa indica que los clientes son personas a las que les gusta consumir café fresco, algunas tiendas, restaurantes y graneros del municipio de Santander de Quilichao y sus alrededores. Además de pequeños clientes interesados en comprar un café que ofrece buen sabor y aroma.

#### **¿Cada cuánto compran los clientes el producto?**

Actualmente la empresa “Café Gran Aragón” Cuenta con diferentes tipos de clientes, por un lado se encuentran los consumidores particulares para los cuales el café hace parte de la canasta familiar y quienes adquieren el producto cada dos o cuatro semanas, por otro lado se encuentran los clientes empresariales, quienes distribuyen y/o venden el producto, los cuales lo adquieren cada cuatro o seis semanas, dependiendo lo que les dure la cantidad comprada.

#### **¿Dónde compran el producto?**

Hay diferentes opciones para adquirir el producto:

- Comprar directamente a la empresa “Café Gran Aragón”, quien hace sus entregas puerta a puerta.

- Comprar el producto por medio de los intermediarios como: Tienda doña Anita, panadería El crucero, granero Tierra de Oro y tienda Llano de Alegría.

### **¿Por qué compran el producto?**

Según la investigación, los clientes prefieren el producto debido a su calidad y sabor tradicional a "Café Colombiano". Algunos expresan que les recuerda la vida en el campo y representa para ellos una sensación "hogareña".

### **8.3.2. Mercado**

Es importante tener en consideración que una empresa no se encuentra sola en el mercado, sino que está sumergida en un contexto empresarial en el cual hay competidores y consumidores, lo cual se conoce como mercado. En este orden de ideas, para la realización del diseño del Plan de Marketing se deben tener en cuenta las particularidades de dicho mercado, siendo necesario conocer elementos tales como: Segmentación, características y comportamiento del mismo.

Por esta razón se realiza a continuación el estudio de los siguientes elementos:

#### **8.3.2.1. Segmentación del mercado**

La empresa "Café Gran Aragón" cuenta con dos productos en su portafolio: Café tostado y molido de tipo Arábigo en presentación de 500g y café de tostado y molido de tipo arábigo en presentación de 250g; los cuales podemos segmentar de la siguiente manera:

Presentación de 500g de café molido de tipo arábigo Gran Aragón con precio de \$9.000:

- Personas con edad a partir de los 20 años, cuyos ingresos sean superiores a 1SMMLV, pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 del municipio de Santander de Quilichao.
- Personas naturales los cuales toda su vida hayan tomado café y lo consuman diariamente
- Amas de casa, decisoras de la compra del mercado de sus hogares



- Estudiantes Universitarios que consuman el producto en su tiempo libre y tiempo de estudio.
- Adultos jóvenes, adultos y adultos mayores que adquieran el producto para su consumo en fiestas, eventos y reuniones.
- Microempresarios de tiendas y graneros que deseen vender el producto.
- Almacenes cadena y supermercados que deseen vender el producto.
- Cafeterías y restaurantes en los cuales el café haga parte de su menú.
- Familias en las cuales el café haga parte de la canasta familiar.

Presentación de 250g de café molido de tipo arábigo Gran Aragón con precio de \$4.700:

- Personas a partir de los 20 años cuyos ingresos sean iguales o superiores a 1SMMLV pertenecientes a los estratos 2,3 y 4 del municipio de Santander de Quilichao.
- Personas naturales que consuman café ocasionalmente.
- Amas de casa, decisoras de la compra del mercado de sus hogares
- Microempresarios de tiendas y graneros que deseen vender el producto.
- Almacenes cadena y supermercados que deseen vender el producto.
- Estudiantes Universitarios que consuman el producto en su tiempo libre y tiempo de estudio.

Presentación de 150g de café molido de tipo arábigo Gran Aragón con precio de \$2.000 a partir de 12 unidades (Solo se vende al por mayor)

- Microempresarios de tiendas y graneros que deseen vender el producto.
- Almacenes cadena y supermercados que deseen vender el producto.

Presentación de 50g de café molido de tipo arábigo Gran Aragón con precio de \$800 a partir de 12 unidades (Solo se vende al por mayor)

- Microempresarios de tiendas y graneros que deseen vender el producto.
- Almacenes cadena y supermercados que deseen vender el producto.

### 8.3.2.2. Comportamiento del mercado

El café es un elemento esencial en los hogares Colombianos, pues según un informe de Kantar Wordpanel el café está presente en el 98 % de los hogares, con un consumo alrededor de 7.907 millones de tazas. El gasto tanto como el consumo tuvieron un aumento del 3% y 2.6 % en el último año. (Valdivieso, 2018). Para finales del 2019, el consumo Per Cápita de café alcanzó los 2.35kg, con potencial para crecer (Federación Nacional de Cafeteros, 2019)

Según cifras de la Federación Nacional de Cafeteros, Colombia cerró el último año cafetero (2019) con una producción de 14.8 millones de sacos de 60 kilos, aumentando en un 9% con respecto al año cafetero anterior, siendo éste uno de los más importantes crecimientos presentados en la historia de la caficultura colombiana, pues éste crecimiento no se veía desde hace 25 años (por última vez en 1992)

Tabla 16. Producción de café en el 2019.

#### Producción de café en 2019 (Sacos 60 kg)

Ene -Dic 2019	14.752.000
Ene Dic 2018	13.557.000
Variación	9%

Fuente: Federación nacional de cafeteros, 2019

Además de esto, las exportaciones aumentaron un 7% con un total de 13,7 millones de sacos de 60k al cierre del año 2019.

Tabla 17. Exportaciones de café en 2019.

#### Exportaciones de café en 2019 (Sacos 60 kg)

Ene -Dic 2019	13.698.000
Ene Dic 2018	12.751.000
Variación	7%

Fuente: Federación nacional de cafeteros, 2019

Las exportaciones de café se han visto impulsadas por una gran demanda creciente por parte de Estados Unidos, el cual contribuyó en un 61,8% al incremento, con un 45% de participación, seguido por Malasia con el 6,1% y por último Rusia con un 6,8%. (Federación Nacional de Cafeteros, 2020) Teniendo presente que en promedio, un 92% de la producción Nacional de café es exportada, convirtiéndolo en el producto líder en Colombia.

Con respecto al precio del café, mostró una tendencia baja hasta abril de 2019, alcanzando un mínimo de \$655.000 por carga, recuperándose en el tercer trimestre con un máximo de \$852.200. El precio interno de referencia al inicio del año 2020 alcanzó un valor total de \$940.000/carga. (Federación Nacional de Cafeteros, 2020)

Gráfico 5. Precio Interno del Café y TRM (2015-2019)



Fuente: Federación Nacional de cafeteros

Infortunadamente, con la llegada del nuevo coronavirus, el mercado del café se ha visto sumamente afectado, pues según datos de la Federación Nacional de Cafeteros, esto se le asume a que la nueva legislación y medidas que ha tomado el Gobierno Nacional para evitar la propagación del virus, ha ocasionado que la producción y exportación retrocedan. (Federación Nacional de Cafeteros, 2020)

Por consecuencia, para el mes de abril de 2020, las exportaciones de café de Colombia tuvieron una caída del 32%, con un total de 592 mil sacos de 60kg

exportados frente a 872 mil sacos en el mismo mes de 2019. En lo corrido del año 2020, la caída total de las exportaciones de café representó un 17% a casi 3,7 millones de sacos frente a los más de 4,4 millones de sacos exportados en el primer cuatrimestre de 2019. (Federación Nacional De Cafeteros, 2020)

Tabla 18. Exportaciones de café en Colombia 2020

<b>Exportación de café - Abr 2020 (Sacos 60 kg)</b>		<b>Exportación de café-Año corrido (Sacos 60 kg)</b>	
Abril 2020	592.000	Ene-Abr 2020	3.683.000
Abril 2019	872.000	Ene-Abr 2019	4.425.000
<b>Variación</b>	<b>-32%</b>	<b>Variación</b>	<b>-17%</b>

Fuente: Federación nacional de cafeteros, 2020

Así mismo, la producción de café arábigo suave lavado tuvo una caída del 28% con respecto al mes de abril de 2019. En lo que va del año 2020 (enero-abril) la producción tuvo una recaída del 17%, frente al mismo periodo del año anterior.

Tabla 19. Producción de Café en Colombia para el año 2020

<b>Producción de café - Abr 2020 (Sacos 60 kg)</b>		<b>Producción de café-Año corrido (Sacos 60 kg)</b>	
Abril 2020	744.000	Ene-Abr 2020	3.601.000
Abril 2019	1.031.000	Ene-Abr 2019	4.347.000
<b>Variación</b>	<b>-28%</b>	<b>Variación</b>	<b>-17%</b>

Fuente: Federación nacional de cafeteros, 2020

### 8.3.3. Macroentorno

En este apartado se evalúan factores que no son controlables pero influyen directa o indirectamente el funcionamiento de la empresa tales como factores demográficos, económicos, tecnológicos, ambientales, político-legales y factores socioculturales.

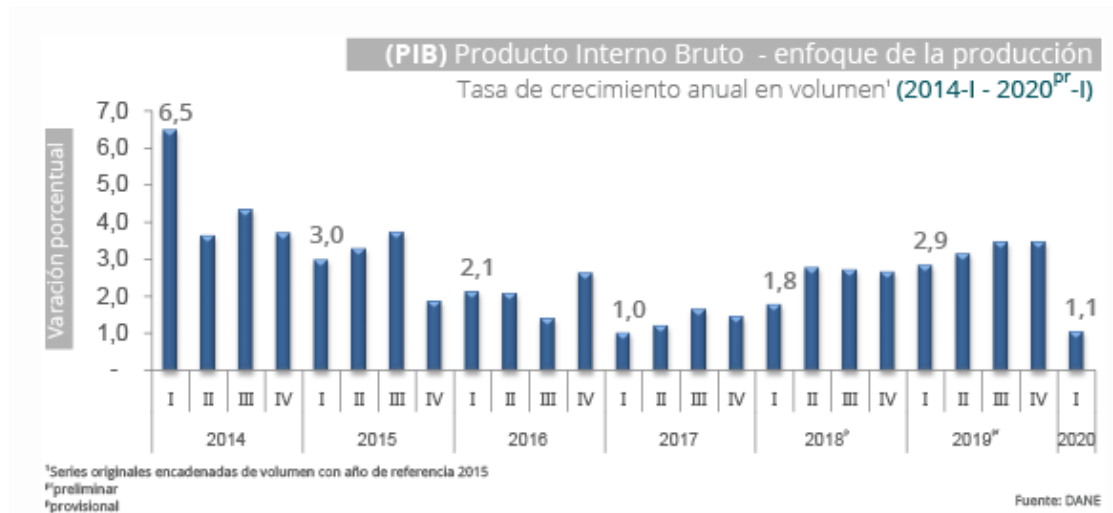
### 8.3.3.1. Factores económicos

Según (Malhotra, 2004) las características del entorno económico son el tamaño de la economía (producto interno bruto), monto, origen y distribución del ingreso, tendencias de crecimiento y tendencias sectoriales

- **Producto Interno Bruto**

EL Banco de la República define el PIB como el total de bienes y servicios producidos en un país durante un período de tiempo determinado. El crecimiento del producto interno bruto (PIB) en Colombia se ubicó en 1.1% al final del primer trimestre del 2020, con una disminución de cerca de 1,8% frente al dato del mismo trimestre en el 2019, que se situó en 2,9 %. (DANE, 2020) Información que muestra el gráfico 6.

Gráfico 6. Producto Interno Bruto



Fuente: DANE, 2020

De acuerdo con datos del DANE, el PIB en el último trimestre del 2019 se ubicó en 3,3% de los cuales, se estima que el 0,6% corresponde a lo producido por la cosecha de café equivalente a \$6.4 billones con un precio de carga superior a los \$800.000/carga en octubre de 2019. Se estimó además, que para el año 2020, la cosecha de café representara el 0,7% del PIB, es decir, tuviera un aumento de 0,1% (Clavijo, 2019)

Sin embargo, se asumen riesgos relacionados con los costos de producción en la caficultura colombiana puesto que Colombia se ha visto afectada por la crisis en los precios internacionales del café, debido a las limitaciones en competitividad del sector. Entre los principales costos de producción se concentran la recolección (39% del total de los costos), la fertilización del cultivo (14%) y el plantado (12%). Esta disposición indica que los sobrecostos de mano de obra y de insumos afectan su productividad. (Clavijo, 2019)

Dichos riesgos significarían una amenaza para la empresa puesto que el sobre costo de mano de obra e insumos, afecta directamente el proceso de compra de café y por ende la venta del mismo para el consumo.

El Producto Interno Bruto afecta las inversiones, las finanzas personales, y el crecimiento del empleo. Los inversionistas observan la tasa de crecimiento de los países para concluir si deben ajustar su asignación presupuestal.

- **Índice de Precio al Consumidor**

“El índice de precios al consumidor (IPC) mide la evolución del costo promedio de una canasta de bienes y servicios representativa del consumo final de los hogares, expresado en relación con un período base.” (Banco de la República)

En el gráfico 7 se muestra la variación del IPC en Colombia desde el año 2013 hasta lo que va corrido del año 2020.

Se muestra en el mes de Junio del 2020 una variación de -0,38% por debajo del mes anterior donde se presentó una variación de -0,32%. Según información del DANE “ocho divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (-0,38%): Salud (0,33%), Bebidas alcohólicas y tabaco (0,21%), Educación (0,00%), Restaurantes y hoteles (-0,04%), Información y comunicación (-0,06%), Alimentos y bebidas no alcohólicas (-0,11%), Recreación y cultura (-0,16%) y por último, Bienes y servicios diversos (-0,23%). Por debajo se ubicaron: Transporte (-0,53%), Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles (-0,53%), Muebles, artículos para el hogar y

para la conservación ordinaria del hogar (-0,58%) y por último, Prendas de vestir y calzado (-2,06%)”. (DANE, 2020)

Gráfico 7. Índice de Precio al Consumidor (IPC).

Colombia, Índice de Precios al Consumidor (IPC)								
Variaciones porcentuales 2012 - 2020								
AÑO 2020, MES 06			Base Diciembre de 2018 = 100,00					
Mes	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Enero	0,30	0,49	0,64	1,29	1,02	0,63	0,60	0,42
Febrero	0,44	0,63	1,15	1,28	1,01	0,71	0,57	0,67
Marzo	0,21	0,39	0,59	0,94	0,47	0,24	0,43	0,57
Abril	0,25	0,46	0,54	0,50	0,47	0,46	0,50	0,16
Mayo	0,28	0,48	0,26	0,51	0,23	0,25	0,31	-0,32
Junio	0,23	0,09	0,10	0,48	0,11	0,15	0,27	-0,38
Julio	0,04	0,15	0,19	0,52	-0,05	-0,13	0,22	
Agosto	0,08	0,20	0,48	-0,32	0,14	0,12	0,09	
Septiembre	0,29	0,14	0,72	-0,05	0,04	0,16	0,23	
Octubre	-0,26	0,16	0,68	-0,06	0,02	0,12	0,16	
Noviembre	-0,22	0,13	0,60	0,11	0,18	0,12	0,10	
Diciembre	0,26	0,27	0,62	0,42	0,38	0,30	0,26	
En año corrido	1,94	3,66	6,77	5,75	4,09	3,18	3,80	

Fuente: DANE

Fuente: Dane, 2020

El (DANE) en su último reporte presentado en el mes de Junio de 2020 informó que en para el mes de Mayo del presente año, el IPC fue de -0,38% inferior al 0,27% registrado en el mismo periodo del año anterior. (DANE, 2020)

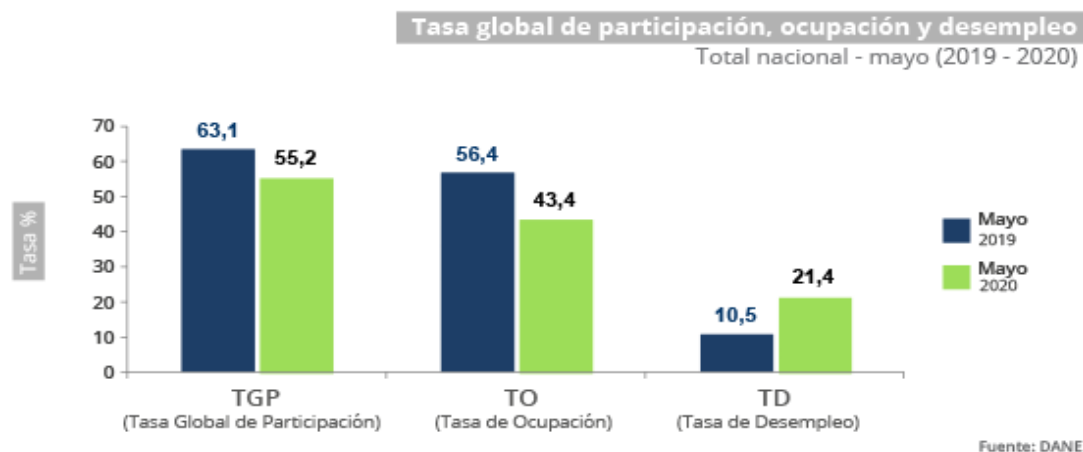
En ese sentido, expertos declaran que si el nivel de desempleo es elevado, todos los agentes están dispuestos a negociar a la baja sus rentas. Esta tendencia acaba influyendo en los precios de los bienes y servicios. Comprendido lo anterior, se halla en esta variable una amenaza para la empresa puesto que se pueden ver afectados los precios de su producto en las diferentes presentaciones.

- **Tasa de desempleo y ocupación**

La tasa de desempleo expresa el nivel de desocupación entre la población económicamente activa. Para el año 2020 la tasa de desempleo se ha visto afectada a causa de la pandemia del nuevo coronavirus, pues dado que algunas pequeñas y medianas empresas, endeudadas y con flujos de caja débiles, no pueden permanecer abiertas y se han visto obligadas a cancelar contratos de forma masiva, algunas han tenido que cerrar y declararse en quiebra.

Según información otorgada por el (DANE, 2020), para mayo de 2020 la tasa de desempleo a nivel nacional fue del 21,4%, lo cual indica que tuvo un incremento de 10.9 puntos con respecto al mismo periodo del año anterior. También se ve afectada la tasa de ocupación, pues ésta fue de 43,4%, la cual disminuyó en 13,0 puntos porcentuales frente al mismo mes del 2019, por lo tanto, la tasa de participación se ubicó en 55,2%, en lo corrido de 2020, 7,9 puntos con respecto al año anterior.

Gráfico 8. Tasa Global de participación, ocupación y desempleo.



Fuente: DANE, 2020

Se espera que después de la mitad del año el desempleo tenga cambios en su comportamiento, pues en este periodo la presión de la demanda de empleo será mayor en el país, se concluye que habrá un incremento en el agregado de desempleo a finales del año 2020, a comparación con el cierre del año 2019, sin embargo este choque será transitorio, pues se espera que la economía vuelva a



reactivarse progresivamente después de la cuarentena. (FRM Advisory I KPMG en Colombia, 2020)

Gráfico 9. Pronóstico de la tasa de desempleo en Colombia para el año 2020.



Fuente: FRM – KPMG Colombia

Tabla 20. Escenario de la tasa de desempleo esperado para el 31 de diciembre de 2020.

Escenario	Desempleo
Favorable	10,35%
Desfavorable	10,71%

Fuente: FRM – KPMG Colombia

El aumento de la desocupación en Colombia genera una amenaza para la empresa como lo expresa (Revista Dinero, 2019) la desocupación del país es un tema económico de importancia y cuidado puesto que se ve afectado el consumo por cuenta de una menor capacidad adquisitiva.

- **Salario mínimo**

Con la firma del Decreto 2360 del 26 de diciembre de 2019 se fijó el salario mínimo de los colombianos para el año 2020 en \$877.803 pesos, el cual empezó a regir desde el 1 de enero de 2020. De igual manera se firmó el Decreto 2362 por medio del cual se fijó el incremento del auxilio de transporte en \$102.854 pesos mensuales al que tienen derecho los servidores públicos y los trabajadores particulares que devenguen hasta dos veces el salario mínimo legal mensual vigente.

Con este aumento de 6% del salario mínimo y del auxilio de transporte se obtiene un valor total de \$980.657 pesos mensuales. (Presidencia de la Republica)

El aumento del salario mínimo significaría una oportunidad para la empresa puesto que la población cuenta con más dinero y más capacidad para comprar productos de consumo.

- **Mercado de café**

Una de las actividades económicas más tradicionales en Colombia es el cultivo de café. El café colombiano es considerado por muchos uno de los mejores del mundo, en el departamento del Cauca, se ha dado durante este siglo un desarrollo cafetero que parte de condiciones específicas y consolida un modelo productivo claramente diferenciado de otras regiones cafeteras.

La Federación Nacional de Cafeteros a través de los comités departamentales se ha ocupado de la producción y comercialización del grano. Teniendo una relación con el productor de café por medio de la asistencia técnica, buscando controlar la calidad y el manejo que hace el productor de sus recursos. En ese sentido, la Federación ha contribuido a la definición de un modelo de desarrollo rural en las zonas cafeteras del país. La estabilidad y el crecimiento de las pequeñas productoras de café, se ha visto como una de las principales fuentes de desarrollo en la región (Correa, 2016)

Con respecto al municipio, la economía proviene en buena parte del sector primario de vocación agropecuaria donde el café, la caña de azúcar y la yuca entre otros son

renglones de gran importancia que generan ingresos a los agricultores. Con los beneficios que trajeron la Ley Páez y la instalación de empresas manufactureras, el renglón secundario pasó a ocupar un buen lugar en la economía local y regional, sin desconocer que el sector terciario, es fuente generadora de empleo y actividad económica dinámica. a los cultivos de los sectores primario más relevante. (Alcaldía Santander de Quilichao, 2016)

Santander de Quilichao tiene unas características importantes para el desarrollo activo de los tres sectores de la economía en comparación con otros municipios del Departamento y que podemos mencionar: Su ubicación geográfica es favorable al sector cerca al gran centro de producción y consumo como es Cali, al Puerto de Buenaventura, a los puertos secos de Yumbo y Buga y otras ciudades del Departamento.

Topográficamente hay dos zonas bien definidas: la zona plana, donde se inicia el Valle geográfico del río Cauca y con explotaciones agropecuarias y tecnologías apropiadas. La zona de ladera: topografía ondulada suave, con diferencia de pisos térmicos que hacen que el establecimiento de actividades agropecuarias sean muy variadas. La infraestructura vial y de comunicaciones es adecuada y están cerca los centros de gran actividad económica; la red vial a la altura de la panamericana en el año 2.000 será ampliada a doble calzada; agilizando de esta manera la comunicación.

Los cultivos de café en Santander de Quilichao, representan el 23,55% con respecto a los cultivos de los sectores primario más relevante. (Alcaldía Santander de Quilichao, 2016)

En esta variable se hallan oportunidades importantes para la empresa como lo son el reconocimiento a nivel mundial con el que cuenta el café colombiano, las características de ubicación y topografías del municipio y la representación que tiene el cultivo de café en el mismo.

- **Acuerdo internacional de café**

El acuerdo internacional de café (AIC) es una organización de países exportadores e importadores de café. La Organización Internacional del Café fue establecida en 1963, a raíz de la entrada en vigor en 1962, del primer Convenio Internacional del Café por un período de cinco años, y viene funcionando desde entonces al amparo de sucesivos Convenios.

El Acuerdo más reciente, que es el de 2007, fue aprobado por el Consejo en septiembre de 2007 y entró en vigor definitivamente el 2 de febrero de 2011. (Acuerdo Internacional de Café)

La principal meta del AIC es elevar los precios, lo que resulta en que los consumidores en los países miembros importadores pagan por el café precios más altos que los precios del mercado libre. Otra meta es estabilizar los precios en el mercado de miembros. Las disposiciones que elevan los precios, benefician principalmente a los miembros exportadores a expensas de los consumidores en los países importadores miembros del acuerdo. (Bohman & Jarvis)

En la actualidad son 50 los miembros del Acuerdo Internacional de Café. 44 miembros exportadores entre los que se encuentran Colombia, Bolivia y Brasil; y 6 miembros importadores entre los que se encuentran Japón, Noruega y la Unión Europea.

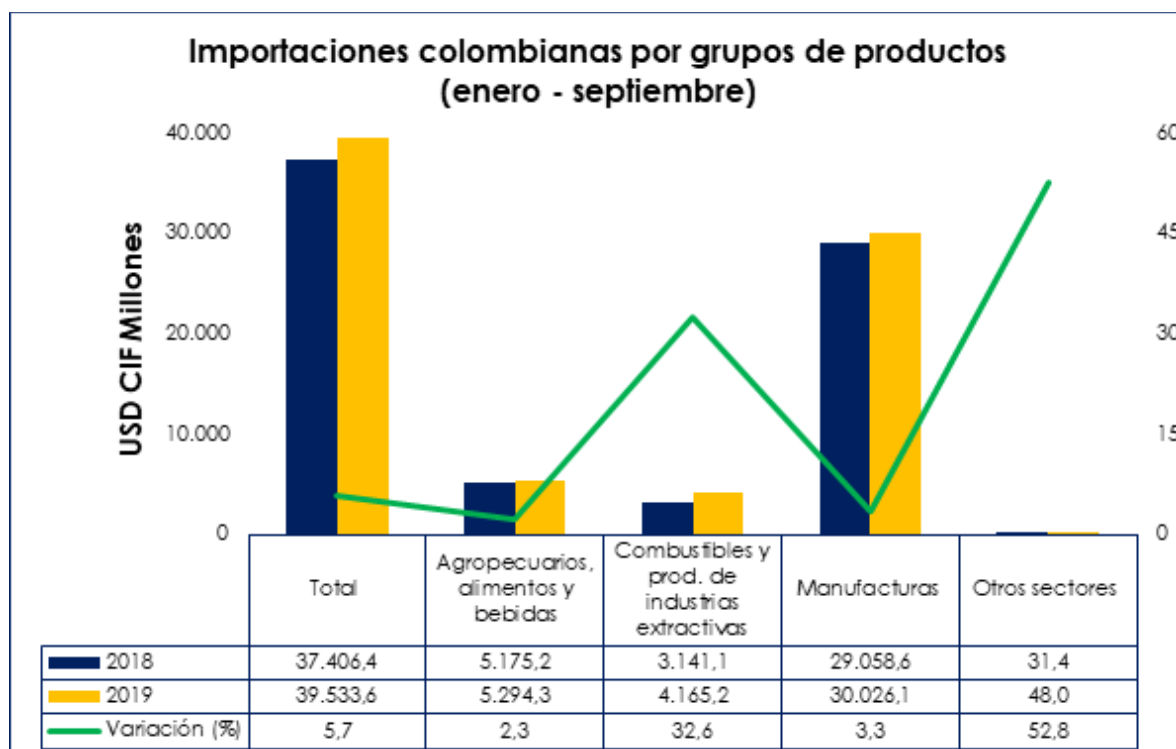
En esta variable se encuentra una oportunidad para la empresa teniendo en cuenta que el AIC permite que el precio del café se regule en los países que son miembros de este acuerdo entre los que se encuentra Colombia.

- **Importaciones**

Según un informe de la Asociación Nacional del Comercio Exterior (ANALDEX), entre enero y septiembre del año 2019 las importaciones en Colombia tuvieron un aumento del 5,7% a comparación con el año anterior, este crecimiento se debe principalmente a compras de petróleo y sus derivados, vehículos automotores y

otros equipos de transporte, siendo Estados Unidos, China y México los principales destinos de importaciones en el periodo enero-septiembre de 2019, representando estos el 53,16% de las compras. **(ANALDEX, 2019)**

Gráfico 10. Importaciones en Colombia



Fuente: ANALDEX, cifras DANE.

En cuanto a productos agropecuarios, alimentos y bebidas, representó un total del 13,39% del total de las importaciones de dicho periodo. Respecto a la importación de Café, se estima que para febrero del año 2019 el 44, 4% del grano que se consumía en Colombia era importando, es decir, alrededor de 800.000 sacos, cifra que va en aumento. (La Crónica, 2019) Pues para noviembre de ese mismo año, la cifra aumento a un millón de sacos. Según el Gerente de la Federación Nacional de Cafeteros, en Colombia se producen alrededor de 15 millones de sacos, de los cuales 13 son exportados y 2 son dejados para el consumo interno. (Federación Nacional de Cafeteros, 2019).

El aumento de las importaciones de sacos de café significa una amenaza para la empresa debido a que se empieza a distribuir en el mercado café del exterior el cual no cuenta los mismos estándares de calidad que el café nacional.

- **Tratados de libre comercio**

A continuación se presentan los diferentes acuerdos comerciales relacionados con el café que presenta Colombia en la actualidad según informe del (Ministerio de Comercio de la República de Colombia, 2019)

- Unión Europea: El Acuerdo Comercial Multipartes entre la Unión Europea, Colombia, Perú y Ecuador está en vigencia provisional desde el 1° de agosto de 2013, mediante el Decreto 1513 del 18 de julio de 2013. Con este tratado, hasta el año 2018 el 12,4% de las exportaciones fueron de café.
- Estados Unidos: Acuerdo de Promoción Comercial entre la República de Colombia y los Estados Unidos de América suscrito el 22 de noviembre de 2006 y puesto en vigencia el 15 de mayo de 2012. En el año 2018, hubo un aumento en la exportación de café del 32%, a comparación con el año anterior.
- Canadá: El Acuerdo de Promoción Comercial entre Colombia y Canadá fue suscrito en Lima, Perú, el 21 de noviembre de 2008 y entró en vigor el 15 de agosto de 2011.
- Asociación Europea de libre comercio: El Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y los Estados AELC (Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein)
- Corea del Sur: Entró en vigor el 15 de julio de 2016.
- Alianza Pacífico: es un elemento de articulación política, económica y una plataforma de integración compuesta por Chile, Colombia, México y Perú con el Asia Pacífico, el cual entró en vigor el 20 de julio de 2015.
- Merco Sur: compuesto por Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay y se rige por el Acuerdo de Complementación Económica No. 72 (ACE-72) suscrito en

julio de 2017, el cual recoge lo acordado en el ACE-59, vigente desde el año 2005.

- México: Entró en vigor en agosto de 2011.
- Triángulo Norte: El Acuerdo entre Colombia y los países del Triángulo Norte (TN) fue firmado en agosto de 2007 y entró en vigor de manera bilateral así: Colombia - Guatemala en noviembre de 2009, Colombia - El Salvador en febrero de 2010 y Colombia - Honduras en marzo de 2010.
- Chile: El Acuerdo de Complementación Económica, entró en vigencia el 1° de enero de 1994.
- Venezuela: vigente desde octubre de 2012.
- Caricom: El Acuerdo de Alcance Parcial N° 31 sobre Comercio y Cooperación Económica y Técnica, entró en vigencia a partir del 1° de enero de 1995 mediante el Decreto N° 2891 y 1° de enero de 1999 mediante el Decreto N° 973. Los doce países miembros de CARICOM (de los 15 miembros) que participan del AAP N° 31 son: Trinidad y Tobago, Jamaica, Barbados, Guyana, Antigua y Barbuda, Belice, Dominica, Granada, Monserrat, San Cristóbal y Nieves, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas. Los países de CARICOM que no son parte del AAP N° 31 son: Surinam, Haití y Bahamas.
- Cuba: vigente desde julio de 2001.
- Panamá: Vigente desde julio de 1993
- Costa Rica: vigente desde el 1° de agosto de 2016

En los Tratados de Libre Comercio se encuentra una oportunidad para la empresa puesto que se generan ventajas en cuanto a la posibilidad de vender sus productos y servicios en el exterior en mejores condiciones, sin pagar aranceles y sin otro tipo de barreras

- **Impacto económico del COVID-19 en Colombia**

Como un evento que nadie pudiera anticipar, desconociendo el brote que desde el mes de diciembre empezó a transformar la economía y la vida cotidiana de los pobladores de Wuhan y se fue extendiendo alrededor del mundo llegando a

Colombia de manera concreta en el mes de marzo del 2020, el coronavirus generó un nuevo reto a la frágil economía Colombiana y al modo de vida de los colombianos afectando las dinámicas comerciales a pequeña y gran escala y generando una crisis que aún se está planeando como superar.

Es sabido que Colombia es una economía que se encuentra movida respecto al endeudamiento, el cual amplifica el choque del coronavirus, pues genera mayor presión para aquellas pequeñas y medianas empresas que no tienen flujo de efectivo suficiente para suplir esta deuda. Según afirma la Financial Risk Management (FRM) “Una solución que aumente la carga de la deuda puede mitigar temporalmente las consecuencias económicas negativas inmediatas, pero también limitará el potencial de crecimiento futuro a medida que las empresas se endeuden más”.

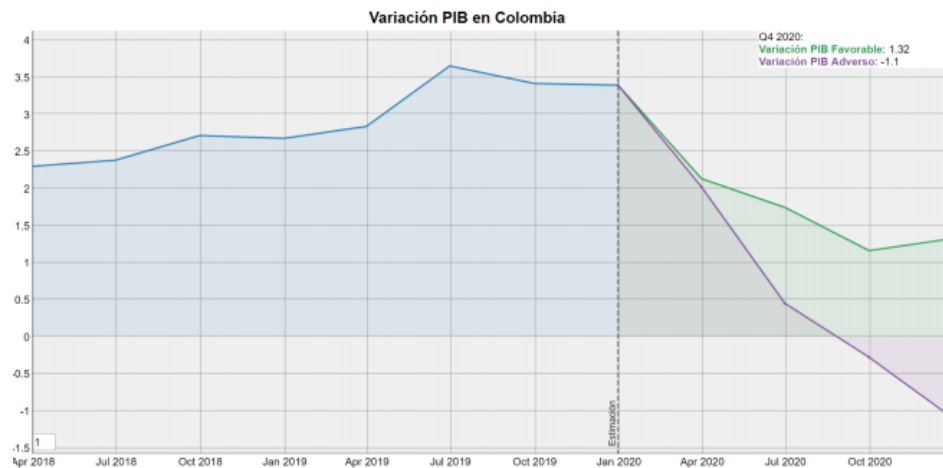
El pánico y las nuevas medidas de prevención para evitar la propagación del virus, a causa del estado de emergencia el que se encuentra el país, ha impactado negativamente el PIB, pues éste se ha visto afectado en el tercer trimestre del año gracias a la caída de las exportaciones y la gran disminución de la inversión empresarial y el consumo. (FRM Advisory | KPMG en Colombia, 2020)

Debido al brote de la nueva enfermedad, según muestran las investigaciones, los consumidores están presentando lo que llaman un “comportamiento de aversión” lo que lleva a reducir el consumo; esta situación se presentó desde la confirmación del primer caso de coronavirus en Colombia. Actualmente las empresas y las familias colombianas han reducido los viajes, gastos y hasta nómina. Sumado a esto, debido a que el presidente de Colombia decretó el 20 de marzo de 2020 la cuarentena preventiva obligatoria, la cual inicialmente era de 19 días, pero se ha alargado debido al estado de emergencia y el crecimiento acelerado del nuevo virus, se resentirá fuertemente el PIB nacional del segundo y tercer trimestre y puede que más, mientras dure este aislamiento obligatorio (FRM Advisory | KPMG en Colombia, 2020)



Según la Financial Risk Management (FRM) se espera que la economía se recupere por completo en Colombia en el primer trimestre del año 2021, suponiendo que el virus no vuelva a surgir.

Gráfica 1. Comportamiento del PIB en Colombia.



Fuente: FRM – KPMG Colombia

Tabla 21. Escenario del PIB esperado para el 31 de diciembre de 2020.

Escenario	PIB YoY
Favorable	1.32%
Desfavorable	-1.10%

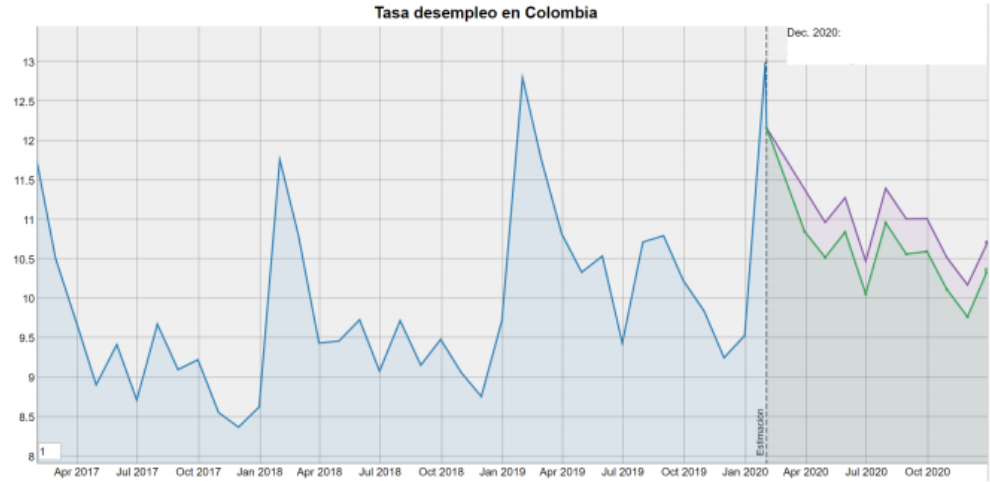
*Al 31 de diciembre de 2020*

Fuente: FRM – KPMG Colombia

Otro aspecto económico que también se ha visto afectado a causa de la pandemia del nuevo coronavirus es el desempleo, pues dado que algunas pequeñas y medianas empresas, endeudadas y con flujos de caja débiles no pueden permanecer abiertas y se han visto obligadas a cancelar contratos de forma masiva, algunas han tenido que cerrar y declararse en quiebra.

Se espera que después de la mitad del año el desempleo tenga cambios en su comportamiento, pues en este periodo la presión de la demanda de empleo será mayor en el país, se concluye que habrá un incremento en el agregado de desempleo a finales del año 2020, a comparación con el cierre del año 2019, sin embargo este choque será transitorio, ´pues se espera que la economía vuelva a reactivarse progresivamente después de la cuarentena. (FRM Advisory I KPMG en Colombia, 2020)

Gráfica 2. Pronóstico de la tasa de desempleo en Colombia año 2020



Fuente: FRM – KPMG Colombia

Tabla 22. Escenario de la tasa de desempleo esperado para el 31 de diciembre de 2020.

Escenario	Desempleo
Favorable	10,35%
Desfavorable	10,71%

Fuente: FRM – KPMG Colombia

Tabla 23. Valoración de Factores Económicos

VARIABLE	A/O	AM	Am	Om	OM
PIB: Disminución del PIB 1.8%	A		X		
IPC disminuyó 0.38%	O			X	
Aumento del desempleo en 10.9 %	A	X			
Aumento del salario mínimo en 6%	O				X
Acuerdo Internacional de Café	O			X	
Aumento de importaciones de sacos de café 5.7%	A	X			
Tratados de Libre Comercio	O				X
Impacto económico a causa de la pandemia del COVID-19	A				X

Fuente: Elaboración propia, 2020

### 8.3.3.2. Factores tecnológicos

- **Investigación científica y tecnológica**

En Colombia el Café es el producto líder en el mercado, en cuanto a producción interna y exportación, por ende este requiere cada vez más de investigación tanto tecnológica como científica para que sea un producto sostenible, dado esto, mediante el Centro Nacional de Investigación de Café (cenicafe) se desarrollan investigaciones que crean nuevos conocimientos y contribuyen al desarrollo de nuevas tecnologías, las cuales sirven para mejorar la productividad y rentabilidad de la caficultura, enfocadas en las siguientes disciplinas de investigación: Mejoramiento genético, Fisiología vegetal, fitotecnia, entomología, suelos, cosecha y post-cosecha, entre otros. (FNC, 2018)

Además de esto, el Centro Nacional de Investigación de Café cuenta con un programa de Investigación Participativa (IPA) el cual se enfoca en las practicas tecnológicas de “más agronomía, más productividad”, funcionando desde el 2016.

Por otro lado, el presupuesto Nacional para la investigación y tecnología en el año 2019 fue de \$357 mil millones de pesos, lo que equivale a solamente un 0,1% del PIB, siendo uno de los sectores del país con menor inversión, aun cuando éste aumentó en un 13,7% en comparación al 2018 y además se creó por primera vez el ministerio de Ciencia y tecnología (Ministerio de Hacienda y Crédito Público , 2019)

según las universidades y demás entidades dedicadas a la investigación, aseguran que éste presupuesto no es suficiente y sigue dejando a Colombia en un atraso en cuanto a investigación, ciencia y tecnología. (Arias Henao, 2018)

- **Desarrollo en la variedad del café:**

Este avance técnico se basa en el mejoramiento de variedades de café que se adapten a la oferta climática y demás características geográficas de las diferentes regiones del país, siendo éstas resistentes a la roya, Además, dado que no requieren agroquímicos, presenten un impacto positivo sobre los recursos hídricos. Esta investigación y avance tecnológico tiene tres objetivos: Aumentar la productividad del cultivo de café, Mejorar la capacidad de respuesta del cultivo a eventos climáticos y empoderamiento del caficultor y su familia en la protección de recursos naturales, una de las variedades que ha cumplido con estas características es conocida como Cenicafé 1, la cual posee un porte de tipo Caturra. (FNC, 2018)

El área sembrada en variedades resistentes a la roya ha aumentado significativamente en los últimos años, mientras que en el 2010 solamente un 35% tenía sembradas estas variedades resistentes, para el 2018 ya se contaba con un 81% de siembra resistente, gracias a esto, los caficultores han ahorrado al año más de 200 millones USD al año en el uso de fungicidas, equipos de aspersión y en mano de obra. Lo cual convierte al café en un producto más rentable. (FNC, 2018)

- **Ahorro del Agua**

Con la ayuda de la federación nacional de Cafeteros y CENICAFE, se crea la asociación de “Gestión inteligente del agua – manos al agua” la cual generó un modelo para habilitar y mejorar la caficultura sostenible y la protección ambiental que ha contribuido al sector cafetero para enfrentar los desafíos del desbalance hídrico y su cadena de valor, por medio del desarrollo de condiciones sociales, ambientales y productivas que contribuyan a mejorar la sostenibilidad rural Colombiana.

Este proyecto también incluye el tratamiento de las aguas residuales, el cual por medio de tecnologías y buenas prácticas ayuda a disminuir el deterioro de la calidad

del agua en los cuerpos superficiales, subterráneos y marinos, los cuales se originan por el mal manejo de las aguas residuales por parte de los sectores productivos y residenciales. La llegada de maquinaria como Ecomill LH-300 (la cual se usa para la fermentación y lavado del grano) que ha contribuido a reducir en un 100% la contaminación por la reutilización de las aguas residuales y ayudado a que el sector cafetero ahorre por año en promedio 850 millones de litros de agua, además de contribuir al ahorro de energías (Agricultura y ganadería, 2018)

Este es un proyecto que lleva funcionando 5 años, el cual se trabajó en los departamentos de Antioquia, Caldas, Cauca, Nariño y Valle del cauca. (Cenicafé, 2015)

- **Nuevos materiales**

Recientemente se comienza a crear una mayor conciencia ambiental con respecto al uso de materiales destinados para el cultivo y procesamiento de café por lo cual, se emplea el uso de nuevas máquinas con nuevos materiales que permiten un ahorro de energías (eléctrica y térmica), la disminución de emisiones de gases y menor desperdicio del agua. La contribución ambiental del sector cafetero y el uso y preservación de éste, corresponde a tecnologías y prácticas mejoradas.

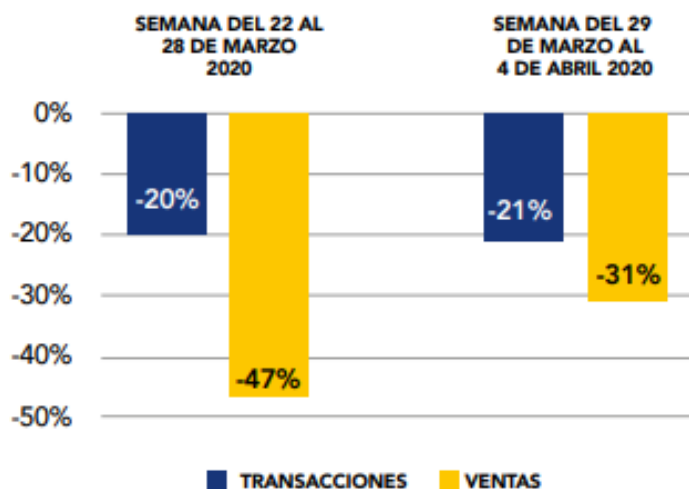
- **Impacto del Covid-19 en el sector tecnológico**

Con la llegada del COVID-19 y las diferentes medidas adoptadas por el gobierno a causa de éste, nos hemos visto forzados a buscar otros medios para realizar nuestras actividades diarias tales como compras, trabajo, estudio, deporte, etc, es aquí donde la tecnología juega un papel importante, pues se ha convertido en una herramienta esencial para sobrellevar esta crisis. En medio de toda esta crisis, las plataformas digitales de comercio electrónico (e-commerce) han contribuido para que las familias colombianas puedan abastecerse, conservando el cumplimiento de las medidas de distanciamiento social.

El comercio electrónico en Colombia ha sido una útil herramienta de renovación y sostenimiento económico para las empresas y las familias, ya que permite que los

consumidores realicen sus compras sin exponer su salud a causa de la emergencia La Cámara de Comercio junto al Ministerio de las TIC y otras empresas aliadas, con el fin de estudiar el comportamiento de la economía digital en Colombia a causa de la pandemia, han seleccionado información de diversos miembros: (Cámara colombiana de comercio electrónico , 2020)

Gráfico 11. Comportamiento del comercio digital.



Fuente: Cámara de Comercio de Colombia

A finales de febrero, el valor total de las compras realizadas y pagadas por medio de internet en Colombia tuvo una caída del 47% con respecto a la última semana de marzo, pese a que incrementó semanalmente un 29% en la primera semana de abril.

En Cuanto se dio claridad por parte del Gobierno Nacional en la operación de plataformas de comercio en medio de la cuarentena obligatoria a causa de la pandemia del COVID-19. Según este informe de la Cámara de Comercio “La caída menos acelerada del número de transacciones ha implicado una reducción en el ticket promedio, que pasó de \$127.025 en la última semana de febrero a \$110.890 en la primera semana de abril, lo que muestra que en medio de la coyuntura los colombianos están adquiriendo cada vez más productos de menor valor a través de internet” (Cámara colombiana de comercio electrónico , 2020)

La virtualización del mercado a causa de la Pandemia del COVID-19, puede significarse una oportunidad mayor para la empresa Café gran Aragón, pues por medio de las diferentes plataformas y redes sociales, ésta podría ofrecer sus productos, para que éste llegue a los consumidores sin necesidad de salir de su casa y respetando las medidas de bioseguridad.

Tabla 24. Valoración de Factores Tecnológicos

VARIABLE	A/O	AM	Am	om	OM
Investigación Científica y tecnología en torno al café	O			X	
Desarrollo de las variedades de café adaptable a diferentes climas y características geográficas	O				X
Maquinaria y capacitaciones enfocadas en el ahorro del agua	O				X
Poco presupuesto para investigación científica y tecnológica	A	X			
Nuevos materiales que permitan ahorrar agua y energía.	O				X
Virtualización del mercado a causa de la pandemia del CCOVID-19	O				X

Fuente: Elaboración Propia, 2020.

### 8.3.3.3. Factores ambientales

- **Clima**

Colombia es un país privilegiado gracias a su ubicación geográfica, variedad en cuando a cultura, clima, fauna, flora, cuencas hidrográficas, y recursos naturales. Estas fortalezas han llevado a que la agricultura sea una parte muy importante del desarrollo socioeconómico del país, ya que se puede decir que es la principal fuente de ingresos de los habitantes de las zonas rurales. Siendo esto un gran avance, pues aporta elocuentemente a la economía, a combatir la pobreza, seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible del país. (Vargas, 2016) además de esto, es sabido que Colombia también destaca por su gran diversidad climática, gracias a su

ubicación geográfica y sus características físicas y territoriales, las cuales han logrado que ésta se ubique en una franja en la cual se concentran aires cálidos y húmedos, que provienen de las latitudes del norte y del sur, reconociendo a esta zona como la Zona de Convergencia. (García, 2016)

Debido a que Colombia se encuentra en zonas de bajas latitudes, este país posee un clima tropical, caracterizado por poseer una temperatura uniforme gran parte del año. Esto es a consecuencia de que Colombia cuenta con un enorme sistema montañoso, lo que lo convierte en el factor principal que determina el clima en cada una de las regiones colombianas, circunstancia por la cual se ha dividido el país en los siguientes pisos térmicos: (García, 2016)

- Cálido (alturas inferior a 1.000 m., temperatura superior a 24°C, cubre el 80% de la extensión del país)
  - Medio o templado (entre 1.000 y 2.000 m. de altitud, temperatura entre 17°C y 24°C, corresponde al 10% del país)
  - Frío (de 2.000 m a 3.000 m. de altura, temperaturas entre 12°C y 17°C, cubre el 8%)
  - Páramo (tierras a más de 3.000 metros con temperaturas inferiores a 12°C).
- Otro factor determinante del clima en el territorio colombiano son los vientos Alisios del Norte y del Sureste. Los Alisios del Norte determinan las épocas secas cuando alcanzan su mayor penetración en el continente. Los Alisios del Sureste predominan en la parte Suroriental del país. (ColombiaMania, 2017)

En Colombia como en el resto del planeta, el clima está determinado por dos grandes componentes, los aspectos Geográficos y los aspectos Atmosféricos. De ellos se derivan una serie de factores tales como la intensidad radiación solar, la temperatura, los sistemas de vientos, la humedad atmosférica, los pisos térmicos y desde luego las lluvias o precipitaciones.

La interacción de estos factores, le permite a Colombia contar con amplio mosaico de climas, que van desde los más fríos a 0 °C en las cumbres de las montañas,



hasta los más calurosos a 30°C en las costas. (Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la República, 2016)

- **Contaminación del agua y del aire**

El municipio de Santander de Quilichao, presenta una gran diversidad en su cobertura vegetal, lo cual hace que sea un municipio con vocación agropecuaria, el 44,26% de su territorio está destinado al cultivo (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016). Por esto, el municipio de Santander destaca por su gran mercado campesino en la galería de éste municipio, en la cual, los agricultores de los diferentes municipios del Norte del Cauca llevan a vender sus productos. Esto se considera una oportunidad para la empresa “Café Gran Aragón” ya que beneficia el cultivo de café y su posible expansión y beneficiaría para que ésta cultive mayormente su propio café.

A pesar de que el municipio de Santander de Quilichao se caracteriza por su agradable clima tropical, su riqueza hídrica y su riqueza topográfica, éste municipio se ve negativamente impactado por las inadecuadas prácticas que están acabando con sus recursos naturales y perjudicando el medio ambiente.

Entre esas prácticas se encuentra la minería ilegal, la cual está generando una gran contaminación en los ríos no solamente de Quilichao, sino también de otros municipios del departamento del Cauca, siendo el norte y el sur las zonas más impactadas por ésta práctica.

Además, también existen otras prácticas que están contribuyendo al deterioro de los suelos y la biodiversidad del municipio, arruinando sus bosques, degradando los recursos naturales y afectando la calidad de vida de los habitantes; las cuales se relacionan con actividades económicas tales como:

- Labores propias del sector agrícola (cultivos no aptos para zonas de ladera y monocultivos de caña de azúcar, yuca y piña)
- Labores pecuarias y agroindustriales (cría de cerdos, ganado y pollos, rallanderías, trapiches )

- Actividades industriales (ladrilleras y de construcción, producción de alimentos y editoriales)
- Explotación minera (canteras de caliza y explotación de material de río y oro).
- El turismo, en veredas como San Pedro y Quinamayo (CIER, 2016)

Con respecto a lo anterior, también entendemos que Santander de Quilichao es un municipio el cual se encuentra creciendo de manera rápida dentro de su casco urbano y la llegada de más vehículos automotores es notable, lo cual genera una contaminación en el aire por medio de la combustión de éstos, la cual va de la mano con la contaminación auditiva, generada por el exceso de ruido que éstos generan. Además el aire del municipio de Santander de Quilichao también se ve afectado por la quema de los cañaduzales vecinos, la quema de pequeñas extensiones de terrenos, la quema de basuras, los humos y vapores de las fábricas vecinas entre otros. (Proclama del Cauca, 2018)

Seguido a esto, la contaminación del agua y el aire puede afectar procedimientos de la producción de café en cuanto al lavado y secado: Lavar el café con agua contaminada podría inmediatamente contaminar el café, al igual que secar el café en un ambiente en el cual se generen gases o humos insalubres, transmitiendo enfermedades graves para el ser humano.

- **Cambio Climático**

El cambio Climático es una realidad que ya no se puede ocultar y que viene ocurriendo desde hace miles de millones de años. Según el Panel Intergubernamental de Cambio Climático (IPCC), el cambio climático es el resultado de las actividades humanas, pues en los últimos 140 años las emisiones de gases de efecto invernadero tuvieron un aumento el cual estuvo mucho más alto de los valores que tanto la tierra como el océano puedan asimilar, causando una mayor retención de calor en la atmósfera llamada: Efecto invernadero, provocando así un aumento en la temperatura del planeta conocido como: Calentamiento global, siendo ésta la primer causa del cambio climático. (Idiger, 2017)

Teniendo en cuenta lo anterior, Colombia actualmente se ha visto afectado por el cambio climático: se ha perdido el 84% del área glaciaria, los ecosistemas coralinos han sufrido blanqueamiento, ha habido pérdidas de playas y aumentado la erosión costera; Además de esto, gracias a los sucesos climáticos extremos ocurren sequías y desastres naturales, poniendo en riesgo al menos al 10% de las especies de fauna y flora del país. El fenómeno más grave que se ha desarrollado a causa del cambio climático es: El Calentamiento global a causa del efecto invernadero, (Duque Escobar , 2011 (Rev. 2018)).

Este fenómeno ha ocasionado que Colombia y sus municipios estén en riesgo de sufrir efectos graves para los cuales la comunidad y sus dirigentes no estén preparados para combatir, según reportes presentados por las autoridades del medio ambiente del país: en Colombia se emiten 258.0 millones de toneladas de gases de efecto invernadero al año, los cuales han tenido un aumento del 15% en los últimos 20 años, posicionando a Colombia como el 5to país de América y el 40vo en el mundo en producir emisiones de gases efecto invernadero; poniendo en riesgo al país de aumentar su temperatura promedio en 0.9° en los siguientes 20 años. (Ideam ; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Departamento Nacional de Planeación y otros, 2017)

Tabla 25. Valoración de Factores Ambientales

VARIABLE	A/O	AM	Am	om	OM
Diversidad en cuanto a cobertura vegetal	O				X
Aumento en la contaminación del agua	A	X			
Aumento en la contaminación del Aire	A		X		
Cambio Climático: Aumento de las temperaturas y producción de gases de invernadero.	A	X			

Fuente: Elaboración Propia, 2020

#### **8.3.3.4. Factores político-legales**

Para comprender el entorno político de Colombia se debe comenzar teniendo en cuenta los lineamientos de la vigencia del plan de desarrollo del presidente Iván Duque Márquez "Pacto por Colombia, pacto por la equidad" el cual está vigente desde el 7 de agosto de 2018 y finalizará el 7 de agosto de 2022. (Gobierno de Colombia , 2018) Tal como lo afirma el presidente Iván Duque: "*Este Plan Nacional de Desarrollo es un Pacto por la Equidad. Por la igualdad de oportunidades para todos los colombianos en condiciones de legalidad. Este plan le apunta a grandes metas como el aumento en la productividad, la transformación digital de la sociedad y el acceso masivo a educación superior de jóvenes pobres y vulnerables y la sostenibilidad de un sistema de salud de calidad*" (Departamento Nacional de Planeación, 2019)

Dentro de las apuestas del Plan de desarrollo del presente Gobierno, se encuentran:

- Reducir la pobreza y la desigualdad y avanzar en la equidad. Se espera que la pobreza monetaria disminuya del 26,9% al 21,0% para el año 2022. En cuanto a la pobreza extrema, se espera que disminuya del 7,4% al 4,4%
- Aumentar 1,1 puntos porcentuales el PIB
- Crear 1,6 millones de puestos de trabajo en los 4 años de Gobierno, para disminuir la tasa de desempleo.
- En educación, se espera abrir 2 millones de cupos en educación inicial y 840.000 en educación preescolar, además de 336.000 cupos de educación superior para estudiantes pobres y vulnerables.
- En vivienda, se espera iniciar la construcción de 520.000 viviendas VIP y VIS y apoyar los programas de mejoramiento de vivienda.
- Se propone alcanzar una reducción del 50% de la tasa de informalidad laboral
- Se apunta a la disminución de los delitos y a una lucha frontal contra las economías legales y organizaciones criminales.

En lo anterior, se exponen algunos de los puntos que incluyen el Plan Nacional de desarrollo "Pacto por Colombia, pacto por la equidad 2018-2022", el cual fue

aprobado por el consejo Nacional de Planeación y ejecutado a partir del 7 de febrero de 2019. (Departamento Nacional de Planeación, 2019)

Durante el periodo 2019-2021 se espera que el crecimiento se fortalezca. La política monetaria expansiva y una mayor confianza también soportaran el crecimiento, se espera una mayor rentabilidad en el sector petrolero que incentive las inversiones en explotación y exploración.

- Acuerdos de paz y posconflicto

Después de vivir más de 50 años en conflicto armado con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia FARC, llega por fin el acuerdo de paz, el cual pretende acabar con la violencia con esa guerrilla, la más grande el País. La finalidad de los acuerdos es frenar las víctimas por esta guerra y más bien, concentrar todos los esfuerzos en una paz estable y duradera. (Cancillería de Colombia, 2016)

Como resultado del acuerdo, las FARC se comprometieron a entregar todas sus armas a las Naciones Unidas, y a no cometer delitos como el secuestro, la extorción, el reclutamiento de menores, a romper sus vínculos con el narcotráfico, entre otros. Por medio del acuerdo se logra que las FARC logre hacer política sin armas. (Cancillería de Colombia, 2016)

Estas son algunas de las ventajas que traen los acuerdos a los Colombianos:

- El fin de las FARC como movimiento armado
- El fin del secuestro y la extorción y hostilidades contra la fuerza pública y la población Colombiana
- Satisfacción de los derechos de las víctimas a la verdad, la justicia y la reparación.
- La paz, oportunidades y desarrollo en el campo, con resultados reales, legalmente y sin narcotráfico.
- Fortalecimiento de la democracia e instituciones Estatales.
- La lucha contra organizaciones criminales y el narcotráfico

La importancia de este acuerdo, es que significa el fin de un conflicto que lleva décadas y por lo tanto, requiere un acuerdo que garantice el cumplimiento de ambas partes, para así lograr que la violencia pare y que haya nuevas oportunidades para los Colombianos, sobretodo, los que han sufrido directamente el conflicto. (Cancillería de Colombia, 2016)

La búsqueda por la paz y la reconstrucción del posconflicto impulsan la confianza y apoyan el crecimiento de mayores inversiones especialmente de sectores de agricultura y energía. (El Tiempo, 2019) Lo cual se puede considerar una oportunidad para la empresa Café Gran Aragón, pues la implementación de políticas públicas para el sector agrícola significa que habrá mayor inversión para el mismo. Beneficiando incluso las pequeñas y medianas empresas productoras del país, ayudando a éstas con investigación científica y tecnológica, facilidades para la producción y comercialización y ayuda financiera para la compra de recursos necesarios. (Ministerio de agricultura, 2018)

- **Nueva Reforma rural**

Dentro del marco para el Acuerdo Final para la terminación del Conflicto y la construcción de una Paz Estable y Duradera, se desarrolló el primero de seis puntos, el acuerdo llamado: “Hacia un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral”. Lo cual refleja el conocimiento de ambas partes de que el campo colombiano construye un pilar fundamental sobre el que se ha justificado el conflicto armado en el país. Esta Reforma Rural Integral (RRI) se basa en una serie de reformas universales a todo el territorio colombiano, cuyo objetivo se basa en la transformación del campo, lo cual terminaría con las causas históricas del conflicto y ayudaría a componer los efectos negativos de éste, además de que aportaría a disminuir la brecha urbano rural y ofrecería a los campesinos mejores condiciones y calidad de vida, según lo consagrado en la constitución. (Patiño, 2016)

En este acuerdo se tratan tres temas primordiales:

- El acceso y uso de la tierra
- La inversión en infraestructura, salud y educación

- Mecanismos de apoyo a la producción agropecuaria

Esta reforma RRI, se implementará desde los planes Nacionales, los cuales esperan en 10 años tener resultados tales como la erradicación de la pobreza extrema y la reducción de la pobreza rural en un 50%. (Patiño, 2016)

- **Apoyos directos al Agro – instrumentos de financiamiento**

**Fondo para el financiamiento para el sector agrario FINAGRO:** es una entidad creada con el fin de promover el desarrollo rural colombiano, por medio de instrumentos de financiamiento y desarrollo rural que estimulen la inversión. (FINAGRO, 2018) por medio del cual, en conjunto con el ministerio de agricultura, se brindan los siguientes apoyos a los campesinos y trabajadores del agro. (Ministerio de Agricultura, 2019)

1. Incentivo a la capacitación rural: Este beneficio se otorga a una persona ya sea natural o jurídica que desarrolle un proyecto de inversión nuevo, con el fin de mejorar la competitividad y sostenibilidad de la producción agropecuaria. Funciona para campos de inversión como lo son: la biotecnología, la adecuación de tierras, la compra de maquinaria agrícola, etc.
2. Fondo agropecuario de garantías (FAG): Por medio de programas especiales para fomentar y desarrollar el sector agropecuario, éste busca respaldar los créditos desconectados ante FINAGRO; para así financiar proyectos del sector agropecuario y rural que sean viables, y puedan brindarse a aquellos productores que no logran obtener un crédito de manera ordinaria.
3. Líneas especiales de crédito: éstas son líneas de crédito transitorias las cuales ofrecen tasas de interés subsidiadas por parte del gobierno, las cuales van dirigidas a un segmento de productores y sus actividades agropecuarias, que requieran un apoyo excepcional del gobierno.
4. Programa Nacional de reactivación agropecuaria (PRAN): Teniendo en cuenta a los pequeños y medianos productores agropecuarios, los cuales hayan presentado problemas con el acceso al crédito agropecuario, se crean

programas que benefician a estos productores, por medio de la compra de cartera crediticia, normalizando la cartera agropecuaria.

5. Fondo de solidaridad agropecuaria (FONSA): Este fondo se crea a partir de la ley 302 de 1996, cuyo objetivo es apoyar económicamente los pequeños productores agropecuarios, para la atender y atenuar ya sea de manera parcial o completa todas sus deudas.

Estos apoyos a los pequeños y medianos productores agrícolas, genera una oportunidad para la empresa “Café Gran Aragón” ya que es una manera de financiar su proyecto empresarial y de invertir en éste.

- **Buenas prácticas agrícolas**

Según el instituto colombiano Agropecuario (ICA, Mis buenas prácticas agrícolas, 2009) las buenas prácticas agrícolas se refiere a “las prácticas aplicadas en las unidades productivas desde la planeación del cultivo hasta la cosecha, el empaque y transporte del alimento –frutas, hortalizas y bienestar de los trabajadores. ”

Por lo cual se reconoce que la responsabilidad que se obtiene como agro-empresario es garantizar que las personas reciban sus productos alimenticios sanos y de buena calidad; que contribuyan a su correcta nutrición y no contengan sustancias perjudiciales para la salud.

Para empezar, al momento de decidir lo que se va a producir, es importante hacer una planeación que identifique y determine los factores que pueden favorecer o desfavorecer el éxito de la producción y por lo tanto de la empresa. Una vez realizada dicha planeación se decide si es o no conveniente desde el punto de vista técnico y económico cultivar ese producto, por lo cual se evaluarán los siguientes aspectos:

- ✓ Conocer los antecedentes de la unidad de producción: historial de cultivos, agroquímicos aplicados, plagas que se presenten o se hayan presentado, industrias o producciones pecuarias anteriores. Etc.



- ✓ Conseguir un certificado por parte de Planeación Municipal, acerca del uso del suelo de la unidad productiva
- ✓ Conseguir el permiso de usos de agua de la Corporación Autónoma en caso de ser requerida.
- ✓ Evaluar las condiciones climáticas y los recursos de la zona
- ✓ Dibujar o conseguir el plano de la unidad productiva con el fin de ubicar las respectivas instalaciones de los lotes agrícolas y pecuarios, forestales, zonas de conservación, linderos, fuentes de agua, pozos sépticos, carreteras, etc.
- ✓ Invertir en el Análisis de Características Psicoquímicas y Microbiológicas del suelo de la unidad productiva.
- ✓ Obtener asesoría de un ingeniero agrónomo especializado en el cultivo a sembrar, con el objetivo de determinar el material de siembra adecuado, fertilización, manejo de plagas y enfermedades, etc.
- ✓ Estudiar las características agropecuarias de la unidad productiva para así establecer si éstas son o no favorables para el cultivo que se ha de sembrar, además de conocer los peligros que se podrían presentar (análisis de riesgo). Siendo este el más importante aspecto en las BPA, ya que ayuda a determinar las acciones preventivas con relación al manejo de cultivo.

La respectiva normatividad para Buenas practicas Agropecuaria se encuentra establecida según la Resolución ICA 30021 de abril de 2017 en la cual se expone que: “las disposiciones establecidas en la siguiente resolución (ICA 30021 de 2017) serán aplicables a todas las personas naturales o jurídicas que posean cualquier título, cultivos vegetales como frutas, hortalizas, nueces, CAFÉ, cacao y aloe vera en producción primaria cuando sea para consumo humano” (ICA, 2017).

**Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización de Productos Agropecuarios Ecológicos establecidos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.** (Ministerio de Agricultura de la República de Colombia, 2006)

Según el Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación, comercialización de Productos Agropecuarios Ecológicos (Ministerio de Agricultura y desarrollo Rural) establece en el artículo 3, que "Para que el producto de cultivos permanentes reciba la denominación de "Producto Agropecuario Ecológico", deberá provenir de un sistema productivo donde se hayan aplicado los principios, directrices, métodos y prácticas establecidas en el presente reglamento durante un período de tres (3) años antes de la primera cosecha ecológica' .

Este documento tiene como objetivo regular los sistemas de producción agrícola, teniendo en cuenta que estos deben garantizar el cuidado y la sostenibilidad ambiental y del campo, limitando el uso de tecnologías, fertilizantes, plaguicidas, entre otros productos químicos perjudiciales para el medio ambiente y los seres vivos. (Ministerio de Agricultura de la República de Colombia, 2006)

Por otro lado, partiendo del punto de que la empresa "Café Gran Aragón" se dedica a la producción y comercialización de un producto alimenticio para el consumo humano, se rige por las siguientes normatividades:

**Resolución 683 de 2012:** Reglamento Técnico sobre los requisitos sanitarios que deben cumplir los materiales, objetos, envases y equipamientos destinados a entrar en contacto con alimentos y bebidas para consumo humano. (Ministerio de Salud de la República de Colombia, 2012)

**Resolución 000376 de 2018:** Por lo cual se establecen los términos y las condiciones del Programa incentivo Gubernamental para la Equidad Cafetera (IGEC) (Ministerio de agricultura y desarrollo rural de la República de Colombia, 2018)

**Ley 9 de 1979: Por lo cual se dictan medidas sanitarias.** (Congreso de la República de Colombia, 1979)

Esta ley busca establecer las medidas sanitarias necesarias para la manipulación, fabricación, conservación, y demás actividades que se incluyan en el proceso de

producción, almacenamiento y comercialización de productos destinados para el consumo humano.

**Decreto 3075 de 1997:** (Presidencia de la República de Colombia, 1997)

Éste decreto tiene como objetivo controlar y regular las actividades que se incluyan en la producción, almacenamiento y comercialización de productos destinados para el consumo humano que puedan significar o generar riesgo para la salud de los mismos.

**Resolución 2674 de 2013:** “se hace necesario establecer los requisitos y condiciones bajo las cuales el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos -INVIMA, como autoridad sanitaria del orden nacional, deberá expedir los registros, permisos o notificaciones sanitarias.” (Ministerio de Salud y de Protección Social , 2013)

Teniendo presente de que la empresa “Café Gran Aragón” en su proceso de fabricación de encarga del trillado y tostación del café, además al ser una empresa “cafetera” se rige por la siguiente normatividad:

**Resolución N° 1 de 2002:** “Por medio de la cual se modifican los requisitos para la inscripción de trilladoras, de tostadoras de café y de fábricas de café soluble y se dictan otras disposiciones afines” (Comité nacional de cafeteros , 2002)

**Ley 76 de 1927:** sobre la protección y defensa del café. (Congreso de la República de Colombia , 1927)

**Decreto 1474 de 1932:** Por el cual se dictan algunas medidas relacionadas con la sanidad del café. (Presidencia de la República de Colombia, 1932)

Según las normatividades anteriores, encontramos que la empresa café Gran Aragón, pese a que cumple con el registro INVIMA, se encuentra en desventaja en cuanto a su empaquetado y etiquetado, lo que puede significarse una amenaza, pues podría estar siendo penalizado al respecto.

La empresa café Aragón, en su objeto como productora y comercializadora, está sujeta a la normatividad establecida en el Código de Comercio de la República de Colombia, el cual según el Decreto N° 837 de 1971 afirma: “ Por el cual se ordena publicar la edición oficial del Código de Comercio, revisada y corregida por el Honorable Consejo de Estado” decretando así en el Artículo 2: “éste Decreto se rige desde su expedición” (Código de Comercio de la República de Colombia, 1971)

- **Leyes de impuestos**

Toda persona natural y jurídica está en la obligación reglamentaria de aportar a las finanzas del estado por medio del pago de impuestos.

Mantener una empresa en Colombia exige una serie de requisitos tributarios, comerciales y laborales. A continuación se describen los requisitos de carácter tributario que son de obligatorio cumplimiento para las empresas. Cabe destacar que se mencionan los requisitos estándar con las que debe cumplir la mayoría de las empresas independientemente de su razón social. Existen casos especiales como las organizaciones acogidas a algún tipo de incentivo tributario que les elimina la obligación de declarar y pagar algunos determinados tributos.

**Registro Único Tributario (RUT):** La (DIAN) define RUT como “el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta y no contribuyentes declarantes de ingresos y patrimonio. Se realiza ante la DIAN con el diligenciamiento del formulario oficial y la realización de la formalización de la inscripción. Se realiza luego de obtener el registro mercantil ante la Cámara de Comercio.

**Número de Identificación tributaria:** “Es el asignado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales y permite la individualización inequívoca de los inscritos, para todos los efectos en materia tributaria, aduanera y de control cambiario” (DIAN)

**Numeración para Facturar:** Se realiza ante la DIAN teniendo como requisito el RUT, el diligenciamiento del formulario 1302 de solicitud sobre numeración para facturación, documento de identidad, y el certificado de existencia y representación legal.

**Presentar declaración de Impuesto al Valor Agregado (IVA):** “Es un tributo que recae sobre el consumo. Es abonado por consumidores y empresas al Estado cuando adquieren bienes o realizan servicios. Es un impuesto indirecto porque no repercute de forma directa sobre los ingresos” (Emprende Pyme, 2017). La declaración de IVA se presenta en periodos bimestrales, cuatrimestrales o anuales.

Las leyes de impuestos pueden generar una amenaza para la empresa, pues teniendo presente que se ha convertido en un gasto y algo obligatorio, que al no cumplirse puede llevar desde penalizaciones (multas) al cierre total y parcial de la empresa. Es decir, en caso de que la empresa café gran Aragón no posea los recursos suficientes para pagar estos impuestos, que a su vez tienen un alto valor, puede generar consecuencias fuertemente negativas para ésta.

**Ley de financiamiento – beneficios tributarios para el AGRO:** La ley de financiamiento 1943 de 2018, por medio de su artículo 79, expone puntualmente los beneficios tributarios a partir del año 2019 para las empresas de la economía naranja y el desarrollo del campo colombiano; por medio del presente artículo se realizaron las modificaciones con respecto a los impuestos exentos a partir de dicho año, las cuales se encuentran contenidas en el artículo 235-2 del estatuto tributario (ET).

Según lo anterior, se presentan los requisitos que necesitan las empresas para tener estos beneficios:

“a. Las sociedades deben tener su domicilio principal y sede de administración y operación en el municipio o municipios en los que realicen as inversiones que incrementen la productividad del sector agropecuario.

b. Las sociedades deben tener por objeto social exclusivo alguna de las actividades que incrementan la productividad del sector agropecuario.

Las actividades comprendidas son aquellas señaladas en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme - CIIU, Sección A, división 01, adoptada en Colombia mediante Resolución de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN.

c. Las sociedades deben ser constituidas e iniciar su actividad económica antes del 31 de diciembre de 2021.

d. Las sociedades deben cumplir con los montos mínimos de empleo que defina el Gobierno Nacional, que en ningún caso puede ser inferior a diez (10) empleados. Los empleos que se tienen en cuenta para la exención en renta son aquellos que tienen una relación directa con los proyectos agropecuarios, según la reglamentación que profiera el Gobierno Nacional. Los administradores de la sociedad no califican como empleados para efectos de la presente exención en renta.

e. Las sociedades deben presentar su proyecto de inversión ante el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, justificando su viabilidad financiera y conveniencia económica, y el Ministerio debe emitir un acto de conformidad y confirmar que las inversiones incrementan la productividad del sector agropecuario.

f. Las sociedades deben cumplir con los montos mínimos de inversión en los términos que defina el Gobierno Nacional, que en ningún caso puede ser inferior a veinticinco mil (25.000) UVT y en un plazo máximo de seis (6) años gravables. En caso de que no se logre el monto de inversión se pierde el beneficio a partir del sexto año, inclusive.

g. El beneficio de renta exenta aquí contemplado, se aplicará incluso, en el esquema empresarial, de inversión, o de negocios, se vincule a entidades de economía solidaria cuyas actividades u objetivos tengan relación con el sector agropecuario, a

las asociaciones de campesinos, o grupos individuales de estos.” (Ministerio de Hacienda y crédito público, 2019)

La ley de financiamiento, no significaría ni una amenaza ni una oportunidad para la empresa Café gran Aragón, debido a que esta no cumple con los requisitos para obtener tal beneficio.

- **Reglamento a causa de la pandemia del COVID-19**

Frente a la llegada de la pandemia del coronavirus, el gobierno de Colombia declaró el 12 de marzo de 2020 Estado de emergencia sanitaria nacional, por medio de la resolución 385 de 2020 el cual resuelve en su artículo 1: “Declárase la emergencia sanitaria en todo el territorio nacional hasta el 30 de mayo de 2020. Dicha declaratoria podrá finalizar antes de la fecha aquí señalada o cuando desaparezcan las causas que le dieron origen o, si estas persisten o se incrementan, podrá ser prorrogada. ”

Debido a esta emergencia, se reglamenta un protocolo de bioseguridad para los colombianos, en términos de comercialización y movilización, entre otros, expedidos en la **resolución 666 de 2020**, en el cual se exterioriza en el artículo 1: “adoptar el protocolo de bioseguridad para todas las actividades económicas, sociales y sectores de la administración pública...”

Esto desencadenó ciertas medidas comerciales para ayudar a frenar la propagación del virus, entre las cuales se encuentra la suspensión de los establecimientos comerciales y bebidas, estipulado en la **resolución 453 de 2020**, en el que se expone en el artículo 1 párrafo 1: “Los locales comerciales al que alude el presente artículo que prevean en su objeto social la venta de comidas y bebidas, permanecerán cerrados al público y solamente podrán ofrecer estos servicios a través del comercio electrónico o por entrega de domicilio para su consumo por fuera de los establecimientos atendiendo las medidas sanitarias a que haya lugar”

Por lo cual se establecen además las medidas de bioseguridad para el comercio electrónico y domicilios, establecidos en la **resolución 735 de 2020**. El cual establece que es complementario con la resolución 666 de 2020 y las demás medidas que el responsable del establecimiento adopte como necesarias.

Tabla 26. Valoración de Factores Político-legales

VARIABLE	A/O	AM	Am	om	OM
Implementación de políticas públicas gracias al Posconflicto	O				X
Beneficios para el sector agrícola debido a la Reforma Rural	O			x	
Reglamentación para las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)	A		x		
Normatividad para la producción y comercialización de alimentos. (INVIMA)	A		X		
Leyes de impuestos para empresas.	A		x		
Normatividad en cuanto a la bioseguridad, producción y comercialización de alimentos respecto a la pandemia del COVID-19	A	X			

Fuente: Elaboración Propia, 2020

#### 8.3.3.5. Factores socioculturales

Colombia, además de presentar grandes riquezas en cuanto a su patrimonio natural, también cuenta con una gran diversidad cultural, la cual se ha comenzado a ver como un factor importante para el desarrollo social y económico, teniendo presente su contribución para el bienestar y la cohesión social. (Garcés, 2013) El país aún cuenta con la presencia de más de 80 comunidades indígenas, que aportan culturalmente al país conservando sus lenguas y sus costumbres, los cuales también



contribuyen significativamente junto con los campesinos, afrocolombianos, entre otras colectividades al crecimiento del sector agroindustrial.

Sin embargo, estas comunidades se han visto a lo largo de los años en condiciones afanosas de abandono y pobreza, siendo subordinados e ignorados políticamente. (Acevedo, 2016) Viéndose además, cómo las comunidades más afectadas por la violencia por parte de los grupos armados de Colombia, principales víctimas del desplazamiento forzado, entre otros. Dicha situación que en los últimos años se vio disminuida notablemente gracias al histórico logro social promovido por el gobierno que llevo a los acuerdos de paz desde 2016 y que da paso a la era conocida como "PostConflicto", que ha contribuido a la movilización social de estas comunidades. (Capera & Ñañez, 2017)

Teniendo en cuenta lo anterior, y añadido el hecho de que en Colombia hay diferentes particularidades en cuanto a su población, un sinfín de características psicológicas, demográficas, económicas, sociales, además del desarrollo social que se ha presentado en los últimos años, el mercado de consumo en Colombia es en gran manera extenso, lleno de alternativas para todos los gustos. Sin embargo, la tendencia y necesidad del país a seguir su desarrollo, ha llevado a que cada vez más colombianos sientan el deseo de tener un consumo responsable, esto incluye alimentos conocidos como "ecológicos" y "orgánicos" apoyando el mercado campesino y demás comunidades colombianas, que anteriormente han sido ignoradas políticamente.

"Términos como consumo responsable y comercio justo son relativamente nuevos y por lo tanto no se había dado la importancia que realmente merecen. No obstante, este hecho ha cambiado gracias a la evolución que ha tenido el comercio y el consumo y la necesidad del hombre por proteger el planeta que ha entrado en una gran crisis a nivel (...) La situación actual del medio ambiente, el elevado consumo de recursos naturales, la injusticia social, la gran brecha entre países pobres y ricos, la explotación, entre otras realidades son razones que hoy nos mueven a actuar de manera más consiente y justa." (Pascual, Peñaloza , & Célis , 2015)

Esto se considera para la empresa una oportunidad, pues se espera lograr que el café Gran Aragón sea de tipo ecológico, al ser producido por campesinos, teniendo en cuenta que actualmente los consumidores buscan pagar un poco más con tal de tener un producto lo más natural posible, tal como busca producirlo Café Gran Aragón.

- **Características étnicas de Santander de Quilichao**

“El municipio de Santander de Quilichao asentado en zona de antiguas haciendas cuyos propietarios mantuvieron población de negros esclavizados y la presencia de asentamientos indígenas en sus territorios ancestrales representa la diversidad cultural y étnica.” Entre los cuales podemos encontrar a: Los indígenas Nasa, los cuales se encuentran en los Resguardos de Munchique los Tigres, Guadualito, Canoas, La Concepción y Nasa kiweTehw Cxhab, la población afro descendiente la cual se encuentra mayoritariamente en las riberas de los ríos y veredas de la zona plana, principalmente en La Arrobleda, San Antonio, San Rafael y Quinamayó y la zona urbana con poblamiento intercultural representado en mestizos, mulatos, afros y zambos (Concejo municipal de Santander de Quilichao, 2016)

Además de su variedad étnica, el municipio de Santander de Quilichao, presenta una gran diversidad cultural, pues registra una agenda con más de 100 eventos artísticos y culturales al año, entre los cuales destacan festividades como:

la celebración de la Semana Santa, siendo esta la mayor congregación de feligreses de éste municipio; las Fugas de Adoración, protagonizado principalmente por las comunidades afrodescendientes, siendo considerado uno de los mayores patrimonios de la cultura Norte-caucana; y también las Ferias de Quilichao, conocidas por sus actividades empresariales, artesanales, equinas y caninas, (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016)

El municipio de Santander de Quilichao, también presenta una gran diversidad en su cobertura vegetal, lo cual hace que sea un municipio con vocación agropecuaria, el 44,26% de su territorio está destinado al cultivo. (Alcaldía de Santander de Quilichao, 2016) Por esto, el municipio de Santander destaca por su gran mercado

campesino en la galería de éste municipio, en la cual, los agricultores de los diferentes municipios del Norte del Cauca llevan a vender sus productos. Significando para la empresa Café Gran Aragón una oportunidad, ya que se espera ofrecer el producto en el mercado agrícola y campesino, siendo esto algo tradicional en el municipio de Santander de Quilichao, y reconocido a nivel departamental.

- **Violencia en Santander de Quilichao**

Colombia ha sido un país que lleva años siendo azotado por la violencia, tanto como de grupos armados ilegales como las FARC, ELN, entre otros; como de crimen organizado y común. El departamento del Cauca ha sido uno de los lugares más afectados en Colombia por estos actos, que a pesar de los años no cesan. Tan solo en el municipio de Santander de Quilichao, se han declarado en alerta ante la ola de violencia que se presenta a causa de reacomodo de los grupos armados, incluso después de la dejación de armas de las Farc, los casos de abuso sexual que no disminuyen, los casos de violencia contra la mujer y el número de homicidios, atracos y asaltos que se presentan a diario tanto a locales comerciales como a ciudadanos (Proclama del Cauca. 2019), además del aumento de extorciones a los comerciantes del municipio por partes de grupos al margen de la ley, deja una gran preocupación en los habitantes del municipio. (Bluradio, 2019)

Estos actos de violencia se convierten en una amenaza fuerte para “Café Gran Aragón” pues pone en riesgo la vida y seguridad de los trabajadores, pues no se encuentra exenta de ser víctima de asalto o extorción.

- **Características socioculturales del café en Colombia**

Dentro del mercado campesino es posible notar que cada vez aumentan más las empresas dedicadas a la producción y comercialización de café en el departamento del Cauca. Los esfuerzos de diferentes entidades han logrado que el café pueda posicionarse nuevamente como una alternativa para mejorar los ingresos de las familias campesinas y la creación de asociaciones y pequeñas alternativas de comercio justo que tratan a partir de las diferentes variedades de cafés especiales.

De este modo, pese a que en el municipio de Santander de Quilichao existen varias empresas empíricas (no registradas) dedicadas a la producción de café; también otras empresas e industrias legalmente conformadas y conocidas como lo son: Café Bemoka, kwe'sx Café, Cafinorte, Café Sr. Paez, Café Quilichao, Café Cosurca, Café la Feria, Café Versailles y café Gran Aragón. Teniendo en cuenta lo anterior, se puede considerar que la aparición de nuevas empresas dedicadas a la producción de café, significa una amenaza para la empresa Café Gran Aragón, pues el incremento de ésta, genera muchas opciones de compra para los clientes.

De igual importancia, es debido recalcar nuevamente que el café hace parte de nuestra cultura Colombiana, considerando en café de Colombia como uno de los mejores del mundo y siendo indispensable en la canasta familiar. El café es uno de los productos por el que reconocen a Colombia a nivel mundial, una imagen impulsada por la influencia del icono Juan Valdez que se le reconoce como el embajador mundial de los caficultores colombianos y sus tradiciones, este personaje siempre acompañado de su fiel mula conchita fue creado a solicitud de la federación nacional de cafeteros para promover ante el mundo el trabajo y la dedicación de los caficultores bajo los valores de la dedicación y calidad de estos (Paisaje Cultural Cafetero , 2018)

El café colombiano destaca por su delicioso y único sabor y suavidad, es uno de los principales generadores de empleo y sus ingresos aportan en gran escala a la economía nacional, es un producto que está presente en la cocina colombiana y no es solo utilizado como la tradicional bebida que en frío o caliente, con azúcar o sin ella, con leche o sin esta se convirtió en la insignia de los desayunos o medias tardes para nuestra población (Paisaje Cultural Cafetero , 2018) Considerándose como una gran oportunidad para el crecimiento y reconocimiento de la empresa café gran Aragón, en su objeto como comercializadora y productora de café.

En cuanto a otros productos sustitutos del café, según los estándares culturales, puede hablarse de: Panela, chocolate, té, aromáticas y anís. Los cuales al igual que el café, han tenido un crecimiento dentro del mercado nacional, por ende, local, pues se estima que hasta el año 2019, la producción cacao tuvo un crecimiento del 11%

con respecto al año anterior. (Sociedad de agricultores Colombianos , 2019), además se estima que los colombianos consumen alrededor de 45.000 toneladas de cacao al año. (Vega, 2018) Así mismo, se afirma que en promedio, un colombiano consume 19kilos de panela al año. (Celis, 2017).

Sin embargo, el café es anfitrión de varias celebraciones que se realizan en el país. Dentro de las festividades que celebran este distintivo producto colombiano se encuentran:

- Fiesta nacional del café: esta fiesta tiene lugar en el municipio de Calarcá, se organiza cada año en el mes de junio en la que se llevan a cabo actividades deportivas y culturales.
- El reinado internacional del café: este certamen se lleva a cabo en el marco de la celebración de la feria de Manizales, donde 22 candidatas de diferentes países productores y exportadores de café compiten por el título y la corona internacional que para el año en curso se quedó en casa con la candidata Scarlet Sánchez oriunda de la ciudad de Medellín
- Feria del café en timbio: una feria realizada con el fin de destacar la labor que cumple el campesino en la economía local, el evento cuenta con actividades deportivas, culturales y artísticas para que tanto propios como visitantes conozcan y disfruten la riqueza de la localidad.
- Feria del café – frailes: una fiesta organizada por los recolectores de café, finqueros, artesanos, comerciantes, vecinos de la zona, pequeñas y grandes empresas dedicadas a la producción y comercialización del café en la que comparten con todos los visitantes de actividades como catación, barismo, degustaciones, menú local, recetas a base de café, música, bailes folclórico y en la que están inmersas otras actividades como la competencia cafetal, el rally del café y el reinado del café junto a actividades religiosas en torno a la virgen del perpetuo socorro.

Un sitio importante que resalta la importancia del café es el icónico parque del café, una entidad sin ánimo de lucro creada por la federación de cafeteros de Colombia y el comité departamental de cafeteros del Quindío, que cuyo objetivo principal es mostrar en un contexto, natural divertido y seguro el desarrollo que general el café en el país con el fin de rendir un homenaje a la pujanza de los cafeteros en Colombia.

A 20 minutos del departamento del Quindío, cuenta con más de 27 atracciones mecánicas y culturales inmerso entre más de 4000 especies de plantas y árboles; un destino turístico que ofrece a los visitantes un espacio de sano esparcimiento (Parque del Café, 2019)

Tabla 27. Valoración de Factores Socioculturales

VARIABLE	A/O	AM	Am	om	OM
Mercado campesino y comercio justo en el municipio de Santander de Quilichao.	O				X
Incremento en las tendencias del consumo de productos naturales y ecológicos.	O				X
Generación de bandas criminales dedicadas a la extorsión, microtrafico, hurto calificado, entre otros.	A	X			
Aumento de nuevos competidores en el mercado de Santander de Quilichao.	A		X		
Cultura colombiana en torno a una tasa de café.	O				X
Presencia de productos sustitutos como panela, cacao, te, etc.	A				X

Fuente: Elaboración propia, 2020

#### **8.3.4. Microentorno**

Se conoce como microentorno a las variables que son semicontrolables, es decir, que de alguna manera la empresa puede hacer algo para controlar los sucesos de éste. Se compone por proveedores, canales y públicos.

##### **8.3.4.1. Proveedores**

Están sujetos a cambios debido a los periodos. Se debe tener en cuenta en los tiempos de cosecha las materias primas tienen costos mucho más bajos, además y las compras en gran parte se realizan a los campesinos de la micro región.

Los proveedores de semillas y granos de café están sujetos a cambios según el periodo. Se debe tener en cuenta que en el tiempo de cosecha estos tienen un costo mucho más bajo, ya que las compras en gran parte se realizan a los campesinos de la región.

En cuanto a los proveedores de semillas y granos de café en el municipio de Santander de Quilichao, la empresa “Café Gran Aragón” tiene un bajo nivel de negociación, ya que son pocos los proveedores que se encuentran dentro del municipio, entre los cuales están:

- Cooperativa de caficultores del norte del Cauca (CAFINORTE)
- Campesinos de la región

Sin embargo, respecto al empaquetado y estampado, la empresa cuenta con un nivel medio de negociación, pues aunque no hay una variedad amplia de este producto a nivel municipal, es sencillo conseguirlo a nivel nacional y solicitar el envío. Entre los posibles proveedores dentro del municipio de Santander de Quilichao se encuentran:

Proveedores de empaques:

- Alico Soluciones integrales (actual proveedor)
- Andina de Empaques SA
- Ferroplasticos

- Maprisander
- Plásticos Persal

#### Proveedores de estampado y etiquetado

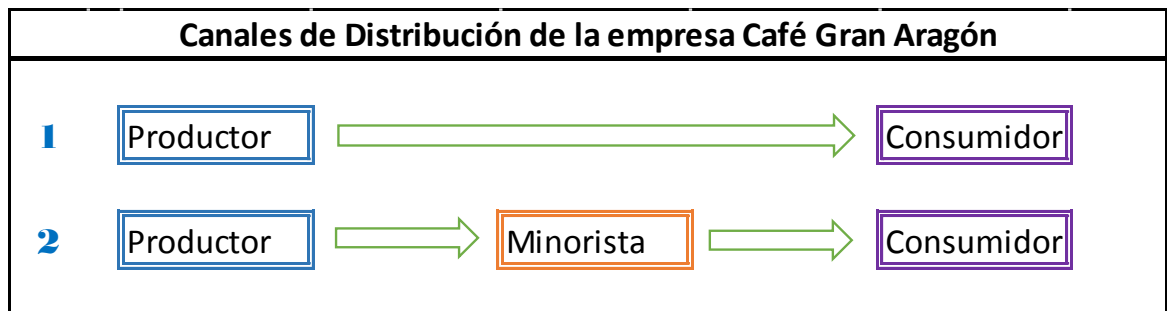
- Indentificarte (Actual proveedor)
- Krearte
- Estampados A.J
- Graficenter
- Estampados S.A
- Coenplas S.A
- Decorwit LTDA

En cuanto a la leña y demás insumos de tipo agrícola, la empresa café gran Aragón realiza las compras a los productores campesinos, con los cuales se afirma tiene un alto nivel de negociación ya que en la región hay gran cantidad de proveedores de este tipo de productos.

#### 8.3.4.2. Canales

Actualmente la empresa Café Gran Aragón cuenta con dos tipos de canales de distribución: 1. Directo, en el cual el producto llega directamente al consumidor (puerta a puerta) y 2. Detallista, en el cual el producto llega al consumidor por medio de intermediarios y compradores minoristas: Tiendas, graneros y restaurantes.

Ilustración 8. Canales de distribución de la empresa Café Gran Aragón.



Fuente: Elaboración propia, 2020



### 8.3.4.3. Público

La empresa café Gran Aragón, cuenta con los siguientes públicos o interesados (ver tabla 28) los cuales se dividen en dos categorías: Públicos externos y públicos internos.

En los públicos externos podemos encontrar agentes tales como proveedores, competencia de primer nivel (Empresas grandes) y competencia de segundo nivel (Empresas locales pequeñas), clientes, gobierno, comunidad, distribuidores o intermediarios y las federaciones de cafeteros.

En los públicos internos al ser Café Gran Aragón una empresa pequeña, la cual no cuenta con muchos miembros, se encuentran únicamente los propietarios y el equipo de trabajo.

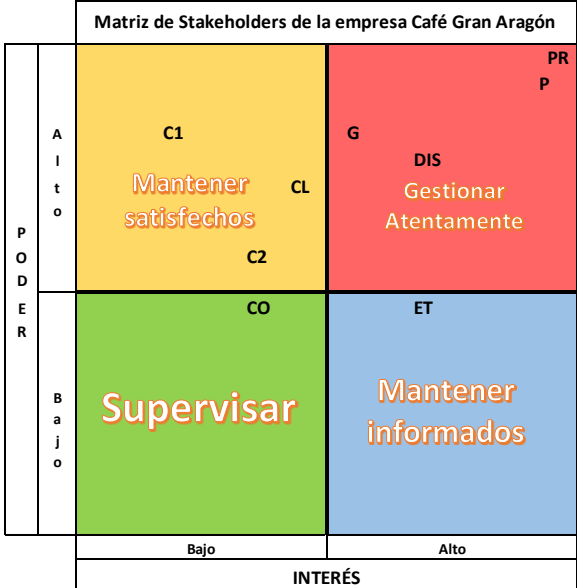
Tabla 28. Públicos de la empresa Café gran Aragón.

Tabla de Públicos (Stakeholders)	
Publicos Externos	
	Nombre
<b>P</b>	Proveedores
<b>C1</b>	Competencia Nivel 1
<b>C2</b>	Competencia nivel 2
<b>CL</b>	Clientes
<b>G</b>	Gobierno
<b>CO</b>	Comunidad
<b>DIS</b>	Distribuidores/intermediarios
<b>F</b>	Federaciones
Publicos internos	
<b>ET</b>	Equipo de trabajo
<b>Pr</b>	Propietarios

Fuente: Elaboración propia, 2020

En el gráfico a continuación se muestra de manera gráfica el poder y el interés que tienen los diferentes públicos dentro de la empresa.

Gráfico 12. Matriz Stakeholders de la empresa Café Gran Aragón



Fuente: Elaboración propia, 2020

### **8.3.5. Matriz de evaluación externa**

Con la realización del análisis externo, como lo indica (Fred R., 2003), se obtienen las bases para examinar cómo se encuentra la empresa en el entorno en el que desarrolla sus actividades. En ese sentido, para la Matriz MEFE se identifican oportunidades y amenazas (económicas, socioculturales, ambientales, políticas, entre otros factores), luego se les asigna un peso a cada factor en un rango de 0.0 a 1.0 siendo 0.0 nada importante y 1.0 muy importante, el valor asignado hace referencia a la importancia relativa de cada factor. Seguidamente se asigna un valor de 1 a 4 a cada factor para indicar el grado de amenaza y oportunidad. Este último valor se establece a partir de la información obtenida de cada factor.

Amenaza Mayor Calificación = 1 (representa una amenaza mayor para la empresa)

Amenaza Menor Calificación = 2 (representa una amenaza menor para la empresa)

Oportunidad Menor Calificación = 3 (representa una oportunidad menor para la empresa)

Oportunidad Mayor Calificación = 4 (representa una oportunidad mayor para la empresa)

Teniendo lo anterior, se halla el ponderado donde se multiplica cada peso de los factores por el valor asignado, obteniendo así, el resultado sopesado para cada variable.

Tabla 29. Matriz de Evaluación de Factores externos.

FACTORES EXTERNOS	PESO RELATIVO	VALOR	RESULTADO SOPESADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Aumento del Salario mínimo en un 6%	0,08	3	0,24
Tratados de Libre comercio	0,09	3	0,27
Investigación científica y tecnológica en torno a la producción de café	0,09	4	0,36
Avances técnicos y tecnológicos en torno al desarrollo de nuevas variedades de café, maquinaria, técnicas, etc.	0,12	4	0,48
Implementación de políticas públicas gracias al Posconflicto	0,09	3	0,27
Mercado campesino y comercio justo en el municipio de Santander de Quilichao	0,15	4	0,6
Aumento en la tendencias de consumo de productos naturales	0,12	4	0,48
Cultura en torno al café	0,11	4	0,44
Virtualización del mercado a causa del COVID-19	0,15	4	0,6
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,74</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Aumento del desempleo en 10,9 %	0,04	2	0,08
Importación de sacos de café aumenta 5,7%	0,04	2	0,08
Bajo presupuesto para la investigación	0,08	1	0,08
Violencia y bandas criminales en la región	0,04	2	0,08
Contaminación del agua y del aire	0,04	2	0,08
Aumento de la competencia en el sector de Santander de Quilichao	0,2	1	0,2
Aumento del consumo de productos sustitutos	0,19	1	0,19
Normatividad en torno a la producción y comercialización de alimentos (INVIMA)	0,14	1	0,14
Disminución del PIB a causa del COVID-19 en un 1,8%	0,04	2	0,08
Leyes de impuestos y Cámara de comercio para empresas	0,09	1	0,09
Legislación en torno a la comercialización , producción y movilidad a causa del COVID-19	0,1	1	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1,2</b>

Fuente: Elaboración propia, 2020

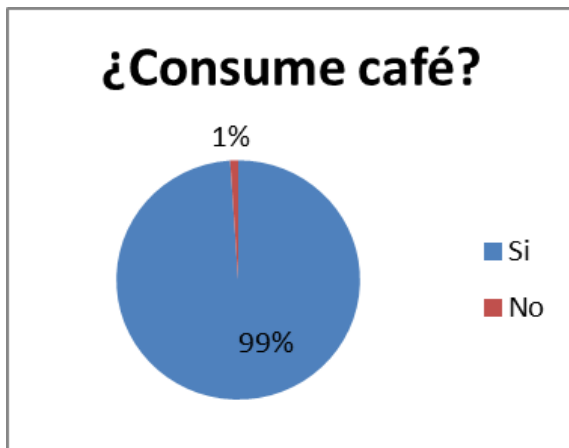
## 9. ANÁLISIS DE MERCADO

**Ficha técnica de la encuesta:** La siguiente es la ficha técnica de la encuesta realizada a 96 hogares del municipio de Santander de Quilichao la cual, por la coyuntura que se presenta por la pandemia del COVID-19, se tuvo que realizar de manera virtual.

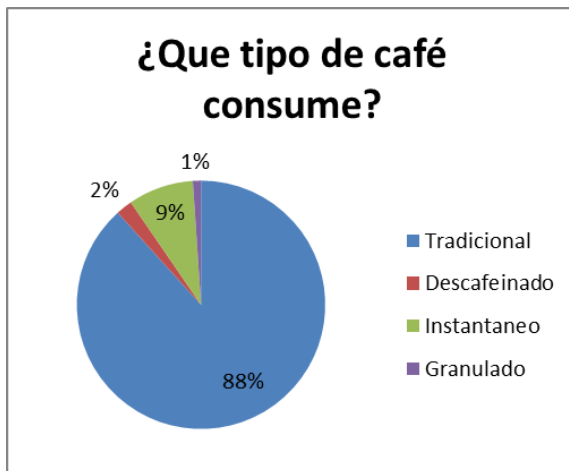
<b>TÍTULO DE LA ENCUESTA</b>	<b>ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DEL DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA “CAFÉ GRAN ARAGÓN” EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO 2020 – 2022</b>
<b>TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Encuesta estructurada realizada de manera virtual a hogares del municipio de Santander de Quilichao seleccionados aleatoriamente.
<b>UNIVERSO</b>	Hogares del municipio de Santander de Quilichao.
<b>DISEÑO DE MUESTRA</b>	$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 (N-1) + Z^2 * P * Q}$ <p>Donde P= 0.50, Q= 0.50, N= 23.336, Z= 1.96 Y E= 0.10</p>
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA</b>	Una vez realizado el calculo muestral, se obtuvo como resultado 96 hogares de Santander de Quilichao.
<b>FECHA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Del 1 de junio de 2020 al 15 de julio de 2020
<b>ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA</b>	TOTAL PREGUNTAS: 16
	Total formularios aplicados: 110. Una vez realizada la encuesta, se obtuvo un numero de formularios respondidos superior al tamaño de la muestra.
	Opción de respuesta: opción multiple con unica respuesta, multiple respuesta y opción para ser respondidas abiertamente.
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	Las encuestas se realizaron de manera virtual enviando el formulario de la encuesta a una persona por hogar entre las que se encontraban clientes y posibles clientes de la empresa 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.

Fuente: Elaboración propia, 2020

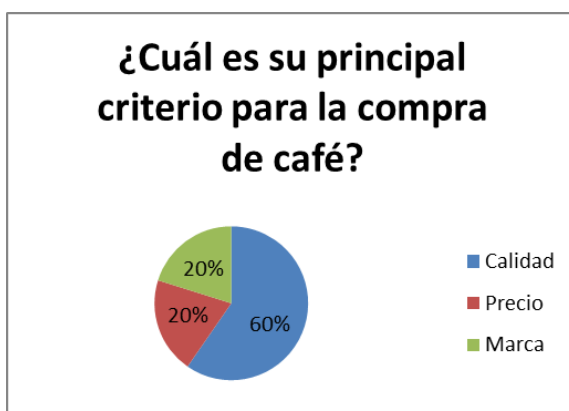
La encuesta realizada arrojó los siguientes resultados:



Con respecto al consumo de café, el 99% de los encuestados respondió que si consume café y solo el 1% respondió de forma negativa. Lo cual representa una oportunidad en cuanto existe una alta demanda del producto.

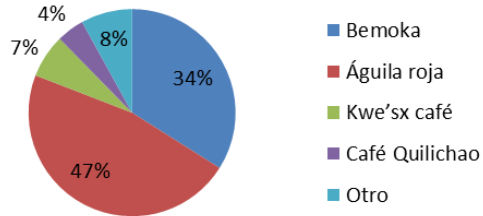


En cuanto al tipo de café que prefieren los encuestados, se observa que el 88% consume café de tipo tradicional, el 2% café descafeinado, el 9% café instantáneo y el 1% café granulado. Por lo cual se puede afirmar que la mayoría de los encuestados refieren consumir café del mismo tipo del que produce la empresa café gran Aragón.



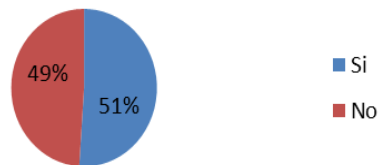
Con respecto al principal criterio para la compra, el 60% corresponde a calidad, el 20% a precio y el 20% a la marca. Permitiendo observar que a la hora de realizar la compra el principal criterio es la calidad.

### ¿Qué marcas de café ha consumido?



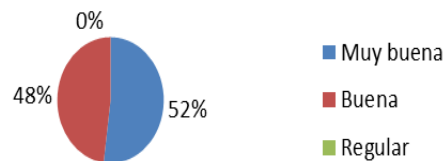
En este apartado, se puede observar que la mayoría de los encuestados ha consumido café águila roja con un 47%, seguido por café Bemoka con 34%, kwe'sx café con 7%, Café Quilichao con 4% y otra marca de café con 8%.

### ¿Ha consumido el café Gran Aragón?



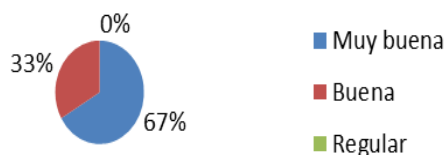
Con respecto a la pregunta si han consumido café de la marca café Gran Aragón, el 51% respondió que sí y el 49% respondió que no.

### ¿Cual es su percepción sobre la calidad del café Gran Aragón?



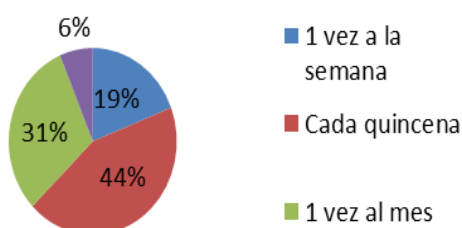
En cuanto a la percepción de calidad que tienen quienes respondieron que sí han consumido café Gran Aragón, el 52% respondió que la calidad es buena.

## ¿Cuál es su percepción sobre el precio del café Gran Aragón?



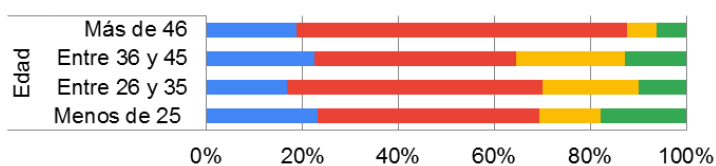
Con respecto a la percepción sobre el precio, el 67% de los encuestados respondieron que tienen una muy buena percepción y el 33% respondió que tiene una buena percepción sobre el precio del producto.

## ¿Con qué frecuencia compra café?



Seguidamente, se cuestionó sobre la frecuencia con la que los encuestados compran café a lo que el 19% respondió que realiza la compra una vez a la semana, el 44% cada quincena, el 31% una vez al mes y el 6% expresó que realiza la compra en otro momento.

## Edad vs frecuencia de consumo

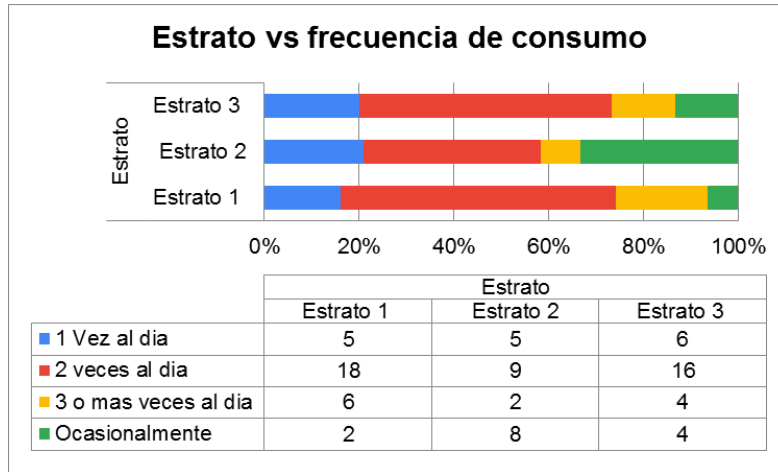


	Edad			
	Menos de 25	Entre 26 y 35	Entre 36 y 45	Más de 46
1 vez al día	9	5	7	3
2 veces al día	18	16	13	11
3 o mas veces al día	5	6	7	1
Ocasionalmente	7	3	4	1

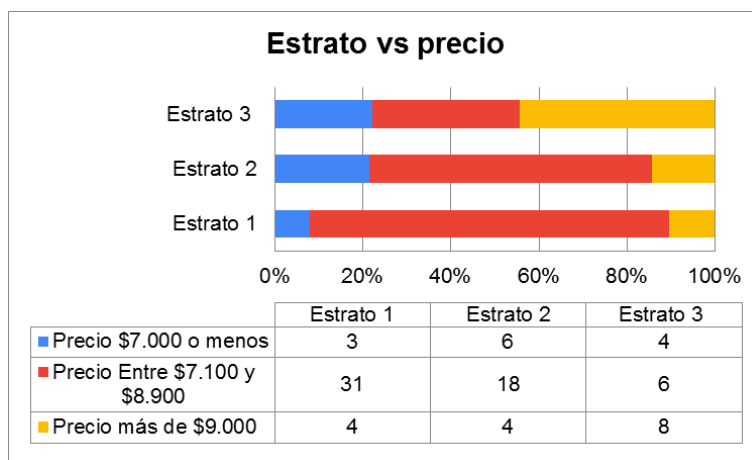
Según los resultados obtenidos con la encuesta realizada, es posible concluir que en la relación Edad-frecuencia de consumo, se aprecia que el mayor consumo de café de manera ocasional se encuentra en las personas menores de 25 años en comparación con otras edades, además, se muestra que la mayor frecuencia de



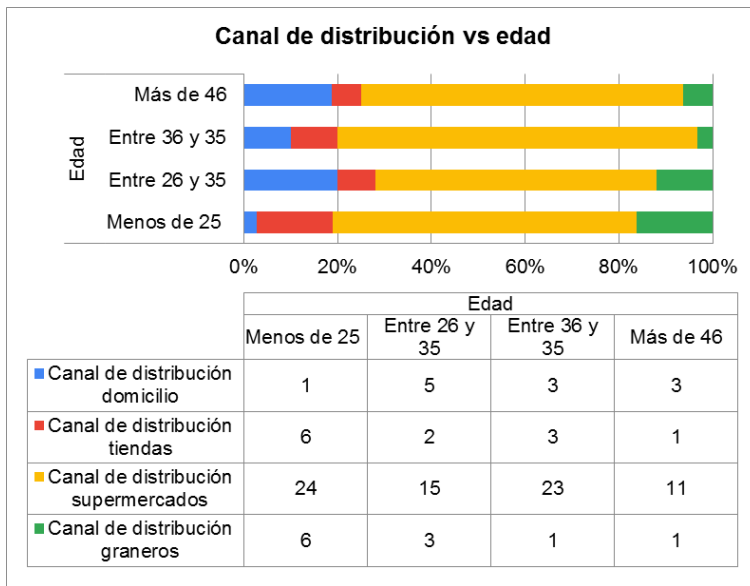
consumo de café se da en personas mayores de 46 años. Sin embargo, las edades entre los 26 y 35 años es donde más se evidencia el consumo de tres tasas o más al día.



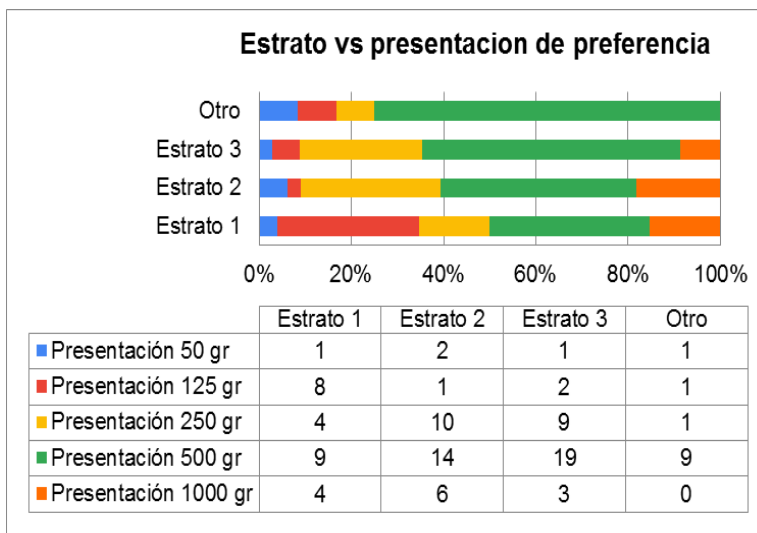
Se puede apreciar que las personas de estrato 1 son quienes tienen mayor frecuencia de consumo con relación a los demás estratos. Así mismo se puede afirmar que las personas de estrato 2 presentan mayor frecuencia de consumo de forma ocasional.



Con el resultado obtenido en la encuesta anterior, es posible notar que las personas de estratos 3 en su mayoría están dispuestas a pagar más de \$9000 por un café de mejor calidad en comparación a otros estratos. Por otro lado, las personas de estrato 2 son las que menor valor están dispuestas a pagar, mientras que las de estrato 1 estarían dispuestas a pagar un valor de máximo \$8.900.

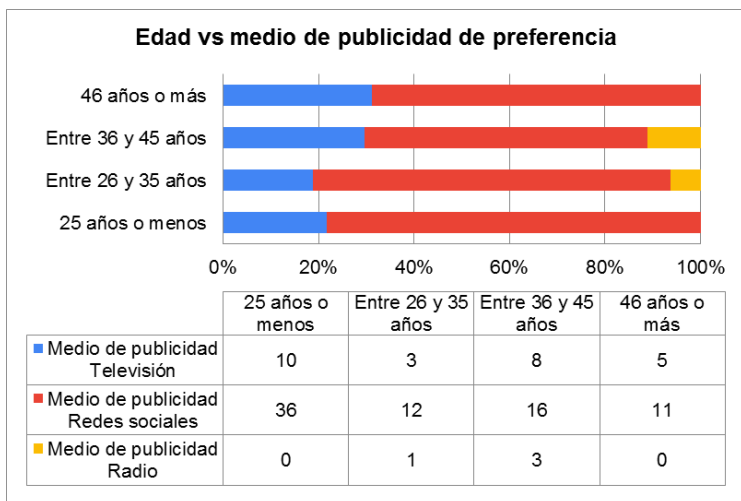


Mediante el resultado obtenido por medio de la encuesta, es posible apreciar que en todas las edades, el canal de distribución preferido es por medio de los supermercados. Sin embargo, en las personas mayores de 46 y con edades entre los 26 y 36 años, es en donde se presenta una mayor preferencia por las entregas a domicilio en comparación con las demás edades, mientras que los menores de 25 años presentan mayor preferencia por las ventas en graneros y tiendas de barrio en comparación a las demás edades.

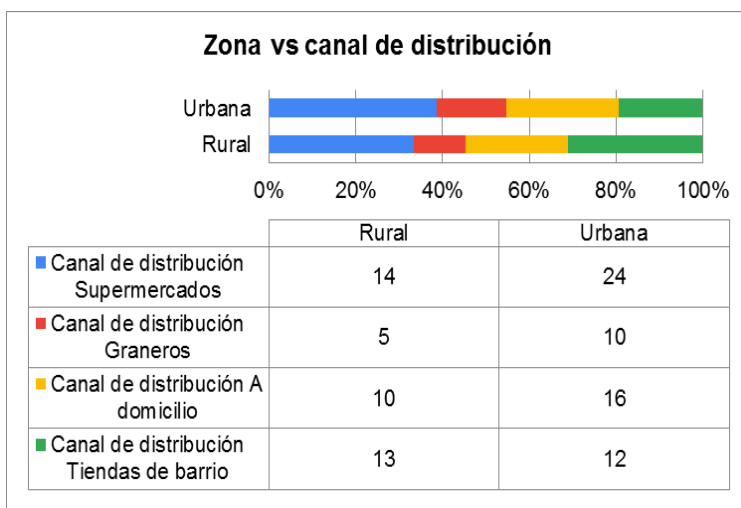


Según los resultados obtenidos en las encuestas respecto a la relación estrato-presentación de producto, se estima que más del 50% de la población perteneciente

a estrato 1 presenta una mayor preferencia por la presentación de 125 gramos (un cuarto de libra) y como según opción la presentación por kilo.



Por medio de los resultados obtenidos de la encuesta y de la relación edad-medio de publicidad, es posible notar que el medio publicitario preferido por todas las edades de la población encuestada es por medio de las redes sociales, seguido por televisión, y dejando en último lugar solamente elegido por edades entre 26 y 45 años, el radio.



A través de los resultados obtenidos por medio de la relación Zona-distribución, es posible notar que la población ubicada en la zona urbana del municipio prefiere comprar en supermercados, y como segunda opción las ventas a domicilio, mientras

que la zona rural tiene preferencia por los supermercados y tiendas de barrio. Dejando los graneros como última opción en ambas zonas

Dicho lo anterior, con el análisis de edad vs frecuencia de consumo y edad vs canal de distribución, edad vs medio publicitario de preferencia y estrato vs frecuencia de consumo, se pueden generar estrategias de distribución y publicidad dirigiéndose a la población en edades y estratos que más consume café y a su vez determinar los canales de distribución y medios publicitarios de preferencia de los mismos. En ese sentido, la empresa deberá acrecentar sus esfuerzos en llegar a la población entre 26 y más de 45 años los cuales tienen como preferencia de canal de distribución el supermercado y como medio publicitario las redes sociales. Del mismo modo, es pertinente que aumente su distribución en la población perteneciente al estrato 1, siendo este el de mayor consumo.

En cuanto al análisis estrato vs precio, se encuentra una oportunidad, sabiendo que las personas de estrato 1 son quienes presentan mayor consumo de café y a su vez, son quienes en su mayoría están dispuestos a pagar el rango de precios que maneja la empresa para uno de sus productos.

En lo que respecta a zona vs canal de distribución, se encuentra otra oportunidad puesto que, teniendo conocimiento que el estrato de mayor consumo es el estrato 1, se halla que la mayoría pertenecen a la zona Rural del municipio y tienen como canal de distribución de preferencia el supermercado, facilitando así, la comprensión y el desarrollo de las estrategias de distribución del producto.

Con la información obtenida en la encuesta se pueden definir estrategias de publicidad, ventas, distribución, entre otras estrategias determinantes que conlleven a la consecución de los objetivos de marketing del proyecto.

## 10. MATRIZ DOFA.

Luego de realizar el estudio de cada una de las variables del análisis interno y externo de la empresa Café Gran Aragón, se reúnen los principales factores de éxito conocido como matriz DOFA, la cual es fundamental, pues ésta se convierte en una herramienta sumamente necesaria, cuya finalidad es dirigir a la elaboración de las estrategias que ayuden a enfrentar las amenazas y disminuir las debilidades, por medio del aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades.

A continuación se presentan las variables con más peso extraídas del análisis de situación (Fortalezas y Debilidades del análisis interno; Oportunidades y Amenazas del análisis externo). En ese sentido, se realiza la comparación de las fortalezas y las oportunidades de las cuales resultan las estrategias FO, seguidamente, se comparan las debilidades con las Oportunidades obteniendo las estrategias DO; posteriormente se compraran las Fortalezas y las Amenazas de lo cual se hallan las estrategias FA; por último se contrastan las Debilidades y las Amenazas generando las estrategias DA.

Tabla 30. Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA		
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Mercado campesino y comercio justo 2. Tendencias de consumo de productos naturales 3. Cultura en torno al café 4. Virtualización del mercado a causa del co 5. Avances científicos y tecnológicos respecto a nuevas variedades de café y herramientas técnicas y tecnológicas	1. Aumento de la competencia en el sector 2. Aumento del consumo de productos sustitutos 3. Normatividad en torno a la producción y comercialización de alimentos 4. Nueva legislación y limitaciones en la movilización, respecto a bioseguridad a causa del COVID-19
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Buena calidad del producto 2. Atención orientada al cliente 3. Precios competitivos en el mercado 4. Proceso de producción semiartesanal	1. Participar en ferias de comercio que permitan llegar a más público dando a conocer la marca y la propuesta de valor (Calidad, precios).(F1, F3, F4, O1, O5) 2. Diseñar una plataforma de comercio virtual que facilite y agilice la relación con el cliente, la compra del producto y promueva la cultura del consumo del café.( F2, O3,O4) 3. Crear una campaña publicitaria enfocada en las características naturales del producto, como valor agregado y promueva la cultura del consumo del café. (F4, O2, O3)	1. Realizar una campaña publicitaria enfocada a las ventajas del consumo de café frente a otros productos y la competencia. (F1,F4, A1, A2) 2. Incluir en la etiqueta del producto recetas breves , para estimular el consumo en diferentes preparaciones que incluyan sus productos sustitutos (Café Moca, Mocaccino, café campesino, etc) (F1,2,3,4, A2) 4. Mejorar el empaquetado y etiquetado que se ajuste de acuerdo a lo establecido en la legislación. (F1, F2, A1,A3) 5. Estimular la compra a domicilio, respetando el protocolo de bioseguridad y la legislación en torno a ésta. (F2, A4)
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. No cuenta con área de contabilidad 2. No hay reconocimiento de la marca 3. No se cuenta con canales de distribución sólidos 4. No se realiza publicidad y promoción del producto 5. Bajo posicionamiento en el mercado 6. Poca cobertura de plazas	1. Fortalecer una estrategia publicitaria , utilizando los medios virtuales (D4, F4) 2. Posicionarse mediante la participación en eventos de comercio justo. (D5, D6, O1) 3. Gestionar con diferentes intermediarios la comercialización del producto.(D3, D4,D5, D6, O1) 4. Implementar un proceso contable o a través de outsourcing con una oficina contable. (D1, O5)	1. Ampliar el margen de competencia mediante el posicionamiento en espacios de comercio alternativo y con la apertura de nuevos canales de comercialización. 2. Estimular el consumo estableciendo promociones esporádicas con aumento de contenido 500 a 650 GRM , !000 a 1200GRM 3. Establecer un protocolo de entregas y recepción de pedidos y rutas de entregas respetando los protocolos de bioseguridad y la normatividad en torno a ellos

Fuente: Elaboración propia, 2020

## 11. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS DE MARKETING: TÁCTICOS Y ESTRATÉGICOS

### OBJETIVO DE MARKETING

Generar posicionamiento para la empresa café Gran Aragón en el municipio de Santander de Quilichao con el fin de incrementar las ventas 20% y la rentabilidad en la empresa en 17%

### Objetivos operativos

Tabla 31. Objetivos operativos

Objetivo de Ventas	Incrementar las ventas de la empresa en un 20% para el año 2021	20% establecido a través del calculado de la proyección de la demanda por promedios. (Anexos)
Objetivo de Rentabilidad	Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 17%	17% establecido luego del del análisis de resultados horizontal.
Objetivo de vinculación de clientes	Obtener una comunidad de 1000 usuarios en redes sociales en los primeros 6 meses del año 2021	De acuerdo a los costos de publicidad que se generan en las redes sociales, se determina una comunidad de 1000 usuarios durante los primeros 6 meses del año 2021.
Objetivo de Satisfacción	Obtener un nivel de satisfacción mayor o igual al 70% para el año 2021	Se establece por primera vez el parámetro o referencia de acuerdo a los resultados obtenidos con el análisis de mercado.
Objetivos de Recuperación de Clientes	Recuperar el 60% de los clientes perdidos en el año 2020	En dialogo con el propietario de la empresa, se plantea que para el año 2021 se espera recuperar al menos el 60% de los clientes que ha perdido la empresa por causa de la coyuntura por el Covid 19.

Fuente: Elaboración propia, 2020

## Objetivos estratégicos

Tabla 32. Objetivos estratégicos

Recordación de marca	*Aumentar el conocimiento y visibilidad de la marca en un 30% para finalizar el año 2021.
Participación en el mercado	*Incrementar la participación en el mercado del municipio en un 20% para el año 2022
Posicionamiento	Posicionar la empresa café Gran Aragón en el municipio de Santander de Quilichao para el último trimestre del año 2021

Fuente: Elaboración propia, 2020

## 12. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Una vez fijados los objetivos, se definen estrategias y tácticas las cuales servirán de guía para lograr el cumplimiento de los objetivos. Las estrategias indican la forma en que se va a dar cumplimiento a un objetivo, del mismo modo, las tácticas son la forma particular con la que se va a dar cumplimiento a la estrategia.



Tabla 33. Estrategias y tácticas. Objetivo N° 1

<b>DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS</b>		
Empresa	Café Gran Aragón	
Objetivo 1	Incrementar las ventas de la empresa en un 20% para el año 2021	
<b>ESTRATEGIA 1</b>	<b>ESTRATEGIA 2</b>	<b>ESTRATEGIA 3</b>
Participar en ferias de comercio que permitan llegar a más público dando a conocer la marca y la propuesta de valor	Aumentar fuerza de ventas	Estimular la compra a domicilio, respetando el protocolo de bioseguridad y la legislación en torno a ésta.
<b>TÁCTICAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>
<p>1. Obtener/Crear una base de datos de las ferias y eventos de comercio municipales y departamentales.</p> <p>2. Participar en al menos dos ferias preseleccionadas para el año 2021</p> <p>3. Mejorar la imagen corporativa con material POP</p> <p>4. Crear mínimo dos(2) Alianzas con personas y/o empresas participantes</p>	<p>1. Realizar la contratación de una persona capacitada en ventas.</p> <p>2. Incrementar en un 7% las ventas directas, a través del personal contratado para finales del año 2021</p> <p>3. Establecer un incentivo mensual del 3% sobre el total de las ventas realizadas mensualmente.</p>	<p>1 Promocionar el producto por medio de las plataformas virtuales (Facebook e Instagram)</p> <p>2. Resaltar por medio de la campaña publicitaria, la importancia de cuidarse en casa y evitar salir. Destacando que el equipo de Café Gran Aragón se preocupa por la salud de sus clientes, ofreciendo servicio a domicilio.</p> <p>3. Realizar mínimo dos campañas promocionales anualmente</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 34. Estrategias Y tácticas Objetivo N° 2

<b>DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS</b>	
Empresa	Café Gran Aragón
Objetivo 2	Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 17%
<b>ESTRATEGIA 1</b>	<b>ESTRATEGIA 2</b>
Reducir Costos en un 4%	Aumentar ingresos 20%
<b>TÁCTICAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Llevar un control adecuado de gastos.</li> <li>2. Eliminar gastos innecesarios.</li> <li>3. Aumentar la cantidad de posibles proveedores de grano de café</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumentar la productividad de la empresa a 150 libras Mensuales</li> <li>2. Incrementar las ventas totales de la empresa en un 20%</li> <li>3. Realizar un análisis de costos de cada uno de los productos</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 35. Estrategias Y tácticas Objetivo N° 3

<b>DISEÑO DE ESTRATEGIAS Y TACTICAS</b>		
Empresa	Café Gran Aragón	
Objetivo 3.	*Aumentar el conocimiento y visibilidad de la marca en un 30% para finalizar el año 2021.	
<b>ESTRATEGIA 1</b>	<b>ESTRATEGIA 2</b>	<b>ESTRATEGIA 3</b>
Crear una comunidad de 1000 usuarios en redes sociales	Comunicar la propuesta de valor del producto a todos los consumidores	Crear una recordación de Marca a partir del diseño y la imagen visual del producto.
<b>TÁCTICAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>
<p>1. Crear Perfil en redes sociales (Facebook e Instagram).</p> <p>2. Invertir en promoción en redes Sociales por 15 días, cada mes con un alcance de mínimo 2000 posibles clientes en total. (Instagram Facebook)</p> <p>3. Realizar publicaciones que resalten la pureza y calidad del Café Colombiano, y los beneficios del consumo de café. Además de recetas breves , para estimular el consumo en diferentes preparaciones que incluyan sus productos sustitutos (Café Moca, café campesino, etc)</p> <p>4. Realizar un sorteo bimensual.</p>	<p>1. Realizar mínimo dos campañas publicitarias enfocadas en los productores campesinos de café (contenido visual) Resaltando que la compra del producto apoya a las familias campesinas caucanas.</p> <p>2. Realizar 4 actividades de promoción a través de impulsadoras en los canales de comercialización existente (Supermercado minimarket, etc)</p>	<p>1. Rediseñar el empaque del producto. (Cambiar las etiquetas adheridas por estampado). Basarse en la psicología del color y tipografía, distribución de espacio y demás características de diseño que llamen la atención del cliente.</p> <p>2. Utilizar la nueva imagen corporativa en todas las campañas y medios publicitarios.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2020

### **13. DEFINICIÓN DE PROGRAMA DE MARKETING**

El programa de marketing permite detallar las tácticas utilizadas en el plan de marketing. Se define fecha de inicio y terminación de cada estrategia, así como el presupuesto de la misma. Con base en las fechas se determina el cronograma de marketing y con el presupuesto, se determina el presupuesto general del plan de marketing.

Tabla 36. Programa de marketing del objetivo 1.

PROGRAMA DE MARKETING						
EMPRESA:	Café Gran Aragón					
MARCA:	Café Gran Aragón					
OBJETIVO:	Incrementar las ventas de la empresa en un 20% para el año 2021					
ESTRATEGIA	TACTICAS	CONTROLES	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Participar en ferias de comercio que permitan llegar a más público dando a conocer la marca y la propuesta de valor	1. Obtener/Crear una base de datos de las ferias y eventos de comercio municipales y departamentales.	Una base de datos creada	01/11/2020	31/12/2020	\$ 150.000	Gerente
	2. Participar en al menos dos ferias preseleccionadas para el año 2021	Asistencia a dos ferias nacionales como participantes	01/01/2021	31/12/2021	\$ 700.000	Gerente/Vendedor
	3. Mejorar la imagen corporativa con material POP	Nueva imagen corporativa implementada	01/11/2020	01/12/2020	\$ 600.000	Gerente
	4. Crear mínimo dos(2) Alianzas con personas y/o empresas participantes	Numero de alianzas creadas	01/01/2021	31/12/2021	\$ 100.000	Gerente/Vendedor

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 37. Programa de marketing del objetivo 1.

PROGRAMA DE MARKETING						
EMPRESA:	Café Gran Aragón					
MARCA:	Café Gran Aragón					
OBJETIVO:	Incrementar las ventas de la empresa en un 20% para el año 2021					
ESTRATEGIA	TACTICAS	CONTROLES	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Aumentar fuerza de ventas	1. Realizar la contratación de una persona capacitada en ventas.	Persona contratada con contrato fijo a un año	30/11/2020	15/12/2020	\$ 877.803	Gerente
	2. Incrementar en un 7% las ventas directas, a través del personal contratado para finales del año 2021	Incremento de ventas en 7%	17/11/2020	20/12/2021		Vendedor
	3. Establecer un incentivo mensual del 3% sobre el total de las ventas realizadas mensualmente.	Incentivo del 3% sobre las ventas mensuales	17/12/2020	20/12/2021	Varia según las ventas	Gerente
Estimular la compra a domicilio, respetando el protocolo de bioseguridad y la legislación en torno a ésta.	1 Promocionar el producto por medio de las plataformas virtuales (Facebook e Instagram)	Número de visitas, número de seguidores. Número de alcance de la promoción	01/11/2020	30/11/2021	\$ 1.680.000	Gerente
	2. Resaltar por medio de la campaña publicitaria, la importancia de cuidarse en casa y evitar salir. Destacando que el equipo de Café Gran Aragón se preocupa por la salud de sus clientes, ofreciendo servicio a domicilio.	Incrementar las ventas a domicilio	01/10/2020	30/04/2021	\$ 150.000	Gerente/Vendedor
	3. Realizar mínimo dos campañas promocionales anuales	Dos campañas anuales	02/12/2020	01/12/2021	\$ 900.000	Gerente/Vendedor

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 38. Programa de marketing del objetivo 2.

PROGRAMA DE MARKETING						
EMPRESA:	Café Gran Aragón					
MARCA:	Café Gran Aragón					
Objetivo:	Aumentar la rentabilidad de la empresa en un 17%					
ESTRATEGIA	TACTICAS	CONTROLES	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Reducir Costos	1. Llevar un control adecuado de gastos.	Registro de gastos mensuales	02/01/2021	30/12/2021	\$ 6.800.000	Contador
	2. Eliminar gastos innecesarios.	Registro de gastos mensuales	02/01/2021	30/12/2021		Contador/Gerente
	3. Aumentar la cantidad de posibles proveedores de grano de café	Base de datos con nuevos proveedores	02/01/2021	30/03/2021		Gerente
Aumentar ingresos	1. Aumentar la productividad de la empresa a 150 libras Mensuales	Numero de libras incrementados	02/01/2021	30/12/2021		contador
	2. Incrementar las ventas totales de la empresa en un 20%	% ventas incrementadas	02/01/2021	30/12/2021		contador
	3. Realizar un analisis de costos de cada uno de los productos	Análisis financiero de costos	02/01/2021	30/12/2021		contador

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 39. Programa de marketing del objetivo 3.

PROGRAMA DE MARKETING						
EMPRESA:	Café Gran Aragón					
MARCA:	Café Gran Aragón					
Objetivo:	*Aumentar el conocimiento y visibilidad de la marca en un 30% para finalizar el año 2021.					
ESTRATEGIA	TACTICAS	CONTROLES	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACION	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Crear una comunidad de 1000 usuarios en redes sociales	1. Crear Perfil en redes sociales (Facebook e Instagram)	Perfil creado	01/11/2020	03/11/2020	No Aplica	Gerente
	2. Invertir en promoción en redes Sociales por 15 días, cada mes con un alcance de mínimo 2000 posibles clientes en total. (Instagram Facebook)	Número de visitas, numero de seguidores, numero de visualizaciones por publicación. *Numero de alcance de la promoción	01/11/2020	31/12/2021	140.000/ mes (Mencionado anteriormente)	Gerente
	3. Realizar publicaciones que resalten la pureza y calidad del Café Colombiano, y los beneficios del consumo de café. Además de recetas breves , para estimular el consumo en diferentes preparaciones que incluyan sus productos sustitutos (Café Moca, café campesino, etc)	*Numero de visualizaciones y visitas por cada publicación *Alcance por Hasthag * Numero de nuevos seguidores	01/11/2020	31/12/2020	No aplica	Gerente
	4. Realizar un sorteo bimensual.	Easypromos y Cool Tabs	01/11/2020	01/12/2021	\$ 600.000	Gerente

Fuente: Elaboración propia, 2020.



Tabla 40. Programa de marketing del objetivo 3.

PROGRAMA DE MARKETING						
EMPRESA:	Café Gran Aragón					
MARCA:	Café Gran Aragón					
Objetivo:	*Aumentar el conocimiento y visibilidad de la marca en un 30% para finalizar el año 2021.					
Destacar en campañas publicitarias las cualidades del producto.	1. Realizar mínimo dos campañas publicitarias enfocadas en los productores campesinos de café (contenido visual) Resaltando que la compra del producto apoya a las familias campesinas caucanas.	*Numero de visualizaciones y visitas por cada publicación *Alcance por Hasthag * Numero de nuevos seguidores	01/11/2020	01/12/2021	\$ 240.000	Gerente
	2. Realizar 4 actividades de promoción a través de impulsadoras en los canales de comercialización existente (Supermercado minimarket, etc)	Numero de actividades promocionales realizadas por impulsadoras	02/02/2021	02/12/2021	\$ 1.000.000	Gerente/Vendedor
Crear una recordación de Marca a partir del diseño y la imagen visual del producto.	1. Rediseñar el empaque del producto. (Cambiar las etiquetas adheridas por estampado). Basarse en la psicología del color y tipografía, distribución de espacio y demás características de diseño que llamen la atención del cliente.	Nueva imegen corporativa implementada	02/02/2021	03/04/2021	\$ 1.500.000	Gerente
	2. Utilizar la nueva imagen corporativa en todas las campañas y medios publicitarios.	Nueva imegen corporativa implementada	05/04/2021	30/12/2021	Precio incluido en la promoción y publicidad de la empresa	Gerente

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con respecto a la planeación del primer objetivo de marketing, se encuentra que su cumplimiento se dará partiendo de tres estrategias principales como lo son participar en ferias de comercio que permitan llegar a más público, aumentar fuerza de ventas y estimular la compra a domicilio. Dichas estrategias a su vez, cuentan con tácticas que facilitarán el cumplimiento de las estrategias. Para el desarrollo del primer objetivo de Marketing, se plantea un presupuesto de \$5'157.803. Como resultado, se espera que al concluir dichas actividades, se de origen a un reconocimiento de marca dentro del mercado de Santander de Quilichao, a razón de ello se llegaría a más público y finalmente, se lograría un incremento en las ventas como mínimo del 20%

En cuanto al segundo objetivo de marketing, se cuenta con dos estrategias. La primera de ellas es reducir costos la cual se espera sea cumplida por medio de la eliminación de gastos innecesarios, el control de los mismos y el aumento de los posibles proveedores de grano de café esperando lograr un mejor precio con respecto a la materia prima. Para este objetivo se plantea un presupuesto de \$6'800.000 por honorarios del contador. Al culminar con las actividades planteadas, se espera que la empresa logre tener un mejor control y orden respecto a sus ingresos y egresos, lo que le daría mayor claridad sobre el estado financiero en el que se encuentra la empresa. sumado a esto, al incrementar los posibles proveedores de grano de café, daría a la empresa un mayor poder de negociación y por consiguiente una posible disminución en los costos, permitiendo que ésta logre aumentar su producción y finalmente sus ventas,

Finalmente, en lo que respecta al tercer objetivo, se plantearon tres estrategias. Crear una comunidad de 1000 usuarios en redes sociales, destacar en campañas publicitarias las cualidades del producto y crear una recordación de marca a partir de la imagen corporativa. Para este objetivo se plantea un presupuesto de \$3'340.000 durante la implementación del mismo. Como resultado de esto, se espera que al cumplir con las actividades, la empresa interactuaría más con el público, lo que originaría un incremento del reconocimiento y visibilidad de la

marca, además la posibilidad de que ésta pueda comenzar a posicionarse en el mercado e introducirse a otros segmentos de mercado fuera del municipio de Santander de Quilichao.

Una vez realizado el programa de marketing, se determina que el presupuesto general de marketing será de \$15.437.803 durante el año de implementación del plan de marketing.

#### **14. CRONOGRAMA DE MARKETING**

Como se mencionó anteriormente, cada táctica incluye fecha de inicio y finalización. Dichas fechas son trasladadas al cronograma general de marketing. Esto permite ejecutar cada una de las actividades en el momento oportuno de una manera que se garantice el cumplimiento de los objetivos.

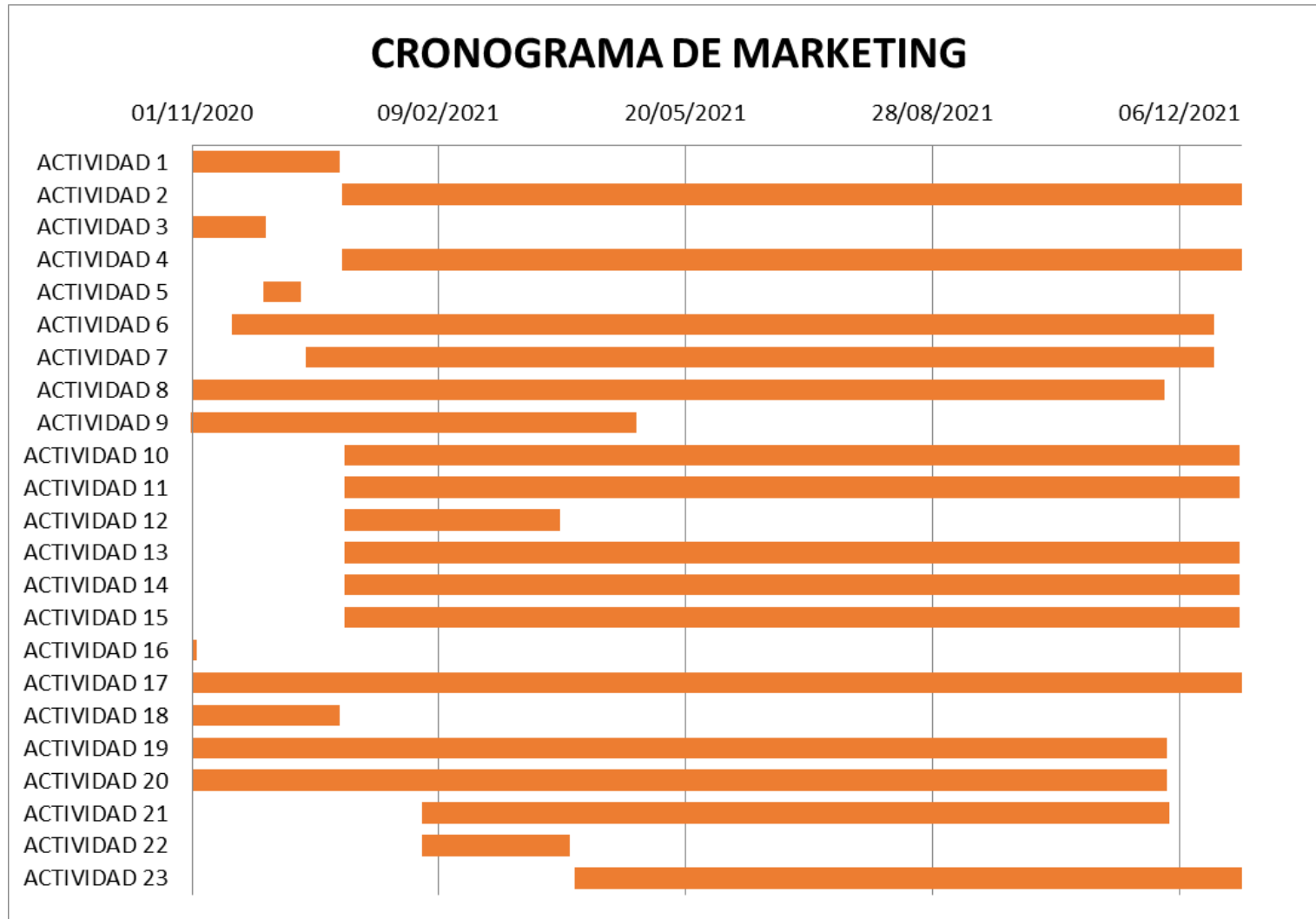
Tabla 41. Cronograma de Marketing

ACTIVIDAD	FECHA DE INICIO	DURACIÓN	FECHA FINAL	
ACTIVIDAD 1	1. Obtener/Crear una base de datos de las ferias y eventos de comercio municipales y departamentales.	01/11/2020	60	31/12/2020
ACTIVIDAD 2	2. Participar en al menos dos ferias preseleccionadas para el año 2021	01/01/2021	364	31/12/2021
ACTIVIDAD 3	3. Mejorar la imagen corporativa con material POP	01/11/2020	30	01/12/2020
ACTIVIDAD 4	4. Crear minio dos(2) Alianzas con personas y/o empresas participantes	01/01/2021	364	31/12/2021
ACTIVIDAD 5	1. Realizar la contratación de una persona capacitada en ventas.	30/11/2020	15	15/12/2020
ACTIVIDAD 6	2. Incrementar en un 7% las ventas directas, a través del personal contratado para finales del año 2021	17/11/2020	398	20/12/2021
ACTIVIDAD 7	3. Establecer un incentivo mensual del 3% sobre el total de las ventas realizadas mensualmente.	17/12/2020	368	20/12/2021
ACTIVIDAD 8	1 Promocionar el producto por medio de las plataformas virtuales (Facebook e Instagram)	01/11/2020	394	30/11/2021
ACTIVIDAD 9	2. Resaltar por medio de la campaña publicitaria, la importancia de cuidarse en casa y evitar salir. Destacando que el equipo de Café Gran Aragón se preocupa por la salud de sus clientes, ofreciendo servicio a domicilio.	01/10/2020	211	30/04/2021
ACTIVIDAD 10	1. Llevar un control adecuado de gastos.	02/01/2021	362	30/12/2021
ACTIVIDAD 11	2. Eliminar gastos innecesarios.	02/01/2021	362	30/12/2021
ACTIVIDAD 12	3. Aumentar la cantidad de posibles proveedores de grano de café	02/01/2021	87	30/03/2021

ACTIVIDAD 13	1. Aumentar la productividad de la empresa a 150 libras Mensuales	02/01/2021	362	30/12/2021
ACTIVIDAD 14	2. Incrementar las ventas totales de la empresa en un 20%	02/01/2021	362	30/12/2021
ACTIVIDAD 15	3. Realizar un analisis de costos de cada uno de los productos	02/01/2021	362	30/12/2021
ACTIVIDAD 16	1. Crear Perfil en redes sociales (Facebook e Instagram)	01/11/2020	2	03/11/2020
ACTIVIDAD 17	2. Invertir en promoción en redes Sociales por 15 días, cada mes con un alcance de mínimo 2000	01/11/2020	425	31/12/2021
ACTIVIDAD 18	3. Realizar publicaciones que resalten la pureza y calidad del Café Colombiano, y los beneficios del consumo de café. Además de recetas breves para estimular el consumo en diferentes	01/11/2020	60	31/12/2020
ACTIVIDAD 19	4. Realizar un sorteo bimensual.	01/11/2020	395	01/12/2021
ACTIVIDAD 20	1. Realizar mínimo dos campañas publicitarias	01/11/2020	395	01/12/2021
ACTIVIDAD 21	2. Realizar 4 actividades de promoción a través de impulsadoras en los canales de comercialización existente (Supermercado minimarket, etc)	02/02/2021	303	02/12/2021
ACTIVIDAD 22	1. Rediseñar el empaque del producto. (Cambiar las etiquetas adheridas por estampado). Basarse en la psicología del color y tipografía, distribución de espacio y demás características	02/02/2021	60	03/04/2021
ACTIVIDAD 23	2. Utilizar la nueva imagen corporativa en todas las campañas y medios publicitarios.	05/04/2021	270	31/12/2021

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Gráfico 13. Cronograma de Marketing



Fuente: Elaboración propia, 2020.

## 15. CONCLUSIONES

Luego del desarrollo de la investigación y el análisis de la información que se recabo para la elaboración del presente trabajo, considerando las necesidades de la empresa Café Aragón, se formularon las siguientes conclusiones:

En lo que respecta a Marketing, se puede concluir que se trata de un proceso tanto social como administrativo, el cual requiere una serie de planteamientos, organización y controles, además de interacción con la sociedad; por medio de los cuales será posible desarrollar actividades sistemáticamente para así identificar y responder a las necesidades y deseos del mercado, lo cual lo convierte en parte fundamental para que una empresa tenga éxito en el mercado. En este orden de ideas, luego de un análisis general, fue posible concluir que la empresa “Café Gran Aragón” cuenta con grandes ventajas relacionadas con la calidad del producto, pero la mala gestión y carencia de un plan de marketing han llevado a desaprovechar las oportunidades existentes en el mercado, lo que ha significado el mantener un bajo número de ventas, limitando su crecimiento dentro del mercado de Santander de Quilichao.

- Según la información y datos obtenidos, el diseño de plan de marketing para la empresa Café gran Aragón fue posible gracias a la información obtenida del análisis de situación, la cual dio paso al desarrollo de la matriz DOFA y por consiguiente a los objetivos que permitieron establecer las estrategias y tácticas según las necesidades de la empresa y el mercado.
- Teniendo en cuenta la información adquirida, el análisis de situación permitió detectar las variables externas que representaban oportunidades (como por ejemplo lo es la cultura consumidora de café en Colombia) o amenazas (como por ejemplo el aumento del desempleo en Colombia). Así mismo fue posible detectar variables internas que representaban debilidades (como lo es el bajo posicionamiento en el mercado) o fortalezas

(como lo es la calidad del producto). Este análisis fue pilar fundamental para el desarrollo de la matriz DOFA. Por consiguiente, se recomienda hacer un monitoreo constante de la situación ambiental de la empresa; Del mismo modo, también se recomienda Conservar la calidad del producto, y finalmente llevar un control financiero riguroso de la empresa Café Gran Aragón.

- Como consecuencia al desarrollo de la matriz DOFA, fue posible obtener la información pertinente para desarrollar el planteamiento de los objetivos y estrategias necesarias para el desarrollo del proyecto. Estas se dirigen hacia el incremento de los indicadores de ventas y crecimiento de la empresa Café Aragón. A razón de ello, se recomienda desarrollar un seguimiento a la evolución de las ventas y la satisfacción del cliente.
- Como consecuencia de la pandemia del COVID-19, el planteamiento de los objetivos y estrategias se vio forzado a enfocarse en su mayoría a la virtualización, por lo cual las estrategias seleccionadas se ven priorizadas (en su mayoría) en el servicio a domicilio y las ventas por medio de las redes sociales; por lo tanto, se recomienda a la empresa rediseñar su imagen corporativa, incluyendo estampado y empaquetado, así como cumplir con los horarios acordados con el cliente para la entrega del producto.
- Como resultado de la información y datos obtenidos de las estrategias y tácticas, fue posible realizar el programa de marketing, el cual se constituyó como una ruta a seguir para el cumplimiento de los objetivos, teniendo presente quien será el responsable, cual es el presupuesto, en qué tiempo se debe cumplir con las tácticas y cuáles son los controles



necesarios para éste. A Razón de esto, se recomienda ajustarse al programa y cumplir con las actividades dentro del tiempo establecido.

- Finalmente, a medida que se desarrolló del proyecto, se pudo concluir que la empresa “Café Gran Aragón” trabaja y funciona de manera empírica en cada aspecto organizacional. La empresa no actúa con previsión si no ya sobre los acontecimientos, por ende, no cuenta con objetivos claros y desconoce cuáles son sus debilidades y fortalezas, lo cual conduce a un déficit en su visión en cuanto a las estrategias y tácticas a ejecutar. Por consiguiente, es recomendable constituir un área de marketing, producción y finanzas, para así establecer objetivos y metas claros, llevar un control estricto interno de la empresa y delegar responsabilidades y funciones para el cumplimiento de los mismos.

## 16. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker , D., Kumar, V., & Day, G. (2008). *Marketing Research* .
- Acevedo, A. (2016). *La agricultura familiar en Colombia*. Universidad Cooperativa de Colombia .
- Acuerdo Internacional de Café. (s.f.). *International Coffee Organization*.  
Recuperado el 15 de 12 de 2019, de [http://www.ico.org/es/icohistory\\_c.asp](http://www.ico.org/es/icohistory_c.asp)
- Agricultura y ganadería. (Agosto de 2018). *Agricultura & ganadería*. Obtenido de Periódico virtual del sector agropecuario:  
<https://www.agriculturayganaderia.com/website/fnc-presenta-nueva-tecnologia-de-lavado-del-cafe-para-pequenos-productores/>
- Aguilar, F. J. (4 de Julio de 2013). *Estrategias de distribucion- Plaza en marketing Mix*. Obtenido de Mercantilizate.
- Alcaldía de Santander de Quilichao. (2016). *Alcaldía de Santander de Quilichao*. Obtenido de <http://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co>
- Alcaldía Santander de Quilichao. (14 de 06 de 2016). *Mi municipio*. Obtenido de Información del municipio: <http://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>
- Alcaldía Santander de Quilichao. (14 de Julio de 2016). *Mi municipio- Economía*. Obtenido de <http://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>
- ANALDEX. (2019). *informe de importaciones colombianas enero - septiembre de 2019*. Bogotá: Dirección de Asuntos Económicos Analdex.
- Andrade, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Editorial Andrade.
- Arias Henao, S. (08 de Noviembre de 2018). Presupuesto para ciencia en 2019: más pero insuficiente. *Periódico Alma Máter*.

- Arias, Á. (2014). *Marketing Digital y CEO en google* (segunda ed.). (I. C. Academy, Ed.)
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Banco de la República. (s.f.). *Banco de la República*. Recuperado el 26 de 07 de 2020, de PruebaIPC:  
<https://www.banrep.gov.co/es/node/36555#:~:text=El%20%C3%ADndice%20de%20precios%20al,inflaci%C3%B3n%20observada%20en%20dicho%20Iapso>.
- Biblioteca Luis Ángel Arango del Banco de la República. (2016). *Colombia a su alcance*.
- Bohman, M., & Jarvis, L. (s.f.). *Acuerdo Internacional de Café: Análisis Económico del mercado de los no miembros*. Federación Nacional de Cafeteros.
- Cámara colombiana de comercio electrónico . (2020). *Impacto del COVID-19 sobre el comercio*. Bogota D.C: CCCE.
- Cancillería de Colombia. (2016). *Cartilla ABC del acuerdo final* . Bogotá:  
[www.acuerdodepaz.gov.co](http://www.acuerdodepaz.gov.co).
- Capera, J. J., & Ñañez, J. J. (2017). *Una perspectiva crítica sobre la violencia en Colombia en época del postconflicto*. Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Casson, M. (1982). *The Entrepreneur: An Economic Theory*.
- Celis, T. (21 de marzo de 2017). *Agronegocios*. Obtenido de Agronegocios web site: <https://www.agronegocios.co/agricultura/un-colombiano-consume-19-kilos-de-panela-cada-ano-2622598>
- Cenicafé. (2015). *Centro nacional de investigaciones de café - Informe Anual Cenicafé*.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración - proceso administrativo*. Colombia : McGraw Hill. Tercera Edición.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2018). *introducción a la teoría general de la admministración*. Mexico D.C: McGraw-Hill Interamericana,.
- CIER, U. (2016). *Colombia aprende*. Obtenido de <http://aprende.colombiaaprende.edu.co/es/node/90963>
- Clavijo, S. (12 de 20 de 2019). *Panorama cafetero 2019-2020*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/panorama-cafetero-2019-2020-2920631>
- 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>
- Cohen, W. A. (2001). *El plan de márketing: procedimiento, formularios, estrategia y técnica*. Grupo Planeta.
- ColombiaMania*. (2017). Recuperado el Julio de 2019, de [http://www.colombiamania.com/geografia/index\\_geografia/index\\_geografia\\_clima.html](http://www.colombiamania.com/geografia/index_geografia/index_geografia_clima.html)
- Comité nacional de cafeteros . (22 de enero de 2002). *Café de Colombia* . Obtenido de [http://www.cafedecolombia.com/clientes/es/regulacion\\_nacional/trilladores\\_nacionales/](http://www.cafedecolombia.com/clientes/es/regulacion_nacional/trilladores_nacionales/)
- Concejo municipal de Santander de Quilichao. (2016). *Alcaldía de Santander de Quilichao*. Obtenido de Plan de desarrollo 2016-2019:

<http://www.santanderdequilichao-cauca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/ACUERDO%2010%20DE%202016%20-%20ADOPTA%20EL%20PLAN%20DE%20DESARROLLO%202016-2019,%20SANTANDER%20DE%20QUILICHAO,%20COMPROMISO%20DE%20TODOS.pdf>

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](http://www.minsalud.gov.co):  
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf)

Correa, C. (2016). *El desarrollo de la caficultura en el Cauca*. Federación Nacional de Cafeteros.

Da Silva, R. (2002). *Teorias da administração* (Vol. 20). São Paulo: Pioneira.

DANE. (2020). *Empleo y desempleo*. Recuperado el 25 de 07 de 2020, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>

DANE. (2020). *Índice de precios al consumidor*. Recuperado el 25 de 07 de 2020, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

DANE. (2020). *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*. Boletín técnico. Obtenido de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol\\_ipc\\_jun20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/bol_ipc_jun20.pdf)

- DANE. (2020). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>
- Departamento Nacional de Planeación. (14 de noviembre de 2019). <https://www.dnp.gov.co/>. Obtenido de Portal web DNP: <https://www.dnp.gov.co/Paginas/En-el-marco-de-la-celebraci%C3%B3n-de-los-60-a%C3%B1os-del-DNP,-el-presidente-Duque-propone-a-los-colombianos-un-pacto-por-la-legalid.aspx#:~:text=Dentro%20del%20marco%20de%20celebraci%C3%B3n,social%20y%20equidad%20para%20qu>
- DIAN. (s.f.). *Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales*. Obtenido de Preguntas frecuentes: <https://www.dian.gov.co/impuestos/personas/Paginas/preguntas.aspx>
- Duque Escobar , G. (2011 (Rev. 2018)). *Calentamiento global en Colombia*. Manizales : Universidad Nacional de Colombia .
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia*. Ediciones Granica S.A.
- El Tiempo. (12 de Junio de 2019). *Las preocupantes cifras de Indepaz sobre asesinatos a líderes sociales*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/justicia/investigacion/asesinatos-de-lideres-sociales-entre-enero-del-2016-y-mayo-del-2019-en-colombia-374292>
- Emprende Pyme. (12 de Septiembre de 2017). *Declaración de IVA*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/declaracion-de-iva.html>
- Espinosa, R. (6 de mayo de 2014). *Roberto espinosa.com*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>

- Federacion Nacional de Cafeteros. (2016). *Dinámica del consumo interno de café en Colombia*. revista de la Federación Nacional de cafeteros.
- Federación Nacional De Cafeteros. (1 de abril de 2020). *Federación Nacional De Cafeteros*. Obtenido de federaciondecafeteros.org:  
<https://federaciondecafeteros.org/wp/listado-noticias/duplicado-produccion-de-cafe-de-colombia-cae-12-en-marzo-9826/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (14 de enero de 2020). *Producción de café en 2019*. Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/wp/listado-noticias/produccion-de-cafe-de-colombia-cerro-el-2019-en-148-millones-de-sacos/>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2018). *Nuestro Café- Comité de Cafeteros del Cauca*. Obtenido de  
[https://cauca.federaciondecafeteros.org/fnc/nuestro\\_cafe/category/118](https://cauca.federaciondecafeteros.org/fnc/nuestro_cafe/category/118)
- FINAGRO. (2018). <https://www.finagro.com.co/qui%C3%A9nes-somos/informaci%C3%B3n-institucional>. Obtenido de FInagro ¿Quiénes somos?
- Fischer , L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia* . McGraw Hill Interamericana .
- FNC. (2018). *informe de sostenibilidad* . Bogotá: Federación de Cafeteros (FNC).
- Fracica, G. (1998). *Modelo de simulación en muestreo*. Universidad de La Sabana.
- Fred R., D. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- FRM Advisory I KPMG en Colombia. (2020). *Impactos financieros y económicos del COVID-19*. Bogota D.C: Icontec. Obtenido de  
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/co/pdf/2020/04/impactos-economicos-y-financieros-covid-19-frm.pdf>

- Garcés, M. (2013). Diagnostico de desarrollo cultural. *Revista del Ministerio de Cultura*.
- Garcia, O. L. (1999). *Administración financiera: Fundamentos y Aplicaciones* (Vol. III).
- Gobierno de Colombia . (1 de junio de 2018). *Bases del plan de desarrollo 2018-2022*. Bogotá: Presidencia de la República - Departamento Nacional de Planeación.
- Hersey, P., Fiedler , F., & Blanchard , K. (1997). *The situational leader* (Vol. 12). New York: Warner Books.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, J. (2006). *Administración*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Hoyos, R. (2013). *Plan de Marketing: Diseño, implementación y control. 1a edición*. (Vol. I ). Bogotá, Cundinamarca , Colombia : ECOE Ediciones: Universidad Sergio Arboleda.
- ICA, I. (2009). *Mis buenas prácticas agrícolas*.
- ICA, I. (2017). *Resolución 30021 de 2017 sobre buenas practicas agropecuarias*.
- Ideam ; Ministerio de Ambiente y DesarrolloSostenible; Departamento Nacional dePlaneación y otros. (2017). *Informe de Cambio Climático en Colombia* . Rio de Janeiro : La tercera Comunicación Nacional deColombia a la Convención Marco de laONU sobre cambio climático.
- Idiger. (2017). *Caracterización general del escenario del cambio climático en Bogotá*. Obtenido de Instituto Distrital De Gestión de riesgos y Cambio Climatico: <https://www.idiger.gov.co/rcc>
- Instituto Geográfico Agustín Codazzi. (s.f.). *Red cultural del Banco de la Republica de Colombia*. Recuperado el 23 de Julio de 2019, de Posición astronómica



y geográfica de Colombia:

[http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Posici%C3%B3n\\_astron%C3%B3mica\\_y\\_geogr%C3%A1fica\\_de\\_Colombia](http://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Posici%C3%B3n_astron%C3%B3mica_y_geogr%C3%A1fica_de_Colombia)

Jolivet, G., & Julien, B. (2016). *Reputation and prices on the e-market: Evidence from a major french platform*. International Journal of Industrial Organization.

La Crónica. (2019). *Llamado por importaciones de café que afectarían calidad nacional*. Armenia : Publicaciones La Cronica.

Levin, R. I., & Rubin, D. S. (2004). *Estadística para administración y economía*. Pearson Educación.

London, M. (2005). Plan de Mercadotecnia. En M. London, *Mercadotecnia de Centros comerciales* (págs. 408-422). New york: ICSCNET.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Pearson Educación.

Maps Colombia. (s.f.). *Mapa político de Colombia*. Recuperado el 26 de 11 de 2019, de <https://es.maps-colombia.com/mapa-pol%C3%ADtico-de-colombia>

McCarthy, J. (1960). *Basic marketing*.

Ministerio de agricultura. (2018). *Política Pública de Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria*. Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/>

Ministerio de Agricultura. (2019). *Instrumentos de financiación*. Obtenido de <https://www.minagricultura.gov.co/atencion-ciudadano/preguntas-frecuentes/Paginas/Apoyos-Directos.aspx>

Ministerio de Agricultura de la República de Colombia. (25 de Agosto de 2006). *Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, certificación, importación y comercialización de productos*

*agropecuarios ecológicos*. Obtenido de [www.minagricultura.gov.co/](http://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/Documents/Reglamento_para_la_produccion_Organica.pdf)  
[https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/Documents/Reglamento\\_para\\_la\\_produccion\\_Organica.pdf](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 <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 Comercio de la República de Colombia. (2019). *INFORME SOBRE LOS ACUERDOS*. Bogotá: Mincomercio.

Ministerio de Hacienda y Crédito Público . (2019). *Presupuesto ciudadano 2019*. Bogotá D.C: minhacienda.gov.co. Obtenido de [pte.gov.co:](http://www.pte.gov.co/WebsitePTE/Documentos/PresupuestoGeneralNacion2019.pdf)  
<http://www.pte.gov.co/WebsitePTE/Documentos/PresupuestoGeneralNacion2019.pdf>

Ministerio de Hacienda y crédito público. (2019). *Ministerio de Hacienda Incentivo al desarrollo del campo colombiano - DECRETO NÚMERO ( ) DE 2019*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/tax/DocumentosBoletinAsesor/impuestoscorporativos/2019/junio/cuartasemana/Ministerio%20de%20Hacienda%20Incentivo%20al%20desarrollo%20del%20campo%20colombiano.pdf>

Ministerio de Salud de la República de Colombia. (28 de marzo de 2012). *Ministerio de Salud* . Obtenido de [www.minsalud.gov.co:](http://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 <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>
- Ministerio de Salud y de protección social. (2015). ENVEJECIMIENTO DEMOGRÁFICO. COLOMBIA 1951-2020 . *MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL*.
- Molla, A. (2006). *Comportamiento del consumidor*. Barcelona: Eureka Media, SL.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. I. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.
- Muñoz, L. G., Villaveces, R., González, C. A., Media, J., & Samper G., L. F. (2014). *Ensayos sobre economía cafetera*.
- Organizacion Mundial de comercio - OMC. (1998). *Adoptado por el Consejo General el 25 de septiembre de 1998*.
- Paisaje Cultural Cafetero . (2018). Obtenido de <http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/el-cafe-acompana-la-cultura-colombiana>
- Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing*. Ediciones Granica S.A.
- Parque del Café. (30 de 12 de 2019). *Parque del Café*. Obtenido de <https://parquedelcafe.co/contenido/1/acerca-de-nosotros>
- Pascual, M. I., Peñaloza , M. E., & Célis , D. M. (2015). El consumo socialmente responsable en el mercado colombiano. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración - Universidad El Bosque*.
- Patiño, I. (05 de septiembre de 2016). *Análisis de los Acuerdos de La Habana: Primer punto: "Hacia un nuevo campo colombiano. Reforma rural Integral"*.

Obtenido de Centro de Estudios de Política y Relaciones internacionales CEPRI: <https://cepri.upb.edu.co/index.php/politica-urbana/analisis-de-los-acuerdos-de-la-habana-primer-punto-hacia-un-nuevo-campo-colombiano-reforma-rural-integral>

Paz, R. A. (2007). *Desarrollo Histórico Del Marketing*. Universidad Libre.

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>

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>

Proclama del Cauca. (2018). *Nuestro aire en Peligro*. Santander de Quilichao: Proclama del Cauca .

Quiroga, D., Murcia, C., & Ramirez, J. F. (Enero-junio de 2016). Internet y su potencial en el marketing estratégico de. *Universidad Libre de Colombia*, 12, 123-133.

Revista Dinero. (29 de Julio de 2019). Obtenido de <https://www.dinero.com/economia/articulo/por-que-esta-aumentando-el-desempleo-en-colombia/274912>

Romero, R., García, J., & Casanueva, C. (s.f.). *Unidad de Aprendizaje “Planeación y Alianzas Estrategias”* .

Saavedra, R. C. (1999). *Planeación del desarrollo*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo Lozano: Colección estudios de economía .

Sainz de Vicuña, J. M. (2012). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC Editorial.

- Sainz de Vicuña, J. M. (2016). *El Plan de Marketing en la PYME*. ESIC.
- Sampieri, R., Fernandez , C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Sanz de la Tajada, L. Á. (1974). *Los fundamentos del marketing y algunos métodos de investigación comercial*. ESIC.
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. IBUKKU.
- Sociedad de agricultores Colombianos . (16 de diciembre de 2019). SAC.  
Obtenido de Sociedad de agricultores colombianos:  
<https://sac.org.co/produccion-de-cacao-crecio-un-11-durante-el-primer-semester-del-2019/>
- Sussman, J., & Dominguez, A. C. (1998). *El poder de la promocion*.
- Terridata. (2019). *Terridata - Departamento Nacional de Planeación DNP*.  
Obtenido de Departamento Nacional de Planeación DNP:  
<https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/19698/2>
- Toda Colombia*. (21 de Feb de 2019). Obtenido de  
<https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/cauca/municipios-division-politica.html>
- Tracy, B. (2016). *Mercadotecnia*. Grupo Nelson.
- Universidad de Valencia. (s.f.). *Utilización de los diversos valores de P, para intervalos de proporciones*. Recuperado el 02 de 10 de 2020, de  
<https://www.uv.es/ceaces/tex1t/5%20interval/pq05.htm>
- Valdivieso, J. (28 de Septiembre de 2018). *Kantar*. Obtenido de Kantar World Panel: <https://www.kantarworldpanel.com/co/Noticias/El-caf-presente-en-el-98-de-los-hogares-colombianos>

- Vargas, K. (7 de Marzo de 2016). *El campesino: La voz del campo Colombiano - fundado en 1958*. Obtenido de <https://www.elcampesino.co/la-agricultura-colombiana-en-el-contexto-de-la-globalizacion/>
- Vega, J. P. (23 de mayo de 2018). *Agronegocios* . Obtenido de agronegocios.com: <https://www.agronegocios.co/agricultura/la-produccion-de-cacao-nacional-crecio-80-en-los-ultimos-diez-anos-2729041#:~:text=%C2%BFCu%C3%A1l%20en%20el%20consumo%20per,principalmente%20de%20chocolate%20de%20taza.>
- Vidal, I. (2004). *Cómo conquistar el mercado con una estrategia CRM*. FC Editorial.
- Vitar, D. (28 de Agosto de 2017). *Revista P&M*. Obtenido de El café está conquistando, cada vez más, a los consumidores jóvenes: <https://revistapym.com.co/cafe-esta-conquistando-vez-mas-los-consumidores-jovenes>
- Vivanco, M. (2005). *Muestreo Estadístico. Diseño Y Aplicaciones*. Editorial Universitaria.
- Weiers, R. M. (1986). *Investigación de mercados*. Prentice Hall.

## 17. ANEXOS

### ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA AL PROPIETARIO DE LA EMPRESA

La siguiente es una entrevista que se realizó al representante legal de la empresa Café Gran Aragón con el fin de obtener información que nos permitiera conocer los datos y otros aspectos de la empresa, los cuales fueron fundamentales para lograr un diagnóstico acertado y llevar a cabo el diseño de plan de marketing.

Teniendo presente que esta entrevista ha sido contestada y se encuentran sus respuestas expuestas en diferentes partes del trabajo, se pusieron a continuación solo las preguntas realizadas al representante legal de la empresa Café Gran Aragón:

1. ¿Cómo surge esta idea de negocio conocida como Café Gran Aragón?
2. ¿Qué dificultades ha tenido para llevar a cabo este proyecto adelante?
3. ¿Qué materia prima requiere para el proceso de producción?
4. ¿Cómo es el proceso de producción de Café Gran Aragón?
5. ¿Qué cantidad produce usted por mes?
6. ¿Cuánta materia prima adquiere usted mensualmente?
  - a. ¿Qué cantidad de grano tipo pergamino?
  - b. ¿Qué cantidad de grano tipo Zarandeo?
  - c. ¿Qué cantidad de Empaque?
  - d. ¿Qué cantidad de Etiqueta?
  - e. ¿Qué porcentaje de grano tipo zarandeo y que porcentaje de grano tipo pergamino utiliza para la producción?
7. ¿Cuánto tiempo se tarda en la producción para un mes?
8. ¿Cuántas personas intervienen en el proceso?
9. ¿Qué precios maneja por presentación?
10. ¿De qué manera distribuye usted el producto?
11. ¿Qué tipo de Cliente adquiere su producto?
12. ¿Cuáles son los intermediarios que adquieren su producto para venderlo?
13. ¿Qué Cantidad adquieren mensualmente las tiendas, graneros, etc?
14. ¿Cuenta con bases de datos estructuradas sobre información financiera de la empresa?
15. ¿Cuáles son los costos de producir el producto en cada presentación?
16. ¿Cuál es el costo en mano de obra?
17. ¿Qué patrimonio posee?
18. ¿Cuál es el estimado de ventas mensual?
19. ¿Qué impacto ha tenido para usted la pandemia del Covid-19 y qué medidas ha tomado para la superación de ésta?

## FORMULARIO DE ENCUESTA REALIZADO DE FORMA VIRTUAL

### ENCUESTA PARA LA REALIZACIÓN DEL DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA "CAFÉ GRAN ARAGÓN" EN SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA PARA EL PERIODO 2019 – 2020

\*Obligatorio

1. ¿Qué edad tiene? \*

- Entre 18 y 25 años
- Entre 26 y 35 años
- Entre 36 y 45 años
- 46 años o más

2. ¿A qué zona del municipio pertenece? \*

- Rural
- Urbana

3. ¿Cuál es su estrato socioeconómico? \*

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Otro: \_\_\_\_\_

4. ¿Consume café? \*si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 16 \*

- Si
- No

5. ¿Con qué frecuencia?

- 1 vez al día
- 2 veces al día
- Más de tres veces al día
- Entre una y tres veces por semana
- Ocasionalmente

6. ¿Qué tipo de café consume?

- Tradicional
- Descafeinado
- Instantáneo
- Granulado

7. ¿Cuál es su principal criterio para la compra de café?

- Calidad
- Precio
- Marca

8. ¿Qué marcas de café ha consumido?

- Bemoka
- Águila roja
- Kwe'sx café
- Café Quilichao
- Otro: \_\_\_\_\_

9. ¿Ha consumido el café Gran Aragón? \*si su respuesta es negativa, pase a la pregunta 12

- Si
- No

10. ¿Cuál es su percepción sobre la calidad del café Gran Aragón?

- Muy buena
- Buena
- Regular

11. ¿Cuál es su percepción sobre el precio del café Gran Aragón?

- Muy buena
- Buena
- Regular

12. ¿Dónde prefiere comprar usted el café?

- Supermercados
- Graneros
- Tiendas de barrio
- A domicilio

13. ¿Con qué frecuencia compra café?

- 1 vez a la semana
- Cada quincena
- 1 vez al mes
- Otro: \_\_\_\_\_

14. ¿Qué presentación compra regularmente?

- 50 gramos (papeleta)
- 125 gramos (cuarto de libra)
- 250 gramos (media libra)
- 500 gramos (libra)
- 1000 gramos (kilo)

15. ¿Cuánto ha pagado a la hora de realizar la compra de 500 gramos (una libra) de café?

- Máximo \$7.000
- Entre \$7.100 y \$8.900
- \$9.000 o más

16. ¿En qué medio prefiere encontrar publicidad sobre un producto? \*

- Redes sociales
- Televisión
- Radio

Enviar

Nunca envíe contraseñas a través de Formularios de Google.

Este formulario se creó en Universidad del Valle. [Notificar uso inadecuado](#)

Google Formularios



Tabla 42. Pronóstico de ventas año 2020

MES	VENTAS 2019	VENTAS 2020	VARIACIÓN \$	VARIACIÓN %
ENERO	\$ 1.142.400	\$ 450.000	-\$ 692.400	-61%
FEBRERO	\$ 1.176.672	\$ 315.000	-\$ 861.672	-73%
MARZO	\$ 1.235.506	\$ 342.000	-\$ 893.506	-72%
ABRIL	\$ 1.284.926	\$ 864.000	-\$ 420.926	-33%
MAYO	\$ 1.323.474	\$ 810.000	-\$ 513.474	-39%
JUNIO	\$ 1.376.413	\$ 1.084.500	-\$ 291.913	-21%
JULIO	\$ 1.430.876	\$ 1.318.500	-\$ 112.376	-8%
AGOSTO	\$ 1.473.803	\$ 1.428.750	-\$ 45.053	-3%
SEPTIEMBRE	\$ 1.547.493	\$ 1.683.000	\$ 135.507	9%
OCTUBRE	\$ 1.609.392	\$ 1.855.125	\$ 245.733	15%
NOVIEMBRE	\$ 1.705.956	\$ 2.037.375	\$ 331.419	19%
DICIEMBRE	\$ 1.791.254	\$ 2.250.563	\$ 459.309	26%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 17.249.707</b>	<b>\$ 14.438.813</b>	<b>-\$ 2.810.894</b>	<b>-16%</b>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 43. Pronostico de ventas año 2021 según incremento previsto del 20%

MES	VENTAS 2020	PRONOSTICO VENTAS 2021	VARIACIÓN \$
ENERO	\$ 450.000	540.000	\$ 90.000
FEBRERO	\$ 315.000	378.000	\$ 63.000
MARZO	\$ 342.000	410.400	\$ 68.400
ABRIL	\$ 864.000	1.036.800	\$ 172.800
MAYO	\$ 810.000	972.000	\$ 162.000
JUNIO	\$ 1.084.500	1.301.400	\$ 216.900
JULIO	\$ 1.318.500	1.582.200	\$ 263.700
AGOSTO	\$ 1.428.750	1.714.500	\$ 285.750
SEPTIEMBRE	\$ 1.683.000	2.019.600	\$ 336.600
OCTUBRE	\$ 1.855.125	2.226.150	\$ 371.025
NOVIEMBRE	\$ 2.037.375	2.444.850	\$ 407.475
DICIEMBRE	\$ 2.250.563	2.700.675	\$ 450.113
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.438.813</b>	<b>\$ 16.786.575</b>	<b>\$ 2.347.763</b>

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 44. Estado de resultados de la empresa café Gran Aragón años 2019, 2020, 2021

ESTADO DE RESULTADO LA EMPRESA CAFÉ GRAN ARAGÓN	AÑO 2019	PRONOSTICADO		VARIACION
		2020	2021	2020-2021
	TOTAL COMPAÑÍA	TOTAL COMPAÑÍA	TOTAL COMPAÑÍA	
Ventas	\$ 17.098.163	\$ 14.438.813	\$ 17.326.575	\$ 2.887.763
Costo de ventas	\$ 12.788.400	\$ 11.468.400	\$ 11.009.664	-\$ 458.736
Margen de utilidad bruta	\$ 4.309.763	\$ 2.970.413	\$ 6.316.911	\$ 3.346.499
Margen de utilidad bruta %	25%	21%	36%	15,9%
Porcentaje de participacion por producto				
Costos fijos	\$ 180.000	\$ 183.546	\$ 188.135	\$ 4.589
Salario por venta	\$ 1.920.000	\$ 1.920.000	\$ 1.996.800	\$ 76.800
Margen de utilidad Operacional	\$ 2.209.763	\$ 866.867	\$ 4.131.976	\$ 3.265.110
Margen de utilidad Operacional %	<b>12,9%</b>	<b>6,0%</b>	<b>23,8%</b>	<b>17,8%</b>
Impuestos				
Utilidad Neta	\$ 2.209.763	\$ 866.867	\$ 4.131.976	\$ 3.265.110

Fuente: Elaboración propia, 2020

El estado de resultados se realiza con base en el pronóstico de ventas para el año 2021 con el aumento del 20% en las ventas y una disminución de 4% en los costos, con lo cual se obtiene un aumento en la rentabilidad de 17,8%