

Plan De Marketing Para La Planta Procesadora De Plátano Del Municipio De Ansermanuevo  
Valle Del Cauca

Autora

Mónica Liliana HENAO MONSALVE



Universidad del Valle  
Facultad Ciencias de la Administración  
Programa Académico de Administración de Empresas  
Cartago, Valle del Cauca.  
2020

Plan De Marketing Para La Planta Procesadora De Plátano Del Municipio De Ansermanuevo  
Valle del Cauca

Autora

Mónica Liliana HENAO MONSALVE

Proyecto de Grado realizado para optar al título de  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

Director

Harold Paúl ÁVILA CEBALLOS

MBA

Universidad del Valle

Facultad Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Cartago, Valle del Cauca.

2020

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

Firma Presidente del Jurado

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

## **Dedicatoria**

Este trabajo de grado es dedicado a Dios, mis padres, hermanos, profesores y amigos, quienes durante mi formación profesional se convirtieron en mi apoyo en dificultades y en alegrías que viví durante todo el periodo de formación.

## **Agradecimientos**

A Dios, porque me ha permitido culminar una etapa más en mi vida, fortaleciendo cada día mi ser con nuevos conocimientos y nuevas experiencias al largo de mi carrera universitaria.

A mis padres y hermanos, que día a día me ofrecieron su apoyo para que el sueño se hiciera realidad, y porque son el impulso para seguir triunfando, agradezco especialmente a mi hermana Ana Lorena por compartir sus conocimientos y acompañarme en todo el proceso de formación.

A mi asesor de trabajo de grado, Harold Paul Ávila, porque dedicó parte de su tiempo para que este proyecto se desarrollará con éxito.

A mis profesores, guías intelectuales y fuentes de conocimiento, de los cuales recibí la mejor formación para ser competentes en nuestra vida laboral.

A la Corporación Diocesana, especialmente al director de proyectos señor Mauricio Medina (QEPD), por permitirme desarrollar mi trabajo de grado en esta Institución, al coordinador de la Planta Procesadora de Plátano Jorge Alberto Aristizabal Henao por su acompañamiento y apoyo, brindando información relevante para el desarrollo del trabajo.

A la Universidad del Valle, por acogerme durante este periodo de formación profesional, tanto a nivel académico como humano.

## Contenido

Introducción .....	0
1. Problema .....	2
1.1. Definición del Problema .....	2
1.2. Formulación del Problema .....	5
2. Objetivos de la Investigación .....	5
1.3. Objetivo General .....	5
1.4. Objetivos Específicos .....	5
3. Justificación .....	7
4. Antecedentes .....	10
1.5. Matriz de Antecedentes .....	12
5. Tipo de Estudio .....	15
6. Diseño Metodológico .....	16
1.6. Método .....	16
1.7. Enfoque .....	16
1.8. Herramientas .....	16
1.9. Fuentes .....	20
1.1.1 Fuentes de información primaria. ....	20
1.1.2 Fuentes de información secundaria .....	21
7. Marco Referencial .....	22
1.10. Marco Teórico .....	22
1.11. Marco Conceptual .....	27
1.12. Marco Contextual .....	31
1.1.3 Reseña histórica de la Planta Procesadora de Plátano. ....	33
1.13. Marco Legal .....	35
8. Resultados .....	38
1.14. Análisis y Situación Actual de Planta .....	38
1.1.4 Generalidades de la planta procesadora de plátano. ....	38

1.1.5	Descripción proceso productivo. ....	41
9.	Plan Funcional- Plan de Marketing para la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca.....	44
1.15.	Resumen Ejecutivo .....	44
1.16.	Situación Actual del Marketing .....	45
1.1.6	Caracterización del sector. ....	45
1.1.7	Análisis del sector. ....	47
1.1.8	Modelo de las 5 fuerzas de Porter.....	48
1.17.	Matriz DOFA para la Planta Procesadora de Plátano.....	56
1.1.9	Debilidades. ....	57
1.1.10	Oportunidades.....	59
1.1.11	Fortalezas.....	59
1.1.12	Amenazas.....	62
1.18.	Estrategias de Marketing.....	66
1.1.13	Estrategias de precio.....	67
1.1.14	Estrategias de plaza.....	67
1.1.15	Estrategias de promoción.....	68
1.1.16	Estrategias de producto.....	68
1.1.17	Estrategias de personas.....	68
1.1.18	Estrategias de procesos.....	69
1.1.19	Estrategias de prueba física.....	70
1.19.	Programas de Acción .....	70
1.20.	Presupuesto .....	72
1.21.	Seguimiento y Control .....	72
10.	Conclusiones.....	74
11.	Recomendaciones .....	75
12.	Referencias.....	76
13.	Anexos .....	80

**Lista de tablas**

Tabla 1. Matriz de Antecedentes .....	13
Tabla 2. Matriz del Marco Legal .....	36
Tabla 3. Plan de Acción .....	70
Tabla 4. Presupuesto Para El Plan De Marketing .....	72

## Lista de figuras

Ilustración 1. Las 7 P del Marketing.....	18
Ilustración 2. Etapas del Plan de Marketing .....	20
Ilustración 3. Mapa Municipio de Ansermanuevo Valle .....	32
Ilustración 4. Ubicación geográfica de la planta procesadora de plátano.....	34
Ilustración 5. Proceso Productivo de la Planta Procesadora de Plátano .....	42
Ilustración 6. Matriz de las 5 fuerzas de Porter .....	49
Ilustración 7. Matriz DOFA .....	56
Ilustración 8. Estrategias DO .....	64
Ilustración 9. Estrategias DA .....	65
Ilustración 10. Estrategias FA.....	65
Ilustración 11.Estrategias FO.....	66
Ilustración 12. Canal de distribución para la planta procesadora de plátano .....	67
Ilustración 13.Ciclo PHVA.....	69
Ilustración 14.Cuadro de Mando de Control.....	73

## **Anexos**

Anexo A. Registro fotográfico de la visita a la planta procesadora.....	80
Anexo B. Entrevista con el Director y el Coordinador de la planta procesadora de plátano.....	82
Anexo C. Visita a la planta procesadora, entrevista con el Coordinador .....	87
Anexo D. Registro fotográfico donde se realizan los procesos en la Planta.....	97

## **Resumen**

El presente documento, contiene el desarrollo de un plan de marketing para la planta Procesadora de Plátano ubicada en el municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca.

Este trabajo parte del método inductivo-deductivo a través de un enfoque de investigación cualitativo-cuantitativo y se inscribe dentro del paradigma neoclásico o reformista de la administración, teniendo en cuenta los planteamientos realizados por Philip Kotler sobre el marketing. en la elaboración del plan de marketing para planta procesadora de plátano, se realiza el análisis del entorno interno y externo de la empresa donde se logra evidenciar la importancia del área geográfica donde se encuentra ubicada y se resalta el impacto social que esta ejerce, puesto que beneficia directamente a la población vulnerable de mujeres cabeza de hogar. Sin embargo, este análisis deja al descubierto las debilidades que posee, llamando la atención la falta de promoción en la región sobre la existencia de la misma, poca gestión y procesos de mercadeo y que hace falta desarrollo de producto, no obstante, se reconocen oportunidades como fortalecer las alianzas estratégicas, el aprovechamiento del territorio agrícola, y la innovación del producto. Por otra parte, el análisis del sector por medio de las 5 fuerzas de Porter muestran el abanico de organizaciones que representan una fuerte competencia en el mercado, para lo cual la Planta debe inclinar sus estrategias logrando incrementar su número de clientes.

Finalmente, para mejorar esta situación se desarrollaron importantes estrategias que le sirven a la organización para implementar un sistema de seguimiento y control, fortaleciendo el cumplimiento de los objetivos en diferentes perspectivas de la empresa,

**PALABRAS CLAVE:** Marketing, Estrategias, Posicionamiento, Enfoque Social

## **Introducción**

La Planta Procesadora de Plátano del municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca, tiene como actividad económica principal el pelado, lavado, empaque y despacho del plátano verde entero hacia plantas productoras de alimentos cuya materia prima principal es este producto ya que se puede aprovechar de diversas formas en el consumo diario, la cual actualmente tiene la necesidad de obtener reconocimiento tanto a nivel local como departamental y para ello se hizo necesario diseñar un Plan de marketing que le permita lograr su objetivo principal de posicionarse en el mercado y ampliar su clientela.

Para este plan de marketing, se elaboró un plan de realización de objetivos, que inicia con un diagnóstico interno y externo de la organización para conocer la situación actual de la empresa, esto con ayuda de la Matriz DOFA la cual se enfocó en resaltar las fortalezas principales de la Planta y diseñar planes de acción que permitan fortalecer las debilidades con las que cuenta en la actualidad, teniendo en cuenta que existen amenazas en el entorno externo que pueden afectar positiva o negativamente su actividad, y finalmente aprovechar las oportunidades

En consecuencia, se trabajó apoyándose en el estudio de la competencia integrando las 5 fuerzas de Porter, con las cuáles se logró conocer aspectos generales de los principales competidores de la región, este instrumento también contribuyó a obtener información sobre proveedores y potenciales productos sustitutos.

De esta forma, este estudio se basó en los aportes hacia el Marketing expuestos por Philip Kotler, ya que se considera de gran importancia para la empresa hacer un análisis detallado del marketing mix, es por esto que se presenta el diseño enfocado a las 7Ps, precio, plaza, promoción, producto, personas, procesos y presencia física, en el cual se apoya este autor, puesto que esto va a dejar una puerta abierta a la empresa para el desarrollo de estrategias encaminadas a la

satisfacción del cliente, la calidad y desarrollo del producto, buscando así un posicionamiento en el mercado local con una visión nacional y posiblemente internacional.

Finalmente se diseñó una herramienta que permite a la empresa realizar un Seguimiento y control para ver periódicamente el cumplimiento o no de las metas y así tomar decisiones y medidas correctivas en caso de ser necesarias, fue tomado de la aplicación del Balanced Score Card.

Es así como este estudio condujo a la elaboración de un Plan de Marketing, teniendo en cuenta un tipo de estudio descriptivo – propositivo y usando un enfoque de investigación cualitativo-cuantitativo llegando al alcance de los objetivos propuestos.

## **1. Problema**

### **1.1. Definición del Problema**

Considerando el plátano como uno de los productos que más se cultivan en el País y que para el Municipio de Ansermanuevo Valle y sus alrededores no es la excepción ya que son muchas las personas que se benefician de este cultivo, el cual se convierte para ellos en fuente de sus ingresos y sostenibilidad y que gracias al proyecto de la Corporación Diocesana de crear La Planta Procesadora de Plátano en este municipio, muchas familias y madres cabeza de hogar se han beneficiado al encontrar en esta facilidades de empleo y un lugar en donde pueden comercializar fácilmente su producto.

La Planta Procesadora de Plátano, ve entonces la necesidad de atender nuevos mercados que le permitan obtener un reconocimiento en la región, en el departamento y en el país, además de la obtención de nuevos clientes para su permanencia en el sector y así poder seguir generando estos beneficios tanto a la comunidad Ansermense como a los proveedores de los municipios cercanos, ya que el interés general es la ayuda y proyección social a los más necesitados, lo cual es principal objetivo de su modelo de negocio.

Actualmente la planta procesadora vende sus productos a la empresa Comestibles Mapy S.A.S, con quienes tienen convenio desde el año 2018 hasta el mes de marzo del presente año, fecha en la cual tuvieron que suspender las labores en la planta debido al confinamiento obligatorio que se dio lugar después de que el Gobierno Nacional declarara la emergencia sanitaria en todo el país por causa del coronavirus COVID-19 (Ministerio de Salud y Protección Social, Resolución 385 de 2020) , desde entonces hasta la fecha, la planta no ha vuelto a desarrollar actividades en la misma, puesto que se deben hacer reajustes en cuanto a infraestructura y protocolos de bioseguridad para atender los requerimientos de sanidad por parte del INVIMA.

Por otra parte, la planta ha realizado ventas a otras empresas como Productos Yupi S.A, Platanitos Cope y PePsico (Frito Lay), pero no han dado el resultado esperado por inconvenientes de tiempo por la maduración rápida del producto, dificultad para los pagos, entre otros.

De igual manera la planta ha tenido que frenar su proceso de producción debido a que la empresa actual solicita el producto solo en algunas temporadas y no durante todo el transcurso del año, así mismo solicitan plátano fresco sin ningún tipo de tratamiento por solicitud de sus clientes, aspecto desfavorable para la planta procesadora de plátano, puesto que no les puede proveer el producto de esta manera ya que este requiere de procesos químicos para la conservación del plátano y evitar maduración, en este caso el ácido cítrico se utiliza como conservante y este hace que el sabor del plátano varíe un poco, aspecto que para dicha empresa no es aceptable.

Dado lo anterior, la planta requiere ofrecer su producto a nuevos clientes, aun conociendo que las condiciones en el mercado no son muy abiertas debido a las pocas industrias transformadoras del producto cercanas a la planta, por lo que se hace necesario realizar un estudio que permita llegar a nuevos clientes y darse a conocer en el sector.

Otro elemento importante a analizar en este planteamiento, es que la Planta procesadora de Plátano no conoce bien su entorno, ni las grandes oportunidades que se presentan a su alrededor para desarrollar aún más su producto y potencializar su mercado, esto es necesario porque les permite saber de sus competidores, los factores que le afectan directa e indirectamente y acrecentar su reconocimiento en la Región.

Así mismo es necesario que la planta utilice todas las herramientas que le permitan darse a conocer en el medio ya que en el momento no cuenta con ningún tipo de publicidad que promocióne el producto, considerando que es necesario que los clientes encuentren información oportuna del producto que se está ofreciendo, en este caso la planta no cuenta con páginas web y redes sociales que divulguen la información del mismo y no dan a conocer el modelo de negocio

social que tienen el cual generaría un atractivo más para los posibles clientes que accedan a esta información

Teniendo en cuenta el potencial que tiene la fruta en el mercado no cuenta con un portafolio diferenciado de productos, el plátano lo venden entero sin ningún tipo de transformación, lo que hace que estén perdiendo grandes oportunidades en el mercado, además los elementos que componen el producto no están bien desarrollados puesto que no tienen una marca definida, el empaque no presenta ningún tipo de diseño, etiquetas ni rotulación, el proceso que se hace al empaque es simple, solo se empaca en bolsas al vacío.

La planta no tiene claramente definidos los canales de distribución, puesto que, se han presentado diversos inconvenientes a la hora de vender el producto a otras empresas debido a los retrasos en las entregas ya que el transporte que utilizan no es el más óptimo.

Por otra parte, deben mejorar la estandarización de los procesos, para evitar demoras en la entrega y mejorar la producción, de igual manera deben fortalecer la estructura organizacional de la planta, ya que actualmente carece de personal administrativo, delegando todas las funciones a una única persona quien es la que se encarga de realizar todos los procesos de esta área en la planta procesadora.

Dado lo anterior, se vislumbra que la planta carece de una fuerza estratégica en la aplicación de los elementos del marketing y esto constituye una gran debilidad para la misma, de ahí la importancia de elaborar un plan de marketing para la Planta procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo desarrollar un plan de marketing para que la planta procesadora de plátano del municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca, logre posicionamiento en el mercado al cual se va a dirigir y la ampliación de nuevos clientes?

## **2. Objetivos de la Investigación**

### **1.3. Objetivo General**

Desarrollar un plan de marketing para que la planta procesadora de plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca, logre posicionamiento en el mercado y ampliación de nuevos clientes.

### **1.4. Objetivos Específicos**

**A.** Analizar el ambiente externo de la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca, para identificar sus amenazas y oportunidades, así también el análisis de la situación interna para conocer sus fortalezas y debilidades a través de la DOFA.

**B.** Caracterizar el sector al cual pertenece la organización para conocer su perfil competitivo dentro del municipio y sus alrededores, teniendo en cuenta las 5 Fuerzas de Michael Porter.

**C.** Formular el Plan de Marketing de la organización que permita mejorar la situación actual de la planta, generando estrategias basadas en los elementos del marketing mix.

**D.** Diseñar el sistema de seguimiento y control de los planes establecidos para la organización, con el fin de proporcionar una herramienta eficiente para la dirección de la planta en el municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca.

### 3. Justificación

El Plan de Marketing para la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, se sustentó en la posibilidad que tiene la empresa de expandir su mercado a nivel regional y nacional teniendo en cuenta el desarrollo de nuevos productos para tener un portafolio diferenciado, ya que cuenta con la capacidad de hacerlo, de esta manera se hizo necesario, desarrollar un estudio que le permitiera tener una visión clara sobre este nuevo mercado, saber hacia dónde dirigir el estudio, especificando el nicho o segmento de mercado para aplicar las estrategias de marketing y lograr el objetivo del proyecto.

Teniendo en cuenta el modelo de negocio social que tiene la Planta procesadora de Plátano, el cual busca mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Ansermanuevo Valle, especialmente generando empleo a mujeres cabeza de familia, de los sectores más vulnerables del Municipio, brindándoles la oportunidad de capacitarse y sentirse útiles ante la sociedad y conociendo que dentro del proyecto se tiene deseos a futuro de crear nuevas líneas de productos a base de Plátano, ya que es un cultivo altamente rentable en la región, considerando que este producto “ocupa el cuarto lugar a nivel mundial entre los 10 países con mayor producción obtenida para el año 2017, con 3,575, 706 toneladas de plátano, según datos presentados por la organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la Agricultura (F.A.O)”. (Axayacatl, s. f.).

Dada la relevancia del lugar privilegiado del cultivo, se hizo necesario desarrollar estrategias que busquen fortalecer el sector Agrícola en la línea del plátano a nivel regional, nacional y posiblemente internacional.

Además, es importante para la planta conocer cuáles son los posibles mercados a los que puede entrar de manera fuerte, es decir, donde haya una alta demanda de este tipo de productos y con esto lograr atraer nuevos clientes atendiendo no solo empresas específicas, sino que también

pueda llegar a convertirse en proveedora de supermercados y tiendas de cadena y puedan continuar con su misión social.

Es por esto que para el desarrollo del proyecto del plan de marketing se realizó un análisis detallado de las oportunidades que ofrece la región, que permitió saber de manera específica a qué lugares del país se va a dirigir la propuesta, las posibilidades de negocios que existen, características y precios del producto que el cliente requiere, los procesos logísticos necesarios y la normatividad vigente.

De igual manera, desde la administración de empresas es importante desarrollar este tipo de estudio, ya que, en la elaboración de un plan de marketing, se puede orientar a la Planta procesadora de Plátano hacia nuevos nichos, a partir de un análisis completo y detallado del mercado, el sector y la competencia, más aún si se pretende expandir nuevos mercados.

Del mismo modo, el plan de marketing permite a la Planta prestar mayor atención y dirigir sus esfuerzos a elementos del marketing, como la promoción, en la cual se desarrollan “una serie de actividades encaminadas a dar a conocer el producto o servicio, resaltar sus beneficios y provocar la compra por parte del usuario, ya sea de manera directa o indirecta” (Colomer & Machuca, 2010, p. 92)., lo que ayudará a la planta a llegar a nuevos clientes, mostrando las fortalezas que tienen tanto en el producto como el modelo de negocio social; el producto que se ha percibido siempre como un bien físico, pero que para Monferrer Tirado, (2013), también se debe concebir como “una propuesta de valor, es decir, un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer las necesidades. Esta propuesta de valor se materializa en una oferta que supone una combinación de productos físicos, servicios, información, experiencias” (p.97). la mejora en la imagen y la presentación del producto ayudará a la planta a tener una identidad social y diferenciación entre la competencia de igual manera motivará a los colaboradores a sentir un mayor sentido de pertenencia por la organización y a ser más comprometidos y más productivo; la plaza o distribución que hace referencia a las “actividades de la compañía que hacen que el producto

esté a disposición de los consumidores” (Kotler & Armstrong, 2007, p.54). este elemento es de gran importancia ya que se requiere que el producto llegue a su destinatario final en las mejores condiciones sin riesgos de maduración de la fruta; el precio que según los mismos autores lo definen como “la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar para obtener el producto” (p,53), en este aspecto la planta deberá establecer estrategias que le permitan encontrar el precio más competitivo para su producto.

De acuerdo a lo anterior, se puede decir que esta mezcla del marketing permite que la planta aproveche de manera óptima los recursos con los que actualmente cuenta, mejorando la comercialización del producto, cumplir con las necesidades y deseos de los clientes y conocer las oportunidades que brinda el mercado para ser más competitivos y reconocidos en el sector.

La Universidad del Valle se vincula al desarrollo socio – económico del municipio a través del presente estudio con el que se llevó a cabo un plan de Marketing para Planta procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, la cual busca, principalmente, su permanencia en el sector y en la región para continuar brindando apoyo a las madres cabezas de familia que se benefician de este proyecto y contribuir a la generación de empleo en el municipio.

#### 4. Antecedentes

Toda empresa u organización debe reconocer y tener muy en cuenta la importancia que tienen sus clientes, ya que estos son la base primordial para lograr el éxito que se espera. El preocuparse por cada uno de ellos, estudiar sus gustos, preferencias, tendencias, psicología, comportamientos, satisfacer sus necesidades etc, son la clave para lograr su fidelización hacia el producto o servicio.

Es por ello que Guazhima y Guzmán (2014) en su propuesta de *Plan de Marketing para Balanceados “ El Granjero ” de la Ciudad de Cuenca*, consideran que:

Realizar un plan de marketing es de gran importancia puesto que, esto permite a las empresas dotarse de una herramienta la cual les dará la oportunidad de conocer su posición actual en el mercado, identificar oportunidades, hacer una selección optima de los productos y servicios a ofrecer, y desarrollar estrategias de marketing para satisfacer el mercado. (p.14)

Así mismo Aponte y González (2011) en su *propuesta de Plan de Marketing, para la empresa PRISERCO S.A* concluyen que “con el plan de marketing se logra el diseño de nuevas estrategias para que la empresa sea un poco más estable en el mercado y así poder ser más competitivo respecto a otros entes del mismo sector” (p.14).

Por su parte, estudiantes de la Universidad Autónoma Indígena de México desarrollaron un modelo práctico de plan estratégico de mercadotecnia para micro y pequeñas empresas de transformación en lagos de Moreno Jalisco, en el cual manifiestan que:

Un plan se concibe para aumentar la capacidad de reacción y conduce al directivo a un conocimiento más exhaustivo de la propia realidad de la empresa. El plan de marketing

estratégico tiene como propósito fundamental expresar clara y sistemáticamente las variables elegidas por la empresa, dichas variantes deben traducirse en decisiones y programas de acciones”. (Lozano & Torres, 2017, p. 405)

Para Cote y Quintero (2017), en el desarrollo del *Plan de Marketing Para la Empresa Colchones Zeus, Ubicada en la Ciudad de Cartago, Valle del Cauca* manifiestan que “las empresas requieren del desarrollo de estrategias de marketing que les permitan estar acorde con las exigencias del mercado en términos de distribución, promoción y fidelización de los clientes” (p.20), de ahí la importancia de tener una herramienta que ayude a los gerentes a descubrir las necesidades que tienen los consumidores y realizar un plan de acción que lleve a la consecución de los objetivos planteados.

Continuando en este orden de ideas, un estudio realizado por estudiantes de la Universidad del Valle, sede Caicedonia, en su monografía *Diseño de un Plan de Estrategias de Marketing Recomendadas al Comerciante de Caicedonia Valle Para Generar Procesos de Competitividad en el Municipio*, concluyen que:

“Desde escenarios como la academia deben surgir iniciativas que permitan mitigar la situación económica desfavorable por la que atraviesa el mercado local en la actualidad. Es por esto, que se hace de gran ayuda desarrollar un plan que compile un sin número de estrategias con el propósito de generar espacios de competitividad, como lo es un plan de Marketing”. (Barón & Bernal, 2014, p.15)

De acuerdo con las anteriores investigaciones se evidencia la importancia que tiene para la planta procesadora de plátano del municipio de Ansermanuevo Valle, desarrollar un plan de marketing que le permita lograr alcanzar los objetivos propuestos y poder diversificar su producto ya que la viabilidad que tiene este en el mercado local, regional y nacional es alto, ya que

“De la producción del plátano, una pequeña porción es destinada a la agroindustria, en donde se generan valores agregados al plátano. Aproximadamente 0,5% de la producción nacional es llevado a procesos agroindustriales en los cuales obtienen cierta transformación, que se simplifican en la preparación de comestibles empaquetados, harinas, productos procesados para consumo humano y alimentos concentrados para consumo animal. Lo que demuestra el gran potencial del plátano para su comercialización”.(Hurtado, 2016, p.44)

Así mismo Investigaciones realizadas en el departamento del Casanare confirman la importancia que tiene este alimento en la canasta familiar, también como fuente de ingreso para los agricultores y productores puesto que:

El cultivo de plátano en Colombia ha sido una actividad tradicional de la economía campesina, de subsistencia para los pequeños productores, de alta dispersión geográfica y de gran importancia socioeconómica desde el punto de vista de la seguridad alimentaria y de la generación de empleo rural. También es uno de los principales productos de la canasta familiar y es usado en la agroindustria para la producción de harina y de alimentos concentrados para la alimentación animal, así como para la producción de plátano procesado.(Olmos, 2015, p.10.), denotando las bondades que tiene este cultivo en nuestro País.

### **1.5. Matriz de Antecedentes**

Con la siguiente matriz se determina que tipo de investigaciones o trabajos se han realizado en cuanto al desarrollo de planes de marketing , que importancia tienen en las organizaciones, que resultados brindan al momento de ser ejecutados y que impactos generan en las mismas, de igual manera muestra la importancia que tiene el cultivo de plátano a nivel nacional y sus beneficios.

**Tabla 1.**  
*Matriz de Antecedentes*

Escala Geográfica	Autor	Investigación	Año	Conclusión	Variables Observadas
Local	Juan Camilo Cote Castaño, Julián Andrés Quintero Zapata	Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa colchones Zeus, ubicada en la ciudad de Cartago, valle del cauca	2017	Desarrollo de estrategias de marketing que le permitan a su empresa estar acorde con las exigencias del mercado en términos de distribución, promoción y fidelización de los clientes	Estrategias de Marketing para la distribución, promoción y fidelización de los clientes
Regional	Barón Restrepo Diego, Bernal González Edna Sulderly	Diseño de un plan de estrategias de marketing recomendadas al comerciante de Caicedonia valle para generar procesos de competitividad en el municipio.	2014	Desarrollar un plan que compile un sin número de estrategias con el propósito de generar espacios de competitividad, como lo es un plan de Marketing	Estrategias que generen espacios de competitividad
Nacional	Aponte Caicedo Cindy Esperanza, Arteaga González Margie Andrea	Diseño de un plan de marketing para la empresa PRISERCO. S.A	2011	con el plan de marketing se logra el diseño de nuevas estrategias para que la empresa sea un poco más estable en el mercado y así poder ser más competitivo respecto a otros entes del mismo sector	Estabilidad en el mercado, competitividad en el mismo sector
Nacional	Olmos Soler Angélica María	Cadena productiva del plátano departamento de Casanare	2015	El cultivo de plátano en Colombia como actividad tradicional de la economía campesina, de subsistencia para los pequeños productores, importancia socioeconómica desde el punto de vista de la seguridad alimentaria y de la generación de empleo rural.	Economía Campesina, Importancia socioeconómica para generación de empleo

Nacional	Hurtado Macías Hernán Camilo	Descripción de la agro cadena del plátano en Colombia	2016	Destinación del plátano para la agroindustria, la producción nacional y transformación en la preparación de comestibles, empaquetados, harinas y productos procesados para consumo humano y animal.	Agroindustria del Plátano, producción, preparación y transformación del producto
Internacional	Guazhima Yari Miriam, Guzmán Juárez Mery	Plan de Marketing para Balanceados “El Granjero” de la Ciudad de Cuenca	2014	Realizar un plan de marketing permite conocer la posición actual en el mercado, identificar oportunidades, hacer una selección Optima de los productos y servicios a ofrecer, y desarrollar estrategias de marketing para satisfacer el mercado.	Posicionamiento de mercado, Identificar oportunidades, desarrollar estrategias de marketing, Satisfacción del mercado
Internacional	Lozano González Edith Ariadna, Torres Avalos Gerardo Alonso	Modelo Práctico de Plan Estratégico de mercadotecnia para micro y pequeñas empresas de transformación en lagos de Moreno, Jalisco	2017	El plan de marketing estratégico tiene como propósito fundamental expresar clara y sistemáticamente las variables elegidas por la empresa, dichas variantes deben traducirse en decisiones y programas de acciones	Propósito del Plan de Marketing. Decisiones y acciones de los empresarios

**Nota.** La presente tabla contiene investigaciones acerca de planes de marketing aplicados a algunas organizaciones.  
Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

La anterior matriz demuestra la importancia que es para todas las organizaciones diseñar e implementar planes de marketing, los cuales permiten conocer todos los aspectos de la empresa, saber direccionar y aplicar estrategias que permitan evaluar el mercado, conocer los clientes y satisfacer sus necesidades a través de planes de acción, También se evidencia el potencial que tiene el producto del plátano en el mercado, no solo a nivel local, regional o nacional, sino que también a nivel internacional.

## **5. Tipo de Estudio**

Para el desarrollo de los objetivos descritos en el proyecto de investigación, se hizo necesario generar una investigación de tipo descriptivo - propositivo, ya que, el tipo de investigación descriptivo el cual tiene como objetivo describir algo. Méndez (2011) afirma que “los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de la información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios” (p.139), técnicas que serán necesarias para la realización del plan de marketing. En cuanto al tipo de investigación propositivo tenemos que estos “se concentran en diseñar pasos para alcanzar las metas propuestas, por lo que se requiere de un diseño previo”. (Jiménez & Carreras, 2002, p. 7)

Este tipo de estudio se generó a partir de información proveniente de fuentes primarias, como de fuentes secundarias, que permiten generar datos del estado actual de la planta en su proceso de comercialización y de las oportunidades en el mercado local, regional y nacional.

## **6. Diseño Metodológico**

### **1.6. Método**

Para efectos del proyecto se trabajó el método inductivo - deductivo, donde el inductivo según Méndez (2011) es “el proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que se pueden aplicar a situaciones similares de la observada” (p. 236) y el deductivo de lo general a lo particular; logrando así con éste, abordar el camino para elaborar el plan de marketing para la planta procesadora de plátano.

### **1.7. Enfoque**

Se realizó a través de un enfoque de investigación cualitativo-cuantitativo ya que para elaborar el plan de marketing se analizaron y recolectaron datos que proporcionaron información clara y precisa para el desarrollo del proyecto. Lo que permitió realizar comparaciones y calificaciones a través de la observación, y entrevista.

### **1.8. Herramientas**

En la realización del plan de marketing, se utilizaron herramientas administrativas que proporcionaron información importante para efectuar el proyecto.

Para el análisis interno y externo se utilizó la matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), con la cual se puede hacer un diagnóstico detallado de la planta, conociendo sus fortalezas y debilidades (interno), y sus Oportunidades y Amenazas (externo) en el entorno. Luego se realizarán estrategias, teniendo en cuenta cada punto de la matriz.

En el análisis de sector y de la competencia se implementó el modelo las 5 fuerzas de Michael Porter, dentro de la cual se contempla el poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos entrantes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores.

Para la implementación del plan de marketing se utilizó el modelo de Philip Kotler en el cual se tuvo en cuenta la mezcla de marketing mix, o las 7 P planteada por el autor en las que se tienen en cuenta estrategias de Producto, Precio, Posición, Promoción, Presencia Física, Procesos y Personas .

El producto hace referencia a la mezcla de bienes o servicios que la empresa u organización ofrece al mercado objetivo, con el fin de satisfacer sus necesidades y deseos; el precio consiste en la cantidad de dinero que el cliente tiene que pagar para obtener el producto, tomando en cuenta todos los costos no financieros como el tiempo, el esfuerzo, entre otros; la posición incluye todo lo que la organización hace para facilitar el acceso del cliente a su producto o servicio; la promoción concierne a aquellas actividades que destacan los méritos del producto o servicio; la prueba física en la que se aprecia la parte tangible del producto y todo lo que se pueda observar y palpar de él, así como también se tiene en cuenta el aspecto físico del lugar; los procesos aluden a los procedimientos operativos de la organización; las personas se conciben como bienes intangibles con mayor importancia en la organización. (Kotler et al., 2004, pp. 25-27)

En la siguiente ilustración se pueden apreciar los elementos de la mezcla del marketing mix, así como las variables a tener en cuenta para el desarrollo de las estrategias del presente plan de marketing.



*Ilustración 1.* Las 7 P del Marketing

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, adaptado del Libro El Marketing de Servicios de Kotler et al., (2004)

Así mismo se incorporan los elementos que según el mismo autor debe contener este documento los cuales son:

El resumen ejecutivo: En el cual se da una breve descripción de la actividad económica de la planta y de lo que se quiere lograr con la elaboración del plan de marketing para la organización, esto es el alcance de los objetivos a través de las estrategias que se propongan en el mismo.

La situación actual de marketing: Para el desarrollo de este elemento del plan se tendrá en cuenta el modelo de las 5 fuerzas de Porter, la caracterización del sector que nos da una visión clara de cómo se encuentra el producto en el mercado actual.

Análisis de Amenazas y oportunidades: Mediante la matriz DOFA, se hace el análisis interno y externo de la planta procesadora de plátano, a partir de esta información se desarrollan estrategias y plan de acción que permitan fortalecer las oportunidades y las fortalezas y contrarrestar las debilidades y amenazas presentes.

Objetivos y Punto Clave: Se toman en cuenta el objetivo general planteado en el presente trabajo para el cual se diseña el plan de marketing los cuales son lograr un posicionamiento en el mercado y la ampliación de nuevos clientes.

Estrategias de Marketing: Se desarrollan a partir de cada uno de los elementos del marketing mix o las 7p del marketing (precio, plaza, promoción, producto, personas, procesos y prueba o presencia física)

Programas de acción: Demuestra la forma como las estrategias se transforman en plan de acción, en el cual se debe ver reflejado que acciones se harán, quien es el responsable y cuánto será el costo del mismo.

Presupuesto: Será determinado por el valor total de la sumatoria del costo de cada estrategia a desarrollar en el plan de acción.

Para el seguimiento y control del plan de marketing, se utilizó la metodología del Balanced Scorecard que proponen Robert Kaplan y David Norton, en el cual se sugiere que se vea a la organización desde cuatro perspectivas, y desarrollar indicadores, recoger datos y analizarlos en relación con cada uno de estos puntos de vista: perspectiva financiera, perspectiva cliente/mercado, perspectiva de procesos internos y perspectiva aprendizaje y desarrollo.



**Ilustración 2.** Etapas del Plan de Marketing

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, adaptado del libro Marketing Versión para Latinoamérica por Kotler y Armstrong, (2007)

## 1.9. Fuentes

En el desarrollo del proyecto fue necesario acceder a información proveniente de fuentes primarias, como de fuentes secundarias, que permitieron generar datos del estado actual de la planta en el área de comercialización y sus oportunidades con el mercado local, regional y nacional

### 1.1.1 Fuentes de información primaria.

Es aquella “Información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento” (Méndez, 2011, p.249).

En la elaboración de Plan de Marketing para la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, se tuvieron en cuenta las siguientes fuentes primarias:

Trabajo de campo: en el cual se realizó una visita a la planta para hacer una observación de la misma, de documentos y procesos actuales, que permita recolectar datos importantes para el desarrollo del plan. Allí se realizaron fotografías y videos en el lugar, tanto de la parte interna como la externa. (ver Anexo A).

Verificación de la capacidad instalada, recursos físicos y humanos de la empresa, respecto a procesos y estrategias puntuales de comercialización.

Se analizó el área comercial de la empresa, con relación a las exigencias y oportunidades del mercado para la identificación de posibilidades comerciales de la empresa, utilizando todas las fuentes de información disponibles.

Se realizó una entrevista al director del proyecto de planta Mauricio Medina, para conocer de cerca los aspectos más relevantes y puntuales del proyecto. (Ver Anexo B)

### **1.1.2 Fuentes de información secundaria.**

En las fuentes secundarias se utilizaron Estadísticas e información disponible relacionada con los mercados y sus perspectivas, diferentes textos, revistas, prensa, documentos físicos o virtuales, que suministraron información básica que permitió fundamentar el trabajo teóricamente y apoyarnos en datos que otras personas han recopilado.

## **7. Marco Referencial**

El presente trabajo se inscribe desde un enfoque pragmático ya que tiene una estrecha relación con la acción sobre la doctrina, es decir que permite al proyecto desarrollarse a través de la experiencia y la práctica, esto como lo plantea Chiavenato, citado por Fernández-Ríos y Sánchez, (1997) el cual dice que en el pragmatismo “se subrayan más los aspectos prácticos de la dirección, la búsqueda de resultados concretos y palpables” (p.127). De esta manera la planta Procesadora de Plátano está ingresando en el mercado como una opción relativamente nueva, la cual busca llegar a convertirse en una opción más de comercialización.

### **1.10. Marco Teórico**

La administración existe desde que el hombre descubrió que era necesario organizar tareas, manejar recursos y trabajar en conjunto, es por eso que comenzó a trabajar para poder hacer más eficiente esos recursos, así mismo, son muchas las teorías que se desarrollaron a partir de estas actividades realizadas por el hombre.

Sin embargo, Dado al enfoque pragmático mencionado anteriormente y de acuerdo a la evaluación histórica y los estudios e investigaciones realizadas, el presente estudio se inscribe dentro del paradigma neoclásico o reformista de la administración, ya que el pragmatismo es una de sus principales características considerando que uno de sus objetivos es la obtención de resultados exactos en los ejercicios de la administración. Dado el modo de funcionamiento de la planta procesadora de plátano se soporta bajo la teoría de los sistemas, en el que Katz y Kahn ( citados por Zapata, Martínez y Murillo, 2006) definen que:

“Una organización es un sistema compuesto por un conjunto de subsistemas que tienen determinadas funciones y en donde cada uno está en interacción con otros subsistemas. Una organización insume información y materia-energía de su ambiente y, después de procesar estos elementos, los produce. En esta forma los cambios en el ambiente tienen un

impacto continuo sobre la organización, de manera que siempre está ajustándose a los cambios ambientales, a la inversa, los cambios internos de la organización, tienen un impacto continuo sobre su ambiente” (pp. 71-72).

En consecuencia, la empresa asume la forma de un sistema abierto, ya que el desarrollo de su actividad está en constante relación con el entorno en que se encuentra, de esta forma su funcionamiento depende en gran parte de los cambios que se producen en el ambiente tienen impacto en la organización y viceversa. ya que estamos haciendo referencia a una Planta Procesadora de Plátano.

Considerando lo anteriormente expuesto, se puede ver como el hombre a lo largo de la historia, se ve enfrentado a buscar nuevos productos o servicios que logren satisfacer sus necesidades básicas y es ahí donde se empieza la práctica del comercio, el cual, sin duda alguna se ha constituido como una parte importante en el desarrollo de las sociedades, en especial cuando se empieza a evidenciar el aumento de las necesidades y los requerimientos de los individuos y los diferentes grupos sociales, el cual se puede dar al interior a al exterior de cada País, como lo afirma Bustelo (1994):

El intercambio de bienes y servicios con el extranjero, al igual que el comercio interior, se ha practicado desde que apareció el excedente con la Revolución Neolítica, ya que es una forma evidente de acrecentar la utilidad de lo que se produce, canjeando lo que se tiene de menos. Ese canje, mediante trueque o compraventa, puede hacerse tanto con los miembros de la propia comunidad (comercio interior) como con extranjeros (comercio exterior). (p. 225)

El intercambio debe satisfacer las necesidades y deseos de las partes que intervienen en el, donde hay intercambio hay marketing, el cual “es la integración de todas las actividades de la empresa enfocadas a la satisfacción del cliente, obteniendo una rentabilidad”. (Esteban, Martín-Consuegra, Millán y Molina, 2002, p.18), por su parte, Kotler y Keller (2012) afirman que: “El

marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es satisfacer las necesidades de manera rentable” (p.16).

Para lograr esta rentabilidad es necesario que las organizaciones conozcan cómo se encuentran actualmente en el mercado, si están cumpliendo o no con las expectativas del cliente, para ello es necesario valerse de todas las herramientas posibles que le ayuden a mejorar cada vez más y a cumplir con todos los objetivos planteados, una de ellas es la elaboración de un plan de marketing, el cual “es un documento escrito que resume lo que el especialista en marketing ha aprendido sobre el mercado, y que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos”(Kotler & Keller, 2012, p.54). para la planta procesadora de plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, es de gran importancia valerse de esta herramienta ya que le permitirá establecer de manera más clara cuáles serán sus objetivos primordiales, además de elaborar las estrategias que le permitan alcanzarlos.

Aunque no existe un determinado modelo para la realización del plan de marketing es necesario seguir ciertas etapas o elementos que debe contener este documento Kotler y Armstrong, (2007) establecen los siguientes:

1. Resumen ejecutivo: Presenta un breve resumen de las metas y las recomendaciones principales del plan para la revisión de la gerencia.
2. Situación actual del marketing: Incluye información acerca del mercado, el producto y la competencia.
3. Análisis de amenazas y oportunidades: Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto enfrentaría. (matriz DOFA)
4. Objetivos y puntos clave: expresa los objetivos que la empresa desea lograr y cuáles son los puntos clave que influirían en su logro.
5. Estrategia de Marketing: Diseñar estrategias para cada elemento de la mezcla de marketing.

6. Programas de acción: Detalla la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programas de acción, respondiendo a las preguntas ¿Qué se hará? ¿Quién lo hará?, ¿Cuánto costará?
7. Presupuesto: Detalla un presupuesto de apoyo al marketing, que básicamente es un estado de resultados proyectados.
8. Controles: Señala la forma en que se vigilará el progreso del plan. (p.56)

Por su parte, Monferrer (2013) manifiesta que “el plan de marketing debe definir una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión”, (p.37). el modelo de plan de marketing para el autor debe contener ciertos elementos como:

1. El análisis de la situación de la empresa, en la cual se resumen las tendencias del entorno tanto internas como externas y el análisis DAFO
2. Selección del público objetivo: exposición de las decisiones de segmentación, selección de mercados objetivos y posicionamiento, así como análisis del mercado y segmentos a alcanzar a través de la estrategia de marketing.
3. Formulación de Objetivos y Estrategias: Establecer los objetivos del plan e identificar los aspectos que pueden afectar la consecución de los mismos y definir la estrategia a desarrollar
4. Implementación: delimitación y definición de los programas para llevar a cabo la estrategia elegida, incluyendo actividades concretas, su planificación temporal, presupuesto y asignación de responsabilidades para: producto, precio, distribución y comunicación.
5. Control: indicar cómo se va a medir la evolución hacia los objetivos y como se llevarán a cabo los ajustes para mantener los programas dentro de las previsiones. (p.38)

Para Muñiz, (2014) El plan de marketing “es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva” (párr.1), por lo tanto, es

necesario identificar cada uno de los elementos que componen la organización y evaluarlos desde diferentes perspectivas, para lo cual plantea un modelo de plan de marketing que debe contener las siguientes etapas:

1. Análisis de la situación: En esta etapa se describe la situación actual de la empresa desde todas sus perspectivas
2. Determinación de los objetivos: Es importante dentro del plan de marketing ya que indican donde llegar y como llegar.
3. Elaboración y selección de estrategias: Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos.
4. Plan de acción: tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado, utilizando los recursos humanos, financieros y técnicos disponibles.
5. Establecimiento de presupuesto: En esta etapa se estima el costo del plan de marketing después de haber sido analizadas todas las etapas anteriores y se pone a consideración ante las directivas para su aprobación.
6. Método de control: El control es el último requisito en la elaboración de un plan de marketing, el control permite saber el porcentaje de cumplimiento de los objetivos propuestos mediante el desarrollo de las estrategias planteadas.

Considerando los modelos anteriormente mencionados, el presente trabajo se adaptó con el plan de marketing diseñado por Philip Kotler y Gary Armstrong, ya que se consideran de gran importancia para la empresa hacer un análisis detallado del marketing mix en el cual se apoya Philip Kotler, puesto que esto va a dejar una puerta abierta a la empresa para el desarrollo de estrategias encaminadas a la satisfacción del cliente, la calidad y desarrollo del producto, buscando así un posicionamiento en el mercado local, con una visión nacional e incluso internacional.

### **1.11. Marco Conceptual**

A continuación, se pondrán en consideración algunos conceptos importantes relacionados con el presente estudio para un mejor conocimiento y entendimiento del objetivo que se desea alcanzar.

Para toda empresa u organización que desee obtener rentabilidad debe enfocar sus esfuerzos en el área del marketing el cual Según la American Marketing Association, (2017) se puede entender como “el proceso de planificar y de ejecutar el concepto, el precio, la distribución y la comunicación de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales”. Ancín (2007) por su parte, manifiesta que “hablar de marketing es hablar del consumidor, del usuario o del cliente como receptor y por tanto como punto de referencia básico de la actividad empresarial” (p. 29) . Por ello es necesario que las organizaciones planteen y/o formulen desde sus departamentos estrategias u objetivos que permitan conocer los gustos, preferencias y necesidades de los clientes en el mercado y la forma en que lo van a lograr, de ahí la importancia de diseñar un plan de marketing.

Un plan de Marketing es la herramienta que le permite a los empresarios enfocar sus esfuerzos en la consecución de los objetivos, permitiendo a su vez un acercamiento más directo a los clientes para conocer sus necesidades y satisfacerlas de acuerdo al producto o servicio que se ofrezca es “el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing” (Kotler & Keller, 2012, p. 36), el cual, es de vital importancia para el desarrollo de las organizaciones y o empresas, ayudando a que estas planifiquen bien sus actividades y sean más rentables, ayudando a que sean mas competitivas, logren un buen posicionamiento en el mercado y la continuidad de la misma en el campo empresarial.

Philip Kotler (como se citó por Díaz, 2014) manifiesta que para la comercialización de productos o servicios es necesario tener en cuenta 4 aspectos fundamentales, ¿cuándo?, ¿dónde?,

¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.

Dado lo anterior se puede definir a la comercialización como el conocimiento con el que cuenta una organización para estudiar, planear y elegir un mercado de destino para su producto de acuerdo a los diferentes procedimientos legales y formales de la distribución, cumpliendo con los objetivos que tengan planteados y así cubrir con eficiencia cualquier lugar a donde va a llegar el producto tanto a nivel nacional como internacional.

Otro concepto importante para este estudio, es tener claro que es el posicionamiento del mercado, el cual para Kotler y Armstrong (2007), “significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados metas. (p. 53).

Para alcanzar un buen posicionamiento en el mercado, es necesario conocer que sucede en su entorno, el cual se concibe como “lo que está alrededor de un ente específico previamente definido, el cual se constituye en su núcleo. Este núcleo puede ser individuos, una familia, una empresa, un grupo social o una nación” (Betancourt, 2011, p.17). En este caso el núcleo sería la planta procesadora de plátano, en la cual se deben analizar todos los factores internos y externos que la componen, para identificar cuales le afectan positiva o negativamente y de acuerdo a esto tomar las decisiones pertinentes en bien de la organización.

Para lograr identificar estos factores hay que valerse de herramientas que nos permitan realizar un análisis más profundo del entorno, como lo es el análisis DOFA, la cual representa los

“4 factores que deben ser considerados para realizar un diagnóstico efectivo de la parte externa identificando oportunidades y amenazas y en la parte interna donde se identifican las fortalezas y debilidades que presente la organización” (Betancourt, 2011, p.75)., con el fin de determinar las estrategias pertinentes que permitan hacer frente a las condiciones desfavorables para la organización y fortalecer los aspectos positivos de la misma.

Así mismo es importante tener en cuenta las 7 P del marketing mix las cuales son elementos importantes para diagnosticar la situación actual de cualquier empresa u organización, de igual manera ayuda a la toma de decisiones respecto a los objetivos propuestos. Kotler, Bloom y Hayes (2004) definen el marketing mix como “un conjunto de herramientas tácticas y controlables que la empresa combina para producir el resultado que desea en el mercado objetivo” (p.34). enfocadas a satisfacer las necesidades y los deseos del cliente. Las 7P a las que se hace mención se refieren más que todo al marketing de servicios, pero para la elaboración del presente plan de marketing fueron adaptadas al producto, las 7P son las siguientes:

**Producto:** es todo aquello que se puede ofrecer en el mercado, buscando principalmente cumplir con los deseos y las necesidades de los clientes, los cuales pueden ser servicios, bienes físicos, ideas etc. Incluye todas las características ventajas y beneficios que los clientes pueden disfrutar al adquirirlo.

**Precio:** hace referencia a la cantidad de dinero que el cliente esté dispuesto a pagar para obtener el producto o servicio, este debe ser competitivo para darle credibilidad y prestigio a la marca de igual manera debe mantener un equilibrio entre la calidad del producto y de su valor de manera que compense el valor exigido.

**Plaza:** medios de distribución o canales adecuados por los cuales el cliente podrá tener acceso a los productos que se ofrecen., alude a todo lo que las empresas u organizaciones hacen para que el cliente adquiera los productos o servicios que se ofrecen.

**Promoción:** concierne a todas las acciones que las empresas u organizaciones hacen para dar a conocer sus productos o servicios, utilizando todos los medios de comunicación que el mercado ofrece.

**Presencia física:** Es todo lo que los clientes observan cuando interactúan con la empresa o la organización, lo cual incluye aspectos como el entorno físico donde se encuentra el producto o el servicio, el diseño, las características visibles, la marca, entre otras.

**Procesos:** es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico, se refiere a todas las actividades operativas de una organización involucradas en la fabricación y entrega del producto o servicio al cliente.

**Personas:** Son los elementos más importantes de cualquier organización principalmente los clientes tanto internos como externos, los cuales es de vital importancia observarlo como un individuo con necesidades particulares que deben ser atendidas, teniendo en cuenta también a las personas que laboran en la organización las cuales deben estar en la capacidad de ofrecer un producto o servicio de excelente calidad.

Así pues, es necesario que todas las estrategias que se vayan a desarrollar sean monitoreadas y controladas por los miembros de la organización a fin de que se puedan alcanzar las metas propuestas, para ello es de suma importancia tener un sistema de evaluación y control, que permitan tomar las acciones indicadas y en el momento adecuado, facilitando así el proceso de toma de decisiones, así mismo saber en qué áreas se debe establecer mayor control y seguimiento. Kaplan & Norton ( 2014) establecen el modelo del Balanced Scorecard (BSC), que en español se conoce como el cuadro de mando integral o cuadro de gestión integral, el cual permite ver la empresa como un todo e involucra todas las áreas o procesos, lo que hace que la

organización, sus procesos y gestión se puedan medir de forma integral. El modelo propone cuatro perspectivas que se deben tener en cuenta al momento de realizar esta evaluación las cuales son:

1. **Perspectiva financiera:** La perspectiva financiera tiene como objetivo el responder a las expectativas de los accionistas. Se centra en la creación de valor para el accionista. Esto requerirá definir objetivos e indicadores que permitan responder a las expectativas del accionista en cuanto a los parámetros financieros de: Crecimiento, Beneficios, Retorno de Capital, Uso del Capital.

2. **Perspectiva cliente/Mercado:** En esta perspectiva se responde a las expectativas de los Clientes. Del logro de los objetivos que se plantean en esta perspectiva dependerá en gran medida la generación de ingresos, y por ende la “generación de valor” ya reflejada en la Perspectiva Financiera.

3. **Perspectiva de procesos internos:** En esta perspectiva, se identifican los objetivos e indicadores estratégicos asociados a los procesos clave de la organización o empresa, de cuyo éxito depende la satisfacción de las expectativas de clientes y accionistas.

4. **Perspectiva aprendizaje y desarrollo:** Se refiere a los objetivos e indicadores que sirven como plataforma o motor del desempeño futuro de la empresa, y reflejan su capacidad para adaptarse a nuevas realidades, cambiar y mejorar.

## **1.12. Marco Contextual**

La planta procesadora de plátano, se encuentra ubicada en el municipio de Ansermanuevo, Norte del departamento del Valle del Cauca. A continuación, se muestra información que hace parte del contexto geográfico y empresarial en el que se encuentra el proyecto. Información obtenida de la Página web del Municipio



*Ilustración 3.* Mapa Municipio de Ansermanuevo Valle

Fuente: Gobernación Valle del Cauca (2006)

Ansermanuevo es un municipio colombiano situado en el departamento del Valle del Cauca. Fundado en agosto de 1539, por el mariscal Jorge Robledo, se convirtió en municipio por la ordenanza del 29 de abril de 1925, cuenta con aproximadamente 19.500 habitantes.

La mayor parte de su territorio es montañoso, y su relieve corresponde a la cordillera occidental, lo que permite que se destaque fácilmente por sus Valle Hermoso donde son visibles bellezas paisajísticas de indescriptible hermosura en su marco natural. El municipio de Ansermanuevo limita al norte con El Águila y el departamento de Risaralda, al oriente con el municipio de Cartago, al sur con las localidades de Toro y Argelia y al occidente con El Cairo.

Su economía se sostiene básicamente en la agricultura, con el café, la caña y el plátano principalmente, la ganadería, y en la industria, con el Calado y el bordado los cuales se desarrollan a nivel masivo, por su ubicación geográfica tiene luna arcilla de excelente calidad, la cual lo ubica como una importante productora ladrillera.

La agricultura es la principal fuente de ingreso familiar en el sector rural la cual tradicionalmente está representada por el cultivo del café, sin que los otros productos agrícolas

como frutas y hortalizas constituyan una fuente importante de ingreso, abarcando solamente el consumo familiar, presentándose en muchas de las familias como el único aporte alimentario,

Con la crisis cafetera se dio lugar al empobrecimiento progresivo de los campesinos lo cual ha ocasionado fenómenos migratorios intensos en la población flotante y el abandono de los predios por parte de los pequeños y medianos caficultores. Esto además ha propiciado la intensificación de la ganadería reduciendo de paso la capacidad de la oferta empleadora en el sector rural.

Es importante conocer sobre el área geográfica en la que se encuentra la planta procesadora de plátano, ya que con esto se puede conocer el impacto que genere en la región y la ventaja de estar ubicado en un lugar con las condiciones climáticas y los terrenos fértiles y apropiados para el cultivo de plátano.

### **1.1.3 Reseña histórica de la Planta Procesadora de Plátano.**

En el departamento del Valle del Cauca, en la finca La Esperanza, en la zona de Ana caro, cerca de la vía Media canoa – La Virginia, se encuentra ubicada la Planta Procesadora de Plátano con un área aproximada de 1.470,41 M<sup>2</sup>. Limitando con el norte con predio reserva de propiedad de la Sociedad Ribarco S.A.S., por el oriente con lote reserva de propiedad de la Sociedad Ribarco S.A.S., y en parte con el río Cauca. Por el sur con predio de reserva de propiedad de la Sociedad Ribarco S.A.S., y en parte con el río Cauca y por el occidente con predio de reserva de propiedad de la Sociedad Ribarco S.A.S. La Planta Procesadora de Plátano, es una bodega donde la actividad económica principal es pelado, lavado, empaque y despacho del plátano hacia plantas productoras de alimentos cuya materia prima principal es este producto ya que se puede aprovechar de diversas formas en el consumo diario.



**Ilustración 4.** Ubicación geográfica de la planta procesadora de plátano

Fuente: Documento Controlado-Planta Procesadora de Plátano. Jorge Aristizábal (2016)

El proyecto de la planta procesadora de plátano pertenece a la Corporación Diocesana del Municipio de Cartago Valle, quien desde el año 2016 inicia con esta nueva iniciativa con el fin de afianzar la cultura de la productividad y avanzar en el desarrollo humano de 50 mujeres madres cabeza de hogar las cuales hacen parte del proyecto, brindando de esta manera oportunidad de empleo y crecimiento personal en cuanto a las habilidades productivas mediante la capacitación técnica para la productividad, emprendimiento, gestión empresarial y el desarrollo organizacional y personal.

Es importante para esta Institución brindar a la población beneficiaria, madres cabeza de hogar desempleadas, algunas de ellas en condición de desplazamiento a causa del conflicto armado y de escasos recursos económicos, una intervención continua e integral, trabajando aspectos personales, grupales y procedimientos de acuerdo a las funciones de la planta, como son las buenas prácticas de manufactura, teniendo como meta brindar a los clientes un producto de buena calidad y que cumpla con los lineamientos técnicos y legales.

El objetivo principal es la sostenibilidad del proyecto de la planta procesadora de plátano para continuar generando empleo y de esta manera mejorar las condiciones de vida de estas mujeres y sus familias.

### **1.13. Marco Legal**

Para el presente estudio es necesario identificar que la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, para funcionar correctamente debe cumplir con unas leyes que le acreditan la calidad de los productos, la higiene de sus procesos y la libre distribución del producto, teniendo en cuenta tanto normas constitucionales como de entidades competentes.

Para garantizar una buena calidad del producto y teniendo en cuenta que el destino del mismo será para consumo humano, la Planta procesadora de plátano cumplirá con la normatividad presente en la Constitución Política, considerando que:

“La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios” (Const.,1991, art 78).

En este mismo sentido, cumpliendo con el compendio de normas sanitarias relacionadas con la afectación de la salud humana y teniendo presente el compromiso con el medio ambiente la planta debe tener presente la Ley 9 de 1979, esta Ley desarrolla algunos aspectos relacionados con el manejo de los residuos líquidos y sólidos, el manejo y disposición de excretas, así mismo prohíbe, para todos los eventos, las quemas al aire libre de basuras, también introduce la certificación biodegradabilidad de los productos que se expanden en el país, lo cual representa un beneficio económico para su productor, reduciendo la generación de residuos.

Para garantizar que la planta procesadora comercialice productos seguros y aptos para el consumo humano, centrados en la higiene y en la buena manipulación de los mismos, es necesario cumplir con lo estipulado en el Decreto 3075 de 1997, en este Decreto se diseñan las normas o

condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, con las que debe cumplir la planta procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, en el mismo se mencionan las Buenas Prácticas de Manufactura, para asegurar que cada uno de los procesos, personas, maquinaria, equipos, instalaciones, entre otros, cumplan con la normatividad mínima para la producción, elaboración y comercialización del alimento.

Por su parte, El Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio y el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible emiten la Resolución 0754 de 2014 en la cual se adopta una metodología para elaborar y ejecutar los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos – PGIRS, de que trata el art 8 del Decreto 1713 de 2002, el cual señala la obligatoriedad de elaborar y ejecutar el PGIRS bajo los lineamientos definidos en el Plan y/o Esquema de Ordenamiento Territorial y de articular dichos planes en la actividad de los prestadores del Servicio Público de Aseo, este documento permite a las organizaciones saber cómo deben manejar todos los desechos orgánicos y residuos sólidos que se generen durante la producción.

En la siguiente tabla se resume el marco legal que comprende el funcionamiento de la planta procesadora de plátano, contemplando así las ventajas y desventajas y los aspectos positivos y a tener en cuenta de cada una de ellas.

**Tabla 2.**  
*Matriz del Marco Legal*

Norma	Ventaja	Desventaja	Positivo	Negativo
Constitución Nacional de Colombia 1991, Artículo 78	Los productos que se procesan en la planta serán garantizados para el mercado nacional ya que cuenta con todas las normas de calidad	Se tiene un estricto y permanente control de las instituciones del estado para la calidad de los productos.	La planta contará con una buena imagen gracias a la certificación de sus productos	Se pueden presentar devoluciones de productos por no cumplir con las exigencias en calidad.

Ley 9 de 1979 por la cual se dictan Medidas Sanitarias, Título I. De La Protección Del Medio Ambiente.	Se garantiza a los consumidores que la planta cuenta con todas las medidas sanitarias y además que es amigable con el ambiente	Una mala práctica de las medidas sanitarias podría causar afectación de la salud humana y en el medio ambiente	la certificación biodegradabilidad de los productos que se expanden en el país, lo cual representa un beneficio económico para su productor, reduciendo la generación de residuos	Cierre de la planta por no contar con medidas sanitarias y/o sanciones
El Decreto 3075 de 1997 del Ministerio de Protección Social –BPM. Buenas Prácticas de Manufactura.	Se puede garantizar que los productos han sido elaborados mediante procesos de higiene.	Debe haber un control muy detallado en cada uno de los factores que inciden en la transformación y elaboración de producto.	Se genera confianza en el producto, en las instalaciones y en todos los agentes que intervienen en el mismo.	Si no se tienen en cuenta las BPM, la planta estaría mostrando una mala imagen y generaría desconfianza.
Resolución 0754 de 2014 de Ministerio de Ambiente Adopta una metodología para elaborar y ejecutar los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos – PGIRS	Manejo adecuado de los residuos sólidos generados por la planta y aprovechamiento de los mismos	Sanciones por parte de las entidades promotoras como CVC y la UES, por no mantener actualizado el documento o por no reportar la información a tiempo	Confiabilidad en el producto procesado por aplicar la normatividad en cuanto al manejo de los residuos sólidos	Sanciones monetarias, cierre de la planta por mal manejo de los residuos sólidos

**Nota.** Reglamento legal que debe cumplir la planta para su funcionamiento

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

Esta matriz muestra en orden de jerarquía de la Ley Colombiana, aquellas disposiciones legales con las cuales debe contar la planta procesadora de plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle y que debe cumplir a cabalidad para evitar el riesgo de sanciones y/o cierre de la misma.

## **8. Resultados**

### **1.14. Análisis y Situación Actual de Planta**

A continuación, se describen procesos y procedimientos del funcionamiento de la planta procesadora de plátano de municipio de Ansermanuevo Valle.

#### **1.1.4 Generalidades de la planta procesadora de plátano.**

La información que se presenta a continuación, se obtuvo a partir de la entrevista que se tuvo con el Director de proyectos de la Corporación Diocesana Mauricio Medina y el Coordinador de la planta Jorge Alberto Aristizabal y de los datos obtenidos en la visita a la planta el 13 de julio de 2020 (ver Anexo C)

##### ***1.1.4.1 Descripción de la empresa.***

La planta procesadora de plátano es un proyecto de la Corporación Diocesana, de la ciudad de Cartago, donde su actividad principal es el maquilado del plátano verde, con destino a industrias de comercialización y transformación del producto, principalmente para fritura, inició sus labores desde el año 2016 con el fin de generar ingresos para el mejoramiento de la calidad de vida de madres cabeza de familia de los sectores vulnerables del Municipio de Ansermanuevo Valle.

##### ***1.1.4.2 Direccionamiento estratégico.***

Para su direccionamiento estratégico la misión y visión de la planta, están enfocadas a la calidad de los productos, la innovación y mejoramiento continuo en los procesos, mejoramiento de la calidad de vida y el desarrollo social de los beneficiarios del proyecto.

#### ***1.1.4.3 Misión.***

La Planta Procesadora de Plátano es un Proyecto de la Corporación Diocesana, dedicada al lavado, pelado, empaque y despacho de plátano fresco listo para la industrialización, busca primordialmente mejorar la calidad de vida de la población más vulnerable del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca, mediante la comercialización de un producto de calidad que satisfaga las necesidades del cliente y así lograr su permanencia en el mercado.

#### ***1.1.4.4 Visión.***

Ser empresa líder en la comercialización del plátano verde maquilado, para el año 2025, con posicionamiento en el mercado local, regional, nacional e internacional, siendo reconocida principalmente por su enfoque social, teniendo en cuenta la calidad, el desarrollo y la innovación en sus productos, para satisfacer la necesidad de sus clientes.

#### ***1.1.4.5 Valores.***

Respeto, responsabilidad, honestidad, honradez y compromiso

#### ***1.1.4.6 Políticas de calidad.***

- Comercializar plátano maquilado verde fresco de excelente calidad e inocuidad.
- Garantizar un excelente servicio y entregas justo a tiempo.
- Lograr crecimiento de la planta mediante procesos competitivos y mejoramiento continuo de márgenes de rentabilidad.
- Fortalecer el desarrollo social y económico de las personas beneficiarias del proyecto

#### ***1.1.4.7 Infraestructura.***

La planta procesadora de plátano, es una bodega donde ingresa el plátano verde, en la cual existen las áreas de recibo, embalaje, pelado, lavado, empaque y despacho del producto al punto de entrega destinado por el cliente. Cada área está debidamente señalada y cuenta con todos los protocolos de bioseguridad requeridos para su funcionamiento y operación.

El transporte del producto a nivel nacional o al lugar de destino se realiza mediante los vehículos de propiedad de la corporación Diocesana gestora del proyecto, los cuales son adecuados de igual manera con todos los elementos de bioseguridad que se requiere.

El número de empleados está determinado de acuerdo a las necesidades específicas de cada operación, para lo cual cuenta con 3 administrativos dentro de los cuales se encuentran: el Director del Proyecto, el Coordinador de la planta y el contador para la parte operativa tienen 40 maquiladoras (mujeres madres cabeza de familia), 3 patinadores, de acuerdo a la demanda del producto ingresan operarias al área de maquilado.

#### ***1.1.4.8 Capacidad de operación.***

La actividad de la empresa está basada en la operación y comercialización de plátano verde maquilado, con destino a las empresas transformadoras de esta materia prima, se abastece del producto a través de terceros, en este caso son los campesinos productores de esta fruta de los Municipios cercanos, entre ellos se encuentran: Ansermanuevo, Alcalá, La Celia, Santuario, Ulloa, Quimbaya y Balboa. Cuando se requiere con mucha urgencia la planta solicita el producto a la plaza de mercado de Cartago, para lo cual cumplirá con lo siguiente:

#### ***1.1.4.9 Producción.***

La producción estará a cargo del proveedor quien debe cumplir con los estándares de calidad exigidos por el cliente final. Para lo cual la planta, debe entregar las especificaciones o fichas técnicas del producto que el cliente final requiere y aprobar las muestras del producto

#### **1.1.5 Descripción proceso productivo.**

El plátano es una fruta a la cual no se le hace ningún tipo de transformación, después de realizados todos los procesos se depositan en bolsas plásticas empacadas al vacío quedando listas para su despacho.

##### ***1.1.5.1 Etapas del proceso productivo***

1. Corte del Plátano (ficha técnica fruta fresca)
2. Recibido en la planta
3. Selección y clasificación del Plátano
4. Proceso de pelado
5. Lavado en tanque con ácido cítrico
6. Pesado, control brix y empacado
7. Revisión del vehículo transportador
8. Embalaje
9. Despacho

En la ilustración 5 se observa de manera más clara, todo el proceso productivo de la planta procesadora de plátano: Se realizó registro fotográfico de algunos lugares donde se desarrollan los procesos, (ver Anexo D)



**Ilustración 5.** Proceso Productivo de la Planta Procesadora de Plátano

Fuente: Documento Controlado-Planta Procesadora de Plátano. Aristizábal (2016)

**Corte de Plátano:** El proceso para obtener plátano se inicia con el corte de este producto. Este se lleva a cabo en la finca del agricultor, de acuerdo a la ficha técnica que se le envíe, teniendo en cuenta que el tamaño mínimo debe ser de 25 cm de largo y 3-4 cm de diámetro y el corte se debe realizar preferiblemente en la mañana, el cual es luego transportado a la Planta Procesadora de Plátano, no pueden transcurrir más de 24 horas de cortado para llegar a la planta, si esto llega a suceder se devolverá al proveedor.

**Recibo en la Planta:** En el área de recibo, los plátanos son depositados en las canastillas, para ser transportados al área de selección y clasificación del plátano. El plátano que se reciba en la planta debe estar entre 3 y 4 grados Brix, el cual determina la madurez que tiene la fruta al momento de ingresar.

**Selección y clasificación del plátano:** Se verifica que el plátano que llegó a la planta, sea con las características solicitadas al proveedor. El plátano que pasa la inspección pasa al proceso de pelado. El plátano rechazado, es devuelto al agricultor. De este proceso no se generar aún residuos.

**Proceso de pelado:** Después de que el plátano haya pasado el proceso de selección, se procede a ser pelado. La cáscara resultante es de una vez empacada en costales para ser despachada el mismo día hacia los lugares donde se utilizarán como alimento para animales de engorde (cerdos o vacas productoras de leche).

**Lavado en tanque con ácido cítrico:** Los plátanos pelados, son sumergidos en una solución de agua y ácido cítrico para ser lavados. El líquido resultante es depositado en pozos sépticos.

**Pesado, control Brix y empacado:** Después de lavado, al plátano se le realiza un control de peso, °Brix para saber su estado de maduración antes de ser empacado.

**Revisión de vehículo:** El vehículo será revisado para verificar que cuente con estibas, carpas en buen estado y que presente condiciones de higiene para el transporte del plátano.

**Embalaje:** El plátano que ha sido empacado en bolsas al vacío, las cuales son empacadas en las canastillas y llevadas al vehículo que ya fue revisado, en este proceso el plátano debe tener entre 5 y 6 °Brix.

**Despacho:** El vehículo es enviado con la orden de venta del plátano, donde consta que cantidad se envía y el °Brix de maduración del mismo, el cual debe llegar a destino con mínimo 8 °Brix.

## **9. Plan Funcional- Plan de Marketing para la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle del Cauca**

Como se mencionó anteriormente, para la realización de este plan de marketing se tendrá en cuenta el modelo de plan de marketing planteado por Philip Kotler y Gary Armstrong, el cual proporcionará los elementos necesarios para que la planta procesadora de plátano del municipio de Ansermanuevo Valle, pueda desarrollar las estrategias necesarias para lograr sus objetivos principales como lo son el posicionamiento en el mercado y la adquisición de nuevos clientes.

El plan se desarrolló a partir de los siguientes pasos:

### **1.15. Resumen Ejecutivo**

La Planta Procesadora, es una bodega donde la actividad económica principal es pelado, lavado, empaque y despacho del plátano hacia plantas productoras de alimentos cuya materia prima principal es este producto ya que se puede aprovechar de diversas formas en el consumo diario, tiene la necesidad de posicionarse en el mercado y tener reconocimiento tanto a nivel local como departamental y para ello se hace necesario diseñar una estrategia comercial que le permita lograr su objetivo principal de posicionarse en el mercado y ampliar su clientela.

La Planta Procesadora de Plátano busca con el Plan de Marketing alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado, a pesar enfrentarse a una competencia fuerte en el sector ya que estas comercializadoras se constituyen en asociaciones que les permite darse a conocer más y tiene mucho más tiempo en el mercado, la Planta incursionará con nuevas estrategias de Marketing que se orientarán a las necesidades y requerimientos de los clientes, buscando optimizar e incrementar el músculo financiero que permita mejorar la economía de sus beneficiarios a través de campañas publicitarias y creando convenios interinstitucionales que lleven a la organización a minimizar el tiempo de entrega del producto y buscar fortalecer más la relación con los proveedores, garantizando un producto de excelente calidad.

Con este plan de marketing, los directivos del proyecto de la planta procesadora de plátano podrán identificar cuáles son los factores del entorno que más afectan a la organización, así como los resultados obtenidos al analizar el sector, estos son conocer de manera más amplia cuáles son sus competidores, sus proveedores, a que clientes se puede dirigir y que productos constituyen una amenaza.

De igual manera conocerá que estrategias puede desarrollar para alcanzar el cumplimiento de los objetivos identificados en el presente trabajo.

### **1.16. Situación Actual del Marketing**

La caracterización del sector es importante ya que da a conocer la situación del mercado para la planta procesadora de plátano, en primera instancia se realizó la descripción del mismo y se tomó en cuenta el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter.

#### **1.1.6 Caracterización del sector.**

Para comprender el sector en el cual se encuentra ubicada la Planta Procesadora de Plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, es necesario conocer que por su objeto social se encuentra ubicada en el sector primario de la economía ya que es una actividad que tiene que ver con la obtención de recursos de la naturaleza, según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas [CIIU] (s. f.) se puede encontrar en la sección A en la cual se observa todo lo referente al Sector de la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, la cual se compone de todo lo concerniente a la explotación de recursos naturales, vegetales y animales, el cultivo de plátano, banano y todos sus derivados se ubican en la división 1 clase 0122.

En Colombia el sector Agrícola es uno de los más importantes en la economía nacional, está regulado principalmente por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural al cual pertenecen las siguientes entidades del sector agropecuario:

“Agencia de Desarrollo Rural – ADR, Agencia Nacional de Tierras –ANT, Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca – AUNAP, Banco Agrario de Colombia, Corporación Colombia Internacional – CCI, COMCAJA, Cora bastos, Corporación colombiana de investigación agropecuaria AGROSAVIA antes Corpoica, FIDUAGRARIA, Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario – FINAGRO, Instituto Colombiano Agropecuario – ICA, Unidad de Restitución de Tierras, Unidad de Planificación Rural Agropecuaria – UPRA y VECOL” (Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, s. f.)

También se pueden encontrar entidades o asociaciones que apoyan a los productores de plátano a nivel nacional, brindándoles la oportunidad de desarrollar de una mejor manera su actividad económica, así mismo velan por que sus derechos sean respetados y se cumplan. Dentro de las más representativas se encuentra FEDEPLACOL y ASOHOFRUCOL, las cuales pueden aportar de manera significativa al proyecto, brindando apoyo técnico e incluso económico.

La presencia de estas organizaciones ayuda a que las empresas no solamente desarrollen bien su actividad, sino también a contar un apoyo que permita mejorar las condiciones de uso de cultivos en el campo agrícola, no en vano ha sido el sector que durante la emergencia del COVID 19, ha impulsado el crecimiento económico con una fortaleza en el cultivo de Plátano, tal como lo dio a conocer el Ministro de agricultura y Desarrollo Rural, Rodolfo Zea Navarro, el cual manifestó que:

“La buena dinámica en el sector agropecuario ha hecho que se garantice el abastecimiento durante esta pandemia, el reto es mantener la liquidez en el campo a través de las líneas especiales de crédito, el apoyo a siembra y la extensión agropecuaria”, además, el jefe de la cartera agropecuaria agregó que entre enero y marzo de 2020, el agro se ubicó seis

puntos porcentuales por encima del mismo trimestre del año pasado (0,9%) y es la variación más alta de los últimos 15 años para un primer trimestre..(...)

De igual manera manifestó que, Según el informe del DANE, el crecimiento de 6,8% del sector agropecuario en el primer trimestre de 2020 se debe a los resultados logrados en actividades específicas como: Pesca y acuicultura (31,5%); Cultivos transitorios, permanentes y otros (8,6%); Ganadería (7,1%); y Silvicultura y extracción de madera (2,6%), Específicamente, el top cinco de los cultivos que más crecieron fueron: plátano (35%); maíz (29,4%); arroz (20,9%); huevo (13,4%); y papa (11,2%).(Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, 2020)

### **1.1.7 Análisis del sector.**

Teniendo en cuenta esta información, se puede decir que las empresas que realizan actividades o que se encuentran ubicadas en este sector, de manera más exacta las enfocadas en las frutas, están en un mercado que es atractivo no sólo a nivel nacional, sino que son un potencial para la economía internacional, puesto que Colombia al tener este crecimiento en el sector, puede consolidarse como una gran despensa para los países que en la actualidad han sido fuertemente atacados por la pandemia.

Colombia es un país que demuestra un autoabastecimiento del que no gozan muchas naciones a nivel mundial, además muestra la fortaleza en el cultivo del plátano, puesto que en el campo se ha incrementado, esto indica que la Planta Procesadora debe orientarse no sólo a vender plátano sino también a cultivarlo, ya que este es un producto que fortalece las expectativas del sector y genera un impacto favorable para la economía del País. Los datos estadísticos extraídos de los estudios del Departamento Nacional de Estadística, refieren el buen momento del sector, esto es un llamado a que los productores y empresas agrícolas no bajen la guardia y continúen siendo pilares fundamentales en el crecimiento económico.

Ciertamente, la Planta Procesadora de Plátano, debe aprovechar el buen momento del sector para llevar a cabo la consecución de sus objetivos, ya que tiene muchos factores a favor que benefician su objeto social y contribuyen a que la empresa logre tener una visión más periférica sobre los procesos que desarrolla y ser más competitiva en el mercado.

### **1.1.8 Modelo de las 5 fuerzas de Porter.**

Para realizar un mayor análisis del sector, se dio uso al modelo de las 5 fuerzas de Porter, teniendo en cuenta que esta consiste en sintetizar información relevante para el análisis externo del entorno de la empresa.

Las 5 fuerzas que componen el modelo son:

**Rivalidad entre competidores:** Hace referencia a las empresas que compiten directamente en la misma industria, y compiten utilizando estrategias de marketing para ganar clientes o consumidores, aumentar la cobertura de mercado y fortalecer el posicionamiento en el mismo.

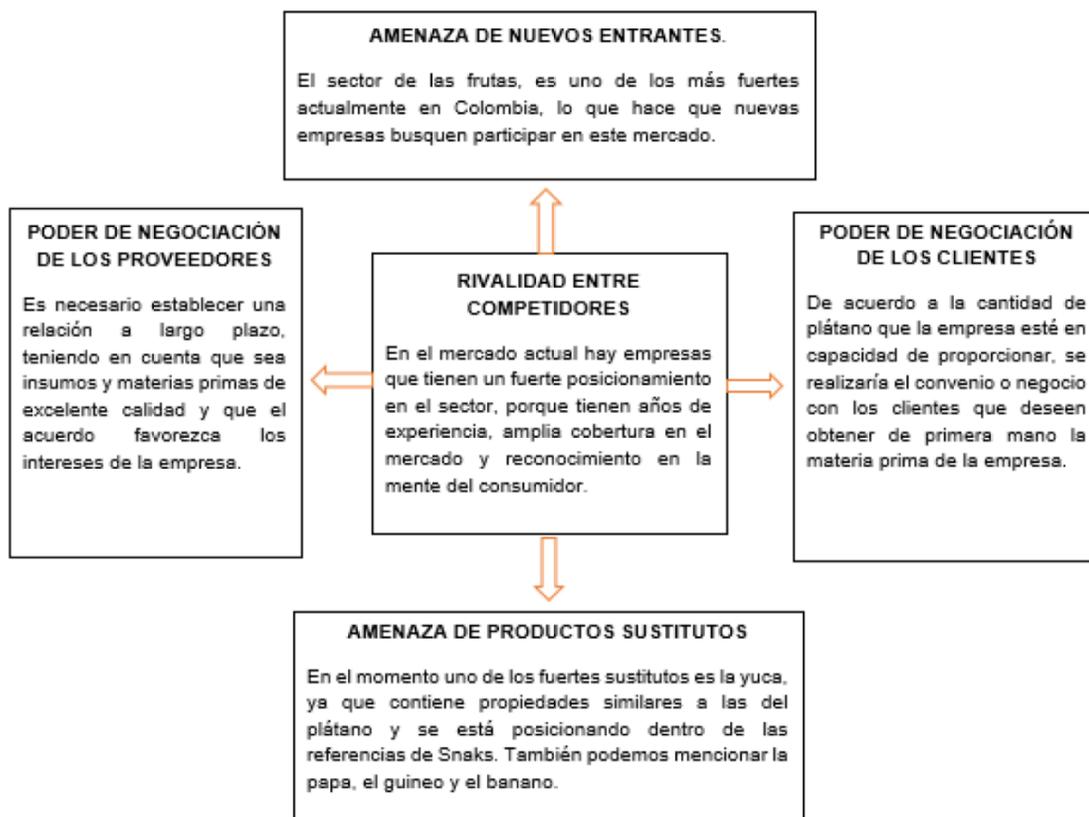
**Amenaza de la entrada de nuevos competidores:** Son las empresas que se proyectan en el mercado para vender el mismo tipo de producto y conquistar un segmento de mercado.

**Amenaza de ingresos de productos sustitutos:** Existen productos que se diseñan para satisfacer las mismas necesidades de los clientes o consumidores, sin necesidad de ser el mismo tipo de producto, pero que se convierten en amenaza para el segmento de mercado que se está atendiendo.

**Poder de negociación de los proveedores:** Es el punto de negociación al que puedo llegar, es decir, el acuerdo que más favorezca mi empresa y definir quién será ese proveedor.

Poder de negociación con los clientes: Saber cuál es la capacidad de negociación con la que cuentan los consumidores frente a la adquisición de un bien o servicio.

La ilustración 6 que se presenta a continuación, enseña la matriz de las 5 fuerzas que componen el modelo para la planta procesadora de plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle



**Ilustración 6.** Matriz de las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, adaptado del libro Análisis Sectorial y Competitividad; Benjamín Betancourt Guerrero (2014)

Teniendo en cuenta la información sobre el sector, y el modelo de 5 fuerzas de Porter, se observó la importancia de un estudio detallado del entorno; la planta procesadora de plátano, está ubicada en un sector bastante dinámico, donde la amenaza de nuevos competidores y la amenaza de productos sustitutos, obligan a la organización a estar en constante cambio, para lograr adaptarse

a las exigencias del mercado y que el impacto que generen éstos no sea muy significativo para la empresa en cuanto a pérdida de clientes o reducción del mercado meta.

Además, se puede ver la significación de contar con proveedores de insumos y de materias primas de excelente calidad y de contratos a largo plazo, esto para realizar convenios que permitan el buen funcionamiento de la empresa, obteniendo a tiempo lo necesario para la producción, y que se efectúe una buena comunicación y compromiso, para que la empresa obtenga una buena negociación.

También, debe ser claro hasta qué punto se puede negociar con los clientes, teniendo en cuenta, que de acuerdo al volumen de venta se puede llegar a un acuerdo, además es importante para competir en el sector, atender los requerimientos y las exigencias de los clientes para vender el producto de acuerdo a sus necesidades y a un precio que favorezca la rentabilidad de la empresa.

Lo anterior es relevante para la Planta, porque de esta manera puede hacerle frente a la rivalidad entre competidores que existe en el mercado de los derivados de este producto y los sustitutos, puesto que cuentan con años de experiencia en el sector, lo que hace que tengan un reconocimiento de marca y posicionamiento en el mercado, además de la amplia cobertura del mismo.

De acuerdo al análisis de las cinco fuerzas de Porter, la Planta Procesadora de plátano, tiene la capacidad de ser fuerte en el sector, ya que, a pesar de tener poco tiempo en el mercado, cuenta con herramientas que le permiten adaptarse de forma rápida a los cambios que se presentan constantemente en el sector.

### ***1.1.8.1 Análisis de la competencia.***

Dentro del análisis del sector, se desarrolló un estudio sobre la competencia de la Planta Procesadora de Plátano, teniendo en cuenta la región del norte del Valle, dentro de las empresas u organizaciones presentes en el entorno están:

COOAGRO: (Cooperativa Agropecuaria de Ansermanuevo): Es una Cooperativa de productos Agrícolas, fundada en el año 2009, su especialidad es el plátano y el banano. El plátano se comercializa pelado, empacado al vacío y congelado. También se comercializa procesado en forma de patacones de diferente tamaño y en forma de canastillas para estos se utiliza la materia prima verde y madura se comercializa en tajadas y en trocitos. Actualmente cuenta con 50 empleados, sus principales clientes son Plantón y Comfandi, cuenta con certificación BPA del ICA.

ASPROAGRO (Asociación de Productores Agropecuarios de Argelia): Es una organización sin ánimo de lucro, creada en el año 2008, se encuentra ubicada en el Municipio de Argelia Valle del Cauca, su especialidad es el plátano en fresco pelado y la harina de plátano, son la primera organización exportadora del producto en el Valle del Cauca, actualmente cuenta con 60 operarias en el área de maquilado del plátano, dentro de las cuales se encuentran madres cabeza de familia, mujeres afrodescendientes e indígenas.

La Asociación cuenta con 120 socios productores de plátano, su principal y actual cliente es YUPI, cuenta con certificación BPA, y tiene alianzas estratégicas con Asohofrucol, Banco Agrario y Colombia humanitaria.

ASODECANTE (Asociación para un campo empresarial) es una asociación creada en el año 2019, creada con el fin de afianzar la economía del Municipio del Cairo Valle, generando empleo a madres cabeza de familia, población indígena, afrodescendientes y personas en situación de discapacidad. Su principal producto es el plátano verde y la harina, actualmente se encuentran

en procesos para poder exportar el producto ya que se considera de gran calidad, en la Asociación trabajan aproximadamente 15 operarias en el pelado y alrededor de 10 personas entre conductores, cargadores y personal administrativo. El producto era vendido a una empresa de Santa Rosa de Cabal.

ASPLABEL (Asociación Nacional Agropecuaria de Productores de Plátano de Belén de Umbría): La Asociación se creó en el año 2000, es una de las productoras y comercializadoras de plátano más reconocidas en el sector, se encuentra ubicada en Belén de Umbría Risaralda, actualmente agrupa a 200 agricultores y 50 mujeres empleadas en la maquila (pelada de plátano) en la planta de procesamiento, su producto principal es el plátano pelado entero y su principal cliente es PEPSICO, con quien tienen un contrato fijo desde hace 9 años aproximadamente.

Con este análisis se puede evidenciar que la planta tiene fuertes competidores con grandes ventajas en el mercado ya que algunas llevan bastante tiempo en el sector, algunos tienden a la exportación de sus productos, también se pudo observar que son Asociaciones que cuentan con sus propios cultivos, siendo mucho más rentable ya que no necesitan intermediarios ni terceros. Así mismo se destaca que la población atendida son también madres cabezas de familia, hay inclusión de personas en situación de discapacidad y comunidad indígena y afrodescendientes los que se benefician directamente.

### ***1.1.8.2 Análisis de los clientes.***

Teniendo en cuenta que el producto actual de la planta procesadora de plátano es la fruta entera maquilada, lista para fritura o procesamientos, los clientes son aquellas empresas que requieren la materia prima para su industrialización, principalmente para pasa bocas (patacones), snacks, harinas, elementos pre cocidos, concentrados para animales, etc.

En Colombia las empresas más reconocidas en este sector son:

- PepsiCo (Frito-Lay)
- Producto Yupi S.A

- Comestibles Rico Ltda.
- Pacífico Snacks S.A.S
- Pasabocas Patty
- C.I Unión S.A
- Comestibles Mapy S.A.S
- Platanitos Cope

Frito Lay: Es una empresa internacional estadounidense, subsidiaria del grupo PEPSICO dedicada a la comercialización de patatas fritas entre otros aperitivos. La sede principal está ubicada en Plano un suburbio de Dallas. También operan desde una planta ubicada en Beloit que está en proceso de expansión, La empresa tiene presencia en más de 42 países incluyendo Colombia donde es líder del mercado en comercialización y producción de pasa bocas y snacks, su sede principal está en la ciudad de Bogotá.

Producto Yupi S.A: Es una compañía que se dedica a la fabricación y distribución de pasa bocas, su sede principal se encuentra en la ciudad de Cali, cuentan actualmente con dos plantas de producción ubicadas en Caloto y Sabaneta, a nivel nacional sus principales puntos de distribución se encuentran en las principales ciudades del País y a nivel internacional exportan sus productos a países como Venezuela, Perú Panamá, República Dominicana, Costa Rica, Estados Unidos, España Bolivia y Ecuador.

Comestibles Rico Ltda.: Empresa Colombiana dedicada a la fabricación y distribución de snacks, su sede principal se encuentra en Bogotá, tienen presencia en el departamento de Antioquia y en la región Oriental del País.

Pacifico Snacks S.A.S: Es una empresa familiar que produce refrigerios para minoristas Premium y fabricantes de alimentos especializados, son especialistas en marcas privadas enfocados en chips de plátano.

Se encuentra ubicada en Juanchito en la ciudad de Cali, actualmente exporta sus productos a Estados Unidos y han tenido presencia en países como Alemania, Holanda, Bélgica y Reino Unido.

C.I Pasabocas Patty: Es una empresa la cual presenta una trayectoria como pionera en la producción y comercialización nacional e internacional de productos de snacks de plátanos, del cual el 95% es para mercado extranjero, su sede principal se encuentra en Santa Rosa de Cabal, Risaralda.

C.I. Unibán S.A.: Es una comercializadora Internacional Colombiana, lidera la actividad agroindustrial y comercial principalmente de banano, plátano y bananos exóticos del país, dentro de sus diversos productos y servicios está la producción y comercialización de snacks, especialmente los chips de plátano en diferentes sabores y presentaciones, su sede principal se encuentra en la ciudad de Medellín, sus productos tienen presencia en el mercado nacional e internacional.

Comestibles Mapy S.A.S: Empresa ubicada en la ciudad de Manizales, Colombia. Dedicada a la producción y comercialización de platanitos fritos 100% naturales en forma de snacks.

En el ámbito Nacional e Internacional Comestibles Mapy S.A.S elabora platanitos para los mercados de Colombia, Francia, Reino Unido, Estados Unidos y Panamá de acuerdo a las especificaciones técnicas requeridas por el cliente.

Platanitos Cope: Es una empresa familiar, dedicada a la producción y comercialización de snacks (moneditas de plátano). La planta de producción está ubicada en la zona industrial de arroyo hondo en Yumbo. Cali Colombia.

Para la planta procesadora de plátano es importante conocer cuáles son las principales empresas comercializadoras y productoras de alimentos a base de plátano, principalmente pasa bocas y snacks, ya que es para lo cual está destinado su producto, al analizar las empresas mencionadas se tendrá muy en cuenta su ubicación ya que el producto tiene una vida útil muy corta.

De las anteriores empresas mencionadas cabe resaltar que actualmente el principal cliente de la planta es Comestibles Mapy S.A.S, a quien le venden desde el año 2018, hasta el mes de marzo de 2020, se ha parado la producción y comercialización debido a la pandemia de covid- 19.

Otros clientes han sido productos yupi S.A, desde el año 2016 a noviembre de 2018, el contrato finalizó ya que la ubicación de la planta quedaba muy alejada y se hicieron muchas devoluciones por madurez, generando pérdida de la materia prima.

Con Platanitos Cope, tuvieron ventas durante 2 años desde el 2018, hasta el 2020, el contrato finalizó por no pago del producto.

#### ***1.1.8.3 Análisis de los Sustitutos:***

El plátano es una fruta que, por sus componentes fisicoquímicos, constituye una fuerte fuente de carbohidratos, grasas y proteínas, estos componentes se pueden comparar con otros productos como el trigo, la papa y la cebada y la yuca.

De igual manera el plátano es utilizado en la industria para la producción de snacks, pasa bocas (patacones) ya sean salados o dulces y harina, en la misma industrialización se encuentra la papa y la yuca, demostrando que son productos que se encuentran en el mismo mercado como sustitutos del plátano.

### 1.17. Matriz DOFA para la Planta Procesadora de Plátano.

El análisis interno y externo, es muy importante para las organizaciones, ya que por medio de éste se puede determinar cuál es la posición actual de la empresa y la del entorno que las rodea.

La elaboración de la matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA), permite a la Planta Procesadora obtener información necesaria tanto a nivel interno, como a nivel externo de la organización, lo cual la lleva a implementar el plan de marketing que le ayudará a ser más competitivos en el mercado, lograr un buen posicionamiento y adquirir más clientes.

MATRIZ DOFA	
DIAGNÓSTICO INTERNO	DIAGNÓSTICO EXTERNO
<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Carece de Plan de Medios y estrategia de Marketing.</li> <li>Razón social poco reconocida.</li> <li>No se tiene portafolio diferenciado.</li> <li>Pocos clientes.</li> <li>Estructura organizacional pequeña.</li> <li>Direccionamiento estratégico incompleto.</li> <li>Debe fortalecer procesos de Calidad</li> <li>Mercado limitado</li> <li>Materia prima con ciclo de vida corto.</li> <li>Vías de difícil acceso a la planta</li> <li>No hay contratación para el personal de mano de obra.</li> </ol>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Incremento de la demanda a nivel local, regional, nacional e internacional.</li> <li>Amplio sector para expandirse mediante la participación en nuevos mercados.</li> <li>Incentivos del gobierno para el sector.</li> <li>Innovación en el producto</li> <li>Programas de Capacitación para el sector agrícola.</li> </ol>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Talento Humano Capacitado.</li> <li>Ubicación en zona agrícola con fortaleza en el cultivo de Plátano.</li> <li>Aprovechamiento de recursos en los procesos productivos.</li> <li>Procesos debidamente documentados.</li> <li>Recursos financieros adecuados.</li> <li>Convenio con Corporación Mundial de la Mujer y capacitaciones con el SENA.</li> <li>Generación de empleo a población vulnerable</li> <li>Responsabilidad Social Empresarial.</li> <li>Cuenta con certificación BPM</li> <li>Cuenta con procesos de desinfección y control de plagas, limpieza y manejo de residuos sólidos.</li> <li>Alianza estratégica.</li> <li>Emprendimiento en la región.</li> <li>Indumentaria apropiada para el personal que labora.</li> <li>Motivación laboral y programa de incentivos para los empleados.</li> <li>Terreno disponible para expandirse.</li> <li>Confiable de las entidades vinculadas</li> <li>Experiencia en el modelo de negocio</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Cambios climáticos.</li> <li>Ingresos de nuevos competidores al sector.</li> <li>Productos sustitutos.</li> <li>Competencia muy agresiva.</li> <li>Cambios en la legislación.</li> <li>Cambios demográficos adversos.</li> <li>Pandemias.</li> <li>Deserción de personal capacitado.</li> </ol>

*Ilustración 7. Matriz DOFA*

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, adaptado del libro Entorno Organizacional Análisis y Diagnóstico; Benjamín Betancourt G. (2011)

El conocer las oportunidades y amenazas, hacen más fácil el proceso de tomar acciones anticipadas, que permitan adaptar la organización al mismo ritmo de su entorno

A continuación, se aplica el análisis de la matriz DOFA a la planta, información que proviene de la visita que se realizó a la misma, de igual manera en este trabajo de campo, se verificó alguna información proveniente del Coordinador de la Planta, Jorge Alberto Aristizabal.

De acuerdo a la información presente en la matriz DOFA, a continuación, se describe cada uno de los puntos para mayor claridad.

#### **1.1.9 Debilidades.**

Carece de plan de medios y estrategia de marketing: En este momento la Planta Procesadora de Plátano, carece de plan de medios que le permita llegar a más personas, y darse a conocer en el entorno geográfico.

Razón social poco reconocida: El nombre de la organización es lo que hace que muchas personas reconozcan su actividad económica, por eso es de gran importancia que Planta cree una marca para empezar a posicionarse en la mente del cliente y así obtener mayor reconocimiento.

No se tiene portafolio diferenciado: La Planta Procesadora de Plátano actualmente se especializa en lavado y pelado de plátano, solamente realiza este proceso para comercializar, por lo tanto, no cuenta con diversificación de Productos que sería apto para ampliar su musculo financiero.

Pocos clientes: En la actualidad, la Planta Procesadora de Plátano sólo cuenta con un cliente que es MAPY, lo cual es un riesgo para la organización ya que se genera una dependencia y en caso de perderlo se puede frenar la venta del producto.

**Estructura Organizacional Pequeña:** Cuando una empresa u organización tiene una estructura organizacional pequeña, hay una fuerte dependencia del personal que administra o dirige los procesos, además de una carga laboral que no permite la especialización en los procesos y sobrecarga de funciones al colaborador, lo que hace que se haga más dispendiosa la labor de la empresa.

**Direccionamiento Estratégico Incompleto:** La Planta Procesadora de Plátano presenta debilidad en la estructura y diseño de la Misión y Visión de la empresa, además carece de valores estratégicos, política de calidad y otros elementos importantes para el buen direccionamiento de la organización.

**Debe Fortalecer Procesos De Calidad:** Es importante que la Planta implemente en ciclo de mejoramiento de calidad PHVA, e implementar la Gestión de Calidad para brindar un mejor producto a los clientes y que estos queden satisfechos con el precio de venta.

**Mercado Limitado:** En el entorno en el cual se encuentra la Planta, se dificulta incursionar en el mercado, debido a que el producto no presenta una amplia demanda en el sector.

**Materia prima con ciclo de vida corto:** El plátano es un producto climatérico, esto es que es capaz de seguir madurando incluso después de haber sido pelado y lavado.

**Vías de difícil acceso a la planta:** La Planta Procesadora de Plátano está ubicada adentro de la vía principal en zona rural, lo que hace que el ingresar a ella sea algo dispendioso y máxime en temporada invernal.

**No hay contratación para el personal de mano de obra:** Una de las mayores debilidades es que no se realiza contratación con el personal de mano de obra, lo cual ocasiona que haya una eventual deserción y sea difícil de suplir.

### **1.1.10 Oportunidades.**

Incremento de la demanda a nivel local, regional, nacional e internacional: Aunque en el momento no hay mucha demanda del producto, a medida que se vaya dando a conocer sus beneficios y características, se incrementará la demanda en los diferentes puntos del mercado.

Amplio sector para expandirse mediante la participación en nuevos mercados: En Colombia el sector agrícola es de los más representativos en la economía, por lo tanto, los productos relacionados con este sector tienen fácil entrada en nuevos mercados, siempre y cuando la estrategia de introducción y penetración favorezcan el ingreso fuerte del producto y así lograr expandirse.

Incentivos del gobierno para el sector: Estos recursos que se pueden obtener mediante la formulación de proyectos que involucren cadenas productivas.

Innovación en el producto: El plátano si bien es un producto que la Planta vende entero, puede tener su efecto innovador ya que se le pueden implementar diferentes diseños que otorguen un aspecto innovador y diferencial para su comercialización.

Programas de capacitación para el sector agrícola: La Capacitación y el ampliar el conocimiento siempre van a ser unos pilares fuertes dentro de la organización, es por esto que se deben aprovechar las oportunidades de fortalecimiento del saber en el sector agrícola.

### **1.1.11 Fortalezas.**

Talento Humano Capacitado: el personal con el cual cuenta la planta Procesadora de Plátano para el desarrollo de las actividades, se encuentra debidamente capacitado y cuentan con documentos que lo certifican, son personas que conocen el funcionamiento de la planta, además el

personal que interviene en el pelado de plátano, cuenta con certificación en BPM con apoyo del SENA.

Ubicación en zona agrícola con fortaleza en el cultivo de Plátano: una de las grandes fortalezas que tiene la organización es su área geográfica, ya que se encuentra dentro de un municipio que tiene las condiciones climáticas propias para el consumo de plátano lo que favorece la actividad propia de la Planta.

Aprovechamiento de recursos en los procesos Productivos: la planta busca en su actividad de proceso de plátano, el beneficio óptimo de los recursos, tratando de minimizar impacto ambiental y valorando la productividad del plátano.

Procesos debidamente documentados: los procesos están registrados debidamente en documentos que especifican el cómo llevar a cabo cada una de las actividades que se desarrollan al interior de la Planta.

Recursos financieros adecuados: el músculo financiero de la empresa se encuentra basado en el apoyo de la Corporación Diocesana quien es la gestora de dicho proyecto y apoya económicamente la gestión social que en ella se realiza.

Convenio con Corporación Mundial de la Mujer y capacitaciones con el SENA y alianza Estratégica: el tener estos aliados estratégicos ayuda a la planta a capacitar a sus colaboradores en diferentes temas que se requieren para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Generación de empleo a población vulnerable: uno de los pilares fundamentales de la organización es que se den oportunidades de empleo a madres cabeza de familia que no cuentan con un ingreso en su hogar, por ello es importante este enfoque social que las beneficia directamente.

Responsabilidad Social Empresarial: mediante el fomento de empleo a la población vulnerable se genera una fuerte RSE, que hace de la planta procesadora de plátano una organización que contribuye al beneficio social.

Cuenta con certificación BPM: la certificación en las Buenas Prácticas de Manufactura es bastante importante ya que el Plátano es un producto alimenticio el cual se debe garantizar su limpieza, y que sea apto para el consumo parte de la manipulación del mismo.

Cuenta con procesos de desinfección y control de plagas, limpieza y manejo de residuos sólidos: esto es verdaderamente importante porque garantiza la calidad del producto y el buen uso del lugar donde se llevan a cabo los procesos.

Emprendimiento en la región: la planta procesadora de plátano es una organización que se enfoca en el fortalecimiento del emprendimiento en la región, a través de la generación de empleo y de la incorporación de mujeres cabeza de hogar, quien pueden ver una nueva forma de emprender en la región.

Indumentaria apropiada para el personal que labora: las personas que están involucradas directamente con la productividad, lavado y pelado de plátano y demás procesos, cuentan con la dotación de indumentaria requerida para elaborar cada actividad de una manera segura y apta para el proceso que realizan.

Motivación laboral y programa de incentivos para los empleados: es importante que el personal que trabaja sienta una motivación adicional al sólo hecho de obtener una remuneración por el trabajo. Es por eso que la planta piensa en el bienestar del personal y crea un sentido de pertenencia hacia la misma, por ello realiza actividades de motivación e incentivos que hacen que se cree un mejor clima laboral.

Terreno disponible para expandirse: esta fortaleza es algo bastante importante ya que el fin de la empresa es crecer, y cuenta con la capacidad física para hacerlo, con una extensión en tierra bastante amplia para construir e incrementar el tamaño de la planta si así lo desea.

Confiabilidad de las entidades vinculadas: actualmente la Planta muestra una buena imagen ante las demás entidades vinculadas, lo que hace que se genere un ambiente de confianza frente a la planta y a sus procesos.

#### **1.1.12 Amenazas.**

Cambios climáticos: Los cambios climáticos hacen que las cosechas o fechas de producción del Plátano cambien, lo que puede llevar a que no se cumplan los presupuestos que cada una de las empresas del sector realiza y esto puede llevar al incumplimiento de entregas o a la adquisición de materia prima más costosa, lo que baja los márgenes de rentabilidad.

Ingreso de nuevos competidores al sector: actualmente ingresan al sector varias empresas con la misma idea de negocio al ver que el Plátano se está convirtiendo en una mayor fuente de ingresos mediante su proceso de pelado y limpieza, que pretenden ganar mercado con precios más bajos, aun sacrificando sus márgenes de rentabilidad y que también tienen una buena posición geográfica.

Productos Sustitutos: es posible que en el mercado exista la manera de introducir productos diferentes al Plátano que suplan la misma necesidad, es por eso que esto constituye una amenaza para la planta ya que también los oferentes pueden enfatizar su propuesta en el precio, aunque atente contra su rentabilidad con el fin de ganar posición en el mercado.

Competencia muy agresiva: en la región existen diferentes plantas procesadoras de plátano que buscan abarcar en cantidades los requerimientos de los clientes que están presentes en el mercado regional mediante estrategias de consumo.

Cambios en la legislación: la legislación es algo que cambia constantemente en nuestro país, las normas ambientales y de comercio afectan de cierta manera la forma como la Planta emplee sus productos. Siempre va ser una amenaza porque son de permanente cambio, es decir “lo que hoy es legal mañana no lo es”.

Cambios demográficos adversos: hace referencia a que cambia el número de la población crecimiento o disminución de la misma.

Pandemias: es una amenaza que quizás hasta fines del año anterior no se contemplaba en las empresas, pero el COVID-19, ha demostrado cómo una pandemia afecta de manera agresiva la producción y comercialización de productos, el entorno interno y externo de la empresa, que puede ocasionar incluso el cierre no solo temporal sino definitivo de una organización, y la Planta no ha sido ajena a ella.

Deserción de personal capacitado: es una amenaza constante ya que en cualquier momento se puede presentar la ausencia laboral de un colaborador, jefe o director de un área de la empresa, ya sea por enfermedad, por traslado a otra ciudad, por la obtención de un mejor empleo, vejez o incluso por muerte.

#### ***1.1.12.1 Estrategias de la matriz DOFA.***

A partir de la información que presenta la matriz DOFA de la Planta Procesadora de Plátano, se diseñan las estrategias DO, DA, FA, FO que permiten a la organización llevar a cabo

un plan de acción para fortalecer las debilidades, aprovechar las oportunidades, contrarrestar las amenazas y aumentar las fortalezas.

### ***1.1.12.2 Estrategias DO.***

Se crean a partir del cruce entre debilidades y oportunidades

<b>ESTRATEGIAS DO</b>		
<b>Variable de la Matriz</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plan de Acción</b>
(D1 Y D2);(O1)	Realizar Plan Publicitario para darse a conocer a más personas o clientes potenciales tanto a nivel local, regional, nacional e internacional.	Mediante vallas, Folletos, Medios de comunicación, creación de Pagina Web, Redes Sociales.
(D3 y D4); (O4 )	Crear nuevas líneas de productos que permitan satisfacer las necesidades del cliente, teniendo en cuenta la innovación en los productos y la retroalimentación con el cliente	Realizar lluvia de ideas con los empleados.  Realizar encuestas de satisfacción con los clientes actuales.  Implementar nuevas formas de comercializar el producto haciéndolo atractivo al cliente.
(D5);(O5)	Mediante la capacitación del personal se mejora la estructura organizacional ya que se va formando un personal idóneo para los manejos administrativos	Capacitar al personal que está más involucrado con los procesos y generar un sentido de pertenencia por la organización.

***Ilustración 8.*** Estrategias DO

Fuente: elaboración propia de la presente investigadora

### ***1.1.12.3 Estrategias DA.***

Se componen de las debilidades y amenazas de la empresa.

ESTRATEGIAS DA		
Variable de la Matriz	Estrategia	Plan de Acción
(D1 y D2); (A2)	Diseñar estrategias de marketing que incentive a la población a comprar el producto local y generar posicionamiento para evitar la entrada con fuerza de nuevos competidores.	Diferenciación en costos, diseño de nuevos productos, mediante la transformación de la materia prima.
(D3); (A3)	Diferenciación en productos para evitar la compra masiva de productos sustitutos, mediante el desarrollo de procesos de Investigación y Desarrollo.	Agregar nuevas características a los productos, transformando el color, sabor y forma según los requerimientos de los clientes para diferenciarlos, adicionalmente trabajar en el mejoramiento del portafolio.
(D4Y D7) y (A5, A1)	Desarrollar programas de control e inspección de los procesos y productos que se desarrollan para el mejoramiento de la calidad del producto y la fidelización del cliente.	Instalar el Ciclo PHVA de mejoramiento de calidad y buscar la certificación en la ISO 9000.
(D6) y (A7 y A8)	Ampliar la estructura organizacional para tener mayor control en cada uno de los procesos, para atender el incremento de la demanda de productos en el mercado y motivar más al personal para evitar deserción.	Contratar el personal necesario y debidamente capacitado para las áreas de la empresa que lo requieran, logrando trabajar en una Estructura Organizacional acorde con el crecimiento de la organización.

*Ilustración 9.* Estrategias DA

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

#### *1.1.12.4 Estrategias FA.*

Se componen de las fortalezas y amenazas de la empresa.

ESTRATEGIAS FA		
Variable de la Matriz	Estrategia	Plan de Acción
(F1 Y F6); (A8)	Aprovechar los convenios estratégicos para capacitar al personal y hacer plan de carrera para evitar deserción.	Fortalecer los conocimientos de los empleados sobre los procesos mediante capacitaciones constantes, como seminarios y talleres.
(F2) ;(A1)	Tener planes de prevención de desastres o mitigación de riesgos en el área geográfica y preservar el buen cultivo del producto para evitar alteraciones ante los cambios climáticos.	Uso de control de plagas, capacitación del personal en prevención de desastres, contar con diferentes sitios de acopio.
(F3 Y F5); (A2 y A4)	Implementar nuevas técnicas y tecnologías aprovechando el capital y así desarrollar innovación en el producto para mitigar el impacto del ingresos de los nuevos competidores.	Incentivar los empleados que aporten ideas innovadoras, consecución de elementos tecnológicos.

*Ilustración 10.* Estrategias FA

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

### 1.1.12.5 Estrategias FO.

Se componen de las fortalezas y oportunidades de la empresa

ESTRATEGIAS FO		
Variable de la Matriz	Estrategia	Plan de Acción
(F1 y F6); (O4)	Aprovechar el convenio con el Sena para capacitar aún más al personal y afianzar el crédito con el banco de la Mujer para realizar mejoras en el producto y así diversificar.	Entrar a programas de Emprendimiento e innovación con el SENA, Calidad en el producto.
(F2 Y (F3) y (O1)	Aprovechar el cultivo favorable del plátano, mediante la divulgación de las propiedades y beneficios del mismo, para crear necesidad de consumo del producto y así incrementar la demanda y hacer crecer el mercado objetivo.	Realizar campañas publicitarias donde se destaquen dichas propiedades y beneficios de adquirir el Producto en las grandes Superficies.
(F7 y F12); (O3)	Presentar proyecto de Inclusión a población vulnerable ante las instituciones Gubernamentales y así obtener subsidios o financiamiento para incrementar la mano de obra, generando mayor empleo en la región.	Dirigir el proyecto ante la Alcaldía Municipal, La Gobernación del Valle y Fondo Empezar SENA.
(F14); (O5)	Mantener el Personal motivado e incrementar los incentivos para evitar deserción y así aprovechar los programas de capacitación del Sector agrícola mejorando Calidad del producto.	-Elegir el empleado del mes. -Entregar Kits escolares. - Celebrar Fechas especiales. -Realizar Integraciones Familiares.

*Ilustración 11.* Estrategias FO

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

## 1.18. Estrategias de Marketing

A continuación, se diseñan estrategias para cada elemento de la mezcla de marketing partiendo de las características que componen cada una de las Ps, Precio, Plaza, Promoción, Producto, Personas, Procesos y Prueba física, esta mezcla de Marketing Mix de las 7p se toma del autor Philip Kotler y sus colaboradores. Para cada una se realiza la estrategia en la que se enfoca el presente Plan de Marketing.

### 1.1.13 Estrategias de precio.

El precio, teniendo en cuenta esto la estrategia que puede desarrollar la Planta Procesadora de Plátano es establecer un precio competitivo haciendo énfasis en la calidad del producto generando confianza en el cliente con una relación (+precio +calidad), también Fijar descuentos a los clientes que adquieran el producto directamente en la planta, es decir si un cliente compra en el interior de la Planta procesadora de Plátano el precio será diferente a sí lo adquiere fuera de ella.

### 1.1.14 Estrategias de plaza.

En esta estrategia es necesario incluir elementos como canales, cobertura, sitio, inventario y transporte del producto. La estrategia de la Planta Procesadora será diseñar un canal de Distribución directo, sin intermediarios, para entregar oportunamente el producto al Cliente final, minimizando los riesgos de alteración en la calidad del producto, además establecer rutas de entrega y medio de transporte (asignar un vehículo apropiado para la distribución con buena imagen. El canal de distribución directo sería así:



**Ilustración 12.** Canal de distribución para la planta procesadora de plátano

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, tomado de <https://www.mercadonegro.pe>

### **1.1.15 Estrategias de promoción.**

Cuando se relaciona este ítem se contemplan aspectos como Publicidad, venta personal, promoción de ventas y propaganda. La estrategia a implementar es la creación de la página web de la organización ya que no cuenta con ella y es importante tener un espacio en la Web, esta se promocionará a través de avisos en la emisora local Norte Estéreo y emisoras de la región, también se colocará la promoción de la página a través de Facebook y se pagará el cupo para que aparezcan en la sección de publicidad del mismo medio, también dar a conocer la planta por folletos, avisos publicitarios en diferentes puntos estratégicos o lugares de mayor afluencia de público, mejoramiento del empaque teniendo en cuenta diseños más atractivo, embalaje y etiqueta del producto.

### **1.1.16 Estrategias de producto.**

El producto se enfoca principalmente en la calidad, las características, opciones, estilo presentación, dimensiones, servicio, garantía, devolución y marca, es importante tener en cuenta mejoramiento de la calidad a través de una inspección rigurosa antes de ser entregado al cliente y mejorar la presentación del producto con una propuesta innovadora donde se usen etiquetas de colores que lo identifiquen de los demás que ofrece la competencia, procesamiento del producto para mayor comercialización, es decir no vender solamente el Plátano como materia Prima, sino también como insumo alimenticio en harinas o mecate para otros clientes diferentes, innovar en la presentación en cuanto a la venta de pasa bocas de plátano pero en forma de estrellas, de corazones, de rosquitas de plátano, dedos de plátano, flores de plátano, todo esto en mecate pero con diferentes colores sin perder la característica del producto ni su sabor.

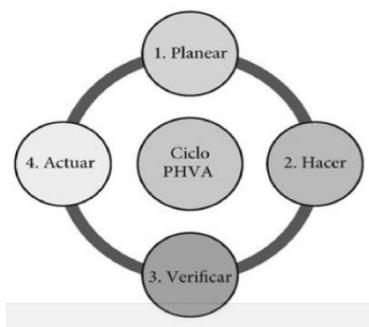
### **1.1.17 Estrategias de personas.**

Se refiere a los clientes, colaboradores, proveedores, para esto la estrategia que se aplicará en la Planta será la Capacitación de los colaboradores, donde se toquen temas de emprendimiento,

liderazgo y calidad, a través de la alianza con el SENA y así lograr el fortalecimiento del perfil laboral de los colaboradores para que puedan tomar decisiones en el momento adecuado, que beneficie el proceso productivo, también optar por un plan de Carrera, donde ellos puedan aspirar a escalar puestos dentro de la empresa y realizar plan de incentivos mediante cumplimiento de metas, otorgar bonificaciones extras a quienes cumplen en menor tiempo con las entregas, otorgar bonos familiares, entradas a Cine o restaurantes para el empleado del mes, además de generar motivación para que el talento humano se sienta valorado y genere sentido de pertenencia por la organización. Esto con la celebración de fechas especiales, integraciones laborales y familiares, pausas activas, entre otros.

#### **1.1.18 Estrategias de procesos.**

En los Procesos se debe considerar las políticas y procedimientos, duración del ciclo fabricación – distribución, sistema de entrenamiento y remuneración. La estrategia a usar es entonces la consecución de herramientas tecnológicas innovadoras que ayuden a la mano de obra en el cumplimiento de las entregas oportunas, tales como la banda transportadora de plátano , sistematización de procesos, metas, control de calidad a través de la implementación del ciclo PHVA, en el cuál se van a planificar las actividades que involucran los procesos, posteriormente se ejecutan o se Hacen, luego se entre en la Verificación donde se verá reflejado los resultados, identificando posibles errores o acierto y por último se llegue a la Acción donde se toman decisiones importante para iniciar de nuevo la Planeación, es un ciclo que aporta mucho al control de calidad.



**Ilustración 13.**Ciclo PHVA

Fuente: Ciclo de Calidad PHVA; Amparo Zapata

### 1.1.19 Estrategias de prueba física.

La presencia física o presentación, se basa en materiales usados, color, imagen, entre otros. La estrategia de la planta se debe enfocar en el mejoramiento de imagen corporativa a través de la implementación de un logotipo y un eslogan que los represente y posicione en la mente del cliente usando un mensaje que impacte y unos colores llamativos, se debe hacer énfasis en el enfoque diferencial que logre generar expectativa en el cliente, también el uso de bolsas plásticas transparentes con imágenes de los elementos representativos del municipio para darle identidad al producto y mejorar la imagen del lugar donde se procesó el plátano, es decir de las instalaciones donde se lleva a cabo lavado, Pelado, empaque y despacho del producto.

### 1.19. Programas de Acción

Los programas de acción, detallan la forma en que las estrategias de marketing se llevarán a la práctica, por medio de los cuáles se va respondiendo a las preguntas ¿Qué se hará? ¿Quién lo hará?, ¿Cuánto costará? como se observa a continuación:

**Tabla 3.**

*Plan de Acción*

Estrategia De Marketing	¿Qué Se Hará?	Quién Lo Hará	¿Cuánto Costará?
Precio	Establecer un precio competitivo haciendo énfasis en la calidad del producto mediante acciones correctivas a tiempo.	El encargado del área financiera con apoyo de gerencia y de proceso de Calidad.	\$1.500.000
Precio	Fijar descuentos a los clientes que adquieran el producto directamente en la planta.	El encargado del área financiera con apoyo de gerencia. Teniendo en cuenta la cantidad requerida.	\$2.000.000
Plaza	Diseñar un canal de comunicación directo, sin intermediarios, para	La persona encargada de realizar los acuerdos con el cliente, conocedora del lugar de acopio y entrega.	Se debe tener en cuenta los costos de transporte (peaje, gasolina, y conductor)

	entregar oportunamente el producto al Cliente final.		1.500.000 aprox.
Plaza	Establecer rutas de entrega y medio de transporte (asignar un vehículo apropiado para la distribución con buena imagen)	Conductor y jefe de transporte	No Tiene Costo
Promoción	Implementar la página web de la organización, dar a conocer la planta por redes sociales, folletos, avisos publicitarios, mejoramiento del empaque, embalaje y etiqueta del producto.	Área de mercadeo y publicidad	\$2.700.000
Producto	Mejoramiento de la calidad y presentación del producto, procesamiento del producto para mayor comercialización, innovación.	Director de calidad y gerencia	\$5.000.000
Personas	Capacitación y fortalecimiento del perfil laboral de los colaboradores, plan de carrera, incentivos y motivación	Sena Área De Talento Humano	\$2.000.000
Procesos	Consecución de herramientas tecnológicas innovadoras que ayuden a la mano de obra en el cumplimiento de las entregas oportunas. Control de calidad.	Área De Calidad	\$5.000.000
Presencia Física	Mejoramiento de imagen corporativa y buena presentación de las instalaciones donde se lleva a cabo lavado, pelado, empaque y despacho del producto.	Colaboradores Área De Publicidad	Servicios Públicos. Gastos De Mejoramiento De Imagen Aprox. \$5.000.000

**Nota.** Programa de acción propuesto para el desarrollo de las estrategias del presente plan de marketing  
Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora

Debido a la situación actual que presenta la planta ante la emergencia sanitaria del covid-19, se recomienda que el periodo de ejecución del presente plan de Marketing sea del 1° de enero de 2021 a 31 de diciembre de 2021.

### 1.20. Presupuesto

A continuación, se detalla un presupuesto de apoyo al plan de marketing, que básicamente es un estado de resultados proyectados. Para dicho presupuesto se debe tener en cuenta que además de los ingresos percibidos por la actividad económica la organización tiene en cuenta los subsidios o donaciones que reciba para poder implementar de manera oportuna las estrategias diseñadas en el presente Plan de Marketing.

#### Tabla 4.

*Presupuesto Para El Plan De Marketing*

<b>PRESUPUESTO ESTIMADO PLAN DE MARKETING</b>		
Precio	\$	3.500.000
Plaza	\$	1.500.000
Promoción	\$	2.700.000
Producto	\$	5.000.000
Personas	\$	2.000.000
Procesos	\$	5.000.000
Presencia Física	\$	<u>5.000.000</u>
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>	<b>24.700.000</b>

**Nota:** Presupuesto planteado de acuerdo a cada una de las estrategias.

Fuente: elaboración propia de la presente investigadora

### 1.21. Seguimiento y Control

Señala la forma en que se vigilará el progreso del plan, en este punto se entregará a la planta el sistema de medición y control el cual servirá para medir el impacto de las estrategias sobre cada una de las perspectivas enunciadas en el modelo, estas son la perspectiva financiera, perspectiva cliente/mercado, perspectiva de procesos internos, perspectiva de aprendizaje y desarrollo.

De esta manera se recomienda seguir el siguiente cuadro el cual es un mando de control donde se indica cada perspectiva las cuales tienen unos objetivos que se deben cumplir, para su cumplimiento se elaboran unos indicadores los cuales determinarán si los objetivos de la planta se están cumpliendo respecto a las estrategias planteadas según las 7p.

SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL						
Foco o área de trabajo	Objetivo	Indicador	Indicador no satisfactorio	Indicador cumplido	Indicador superado	Meta 2021
Perspectiva financiera	Cumplimiento al presupuesto	Ventas reales / Ventas presupuestadas *100				
	Rentabilidad	Costo ventas/ Ventas totales * 100				
	Participación del cliente	Venta por cliente / Total ventas * 100				
	Productividad capital de trabajo	Productividad de capital de trabajo (PKT) y cálculo del EBITDA y EVA				
Perspectiva cliente/mercado	Ampliar portafolio	Total productos año anterior - productos año 2013				
	Disminuir tiempo en entrega al cliente	Total órdenes de compra con entrega en Max 20 días /Total de órdenes de compra				
	Mejorar satisfacción del cliente	Total clientes satisfechos con el producto/ total clientes * 100				
	Incrementar número de clientes	# clientes nuevos / Total clientes * 100				
Perspectiva procesos internos	1% Promedio productos no confirmados	1) Producto NC generado en almacenamiento mes/producto almacenado*100 2) Producto NC generado en producciones del mes/ Producto obtenido mes*100				
	Pedidos y entregas oportunos.	Pedidos despachados en la fecha programada/ total de pedidos *100				
	Cumplir con procesos programados	Procesos realizados mes / procesos programados mes *100				
	Planificar y controlar diseño de nuevos productos	encuesta				
Perspectiva aprendizaje y desarrollo	capacitar personal	Total personal capacitado/total personal * 100				
	Lograr la Conformidad con los requisitos del producto y el bienestar del trabajador	No. Total de Accidentes de Trabajo en el trimestre / No. empleados) *100  No. De días de ausencia por causa de salud durante el trimestre / No. empleados) * 100  Actividades de mantenimiento preventivo realizadas/ actividades programadas *100 mensual				
	Asegurar que el 100% del personal sea competente en su cargo	Personal competente / total del personal *100				

**Ilustración 14.** Cuadro de Mando de Control

Fuente: Elaboración propia de la presente investigadora, adaptado de Manual BSC Gestión de Proyectos; Beatriz Londoño (2019)

Para el control se establece una metodología de semaforización que se relaciona a continuación, para que la empresa realice un seguimiento de la propuesta De acuerdo a esto, la evaluación se realiza teniendo en cuenta los indicadores que se presentaron para cada objetivo, de esta manera se desarrolla la calificación, teniendo presente el resultado y medición de un indicador así: Rojo = Indicador no satisfactorio; Amarillo = indicador cumplido; Verde = Indicador superado. Así como se pudo observar en la ilustración.

## 10. Conclusiones

Teniendo en cuenta el diagnóstico interno y externo, la planta está ampliamente capacitada para enfrentarse a las exigencias del mercado, ya que cuenta con herramientas sólidas que le permiten adaptarse al ritmo del sector agroindustrial.

El análisis del sector permitió entregar un detalle a la planta procesadora de plátano de la evolución de la competencia y de las empresas que están ingresando al mercado, con este análisis se puede observar que la planta tiene competencia agresiva en lo referente a capacidad, calidad, certificaciones, diversidad en portafolio de productos e infraestructura, lo que sirve de base para que la planta desarrolle nuevas líneas de productos y así ser más competente en el mercado.

La formulación del plan de marketing permitió entregar a la empresa una herramienta que con su implementación logrará fortalecer su modelo estratégico, integrando diferentes elementos que se materializan en planes de acción con los que la Planta procesadora de plátano del municipio de Ansermanuevo Valle logrará sus objetivos propuestos.

La implementación de un modelo de seguimiento y control permite a la Planta, mediante el uso de los indicadores propuestos, evaluar la efectividad de las estrategias periódicamente en las diferentes perspectivas y tomar las acciones correctivas en caso de ser necesario.

## **11. Recomendaciones**

Dado que la empresa está en crecimiento, es necesario que amplíe su estructura organizacional, para poder atender de manera más rápida y eficiente la demanda del mercado internacional teniendo en cuenta el análisis del entorno tanto interno como externo.

Es necesario que la empresa conozca su capacidad de comercialización u oferta exportable, para poder ampliar su cobertura y lograr posicionamiento en el mercado mejorando la competitividad.

En la agroindustria se evidencia que la competencia en el sector es amplia, es por eso que la empresa debe estar a la vanguardia para adaptarse de manera rápida y flexible a los cambios del mercado.

Implementar el Plan de marketing, teniendo en cuenta las estrategias y planes de acción que están basados en la actividad misma de la Planta para obtener resultados favorables.

Dar continuo seguimiento a los indicadores para tener presente el comportamiento de las diferentes variables que comprometen el desarrollo del negocio y saber cuáles son sus resultados, lo que le permitirá tener datos actualizados y registros en periodos determinados para la toma de decisiones.

## 12. Referencias

- Ancín, J. M. S. de V. (2007). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC Editorial.
- Aponte Caicedo, C. E. A., & Arteaga González, M. A. (2011). *Diseño de un Plan de Marketing para la Empresa Priserco SAS* [La Salle].  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2250&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2250&context=administracion_de_empresas)
- Axayacatl, O. (s. f.). *Estadísticas mundiales de plátano*. Recuperado 27 de agosto de 2020, de <https://blogagricultura.com/estadisticas-platano-produccion/>
- Barón Restrepo, D., & Bernal González, E. S. (2014). *Diseño de un Plan de Estrategias de Marketing Recomendadas al Comerciante de Caicedonia Valle, para Generar Procesos de Competitividad en el Municipio* [Del Valle].  
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/11310/0524734.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Betancourt, B. (2011). *Entorno Organizacional, Análisis y Diagnóstico* (Primera). Programa Editorial.
- Bustelo, F. (1994). *Historia económica: Introducción a la historia económica mundial: historia económica de España en los siglos XIX y XX*. Editorial Complutense.
- Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas (CIIU). (s. f.). Recuperado 3 de septiembre de 2020, de <https://www.dane.gov.co/index.php/sistema-estadistico-nacional-sen/normas-y-estandares/nomenclaturas-y-clasificaciones/clasificaciones/clasificacion-industrial-internacional-uniforme-de-todas-las-actividades-economicas-ciiu>
- Colomer, J. V., & Machuca, M. M. (2010). *Los pilares del marketing*. Universidad Politécnica de Catalunya. Iniciativa Digital Politécnica.

- Constitución Política de Colombia, [Const.] (1991) Artículo 78 [Título II].  
[http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion\\_politica\\_1991.html](http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html)
- Congreso de la República de Colombia. (1979, 24 de enero). Ley 9. Por la cual se dictan Medidas Sanitarias. Diario Oficial 35308  
[https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/LEY%200009%20DE%201979.pdf)
- Cote Cataño, J. C., & Quintero Zapata, J. A. (2017). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa colchones Zeus, ubicada en la ciudad de Cartago, Valle del Cauca* [Libre]. <http://repositorio.unilibrepereira.edu.co:8080/pereira/handle/123456789/874>
- Díaz, J. A. (2014). *Comercialización de los productos y servicios de la ciencia: Retos y perspectivas*. <https://www.redalyc.org/pdf/1930/193030122007.pdf>
- Esteban, Á., Martín-Consuegra, D., Millán, Á., & Molina, A. (2002). *Introducción al Marketing* (Primera). Ariel S.A.
- Fernández-Ríos, M., & Sánchez, J. C. (1997). *Eficacia organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Guazhima Yari, M. E., & Guzmán Juárez, M. S. (2014). *Elaboración de un Plan Estratégico de Marketing Balanceados «El Granjero» en la Ciudad de Cuenca* [Politécnica Salesiana]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/6300>
- Hurtado Macías, H. C. (2016). *Descripción de la Agro cadena del Plátano en Colombia* [La Salle]. [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1103&context=adminstracion\\_agronegocios](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1103&context=adminstracion_agronegocios)
- Jiménez Ottalengo, R., & Carreras Zamacoma, M. T. (2002). *Metodología para la Investigación en Ciencias de lo Humano*. Publicaciones Cruz., S.A.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2014). *El cuadro de mando integral: The balanced scorecard*. Grupo Planeta Spain.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica* (Decimoprimer). Pearson Educación.
- Kotler, P., Bloom, P. N., & Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Grupo Planeta (GBS).

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing* (Decimocuarta). Pearson Educación.
- Lozano González, E. A., & Torres Avalos, G. A. (2017). Modelo práctico de plan estratégico de mercadotecnia para micro y pequeñas empresas de transformación en Lagos de Moreno, Jalisco. *Ra Ximhai*, 405-416. <https://doi.org/10.35197/rx.13.03.2017.24.el>
- Marketing Association. [AMA] (2017). Definition of Marketing. <https://www.ama.org/>
- Méndez Álvarez, C. E. (2011). *Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales* (Cuarta). Limusa.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (s. f.). *Minagricultura*. [Minagricultura.gov.co](http://Minagricultura.gov.co). <https://www.minagricultura.gov.co/Paginas/Entidades.aspx>
- Ministerio de Salud y Protección Social (2020, 10 de marzo) Resolución 380. Por la cual se adoptan medidas preventivas sanitarias en el país, por causa del coronavirus COVID-19 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 51254 <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-380-de-2020.pdf>
- Ministerio de Vivienda Ciudad y Territorio y el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2014, 1 de diciembre) Resolución 754. Por la cual se adopta la metodología para la formulación, implementación, evaluación, seguimiento, control y actualización de los Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos <http://www.corantioquia.gov.co/SiteAssets/PDF/Gesti%C3%B3n%20ambiental/Residuos/Anexo%20residuos%20ordinarios/Resoluci%C3%B3n%20754%20del%202014.pdf>
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos del marketing*. Universitat Jaume I. <https://doi.org/10.6035/Sapientia74>
- Muñiz González, R. (2014). *CAPÍTULO 11. Plan de marketing | Marketing XXI*. <https://www.marketing-xxi.com/capitulo-10-el-plan-de-marketing-en-la-empresa.html>
- Olmos Soler, A. M. (2015). *Cadena Productiva del Plátano*. Gobernación del Casanare. <https://www.casanare.gov.co/Dependencias/Agricultura/DocumentosCadenaPlatano/Documento%20L%C3%ADnea%20Base%20PI%C3%A1tano%202015.pdf>

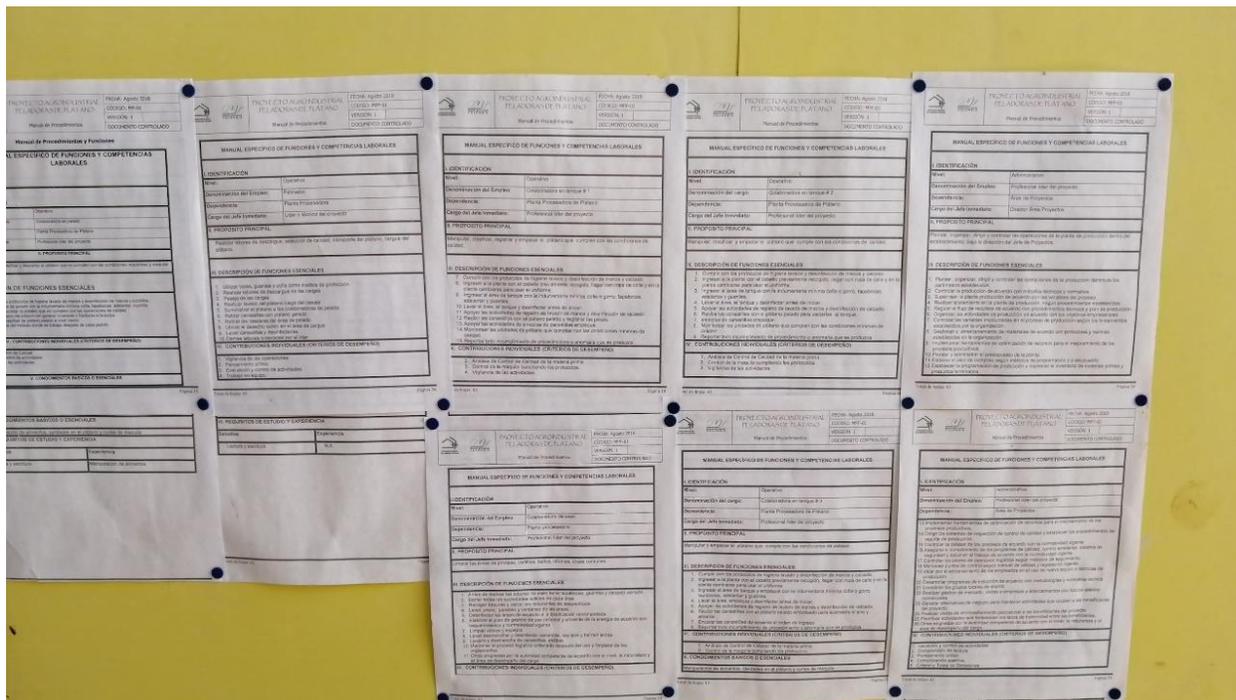
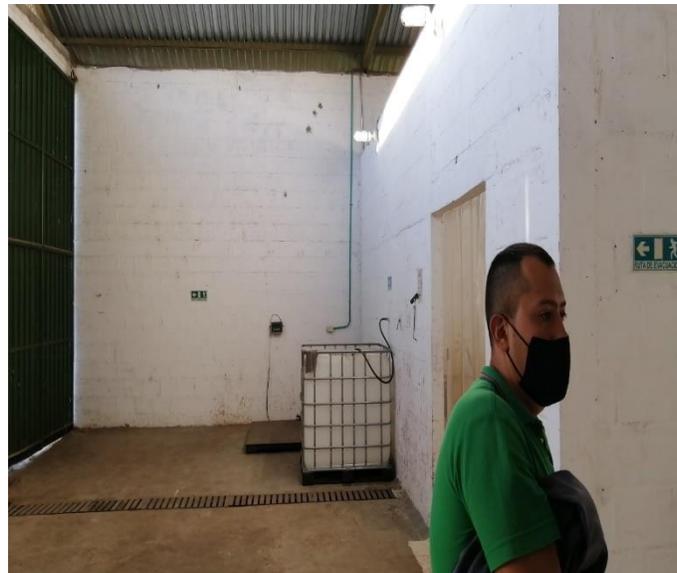
Presidencia de la República. (1997, 31 de diciembre). Decreto 3075. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial 43205  
[https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto\\_3075\\_1997.htm](https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/decreto_3075_1997.htm)

Zapata Domínguez, A., Murillo, G., & Martínez, J. (2006). *Organización y management: Naturaleza, objeto, método, investigación y enseñanza*. Universidad del Valle.

### 13. Anexos

Anexo A. Registro fotográfico de la visita a la planta procesadora.





Anexo B. Entrevista con el Director y el Coordinador de la planta procesadora de plátano

**Entrevista**

**Fecha:** Cartago Valle, junio 2 de 2020

**Lugar:** Corporación Diocesana

**Participantes:**

Director de Proyectos Corporación Diocesana: Mauricio Medina, (Q.E.P.D)

Coordinador Planta Procesadora de Plátano: Jorge Alberto Aristizabal

Estudiante Universidad del Valle: Mónica Liliana Henao Monsalve

Al inicio de la entrevista se hizo la presentación del proyecto de grado de elaborar el plan de marketing para la planta procesadora de plátano del Municipio de Ansermanuevo Valle, a continuación, la intervención del señor Mauricio Medina, director del Proyecto:

*Mauricio Medina:* Si el resultado del proyecto no nos queda sólo pues un paquete de documentos que finalmente no ejecutamos, pues por eso llamé a Jorge, Porque lo que a mí me parecería interesante es que a la medida que ella vaya planteando e identificando estrategias nosotros las podamos ir aplicando.

*Mónica Liliana Henao:* -que se vayan desarrollando-

*Mauricio Medina:* Pues porque, hay una cosa que me pasa mucho, pues que pasa mucho cuando son propuestas de... de proyectos de grado, o cuando viene un practicante y es que muchas veces el resultado de lo que queda no es tan objetivo o no es tan aplicable. ¿si me entiende?

*Mónica Liliana Henao:* -Que queda solo el documento y ya-

*Mauricio Medina:* O quedarme, que me quede una cosa en papel o una cantidad de cosas en papel que realmente no tenga aplicación o que no se haya puesto en ejecución, para validar si realmente si aplica o no aplica, pues es ahí donde nos quedan los vacíos, me parecería como muy interesante obviamente. Ahí hay dos cosas que hay que tener en cuenta: Lo primero, cuál es el modelo de negocio de la planta, para qué en toda esa estructura de marketing que se va a plantear debe quedar muy explícito la filosofía organizacional, que es la filosofía de la Corporación y es que la planta es un modelo de negocio social, qué es muy diferente a cualquier otra peladora a cualquier otra distribuidora.

Jamás va a ser lo mismo la planta peladora de la Corporación Diocesana que es un modelo de negocio con un enfoque muy social, a la planta que tiene que ver... a la planta que tiene Asplabel por ejemplo, cierto, que es, qué es una planta, unas entidades que hacen lo mismo de nosotros pero que el enfoque de ellos es económico ¿sí? ahí hay una diferenciación muy grande y creo que ese tendría que ser el reto más grande que vos vas a tener en esa esa propuesta, si me entiende o sea se tiene que marcar mucho que hay una diferencia o sea que una diferencia entre lo que hacen otras organizaciones a lo que hacemos nosotros la planta para nosotros no es un modelo de negocios, o sea nosotros no vivimos de la planta, nosotros lo que hacemos es, lo que garantizamos nosotros es la continuidad de unas garantías de generación de ingresos para esta población.

*Mónica Liliana Hena:* -población vulnerable-

*Mauricio Medina:* O sea ahí no hay negocio, el negocio de nosotros es social, entonces eso se tiene que ver plasmado y se tiene que identificar mucho en esa propuesta de marketing, en ese plan de marketing, cosa que si un cliente o un posible cliente coge la propuesta que presente Asplabel y la propuesta que presente la Corporación Diocesana... se tiene que marcar muchísimo muchísimo- el enfoque social.

Entonces en ese plan de marketing se tiene que marcar como eso, que hay una diferencia muy fuerte en cómo se trabaja el modelo de la planta que es totalmente atípico ¿cierto?

*Mónica Liliana Henao:* -Si- de hecho, cuando, perdón, cuando yo hice la presentación del anteproyecto esa fue la parte que más les gustó y como la que más les impactó porque, pues ahí el proyecto que tienen es para madres cabeza de familia, cierto- principalmente, entonces esa parte social fue la que más me remarcaron también allá.

*Mauricio Medina:* Perfecto.

*Mauricio Medina:* Si vemos qué es eso, cómo queda una herramienta que nosotros la podamos realmente utilizar cuando vayamos a tener un acercamiento con el cliente, Pero también como vayamos a presentar la planta, el modelo como tal, cierto, es un modelo de negocio totalmente diferente a cualquiera de los otros y eso tiene que mostrarse, tiene que ser un plus para nosotros, pero tiene que ser.... tiene que generar dos impactos: cuando el cliente lea el brochure o vea el documento, la herramienta que nos quede, lo primero que tiene que ver es un enfoque de tranquilidad frente a la organización con la cual están negociando, no es lo mismo que una empresa de snacks vaya a negociar con Pedrito Pérez Qué es director de tal asociación o fundación a que vayan a plantear un modelo, una negociación con la Corporación Diocesana que es una entidad que pertenece a la Diócesis de Cartago, que lleva 45 años en el mercado, entonces lo primero que le tiene que dar... en lo que primero debe pensar es que hay un parte de tranquilidad económica y de cumplimiento frente a ese tipo de organización con la que está negociando y lo segundo es desde ese enfoque social, qué tiene qué ver con decir.... uy que ¡chévere! qué bueno apoyar a estos, porque están apoyando tantas cabezas de familia, porque son madres no sé qué, porque no es un modelo de negocio tradicional, porque no sé están lucrando con esto, ¿si me entiende? Entonces se tiene que marcar mucho en ese plan de marketing, como todo eso, entonces que se marque la filosofía de la organización, Que se marque mucho el modelo de negocio, que se marque mucho que es un enfoque social, el tipo de personas que se benefician con esto y que a

la par que usted pueda ir adelantando, osea, pues lo que yo no quiero es que sea como un ejercicio donde Jorge le entregue a usted toda la información usted la vacié a unos formatos y que nos devuelva esos formatos otra vez.

*Mónica Liliana Henao:* -lo mismo... la idea es ir generando las estrategias e ir las desarrollando de igual manera-

*Mauricio Medina:* Eso debe aparecer, en lo que estoy haciendo hay una estrategia tal... que puede funcionar entonces usted la aplica, Ve qué resultados hay y se los pasa y decirle ve si nos está dando o no nos está dando, Entonces que, si valide, que nos quede ahí, de tal manera que sea una cosa que podamos seguir construyendo y podamos seguir como ejecutando.

*Mónica Liliana Henao:* Si claro-

*Mónica Liliana Henao:* Bueno, aunque también la idea que tengo, pues es no dejar como cómo listo hice el trabajo y ya desaparecí, o algo... sino que también como brindar, también como mi apoyo en cuanto de pronto se requiera en algún momento, pues también estar como disponible para ello, incluso he hablado con Jorge y le he dicho que si es posible ir a la planta y si necesitan capacitaciones o algo con las señoras que están ahí, pues también estamos prestos a eso y no solamente como estar haciendo el trabajo y listo ya lo hice y ya y listo, sino que también como aportar un poquito desde mi parte profesional-

*Mauricio Medina:* Perfecto.

*Mauricio Medina:* Ahí lo importante, es Jorge vayamos validando, como que de pronto, bueno la idea es que nos entregues, pues va a ver un entregable para nosotros: el Plan de Marketing,

*Mónica Liliana Henao* -Exacto-

*Mauricio Medina:* Lo ideal fuera que pudiéramos tener unas revisiones como periódicas, ¿si me entiende?,

*Mónica Liliana Henao - si-*

*Mauricio Medina:* De tal manera Que podamos ir validando la línea o la ruta que está siguiendo ese plan de marketing, para qué pues no al final me entregué todo un plan de marketing que yo lo leo todo y que diga no eso, esto no debe ir aquí, esto no va, no funciona, esto no va acorde a la filosofía.... sino que si salen algunos/ algunas etapas del plan se pueden ir validando para que realmente esté acorde con todo lo que estamos hablando, que cuando haya el entregable ya todos sepamos qué es y no es que usted nos entregue el plan y nosotros apenas vayamos a empezar a leer todo eso.

*Mónica Liliana Henao -que no sea que yo vaya entregando y ustedes no sepan de que se trató-*

*Mauricio Medina:* Exacto.

*Anexo C. Visita a la planta procesadora, entrevista con el Coordinador*

**Lugar:** Planta Procesadora de Plátano-Municipio de Ansermanuevo Valle

**Fecha:** martes 14 de julio de 2020

**Hora:** 4:57 pm

**Participantes:** Jorge Aristizabal, Coordinador de la Planta, Harold Paúl Ávila Docente, Mónica Liliana Henao Monsalve, Estudiante.

**Objetivo:** Conocer el funcionamiento de la Planta Procesadora de plátano, con el fin realizar análisis interno y externo de la misma mediante la observación.

Con el fin de conocer de cerca los procesos y el funcionamiento de la planta procesadora de plátano, nos dirigimos al lugar donde se encuentra ubicada la planta, en la cual se procedió al ingreso a la planta donde el Coordinador de la Planta nos explica paso a paso los procesos que allí se realizan.

J: Estamos en proceso de adecuación física, primero es lo que es lo documental, como se crean lo protocolos, estamos ya finalizando el tema de protocolos con el COVID y generando digamos los diseños para llegar a hacer... ejecutar ya la parte física, porque resulta que con el tema del Covid el INVIMA ha hecho unos requerimientos.

Acá. no se entra personal hace ya 5 meses yo creo

H: Claro está en mantenimiento

M: Por la pandemia

J: Si, en este momento estamos es en trabajo de diseño, en este sentido lo que estamos haciendo ya es un apoyo.

H: Si, claro

(El coordinador inicia explicando todo el procedimiento desde que se recibe el plátano hasta que se despacha)

J: Esta es el área de descargue donde se recibe realmente la materia prima, acá es donde está la báscula donde se pesa el plátano, y se sumerge en ese tanque de ahí entra a un desgaje y se les lleva a las señoras.

Hay dos modelos de entrada depende del cliente y depende del tipo del plátano ya eso de acuerdo a los volúmenes y cantidades, uno toma una decisión en la forma cómo va a operar el proceso, porque una cosa es operarlo en racimo y otra cosa es operarlo en gaja. Si me entiende.

J: los tiempos cambian

H: Claro y el precio

J. Claro, total, Eso cambia mucho.

J: Lo que les explicaba ahora, es que nosotros tenemos que contemplar un área externa, nueva, porque ya no se le permite ingresar a nadie así porque si.

M: No ingresar directamente.

J: Aquí hay desinfectante, pero si hay que colocarles prácticamente un área donde se desinfecten hasta el calzado.

H: y son alimentos.

J: Exacto, a pesar de que no es un producto directo si debemos cumplir con las condiciones y ya esas son las estivas que se riegan acá cuando ya todo eso ingresa.

J: ¿Entonces lo hago en forma desde que llega el proceso?

H: Si.

J: Entonces la forma desde que ingresa el proceso es el plátano en fresco, de ahí continua el lavado, del lavado empiezan los muchachos a cargarlos en canastillas y de ahí se ingresa al área de pelado, el área de pelado si está un poquito descuidado, pero conforme dijeron que suspendiéramos se tocó, no dejaban ni siquiera llegar a la planta no dejaron ni siquiera que viniéramos.

Entonces ahí me disculpan como está la planta si no que no nos dejan. Incluso hasta el día de hoy no me dejan.

M: Si claro porque todo eso lo revisan.

J. Antes me dejaron venir, que no, porque la Corporación como la Corporación Diocesana es la estructura de todo, la Corporación Diocesana se distribuye digamos en muchos proyectos sociales, esto es un proyecto social no es una inversión particular es un proyecto social y lo que busca es generar mano de obra en el municipio y que los dividendos, los recursos que se creen de toda la maquila vuelvan acá y que queden en la comunidad

H: ¿Esto lo maneja Mauricio?

J: Mauricio Medina, si señor

H: Esta es como la zona de aseo, la gerencia.

J: si

H: ¿Estos colores tienen algún significado? (franja blanca en el piso)

J: Si, ya desde ahí inicia el ingreso del personal, solamente operativo.

M: ¿Tienen toda la señalización?

J: Si, tenemos toda la señalización, aquí están los Lakers de las señoras ya tenemos que venir a lavar todo.

Lo baños y acá el tema de área de lavado (.)

H: Bueno, entonces acá llega, acá entra y lo desgaja (resumen del proceso de producción)

J: Se pela

H: Allá se lava, se empaca y se despacha

J: Si. Se despacha para allá y atrás llegan los camiones.

H: Y.... allá procesa?

J: No, no, nosotros lo embalamos en puras canastillas con una bolsa plástica para consumo de alimento.

M: ¿No se procesa, o sea va enterito?

J: Si, va para otra parte

M: ¿Se le aplica algo?

J: Si, le aplicamos un antioxidante

H: ¿Que antioxidante?

J: Ácido cítrico, para que, para mantener, para evitar la padermia, evitar pardea miento de la fruta, porque es una de las frutas que transpira.

H: ¿El plátano es una fruta o una verdura?

J: El plátano es una fruta, es un fruto

M: Es de la familia del banano.

J: Si, es una musácea

H: Ok. ¿Entonces ya allá sale para el mercado?

J: Si, señor

H: ¿Es sencillo?

J: Si, es muy básico, pero es muy complejo en cuanto a los tiempos

J: Una fruta de esas, en 20 horas se madura, si ya tiene maduración

H: ¿a pesar del conservante?

J: Si.

M: ¿desde que lo cortan?

J: El periodo es desde que se corta de la planta. Desde que lo cortan de la mata, si ustedes me traen a mí un plátano de un día, yo ya sé que no, hermano, ya está muy aporreado, eso ya toca devolverlo.

M: ¿cómo hacen para controlar esa parte, ustedes se dan cuenta en ese momento, desde que llegan ustedes ya saben cuenta más o menos cuanto tiene de cortado?

J: si, si , vean la verdad ustedes me pueden decir que ese producto es de hoy, ya uno al ojo ya sabe, cuando un producto está cortado desde el día antes, porque uno ya conoce como tal la textura del plátano, ya conoce, el vástago, el vástago yo lo veo y simplemente está muy fresco, espere yo miro.. asi

M: Se le reconoce en la mancha, ¿no?

J: no, se le conoce en el tipo de cascara, usted empieza a identificar la cascara en la coloración..., la decoloración que trae, incluso ella puede madurar dentro del racimo y en la planta ya puede estar pintón. pero eso es a ojo

H: ¿tiene que ser verde, verde?

J: ¡pero hay uno que es amarillo y es verde!

H: ¿Clientes que se les vende ese producto?

J: Yupi, Mapy, y estamos con Cope, pero Cope pues suspendió producción y muchas empresas están quebrando.

H: y ellos, ellos ese producto lo pre compran o ustedes se los venden en el proceso, o sea yo soy yupi, y yo digo, ¿los próximos 100 kilos que lleguen son para mí?

J: Eh no nos dicen necesito una tonelada, y nosotros tenemos que comprar el plátano, pelarlo entregarlo en el sitio.

M: Entregarles la tonelada que piden

J: y eso se maneja un precio por kilo

M: Y los proveedores entonces los tienen disponibles

J: Ahh si toca volverlos a llamar y sensibilizarlos y decirles cómo va el mercado...

H: ¿Y no lo han hecho?

J: no en estos momentos no... no por que vea uno tiene que ser muy delicado con lo del mercado, o sea uno no puede generar en el proveedor falsa expectativa.

Si usted vende algo y yo empiezo a contactarlo entonces me va a decir o se me mama cuando ya lo necesite o Va a generar una falsa expectativa Cómo que no Jorge usted hace sino llamarme como 2 meses y no hermano usted Por qué se pone entonces hablar y a perder el tiempo y este tipo de proveedores como son agricultores le gusta al pan pan y al vino vino. A mí llámame cuando esté seguro Jorge, porque yo me mantengo ocupado Entonces soy delicado en ese sentido, lo respeto mucho, cuando yo los llamo yo estoy fijo.

H: ¿Promedio mensual máximo de movimiento en toneladas cuánto ha sido?

J: en toneladas lo máximo que hemos hecho mensual... creo que fue la última vez 60 toneladas

H: 60! .... ¿Y la mínima?

J: La mínima. La mínima mínima por semana 3 toneladas

H: O sea que el negocio iba en Ascenso, eso es importante mencionarlo

M: Antes de la pandemia.....

H: y después de la pandemia.

M: y después de la pandemia. hay dos momentos

J: y hay un tema que este mercado primero es cerrado. Lo primero que hay que entender es que es un mercado cerrado que no es un mercado como usted dice no pues yo comercializo estibas y pues estibas las compra todo tipo de empresa, entonces es diferente. lo segundo el riesgo de maduración es decir el producto se pintonea y ya es maduro y ya lo devuelvo.

H: y qué hacen si lo devuelven

J: ese es el problema cuando ... como es un plátano que no le da mucha reacción le toca uno o lo regaló

M: a una revuelteria

J: no, no lo reciben, Nos toca o maquilarlo y el otro donarlo, se pierde.

H: habría que buscarle...

M: un destino a ese plátano maduro

H: por ejemplo, ese es un punto estratégico.

J: incluso Pues estamos buscando un apoyo de estructurar para empacar al vacío

M: con el maduro o algo

J: Exacto, Sí, pero es muy riesgoso manejarlo porque también desde que se le quita el aire tiene un período de consumo, Entonces es más fácil transformarlo, pero pues no tan fácil porque el costo también es complejo

H: empacar al vacío también cuesta

J: todo cuesta, entonces es ahí donde uno también tiene que mirar eso cierto. qué tan viable es todo.

H: Mauricio que dice al respecto con este desperdicio del plátano

J: Mauricio pues ya estaba inquieto con esto...Pero él ya quiere entrar en otra línea si es necesario porque es que es muy riesgoso.

M: En la ves cuando estaban lo del anteproyecto en la entrevista que hice con él, me mencionaba de la creación de nuevos productos porque él dijo “nosotros sabemos y somos

conscientes que en este momento el mercado es amplio, para una nueva línea de productos” qué sé yo para patacón para....

H: maduritos

M: maduritos, cosas así porque de hecho hay otras plantas u otras entidades que si lo están haciendo.

J: sí entonces hay que tener en cuenta que, si esto se nos da, pues también requiere una mayor inversión, ya esta estructura no puede ser así, es muy básica hay que ampliar. ya usar paredes lisas y bueno, pero hay que hacerlo. Entonces esa es la cuestión,

H: ¿esos clientes son de Bogotá? esto... yupi o ellos son vallecaucanos

J: son vallecaucanos y de Manizales. Cali, Caloto cauca y Manizales. estuvimos funcionando con Medellín, pero tuvieron un problema serio con la entrega, no sé si fue el camión o qué, pero el producto llegó a sus límites ...se maduró y no alcanzaron hacer el producto que era patacón, entonces ya llegó a un punto que la tajada estaba madura y absorbe mucha grasa

M: y ya no le servía.

J: refrigeración?

J: Si se maneja refrigeración, pero como tú manejas de 8 toneladas a 6 la refrigeración tiene que ser muy buena y cómo que no tenía la capacidad de almacenamiento

H: claro

M: Jorge otra pregunta, ¿qué hacen con la cáscara?

J: la cáscara se regala

M: se regala también

H: ¿Eso sirve para abono?

J: si y para consumo animal

M: y para los concentrados delos animales

J: pero no hay plantas que procesen todavía. lo que pasa es que hay que reutilizarla y también el proceso reutilizado requiere una inversión muy alta porque nada más un tanque de esos requiere gran inversión.

Aquí había una empresa que se llamaba Alempron Cartago que lo estaba haciendo Y lamentablemente tuvieron una crisis y tocó digamos suspender, ellos tenían las máquinas (...)

H: ¿Qué otra pregunta?

M: Cuántas mujeres o empleadas tenían antes del proceso de la pandemia y todo esto.

J: las colaboradoras y beneficiarias que teníamos en el proyecto era alrededor de 45 teníamos entre 35 y 45 mujeres en pelado.

H: todas son mujeres?

M: madres cabeza de familia

J: si todas son madres cabeza de hogar en condición de vulnerabilidad y algunas con discapacidad

H: y ningún hombre?

J: hombre teníamos en los que hacen fuerza 3, lamentablemente Los muchachos no sé que piensan de la vida, pero no se han querido vincular.

H: los muchachos no

M: ¿el pago de ellas es a destajo es a sueldo o por cantidad pelada o cómo es?

J: todos son de acuerdo a la operación, algunas de las que están en pelado de acuerdo a los volúmenes maquilados, las que son de tanque de acuerdo a las horas laborales junto con el resto de personal y los que hacen parte de la parte administrativa, los que cargan y descargan los que embalan y las de aseo.

M: son diferentes las del aseo o ellas mismas deben organizar cuando salgan

J. No, ellas mismas encuentran el lugar limpio cada una de las cosas limpias Esa es la primera condición. lo otro es que quién queda en el aseo debe hacer el aseo y debe estar pendiente todo el día de las cosas de que todos los controles y que esté ordenado, que si hay un plátano tirado.

Bueno la verdad es que pelar plátano no es fácil, una cosa es esperar un plátano y otra es pelar mil plátanos. y cuando hay digamos en estos momentos este clima la cáscara se pega mucho del plátano Entonces es más difícil.

H: increíble no?

J: sí y el clima frío es peor para una pelada de plátanos.

M: sí, porque se pega más de la fruta

J: Sí y yo puedo tener plátano acá pero la helada de ayer de anoche cómo hizo la de antier cortó o hubiera cortado ayer pues no hubiera sido capaz de pelar fácilmente Y eso demora más el proceso y los tiempos cambian de acuerdo a la fruta Cómo llegue.

no hay un tiempo estándar y el que se lo diga Es un mentiroso porque como le voy a decir yo que me demoro 5 segundos cuando un plátano se puede pelar muy rápido porque su cáscara es muy buena es muy rápido porque Un verano muy fuerte y horas antes de cortarlo hizo mucho calor, pero si el clima fue diferente y fue muy frío es más y cayó una granizada es peor la fruta llega moreteada porque la pulpa se morea pone un color morado parte de eso al retirar la cáscara se retira una parte de la pulpa y la fruta Debe llegar completa y lo más posible entera para eso se necesita el control y por eso hay que estar revisando la cuestión de calidad.

H: hombre eres muy gentil en habernos dedicado este tiempo, le dije a Mónica metámosle parte de entrevista y video a este trabajo de grado que haya una base que fundamente bien el trabajo.

H: y ya aquí Pues digamos ya presenté ayer Los avances le entregué pues parte de los avances de lo que vamos a hacer en la parte documental ya para hacer el coste de la parte física de todo lo que se va a cambiar para empezar otra vez.

H: ¿A ellas se les paga el mínimo?

J: no, según la maquila

M: según el volumen, según la cantidad que maquilen.

J: no digamos no hay una prestación todavía.

H: no hay margen

J: no, no hay margen todavía para generar una prestación. Y lamentablemente el negocio también tiene ese problema, qué pasa que la empresa si yupi imagínese que yupi Nunca te firma un contrato. yupi nunca firma.

Pero si hay una empresa Que firma contrato, pero no se lo firma las peladoras, sino que a los productores y es pepsico pero pepsico también funciona igual

H: claro, cómo hacen para la parte contractual, sólo se sabe que es al destajo y ya.

J: ¿qué sentido lo está diciendo?

H: en la contratación de ellas

M: cuando ellas ingresan

J: ellas solo manejan ese es un tema...de Donde se hace un acta donde ellas firman como beneficiarios de un proyecto, en el cual que se hace, el proyecto lo que busca es generar ingresos, pero a ellas se les da todo un tema de capacitación, riesgos en la parte laboral y todo eso. (.....)

H: bueno muchas gracias por su colaboración

J: no, gracias a ustedes,

M: sí. muchas gracias.

Anexo D. Registro fotográfico donde se realizan los Procesos en la Planta

