

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL CAFÉ ESPECIAL DE LA
EMPRESA "FINCA BUENAVISTA" DEL MUNICIPIO DE ACEVEDO - HUILA**

**VICTOR ENRIQUE ERAZO CAVIEDES
FAIVER SCARPETA OSORIO
ALEXANDER ROJAS MUÑOZ**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CEAD PITALITO
2012**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL CAFÉ ESPECIAL DE LA
EMPRESA "FINCA BUENAVISTA" DEL MUNICIPIO DE ACEVEDO - HUILA**

**VICTOR ENRIQUE ERAZO CAVIEDES
FAIVER SCARPETA OSORIO
ALEXANDER ROJAS MUÑOZ**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OBTENER EL
TITULO ADMINISTRADORES DE EMPRESAS**

**CLARA SOFIA CAVIEDES VILLEGAS
DIRECTORA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA - UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES ECONÓMICAS Y
DE NEGOCIOS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CEAD PITALITO
2012**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Pitalito, Septiembre de 2012

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso como ser supremo que pone en nuestras manos los pilares y todo lo que necesitamos para alcanzar las metas trazadas en nuestras vidas.

A nuestras familias como base de apoyo moral, espiritual y económico.

A los Tutores que han sido el apoyo incondicional para hacer realidad este nuevo proyecto de vida como profesionales en el área administrativa y de mercadeo en el mundo de los negocios.

Hacemos un reconocimiento muy importante a nuestras asesoras de trabajo de grado, Dra. Clara Sofía Caviedes Villegas y Dra. Adelaida Cuellar Bahamón quienes aportaron sus conocimientos, su experiencia y dedicación a la realización del plan de mercadeo.

En especial a todos aquellos que han colaborado con sus opiniones favorables para alcanzar las metas y objetivos propuestos en el desarrollo de la carrera.

AGRADECIMIENTOS

Primero que todo Expresamos un agradecimiento a Dios padre todo poderoso, como base de nuestras vidas, y por darnos la dicha de alcanzar este sueño como futuros profesionales.

Agradecemos muy especialmente al personal de la empresa cafetera BUENAVISTA, al señor Luis Ángel Scarpeta, Comité de Cafeteros de Acevedo, quienes nos brindaron grandes aportes, a los 32 comerciantes informales de Acevedo, a la cooperativa Cadefihuila, los 153 productores de la Vereda Marticas, quienes contribuyeron en la búsqueda de información valiosa, permitiendo así el logro de los objetivos propuestos en este plan de mercadeo.

Hacemos un reconocimiento muy importante a la asesora de este plan de mercadeo, la Administradora de Empresas Clara Sofía Caviedes Villegas y la Dra. Adelaida Cuellar Bahamón, quienes aportaron sus conocimientos, su experiencia y dedicación a la realización de este plan de mercadeo.

A mis compañeros de carrera con quienes compartí esta maravillosa experiencia de formación y de adquisición de conocimientos que nos complementaron en nuestra vida personal como profesional.

TABLA DE CONTENIDO

	PAG
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	15
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	17
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
2.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	18
2.3.1 Tiempo	18
2.3.2 Espacio	18
2.3.3 Universo	18
3 OBJETIVOS	19
3.1 OBJETIVO GENERAL	19
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
4 JUSTIFICACIÓN	20
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	21
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	22
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	22
5 MARCO DE REFERENCIA	24
5.1 MARCO TEÓRICO	24
5.1.1 El Plan de Mercadeo	24
5.1.2 Teoría de la contingencia	25
5.1.3 Teoría de la estrategia	26
5.1.4 MARKETING MIX	27
5.1.4.1 El producto	27
5.1.4.2 El precio	27
5.1.4.3 La plaza	27
5.1.4.4 Promoción	27
5.1.4.5 Servicio	28
5.1.5 MATRIZ DOFA	28
5.1.6 La matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	29
5.1.7 La matriz de evaluación de los factores externos (EFE)	31
5.1.8 Matriz del Boston Consulting Group	32
5.2 MARCO CONTEXTUAL	46
5.2.1 Historia de la Empresa Finca Cafetera Buenavista	46
5.2.2 Contexto mundial del café	46
5.2.3 Contexto nacional del café	47
5.2.4 Contexto departamental del café	48
5.2.5 Contexto municipal del café	49

5.3	MARCO CONCEPTUAL	50
5.4	MARCO LEGAL	51
6	HIPÓTESIS	53
6.1	VARIABLES	53
6.1.1	Variables independientes	53
6.1.2	Variables dependientes	53
7	ASPECTOS METODOLÓGICOS	54
7.1	TIPO DE ESTUDIO	54
7.2	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	55
7.2.1	Método mixto	55
7.3	FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	55
7.4	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	55
7.5	POBLACIÓN Y MUESTRA	56
7.5.1	Universo o población	56
7.5.2	Muestra	56
8	RESULTADOS	56
8.1	ENCUESTA A COMERCIALIZADORES	56
8.1.1	Resultados de la encuesta	56
8.1.2	Análisis de resultados de la encuesta	61
9	PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO	63
9.1	MARKETING MIX	63
9.1.1	Producto	63
9.1.2	Precio	63
9.1.3	Plaza	63
9.1.4	Promoción	64
9.1.5	Servicio	64
9.2	METODOLOGIA DEL PLAN DE MERCADEO	65
9.2.1	Reseña histórica	65
9.2.2	Agroindustrial	66
9.2.3	Reseña histórica	65
10	ANÁLISIS SITUACIONAL	68
10.1	UBICACIÓN DE LA EMPRESA	70
10.2	POLITICA DE CALIDAD	70
11	SITUACION DE MARKETIN ACTUAL	71
11.1	RESUMEN EJECUTIVO	72
11.1.1	Resumen del contenido	72
11.1.2	Problemas y oportunidades	73
11.1.3	Objetivos y metas	74
11.1.4	Metas	74
11.1.5	Posición en el mercado	83
11.1.6	Ventas	85
11.1.7	Análisis DOFA	85
11.1.8	Ritmo de crecimiento	87
11.2	Diagnostico actual de la empresa	92
11.2.1	El producto	92
11.2.2	El mercado municipal	94

11.2.3 Distribución	97
11.2.4 Comunicaciones	99
11.2.5 Precios	101
11.2.6 Ventas	103
11.2.7 Análisis de consumo	105
11.2.8 Servicio	108
12 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES	110
12.1 Lista de problemas significativos	110
12.2 Descripción de oportunidades	110
12.3 Objetivos y metas	111
12.4 Objetivos generales de mercadeo	111
CONCLUSIONES GENERALES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	

LISTA DE TABLAS

	PAG
Tabla 1. Compra de café en el municipio de Acevedo Huila	59
Tabla 2. Cantidad de café comercializado semanalmente en el establecimiento	60
Tabla 3. Calidad de compra de café especial	60
Tabla 4. Capacidad de almacenamiento de café en la compra-venta	61
Tabla 5. Venta de café especial comprado	62
Tabla 6. Sobrecostos por un kilo de café especial vendido	62
Tabla 7. Proyección de ventas	85
Tabla 8. Elementos del plan de mercadeo (Miles de pesos)	100
Tabla 9. Proyección de ventas	103

LISTA DE FIGURAS

	PAG
Figura 1. Funcionamiento operativo beneficio tradicional	33
Figura 2. Proceso para obtener el café almendra para exportación	35
Figura 3. La calidad de las variedades de café cultivadas en Colombia	38
Figura 4. Semilleros variedad F6	38
Figura 5. Árbol de café en producción	39
Figura 6. La cosecha o recolección de café	40
Figura 7. Máquina despulpadora	41
Figura 8. Remoción del mucílago o fermentación	41
Figura 9. El lavado de café	42
Figura 10. Secadero tipo camión	42
Figura 11. El almacenamiento del café pergamino	43
Figura 12. Proceso de catación	44
Figura 13. Compra de café en el municipio de Acevedo Huila	56
Figura 14. Cantidad comercializada semanalmente en el establecimiento	56
Figura 15. Calidad de compra de café especial	57
Figura 16. Capacidad de almacenamiento en la compra-venta	58
Figura 17. Beneficios obtenidos por un kilo de café especial vendido	63
Figura 18. La empresa	64
Figura 19. Logotipo Empresa Cafetera Buenavista	65
Figura 20. Café trillado y seco	66
Figura 21. Producto empacado en sacos de 62.5 kilogramos	66
Figura 22. Grano despulpado	80
Figura 23. Logotipo en saco de café	84
Figura 24. Producción de café en Colombia	91
Figura 25. Taza con café	93

Figura 26. Cooperativa (CADEFIHUILA) mercado local	95
Figura 27. Compra de café Edgar García Ceballos	95
Figura 28. Juan Valdez	108

RESUMEN

El trabajo para la empresa cafetera Finca Buenavista del municipio de Acevedo Huila, se realizó por medio de un censo a las 32 compras de café y a las 157 familias cafeteras que se encuentran en el casco urbano y vereda marticas municipio de Acevedo Huila, concluyendo como resultado que es vital no descuidar la caficultura, ya que de ella depende la economía local y regional, siendo el sector más importante para las familias propietarias y los que laboran en esta área.

Café Acevedo 250 años es el producto del esfuerzo y la dedicación de más de 8.000 productores de ese municipio que cultivan café en 7.600 hectáreas donde predomina la siembra de la variedad caturra, y actualmente debido a la problemática de la roya, se optó por la renovación con el variedad Colombia.

Por ser este sector más importante para el municipio de Acevedo Huila, se motiva a plantear la puesta en marcha de un plan estratégico de mercadeo para la empresa cafetera finca Buenavista, buscando dar a conocer este producto con su taza o características sensoriales perfectas que arroja el proceso de catación del café.

La empresa cafetera finca Buenavista, goza de un prestigio amplio regional gracias a que está certificada con el sello Rainforest, donde se emplean las buenas prácticas agrícolas (BPA) buscando la calidad, la conservación y buen uso de los recursos naturales como también el bienestar de las personas que laboran en ella, estas ventajas competitivas posiciona muy bien el producto en el mercado local y con expectativas del mercado nacional e internacional.

Al tener un café especial para ofertar se buscarán estrategias innovadoras que ayuden a incursionar agresivamente en el mercado y al fortalecimiento de la creación de medios que fortalezca e incursionen el mercado a nivel nacional e internacional, esto se verá reflejado en los beneficios sociales y económicos de la empresa, convirtiéndola así en una fuente de ingreso mayor para la región, lo que repercutiría en mejor calidad de vida para las personas que laboran directamente e indirectamente en Buenavista.

BUENAVISTA es productora y Comercializadora de Productos Agropecuarios, y más que Cosechando un buen café. También se está trabajando en la parte promocional para incursionar y buscar nuevos y mejores mercados, nuevos clientes nacionales e internacionales para poder lograr exportar sus granos de café y de ésta manera obtener los objetivos propuestos con este plan de mercadeo y mejorar las condiciones de vida de sus propietarios como empleados.

ASBTRACT

The following work carried out for the company coffee Property Buenavista of the municipality of Acevedo Huila, was carried out by means of a realized census to the 32 purchases of coffee, and to the 157 coffee families that are in the urban helmet and sidewalk Marticas, Municipality of Acevedo Huila, concluding as a result that it is vital not to neglect the caficultura, since of her the local and regional economy depends, being the most important sector for the proprietary families and those that work in this areas.

Brown Acevedo 250 years, it is the product of the effort and the dedication of more than 8.000 producing of that municipality that you/they cultivate coffee in 7.600 hectares, where the siembra of the variety caturra prevails and at the moment due to the problem of the roya, it was opted by the renovation with the variety Colombia.

To be this more important sector for the Municipality of Acevedo Huila, it is motivated to outline the setting in march of a strategic plan of marketing for the company coffee property Buenavista, looking for to give to know this product with their cup or characteristic sensorial perfect that throws the process of catación of the coffee.

The company coffee property Buenavista, enjoys a regional wide prestige thanks to that it is certified with the stamp Rainforest where the Good ones are used Practical Agricultural (BPA) looking for the quality, the conservation and good use of the natural resources, as well as the well-being of people that work in her, these competitive advantages positions the product very well in the local market and with expectations of the domestic market and international.

When having a special coffee to be offered they will look for innovative strategies that you/they help to intrude aggressively in the market and to the invigoration of the creation of means that strengthens and intrude the market at national and international level, this will be reflected in the social and economic benefits of the company, transforming this way it into a source of entrance adult for the region, what will rebound in better quality of life for people that work directly and indirectly in Buenavista.

BUENAVISTA is producer and marketing of Agricultural Products, and more than harvesting a good coffee; one is also working in the promotional part to intrude and to look for new and better markets, new national and international clients to be able to be able to export their coffee beans and this way to obtain the objectives proposed with this marketing plan and this way to improve the conditions of life of their proprietors as employees.

INTRODUCCIÓN

El sector cafetero es el más importante para el desarrollo del municipio de Acevedo y sur del Huila, razón por la cual se plantea la puesta en marcha de un plan de mercadeo estratégico para la empresa Cafetera Finca Buenavista del Municipio de Acevedo; la cual ocupa una posición importante dentro de la economía de la región por las líneas de distribución y calidad del café especial que maneja, Esto hace que se busquen estrategias innovadoras que ayuden al fortalecimiento, incentivación y creación de medios para que el mercado se amplíe de manera notoria en beneficio de la empresa, convirtiéndola así en una fuente de ingreso mayor para la región, lo que repercutiría en mejor calidad de vida para los pobladores del sector urbano y rural del municipio.

La presente investigación se lleva a cabo para fortalecer el proceso de producción y mercadeo siguiendo la línea del plan de negocios planteada para la Empresa Cafetera Buena Vista hace un año. El trabajo de investigación se inicia con la formulación del problema, justificación y planteamiento de objetivos, para llevar un orden de ideas, con lo ya realizado, para llevar a cabo estos planteamientos se tuvieron en cuenta las 32 compras de café incluyendo la Cooperativa Cadefihuila, y el sector productor de café ubicado en la vereda Marticas del municipio de Acevedo, arrojando resultados importantes que han llevado a creer que el sector agropecuario, en especial el cafetero es de vital importancia para la economía de la región, puesto que su desarrollo se fundamenta en la agricultura.

En este proyecto se aplicarán los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas durante el transcurso de la carrera de Administración de Empresas, buscando así posicionar el café especial producido en Buenavista en nuevos y mejores mercados, como alternativa colectiva de sus administradores, interesados en la implementación de una solución para el problema que se presenta en la actualidad respecto al mercadeo del producto, contribuyendo con una comercialización eficiente y eficaz y finalmente aportar al desarrollo económico y al mejoramiento de la competitividad de la industria cafetera.

Finalmente en este trabajo de investigación se diseña el plan de mercadeo estratégico para la Empresa Cafetera Finca Buenavista del Municipio de Acevedo Huila, el objetivo de este plan es ver la dirección de la empresa, identificando las metas y estrategias que se implementan para su desarrollo y logro de los objetivos trazados a corto y largo plazo. Todos estos temas deben ser acordes con los programas y servicios que las empresas necesitan implementar en su administración, dirección y control. Lo importante a tener en cuenta es los métodos y medios que se van a diseñar para posteriormente llevarlos a cabo en pro de mejorar los resultados de las organizaciones en cuanto a utilidades y rentabilidad.

1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema propuesto para esta investigación se enfoca principalmente en el diseño de un Plan de Mercadeo Estratégico para la Empresa Finca Buenavista ubicada en el Municipio de Acevedo Huila, para posicionar su producto café especial ofertado en el mercado local y nacional.

Título del proyecto. Plan de Mercadeo Estratégico para el Café especial de la Empresa "Finca Buenavista" del Municipio de Acevedo – Huila.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, el café especial producido en Buenavista es comercializado como un producto corriente únicamente en el mercado local, perdiendo así los beneficios que se obtienen al vender este café como especial.

Los requerimientos actuales del entorno y las exigencias actuales del mercado, como el desarrollo humano sostenible, la presentación de productos de mejor calidad y la optimización en los procesos de producción, han originado en la sociedad una preocupación por la búsqueda de soluciones que permitan superar los retos a los cuales se enfrentan en los mercados globales y competitivos.

El desconocimiento de nuevos clientes y mercados alternativos en buena parte disminuye la rentabilidad económica para poder desarrollar una base productiva sólida.

Pese al impulso de la Apertura Económica en la zona y en el Huila poco ha avanzado en la construcción de un modelo exportador significativo impulsando el renglón cafetero y los beneficios para Buenavista, lo cual se explica, por el apego de los productores a prácticas comerciales tradicionales, el escaso impacto de la transferencia tecnológica en la producción cafetera, la poca capacidad de acumulación, inversión y rotación de capitales, el bajo componente de capital empresarial y social, y las dificultades que presenta la infraestructura y la logística.

Desde el punto de vista de su dinámica y vocación, se observa que la actividad económica se ha venido diversificando y ampliando con mayor velocidad en las actividades propiamente urbanas en condiciones crecientes de informalidad, mientras que la actividad agropecuaria tiende a la pérdida de competitividad y a su declinación en términos de su contribución al producto interno bruto tanto departamental como a nivel de la nación.

Las condiciones naturales como la topografía, suelos, climas, altura y humedad le definen al Municipio de Acevedo un buen potencial para el desarrollo del cultivo de café, teniendo en cuenta que el sur del departamento del Huila, aparece en lo económico como la región más desarrollada y dinámica en la producción y comercialización del café.

El café especial producido en Buenavista no cumple con las expectativas de ventas proyectadas, por lo que se pretende explorar nuevos clientes del mercado local y regional con miras a exportar el producto que es lo que busca la empresa.

Este comportamiento de falta de un mejor mercado para la empresa cafetera Buenavista ha generado preocupación en la supervivencia y sostenimiento en los exigentes mercados nacionales e internacionales, esta situación refleja la

necesidad de proponer estrategias que permitan posicionar el producto ofertado de una forma sólida en ellos.

2.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA.

Debido a que el mercado no está definido para la empresa cafetera Finca Buenavista del municipio de Acevedo, de una forma clara y sostenible, se pretende posicionar el café especial en un mejor mercado, para no acudir únicamente al mercado local que en muchas ocasiones es un mercado monopolizado por los comerciantes, de ahí la necesidad de buscar nuevos y atractivos mercados que satisfagan y cumplan con las expectativas de ventas proyectadas por la empresa.

En Buenavista los diferentes procesos de beneficio del café espacial han sido aplicados de una forma tradicional no teniendo en cuenta la prueba de taza del café, deteriorando el medio ambiente y no importando las personas que laboran en Buenavista, por este motivo la necesidad de capacitar a las personas que laboran en la empresa en la implementación de buenas prácticas agrícolas (BPA) para mejorar constantemente en los diferentes procesos de beneficio y así obtener un producto que cumpla con las exigencias de calidad de los nuevos mercados, dando una mano a los recursos naturales en su conservación y también en el recurso humano que labora en la empresa como la parte fundamental de esta organización.

La problemática del mercadeo en Acevedo viene desde muchos años atrás, el café es comercializado únicamente en el mercado local, perdiendo la oportunidad de obtener beneficios de sobrecostos, al vender directamente el grano a exportadores nacionales o internacionales.

La empresa cafetera finca Buenavista del municipio de Acevedo Huila no ha visionado un mercado potencial, donde pudiera posicionar el café por la mentalidad anticuada y antecedentes de los administradores de la finca, se han tratado de contactar pero los resultados no han sido muy favorables ni satisfactorios para la empresa Finca Buenavista, lo que se busca en estos momentos con este plan de mercadeo estratégico es precisamente eso, ofertar el producto con sus características sensoriales en estos mercados los cuales cumplan con las expectativas de ventas proyectadas.

En Buenavista no se han tenido en cuenta la necesidad de cooperativismo, las cuales ayudan con bonificaciones las cuales se obtienen al vender un grano factor 88, que apruebe una taza especial, al obtener estos resultados es vital aplicar procesos en el beneficio que se reflejan en la obtención del producto final, en estos momentos los cafeteros enfrentan problemas como la roya, que si no se hace un control adecuado y preciso, como lo es la aplicación de fertilizantes y coagulantes a tiempo la producción, calidad y cafetales se verán comprometidos a deteriorarse y a mermar la producción y calidad.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo que se deben implementar en la Empresa Cafetera Finca Buenavista del Municipio de Acevedo, para su producto café especial que le permitan mejorar productividad, calidad y la demanda como el posicionamiento en el mercado local y nacional?

2.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

2.3.1 Tiempo. El tiempo en el cual se llevara a cabo esta investigación es el año segundo semestre de 2011 y primer semestre de 2012.

2.3.2 Espacio. El presente trabajo se realizó en el Municipio de Acevedo Huila.

2.3.3 Universo. Para esta investigación el universo está conformado por los 32 comercializadores de café locales incluyendo la cooperativa de caficultores Cadefihuila y las tres empresas exportadoras de café ubicadas en el Municipio de Pitalito Huila.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de mercadeo estratégico para la Empresa Finca Buenavista ubicada en el Municipio de Acevedo Huila que permita mejorar la competitividad y dar a conocer el café especial producido a nuevos mercados nacionales e internacionales.

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Realizar un diagnóstico general de la empresa finca Buenavista, para identificar y corregir falencias actuales, conocer la oferta actual del café en el Municipio de Acevedo y los procesos que se llevan a cabo para la promoción en el mercado local y nacional.
- ❖ Determinar qué clase de café se está produciendo en cuanto el proceso de catación y determinar la producción de kilo de café seco pergamino por árbol.
- ❖ Determinar las características del mercado, conociendo la competencia, la demanda, la oferta y los canales de comercialización.
- ❖ Realizar un Plan de Mercadeo estratégico para la empresa finca cafetera Buenavista de acuerdo a los resultados de un buen análisis de mercado.

4. JUSTIFICACIÓN

Como próximos profesionales en el área administrativa, comercial y de negocios ambiciosos al ver la necesidad y de poner en práctica los conocimientos obtenidos en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), específicamente en la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios (ECACEN), se ha visto la necesidad de que la empresa cafetera finca Buenavista del municipio de Acevedo, implemente un plan de mercadeo estratégico que permita adoptar mejores clientes para la comercialización de café especial pergamino seco, introduciendo conceptos prácticos en el proceso de beneficio y comercialización del café, que responda a exigencias legales y ambientales (tasa retributiva), que contribuyan a la homogenización de la calidad del producto, que maximicen los costos de venta, por lo tanto mejoren los ingresos de los propietarios, sus familias y la zona cafetera.

La necesidad de implementar este plan de mercadeo estratégico surge gracias a los conocimientos, experiencia y medios con los que se tienen, después de un análisis minucioso se comprobó que el café ofertado en el mercado local es comprado a precio corriente a pesar de las ventajas de calidad que se tiene, perdiendo los beneficios retributivos con el precio a vender a exportadores nacionales o internacionales, estas ventajas son amplias al ofertar el café especial Buenavista a éstos mercados.

Con esta investigación se abordaran los problemas regionales, los cuales se sustentan por la importancia que ella tiene Acevedo, por su ubicación geográfica en el sur del Huila, estratégicamente se caracteriza por ser un sector agropecuario (cafetero) donde convergen diferentes procesos de emprendimiento y de potenciales clientes, provenientes de diferentes partes del país, los cuales buscan mejores alternativas con este producto insignia de nuestro municipio, departamento y país, lo que implica un reto para hacer atractiva la dinámica de la oferta y la demanda de bienes y servicios y por ende el posicionamiento de la Empresa Cafetera Finca Buenavista. Ese nuevo reto requiere de procesos de estudio de mercadeo y análisis situacional de los procesos que se están llevando a cabo al interior de la empresa, a fin de generar un conocimiento básico a través de un diagnóstico con el cual se procederá a formular recomendaciones y estrategias de mercadeo (plan de mercadeo).

Finalmente este trabajo se justifica por la necesidad de generar información empírica y conceptual, estadísticas de los procesos empresariales, los problemas, las expectativas y necesidades del mercado; hacer estudios y análisis cuantitativos y cualitativos que aporten al conocimiento y al abordaje de los problemas concretos: sociales y económicos en la región de Acevedo.

El café se identifica como el principal cultivo agrícola de la región motivo por el cual nos llama la atención de producir un café pergamino con las características sensoriales del grano como; acidez, el amargo, el cuerpo, el aroma, el dulzor y el

sabor del café, percibidas por el consumidor al probar la bebida de café, es el gran reto, de ahí la importancia del proyecto.

4.1 JUSTIFICACIÓN TEORICA.

La realización de dicho proyecto, busca la aplicación de los conocimientos adquiridos en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), que proporciona las bases para el análisis de la viabilidad de la investigación, mediante el desarrollo de estudios específicos en las diversas etapas de la investigación y la aplicación de herramientas metodológicas que contribuyen a la toma de decisiones para la selección de la alternativa más factible.

También se presenta la oportunidad de profundizar en otras áreas específicas como los Procesos de transformación, beneficio y comercialización de café especial y el conocimiento de aspectos legales y ambientales al respecto en concordancia con las exigencias del mundo moderno.

Para llevar a cabo el presente trabajo tomamos como punto de referencia a quienes plantean unos de los principios fundamentales de los procesos y la organización empresarial.

En la teoría de la contingencia por Joan Woorward, su aplicación requiere de adaptación particular al ramo específico, tamaño de la organización y condiciones del medio ambiente.

Teoría según Linneman y Chandran, plantean los planes de contingencia, donde una premisa básica de la buena administración estratégica, es que las empresas hacen planes para manejar los hechos favorables y desfavorables antes de que ocurran.

Teoría de la estrategia (Miyamoto Musashi), la finalidad de la estrategia es alcanzar y/o mantener los objetivos fijados por la política, utilizando lo mejor posible los medios que se disponen. Una estrategia es catalogada de buena si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos por la política y si en ella ha habido economía de esfuerzos; los objetivos pueden ser ofensivos, defensivos o simplemente de mantener el status¹.

La matriz DOFA, donde se realiza un análisis de la empresa a nivel externo e interno, teniendo en cuenta los factores que intervienen en su desarrollo administrativo, para así determinar las estrategias a aplicar en el plan de mercadeo que se va a realizar.

¹http://www.worldlingo.com/ma/enwiki/es/Miyamoto_Musashi

4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para lograr el cumplimiento de los objetivos y desarrollar el proyecto en una forma ordenada, en cada una de las etapas se emplearán metodologías específicas de la formulación y evaluación de las nociones de administración, procesos organizacionales, análisis situacional, planes estratégicos, la dinámica de oferta y demanda.

Después se realizará una revisión de datos agregados, documentos, informes de ventas de la empresa, material primario para el análisis que no haya sido elaborado o tenido en cuenta en la investigación; así se abordarán los planes de mercadeo que ha utilizado la empresa, el número de proveedores y de clientes, movimientos de capital datos que conciernen, con el número de población datos demográficos, ubicación geográfica del municipio, cámara de comercio que representan los índices de fincas en el municipio. Esta información permite contextualizar el ambiente local y regional en el que se mueve la empresa. La oferta y la demanda de sus productos.

Como última fase de esta metodología de investigación, corresponderá a un trabajo mediante la observación directa, entrevistas, encuestas con comerciantes, grupos asociativos, productores y demás estrategias que requiere este tipo de investigación. Lo ubicamos como último lugar a pesar de que atravesará el proceso de investigación desde sus inicios porque será en la fase final cuando se consolide el conocimiento general del problema de investigación a través de los dos momentos anteriores, permitiendo un mejor aprovechamiento de las entrevistas.

Cada momento será respaldado por la elaboración de un informe parcial que se consolidará en su conjunto con la presentación final del trabajo de grado o plan de mercadeo.

4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Esta investigación está basada en hechos reales y verificables, que permiten confirmar que la investigación se va a colocar en práctica de manera eficaz, lo cual va a fortalecer nuestros conocimientos y va a permitir afianzar los conocimientos que poseemos mediante estrategias aplicadas, a una investigación real, mediante la cual se va a medir la capacidad que poseemos como futuros profesionales en el campo de la administración.

Existen diversas razones que justifican la investigación de mercados desde el punto de vista práctico como:

- ❖ La contribución a la comunidad cafetera del municipio de Acevedo, con el análisis de una alternativa de solución que viabilice el uso de la comercialización como una forma más rentable para Buenavista y demás cafeteros.

- ❖ Conocimiento y desarrollo de gestiones interinstitucionales con entidades como: Comités de Cafeteros, Cooperativas de Caficultores, Cadefihuila, con el fin relacionar el proyecto e integrarlo a los programas de las diferentes instituciones analizando posibilidades de cooperación y financiación.
- ❖ Aplicación de las metodologías y herramientas proporcionadas por la formulación y evaluación de la investigación.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 El plan de mercadeo

El desarrollo de un plan de mercadeo es un proceso tan riguroso que exige tiempo y dedicación para redactarlo y lo más importante, implementarlo, controlarlo y revisarlo; es quizá uno de los más importantes instrumentos de la planeación estratégica que busca aumentar las ventas orientando los negocios hacia la retención de los clientes actuales y la conquista de otros nuevos². Para organizar el plan es preciso realizar primero un diagnóstico situacional; es decir, analizar las fortalezas y las debilidades de la empresa, para formular posteriormente acciones estratégicas que consoliden el posicionamiento de los servicios en cada uno de los mercados donde opera la empresa.

“Hay tres partes fundamentales del Plan: Primera. El administrador de marketing detalla su evaluación de la situación actual, en donde realiza un análisis de los clientes actuales o potenciales, las fortalezas y debilidades relativas a la compañía, la situación competitiva, las tendencias principales en el ambiente amplio que puedan afectar el producto y en caso de productos existentes, los resultados del desempeño pasado.

Segunda. La estrategia para el periodo por venir, esta parte suele comenzar por delinear los objetivos (por ejemplo, el volumen de ventas, la participación del mercado, las utilidades, los niveles de satisfacción del cliente, etc.), que se trata de lograr con el producto o servicio durante el periodo de planeación, pormenoriza la estrategia de marketing, las acciones asociadas con cada una de las cuatro “pes” (producto, precio, promoción, plaza), que sean necesarias para implementar la estrategia y la asignación de tiempos y lugares de responsabilidad para cada acción.

Tercero y último. Las implicaciones financieras y de recursos de la estrategia y los controles que se utilizarían para vigilar la ejecución y progreso del Plan a lo largo del periodo. Algunos planes especifican también algunas contingencias: la forma en que se modificará el plan si ocurren ciertos cambios en los ambientes de mercado competitivo externo³.

²COBRA, Marcos y WARG Z. Marketing de Servicios. Conceptos y Estrategias. Colombia. Editorial McGraw Hill, 1992, p. 40.

³WALKER, Orville C. Marketing Estratégico: enfoque de toma de decisiones. México. McGraw Hill. Interamericana, 2000. P. 31 y 32.

Para la justificación se va a desarrollar un Plan de mercadeo para la empresa cafetera finca Buenavista del municipio de Acevedo, es de vital importancia para el sostenimiento y permanencia de la empresa en el mercado, el cual ha estado vendiendo su producto en los últimos años a clientes locales, a pesar de que financieramente la organización se ha sostenido.

Un plan de mercadeo le daría a la empresa finca Buenavista estrategias y tácticas para afrontar las nuevas tendencias del mercado que han afectado su desarrollo y así lograr incrementar las ventas y por ende las utilidades de la empresa para el bien de sus propietarios y de la sociedad.

5.1.2 Teoría de la contingencia

Por Joan Woorward, su aplicación requiere de adaptación particular al ramo específico, tamaño de la organización y condiciones del medio ambiente.

La teoría de la contingencia destaca que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organización. No existe un modelo organizacional, único y exclusivo para organizar, existe dependencia del ambiente externo, la variación del medio ambiente y la tecnología influyen en la variación de la estructura organizacional⁴.

Como la teoría de la contingencia destaca la influencia del medio ambiente en la estructura y dirección de las organizaciones, se requiere de investigaciones hechas por instituciones educativas, con el fin de mejorar los marcos teóricos conforme al ambiente en el cual se desenvolverá el futuro administrador.

No es posible resolver a nivel teórico cada una de las situaciones que pueden estar presentes en las organizaciones; por esto es necesario tener presente a nivel principio que: las situaciones, necesidades específicas y la estrategia a desarrollar son las que determinan la forma que adoptará la estructura de una organización determinada; y no, como algunos clásicos pensaban, que la forma determina las situaciones que vive la empresa.

El mejoramiento del marco teórico se dará en el contexto del ambiente en el cual se desenvolverá el futuro administrador el cual debe adaptarse a la organización. Al enfocar la teoría de la contingencia en el sector de las empresas, principalmente en la Empresa Cafetera Finca Buenavista del municipio de Acevedo, se encuentra que “El enfoque de contingencia se basa en los enfoques de otras teorías y las críticas de cada una de ellas para demostrar que nada es absoluto. No existe un método óptimo para las organizaciones cada una se adapta

⁴Módulo Teorías Contemporáneas de Administración. Autor Irina Perdomo Torres, UNAD. Julio de 2009, Página 77-78

al que le proporcione mejor resultado. El punto de vista de la contingencia busca entender las interrelaciones dentro y entre los subsistemas, así como dentro de la organización y su medio ambiente, definir los esquemas de relaciones o configuraciones de variables.”

5.1.3 Teoría de La Estrategia (Miyamoto Musashi)

La finalidad de la estrategia es alcanzar y/o mantener los objetivos fijados por la política, utilizando lo mejor posible los medios de que se dispone. Una estrategia es catalogada de buena si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos por la política y si en ella ha habido economía de esfuerzos. Los objetivos pueden ser ofensivos, defensivos o simplemente de mantener el status quo⁵.

Medios de la Estrategia, toda la gama de recursos materiales, espirituales y humanos, con que se cuenta para poner en ejecución una decisión. El poder de un sujeto estratégico está en función de los medios de los cuales dispone para conseguir sus objetivos.

Los Modelos Estratégicos se clasifican en cinco como una síntesis de comprensión de las diferentes alternativas, como guía que se puede utilizar en una situación concreta.

Amenaza directa: cuando los medios son muy potentes el objetivo es modesto y se goza de libertad de acción, la sola amenaza de estos medios puede llevar al adversario a aceptar las condiciones que se le quieren imponer, y a renunciar a sus pretensiones de modificar la situación existente.

La presión indirecta; es cuando los medios son escasos para constituir una amenaza decisiva, el objetivo es modesto y la libertad de acción es reducida, se buscará la decisión mediante acciones más o menos amenazantes de carácter político, económico o psicosocial.

Las acciones sucesivas se presentan cuando los medios son escasos, el objetivo importante y la libertad de acción reducida, se buscará la decisión mediante una serie de acciones sucesivas, combinando si fuera preciso, la amenaza directa y la presión indirecta con acciones de fuerza limitada.

La lucha total prolongada se presenta si la libertad de acción es grande y escasa los medios disponibles, además de medios rústicos y la técnica de guerrilla.

5.1.4 Marketing mix

El Marketing es “El proceso de planeación y ejecución del concepto, establecimiento de precios, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios

⁵http://www.worldlingo.com/ma/enwiki/es/Miyamoto_Musashi

para crear intercambios que satisfagan las metas individuales y las de la empresa”⁶. Como también es un sistema total de actividades comerciales cuya finalidad es planear, fijar precios, promover y distribuir los productos o servicios que satisfagan las necesidades de los mercados metas para alcanzar los objetivos corporativos.

Jerome McCarthy⁷ puso de moda una clasificación de los componentes de la mezcla de mercadeo conocida con el nombre de las “4P” (Producto, Precio, Promoción, Plaza).

5.1.4.1 El producto. Como parte constitutiva de la mezcla de mercadeo, abarca los siguientes aspectos: calidad del producto, incluyendo las materias primas, la tecnología utilizada, la presencia física y los métodos de fabricación. Los modelos y tamaños entre los cuales el cliente puede escoger. La marca, que resulte adecuada al producto y al mercado. El empaque son las cualidades de protección, propiedades vendedoras.

5.1.4.2 El precio afecta de dos maneras a la empresa; desde el punto de vista de mercadeo y desde el punto de vista financiero. Sabemos que un precio demasiado elevado le hace perder competitividad al producto y que un precio demasiado bajo implica sacrificar utilidades innecesariamente. Por eso, la determinación de precios es un punto clave. Si una empresa establece correctamente sus precios, podrá obtener un buen volumen de ventas y ganancias razonables.

5.1.4.3 La plaza es el elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor.

Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).

Distribución física. Formas de transporte, niveles de stock, almacenes, localización de plantas y agentes utilizados.

5.1.4.4 Promoción. El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear demanda para un producto o servicio. La publicidad es una de las formas de la comunicación que se establece entre la empresa y el consumidor, como parte del programa de comunicaciones. El

⁶ Módulo Mercadeo y Servicio. Autor Guillermo Giraldo Vargas. Año 2009. Página

⁸ Módulo Promoción de Ventas, Unisur. Autor Bernardo Vanegas Garavita. Santafé de Bogotá 1997 Paginas 19,20

consumidor a través de la publicidad puede conocer cualidades distintivas de los productos, con el ahorro de tiempo que significa haber evitado la exploración en cada punto de venta⁸.

El objetivo de la publicidad es generar, en el grupo de compradores o segmento de mercado, una actitud favorable respecto del producto.

Los medios que se utilicen para lograr los objetivos publicitarios deben ser capaces de efectuar eficazmente este tipo de comunicación. Estos medios son los vehículos a través de los cuales se hará llegar el mensaje según la estrategia creativa diseñada.

5.1.4.5 Servicio. Mecanismos de buena atención a los clientes, un trato respetuoso, serio y de mucha confiabilidad para que no duden en comprar el producto, atención personalizada a clientes y consumidores, cambios inmediatos del producto por fallas de la empresa, como también brindar un acompañamiento personal durante el proceso de la prueba de taza del producto, como el acompañamiento a la empresa donde el cliente se dará cuenta que es una empresa certificada, y que está cumpliendo con los estándares de calidad mostrados en el producto.

El formato presupuestal depende de factores que se relacionan con el tamaño de la empresa, los antecedentes, estructuras organizacional y las políticas que se tengan en cuanto a las responsabilidades. Conviene preparar presupuestos con base a categorías o servicios para lograr una mayor claridad y facilidad, ya que cada uno puede tener objetivos.

5.1.5 Matriz DOFA

Hoy en día los administradores se valen de matrices que indican las relaciones entre las principales variables; la matriz DOFA es una herramienta que le ayudará a saber qué debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas tiene su empresa.

La matriz DOFA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la articulación de las amenazas externas con las oportunidades y de las debilidades con las fortalezas internas de la organización⁹.

Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

⁸http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Marketing/marketing.htm#_Toc55619318

⁹ Módulo Planeación estratégica, UNAD. William del Toro Díaz. Pagina 69

Factores Externos: Son aquellos cambios medioambientales, tecnológicos, políticos, entre otros que deben considerarse para tomar decisiones hacia el futuro de la empresa.

Factores Internos: La cantidad y calidad del talento humano, los recursos financieros y materiales con que cuenta la empresa para el desarrollo de sus actividades se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las amenazas externas. Igualmente una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz DOFA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias¹⁰:

1. La estrategia DA, (debilidades y Amenazas), esta estrategia puede requerir que la empresa forme una sociedad o que se liquide.

2. La estrategia DO, (Debilidades y Oportunidades), esta estrategia tiene como propósito minimizar la debilidades y maximizar las oportunidades. De este modo una empresa con ciertas debilidades en algunos aspectos, puede fortalecerlos internamente o adquirir del exterior las capacidades necesarias, como tecnología o las personas con esas habilidades, para aprovechar las oportunidades del ambiente externo.

3. La estrategia FA, (fortalezas y amenazas) con esta estrategia una compañía aprovecha las fortalezas tecnológicas, financieras, administrativas, o de comercialización para hacer frente al peligro que representa un nuevo producto introducido por su competidor¹¹.

4. La situación más deseable es aquella en que una empresa aplica sus fortalezas para aprovechar las oportunidades.

5.1.6 La matriz de evaluación de los factores internos (EFI).

Un paso resumido para realizar una auditoría interna de la administración estratégica consiste en constituir una matriz EFI. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y

¹¹ <http://admluisfernando.blogspot.com/.../etapas-de-la-planeacion.html> - En caché – Similares

evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales¹².

La matriz EFI, similar a la matriz EFE del perfil de la competencia que se describió anteriormente y se desarrolla siguiendo cinco pasos:

Uno. Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que

Incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas.

Dos. Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Tres. Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación = 3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Cuatro. Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Cinco. Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera. Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz EFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerza. La matriz EFI, al igual que la matriz EFE, debe incluir entre 10 y 20 factores clave. La cantidad de factores no influye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0.

Cuando un factor interno clave es una fuerza y al mismo tiempo una debilidad, el factor debe ser incluido dos veces en la matriz EFI y a cada uno se le debe

¹²<http://www.joseacontreras.net/direstr/>

asignar tanto un peso como una calificación. Por ejemplo, el logotipo de Playboy ayuda y perjudica a Playboy Enterprises; el logo atrae a los clientes para la revista, pero impide que el canal de Playboy por cable entre a muchos mercados.

5.1.7 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva¹³.

La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Haga una lista de los factores críticos o determinantes para el éxito identificados en el proceso de la auditoría externa. Abarque un total de entre diez y veinte factores, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, razones y cifras comparativas en la medida de lo posible.

2. Asigne un peso relativo a cada factor, de 0.0 (no es importante) a 1.0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

3. Asigne una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así pues, las calificaciones se basan en la empresa, mientras que los pesos del paso 2 se basan en la industria.

4. Multiplique el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada.

Sume las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado

¹³<http://www.joseacontreras.net/direstr/>

más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no es tan capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

5.1.8 Matriz del Boston Consulting Group

Durante la década de los años 60's se desarrollaron varias técnicas para analizar las operaciones de una empresa diversificada y verla como un portafolio de negocios. Estas técnicas aportaban un marco de referencia para categorizar los diferentes negocios de una empresa y determinar sus implicaciones en cuanto a asignación de recursos¹⁴.

El matriz crecimiento - participación se basa en dos dimensiones principales:

-El índice de crecimiento de la industria, que implica la tasa de crecimiento anual del mercado de la industria a la que pertenece la empresa.

-La participación relativa en el mercado, que se refiere a la participación en el mercado de la unidad estratégica de negocios con relación a su competidor más importante.

Principales características de las unidades de negocio.

Interrogantes: son negocios que operan en mercados de alto crecimiento pero con una participación relativamente pequeña. El término interrogante está bien escogido debido a que la compañía tiene que pensar seriamente si invertir dinero o no en el negocio.

Estrellas: si el negocio interrogante resulta exitoso se convierte en una estrella. Un negocio estrella es aquel en el que la empresa es líder en un mercado de alto crecimiento. Los productos estrellas usualmente son rentables y se convierten en las futuras vacas lecheras para la empresa.

La administración puede entenderse como un proceso. Según Fayol¹⁵ (1920) dicho proceso está compuesto por cinco funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Este es un enfoque de la teoría clásica de la administración que busca ser desarrollada e implementada mediante

¹⁴ Módulo Mercadeo y Servicio. Autor Guillermo Giraldo Vargas. Año 2009. Página 67-68

¹⁵FAYOL, Henri; TAYLOR, Winslow Frederick. Principios de la Administración. Argentina: Ateneo, 1981. 233 p.

una adecuada planificación de todas las actividades que permite mejorar la eficiencia de procesos desarrollados en el beneficio y comercialización del café; el control realizado a todos los ítems productivos de la empresa permite mejor uso de todos los recursos involucrados en la producción lo cual se hace necesario dar un mayor énfasis a este aspecto.

Es de vital importancia para una empresa sea cual fuere su objeto social, desarrollar estas funciones básicas para lograr tener una permanencia en el negocio; en la investigación enfocaremos estos principios en una forma secuencial, que permita crear en la empresa una estructura que organice el proceso de beneficio y comercialización de café especial.

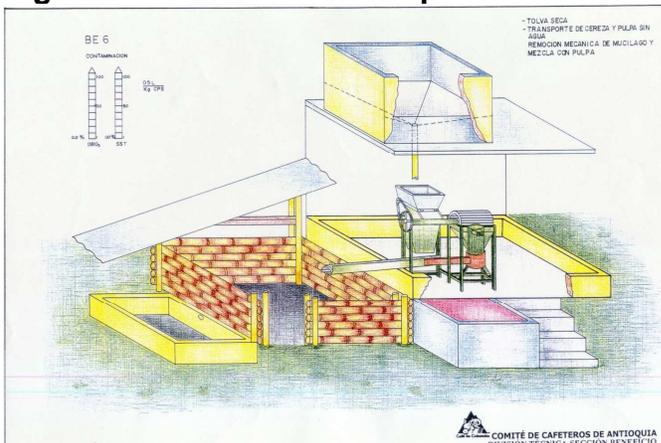
En nuestra investigación abordamos un grupo de comerciantes y productores el cual puede ser definido como un sistema social, integrado por individuos y grupos de trabajo que responden a una determinada estructura y dentro de un contexto al que controlan y donde desarrollan actividades aplicando recursos en pos de ciertos valores comunes. Esta definición se ubica dentro la teoría de los sistemas, donde se define a la organización como un sistema socio-técnico incluido en otro más amplio que es la sociedad, con la que interactúa influyéndose mutuamente.

En la teoría de la administración según FAYOL, la eficiencia en la producción está definida como la capacidad para generar resultados u obtener productos con el menor costo posible de tiempo, dinero, energía o materiales y al mismo tiempo se considera como una medida del cambio de insumos en productos.

En el caso de la rentabilidad, se entiende como la capacidad del negocio para generar utilidades, y dado que éstas son las que garantizan el éxito o fracaso de una empresa, servirán como medida para calificar la implementación de las prácticas productivas en la actividad.

Los pequeños productores y comercializadores del café en Colombia han venido incrementando en los últimos años, procesos óptimos de producción y comercialización, utilizando las infraestructura existente en algunas zonas cafeteras para beneficios de los productores.

Figura 1. Funcionamiento operativo beneficio tradicional



Fuente: Beneficio del Café Comité Departamental de Cafeteros de Antioquia. 1991

5.1.9 Generalidades del café

El fruto del café maduro denominado café en cereza (cc) está compuesto por la pulpa formada por el exocarpio y mesocarpio, el color varía de amarillo a rojo y depende de la variedad de café y de grado de maduración del fruto. Envuelto por el exocarpio se encuentra el mucilago o mesocarpio rico en azúcares y pectinas. Los granos o almendras se encuentran revestidos por dos membranas la primera llamada pergamino de color amarillo y consistencia dura la segunda llamada película plateada más fina que la anterior y adherida al grano. Según la norma de calidad de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, café es todo aquel grano de café almendra verde o crudo cubierto por el pergamino, el cual se encuentra seco de trilla. El café tipo federación debe estar fresco y presentar características como: humedad entre el 10% y el 12%; grano pelado hasta un 2% en peso con base en pergamino; guayaba y media cara hasta un 3% en peso; pasillas hasta un 5.5% en peso con base en almendra; debe ser libre de olores extraños y cualquier tipo de contaminación libre de insecto vivo o muerto; color de pergamino uniforme; materia extraña o impurezas hasta un 0.5% en peso y la prueba de taza debe tener sabor y aroma característico libre de sabores defectuosos como fermento, químico, moho, reposos.

Pasillas: Es todo grano de café defectuoso como: grano negro, cardenillo, vinagre, cristalizado, decolorado, mordido o cortado, picado por insectos, deformado, inmaduro, aplastado, balsudo y flojo.

Rendimiento en el beneficio del café es la relación entre la masa del café cereza obtenido en los lotes y el café pergamino seco tipo federación.

Rendimiento en trilla es la relación entre la masa del café pergamino y el café excelso de exportación.

Grano trillado: Es aquel que por acción de distintas fuerzas presenta pérdida de más de la mitad de su pergamino.

Grano almendra o verde: Es el grano de café seco sin el pergamino.

Grano mordido: Es el que por diferentes causas presenta ruptura de la almendra.

Grano guayaba: Aquel que después del proceso de beneficio permanece recubierto por la totalidad de la pulpa seca.

Grano media cara: Es aquel que después del beneficio permanece recubierto por más de la mitad de la pulpa.

Impurezas: son los residuos de pulpa, pergamino y materiales extraños al café pergamino seco.

Se denomina comúnmente café corriente al grano de café que no cumple con las exigencias del café tipo federación, pero que dada sus aceptables características se comercializa; la unidad de medida de peso en Colombia es la arroba (@) que equivale a 12.5 kg. La carga equivale a 10 arrobas (equivale a 125 kg).

En Colombia el beneficio del café se realiza por vía humedad, el cual utiliza agua en todas las etapas del proceso. “beneficio ecológico del café por vía humedad es un conjunto de operaciones realizadas para transformar el café cereza en café pergamino seco, conservando la calidad exigida por las normas de comercialización, evitando pérdidas del producto y eliminando procesos innecesarios, lográndose además el aprovechamiento de los subproductos lo cual representa el mayor ingreso económico para el caficultor y la mínima alteración del agua estrictamente necesaria para el beneficio. El lavado del café es el único proceso que se requiere indispensablemente de agua.

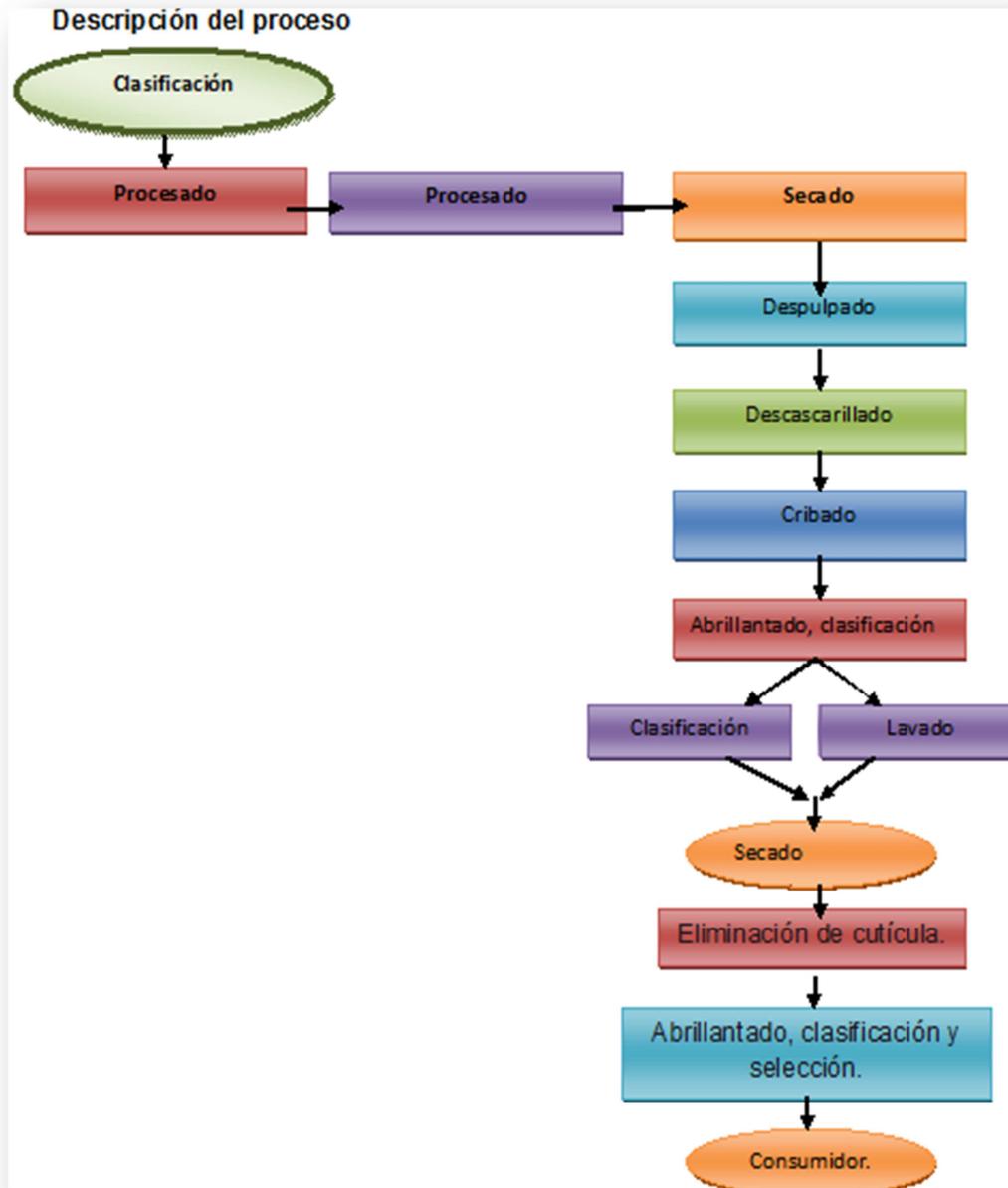
Existen en principio dos prácticas mutuamente complementarias para realizar el beneficio ecológico. La primera consiste en racionalizar el beneficio convencional eliminando etapas no necesarias como: el transporte de la cereza y despulpado con agua, fermentación del mucilago, excesiva clasificación o separación del café con agua. El segundo consiste en eliminar la materia orgánica contenida en las aguas residuales del beneficio¹⁶.

La racionalización del beneficio tradicional permite además utilizar casi la totalidad de los materiales contaminantes (pulpa y mucilago) para transformarlos en productos de mayor valor (abonos orgánicos, alimentación animal)

¹⁶WILBAUX, R. El beneficio del café (Boletín no oficial de trabajo). Roma : FAO, 1960. 232 p.

Figura 2. Proceso de beneficio utilizado para obtener el café almendra Para exportación.

BENEFICIO POR VIA HUMEDA



Fuente: Los autores

LA CALIDAD DEL CAFÉ.

La calidad de los alimentos se define según su valor nutritivo, estado sanitario, características organolépticas y aceptación del consumidor. El valor nutritivo indica como contribuye un alimento a una dieta balanceada por su composición y aporte para la salud; su estado sanitario implica la ausencia de agente contaminantes químicos y microbianos en el alimento; el sabor, el aroma, el color, la textura son propiedades sensoriales de los alimentos. Desde el punto de vista del consumidor se pueden distinguir varios niveles de calidad: calidad esperada de un producto, calidad inducida por una marca, clase o procedencia y calidad efectiva, la cual mide las características del producto y permite aceptarlo o rechazarlo.

Para algunos productos como el café, las características sensoriales son más importantes que su valor nutritivo.

La apariencia, el color y el olor del grano del café pergamino, almendra y tostado, así como las cualidades organolépticas de la bebida que comprenden el aroma, la acidez, el amargor, el cuerpo y el sabor constituyen la calidad física y organoléptica del café.

Más de 400 compuestos orgánicos e inorgánicos contribuyen al sabor distintivo del café, en tanto que el aroma está constituido por más de 700 sustancias, principalmente aldehídos, cetonas, ésteres, e hidrocarburos de bajo peso molecular.

El análisis organoléptico o sensorial, es decir el estudio de aquellas propiedades de los alimentos que afectan los órganos de los sentidos del consumidor, es hasta ahora el método más eficiente para evaluar la calidad del café. Las características de color apariencia, olor y sabor de los alimentos estimulan la visión, el olfato, el tacto y el gusto produciendo sensaciones que van al cerebro, donde ocurre la percepción o correlación de impresiones sensoriales, lo cual se traduce en un juicio por medio del cual el consumidor determina si un producto es aceptado o rechazado, A diferencia del consumidor común quien expresa la aceptación de un producto con solo decir sí o no me gusta, un panel de captación entrenado para un producto como el café, describe y califica las características utilizando términos y escalas propias.

Las características sensoriales indican no solo la calidad comercial final del grano, sino que también permite establecer las características deseables en el proceso de beneficio y los cuidados con el café desde su cultivo hasta la obtención de su bebida.

La calidad del café colombiano ha sido apreciada y mundialmente reconocida por los países consumidores, como una de las mejores dentro de los café arabigos. Esta calidad está determinada genéticamente e influenciada por muchos factores, como las condiciones de cultivo, el suelo, el clima, los cuidados fitosanitarios y las practicas agronómicas en general, así como por la calidad de la cosecha el tipo y

control durante el proceso de beneficio, la trilla, la torrefacción y la preparación de la bebida.

La calidad del café se mide por el grado en que el producto satisfaga las necesidades de los compradores, los consumidores y cumpla con las características sensoriales y sanitarias esperadas del café colombiano.

Las características organolépticas o sensoriales del café se refieren a la acidez, el amargo, el cuerpo, el aroma y el sabor del café, percibidas por el consumidor al probar la bebida de café. La calidad sensorial del café indica no solo la calidad comercial final del grano, sino que también permite establecer las condiciones de proceso en el beneficio y los cuidados brindados al café, desde su cultivo hasta la obtención de la bebida.

El aroma, es la primera cualidad que se percibe en el café al oler la muestra, está compuesto por gran cantidad de sustancias y puede calificarse como dulce, terroso, químico, pronunciado, alto y propio del café.

La acidez natural, es una de las características más deseables y apreciadas en el café beneficiado por vía húmeda. La acidez es indeseable cuando se califica como agria, vinosa, picante, acre, astringente o ausente, derivada de malas prácticas de cosecha y del beneficio del café.

El amargo, es una característica normal del café debida a su composición química.

El cuerpo de la bebida, se percibe en la lengua como una mayor o menor concentración. Una buena bebida de café colombiano presenta cuerpo completo, moderado y balanceado. Las calificaciones de cuerpo muy alto, lleno, sucio o ligero, son indeseables en los cafés arábigos.

La impresión global, se refiere a la calificación general y clasificación de una bebida de café, según su calidad. Debido a la impresión global, se acepta o rechaza la calidad de un café, Está relacionada con todas las propiedades percibidas con el sentido del olfato (aromas) y gusto (cuerpo, amargo y acidez).

La calidad del café colombiano ha sido apreciada y mundialmente reconocida por los países consumidores, como una de las mejores dentro de los cafés arábigos y se ha destacado por su aroma intenso, acidez natural deseable, cuerpo y amargo moderados¹⁷.

¹⁷El beneficio y la calidad del café. Chinchiná - Colombia: CENICAFE, 1995. 45 p.

Un café de buena calidad se caracteriza por:

La ausencia de contaminantes, sustancias químicas, mohos, toxinas o residuos de plaguicidas que originan defectos como contaminado, mohoso, tierra o químico en el grano y en la bebida de café.

Un balance de las características sensoriales:

Ausencia de los defectos decolorado, negro, perforados por broca, vinagre, entre otros, en el grano y fermento, sucio, acre, astringente en la bebida.

Buena calidad física del café, es decir, apariencia homogénea y olor propio a café, color amarillo del pergamino o verde del café almendra, tamaño del grano de café almendra según clasificación y un contenido de humedad entre 10 y 12%.

Figura 3. La calidad de las variedades de café cultivadas en la Finca Cafetera Buenavista - variedad F6



Fuente los autores.

Figura 4. Semilleros variedad F6



Fuente: Los Autores

Figura 5. Árbol de café en producción



Fuente: Los Autores

El café pertenece a la familia Rubiácea y al género Coffea. Dos especies tiene importancia económica en el mundo: Coffea Arábica y Coffea Canephora, las cuales se conocen comercialmente como cafés Arábicos y cafés Robustas.

Los cafés arábicos presentan mayor aroma y acidez pronunciados, mientras que las robustas se caracterizan por su mayor cuerpo, Ambas especies se distinguen por sus características botánicas, genéticas, agronómicas, químicas y morfológicas. El 80% de la producción mundial corresponden a la especie coffea arábica que se cultiva principalmente en los países centra americanos, algunos países asiáticos y africanos, Colombia y Brasil, La mayoría de los cafés robustas se cultivan en África, indonesia y Brasil La calidad de la bebida del coffea arábica cultivada en Colombia es muy homogénea y presenta características generales de suavidad en cuerpo y amargor y pronunciados aroma y acidez¹⁸.

El beneficio húmedo del café y su influencia en la calidad.

De todos los factores que afectan la calidad en una taza de café, el beneficio o el proceso de transformación dl grano de café cereza a café pergamino seco es el que más tiene efecto en la calidad física y organoléptica del grano en Colombia se beneficia el café tradicionalmente por vía humedad, este proceso comprende las siguientes etapas: recolección de grano maduro, despulpado rápido, remoción del mucilago o fermentación, lavado, clasificación y secado.

¹⁸PUERTA Q; G.I. Calidad de las variedades de café, coffea arábica, cultivadas en Colombia. CENICAFE, 1998. 256 p.

Cabe anotar que en países como Brasil el coffee arábica se procesa por vía seca, es decir se obvian etapas en el proceso lo cual genera una calidad diferente al café obtenido por un proceso de vía humedad durante cada una de las etapas del proceso del beneficio húmedo se puede afectar la calidad del café, los defectos mas graves tales como el grano fermento en cualquiera de sus grados: agrio, fruta, cebolla, rancio, stinker, se originan por malas prácticas durante las etapas del beneficio; como recolección de granos sobre maduros, retraso entre el proceso de despulpado y fermentación del café, sobre fermentación, proceso de mezclas de café cosechado y despulpado en diferentes días y el uso de aguas sucias, por falta de control del proceso de secado se originan la mayoría de los defectos como: fermento, vinagre, cristalizado, decolorado, manchado, aplastado, flojo y sucio.

Una inadecuada recolección genera gran cantidad de defectos Para obtener una taza de café de buena calidad y equilibrada en todas sus cualidades sensoriales cuando se procesa el café por vía humedad tradicional, se requiere de control en cada una de las etapas del beneficio, así: recolección de cereza madura, despulpado 6 a 8 horas después de la recolección, fermentación natural en sitios limpios proceso que dura entre 12 a 18 horas dependiendo de la condiciones de temperatura del lugar; lavado con agua limpia para retirar los ácidos y alcoholes formados durante la fermentación, Inmediatamente después se debe realizar el secado uniforme y cuidadoso del café pergamino para disminuir el contenido de humedad hasta el 10 o el 12% y finalmente empacarlo y almacenarlo en condiciones controladas de temperatura, humedad relativa y en ausencia de materiales y elementos olorosos como combustibles, abonos, pinturas, sustancias extrañas y otros¹⁹.

En un beneficiadero ecológico, en el cual se propone reducir los consumos de agua para el procesamiento o lavado del café y eliminar la pulpa y el mucilago sin contaminar el agua, se debe considerar como condición esencial la conservación de la calidad física y de la bebida del café.

Figura 6. La cosecha o recolección de café



Fuente: Los Autores

¹⁹WILBAUX, R. El beneficio del café (Boletín no oficial de trabajo). Roma : FAO, 1960. 232 p.

Los mayores defectos ocasionados por una inadecuada recolección son los aromas y sabores acres por la presencia de granos negros, los fermentos por la recolección de granos sobre maduros e inmaduros y también los sabores y aromas extraños y contaminados por la recolección de frutos perforados por insectos.

El despulpado:

Figura 7. Máquina despulpadora



Fuente: Los Autores

Los defectos ocasionados en el despulpado se deben al retraso en la separación del epicarpio del fruto o por la separación incompleta de la pulpa ocasionándose un café con aroma a fermento que se aprecia en el pergamino, defecto que se acentúa a medida que aumentan los porcentajes de granos sobre maduros en el café cosechado. Los granos mordidos o cortados se originan principalmente por el mal ajuste de la maquina despulpadora, lo cual ocasiona alteraciones en apariencia, el color y el tamaño, sin afectar generalmente la bebida.

Figura 8. Remoción del mucílago o fermentación:



Fuente los autores.

Durante la fermentación natural actúan bacterias, levaduras y enzimas que transforman los compuestos pépticos y azúcares constituyentes del mucilago en alcoholes y ácidos carboxílicos, acético, láctico, propiónico y butírico, que luego se retiran con el lavado. En la fermentación es crítico el tiempo del proceso, ya que por la sobre fermentación se origina café con aroma y sabor a vinagre, piña madura, cebolla, rancio y nauseabundo. Del mismo modo antes del lavado es necesario que el café esté libre de mucilago ya que si se lava antes de que este se desprenda se mancharía el pergamino, se dificultaría el secado y la bebida adquiriría sabores a sucio o agrio. El proceso de mezclas de café cosechado y despulpado en diferentes días, depositado en tanques para la fermentación y lavado posterior causa también el defecto de fermento.

Figura 9. El lavado de café:



Fuente: Los Autores.

Los mayores defectos que se ocasionan en esta etapa se califican como pergamino manchado y sabores sucios, o fermento y contaminado por el uso de aguas sucias. El lavado parcial del grano dejando parte del mucilago o de los ácidos formados durante la fermentación causa el defecto también fermento.

El secado:

Figura 10. Secadero tipo camión



Fuente: Los Autores.

Las normas vigentes para la comercialización del café pergamino seco establecen un contenido de humedad entre el 10 y 12%, Humedades superiores a 13% causan deterioro considerable presentándose a tanque de hongos el aspecto mohoso y el pergamino en la hendidura se manchan. Durante el proceso de secado se rebaja la actividad del agua del café, por tanto se inhibe el crecimiento de microorganismos y disminuye la actividad enzimática; lo anterior favorece la calidad y estabilidad del producto, los defectos mas graves ocasionados durante el proceso de secado se originan por no realizarlo inmediatamente después del lavado del café y por amontonamientos de café pergamino húmedo; además se agravan los defectos si el grano se empaca antes de estar completamente seco. En esta etapa mal realizada se pueden presentar defectos en taza como stinker y fenol ocasionados por el hongo penicillium.

Figura 11. El almacenamiento del café pergamino:



Fuente: Los Autores.

Si se almacena café con humedad superior al 12% bajo condiciones de humedad relativa superiores al 70% y temperaturas por encima de 20°C, se favorece el deterioro rápido del grano, dando como resultado sabores a reposo, viejo y fenol.

La apariencia del pergamino puede ser normal o sucia, pero el color de la almendra se deteriora apareciendo el grano decolorado y blanqueado. Cuando hay humedades relativas por encima del 75% aparecen hongos como los del género aspergillus y penicillium. Algunas especies de estos hongos se relacionan como productoras de mico toxinas que afectan la salud del consumidor.

FACTOR DE RENDIMIENTO

Es la cantidad de café pergamino seco que se necesita para obtener un saco de 70 kilos de café excelso. Actualmente el promedio en el país es 92.8, es decir, que

se necesitan, 92.8 kilos de café pergamino seco para obtener 70 kilos de excelso, lo restante, es cisco y subproductos.

Procedimiento que se utiliza para obtener el factor de rendimiento.

1. Se toma una muestra de 250 gramos de café pergamino seco.
2. Se trilla la muestra y se retiran materiales extraños.
3. Se pasa el café trillado por una malla de calidad número 13
4. Se retiran los granos defectuosos o pasillas como: granos mordidos, grano brocado, grano vinagre, flojo o aplastado entre otros.
5. Nuevamente se pesa el café resultante de los 250 gramos iniciales y se calcula el factor de rendimiento de la siguiente forma: Factor calculado = $\frac{250 \text{ gramos} \times 70 \text{ kilos de excelso}}{\text{Gramos de excelso hallados}}$

Factor calculado = $\frac{250 \text{ gramos} \times 70 \text{ kilos de excelso}}{\text{Gramos de excelso hallados}}$

Figura 12. Proceso de catación:



Fuente: Los Autores

PRINCIPALES DEFECTOS EN CALIDAD DEL CAFÉ

El sabor fenólico: El defecto fenólico de la bebida de café se describe principalmente como riado, yodado, a farmacia, a medicina, a químico, a moho, a húmedo, a tierra humedad, a caucho quemado, a madera, a contaminado o metálico. La cualidad sensorial de amargor varía desde muy amargo, pronunciado y quemado hasta el carbonoso e indefinible. La acidez se califica como muy baja, nula, picante o acre. El cuerpo puede ser sucio, muy áspero, espeso o pesado; el sabor desagradable y la impresión global se califica como de total rechazo²⁰.

Entre los factores que contribuyen a la aparición del defecto se tienen: la contaminación química y microbiana del café en cereza o durante el proceso de

²⁰PUERTA Q., G.I.; PEREZ L., C.M.; GONZALEZ M., M.J. Factores que influyen en la aparición del defecto Fenólico en el café colombiano. Chinchiná – Colombia: CENICAFÉ, 1996. 10 p.

beneficio por el uso de agentes químicos o materiales que contaminen el café; malas prácticas de secado, de almacenamiento y en forma indirecta la broca del café.

La broca del café: Este insecto no solo produce pérdidas económicas en la caficultura y en la calidad física del grano sino que también altera la calidad de la bebida, afectando todas sus características organolépticas según el grado de daño y del porcentaje de granos perforados. Para contenidos del 50% de granos perforados por la broca en la muestra del café y grados de daños superiores al 30% se obtienen bebidas de café con olor nauseabundo, acides acre o nula, amargor muy fuerte, cuerpo pesado y sabores nauseabundos, contaminado, carbonoso que hacen la taza imbebible. Se debe por tanto hacer unas buenas prácticas de control para evitar esta plaga en el cultivo.

5.2 MARCO CONTEXTUAL

5.2.1 Historia de la empresa cafetera finca Buenavista. Nace en el Municipio de Acevedo Huila, en el año 1980, con la visión de ayudar el sector agropecuario a tecnificarse, por medio de la implementación de métodos y procesos en busca de mejorar la calidad y comercialización del grano.

Empresa Agropecuaria “Finca Bella Vista” del Municipio de Acevedo Huila, con esta empresas se producir y comercializar café especial de manera eficiente un buen producto, el cual cumpla con las expectativas de los clientes, basándose en la implementación de buenos procesos del beneficio para poder de esta manera cumplir con las diferentes expectativas exigidas, ubicando a bella vista en un lugar alto en cuanto la competencia existente.

Lo más importante de bella vista es obtener un café que apruebe una prueba de tasa y sea un factor especial, en cuanto las características sensoriales del grano.

En la actualidad la empresa se encuentra en la vereda Marticas del Municipio de Acevedo, sur del Huila región 100% cafetera, se encuentra en el municipio más cafetero del departamento del Huila.

5.2.2 CONTEXTO MUNDIAL DEL CAFÉ

El café es una de las bebidas más populares en el mundo occidental y se considera como un producto básico de gran importancia para la economía de varios países productores que, en algunos casos como el de Colombia, dependen en buena medida de su venta a los países consumidores como fuente de divisas.

En el ámbito internacional se diferencian cuatro calidades básicas de café, que de acuerdo a su lugar de origen, son los siguientes: suaves colombianos, cultivados

en Colombia, Kenia y Tanzania; otros suaves, que crecen en Centroamérica (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Nicaragua), México, India, Zaire, etc.; arábigos no lavados(naturales), que provienen principalmente de Brasil, Etiopía, Bolivia; y robustas, de Vietnam, Indonesia, Costa de Marfil, Uganda, Nigeria y Angola, entre otros²¹.

El más importante flujo de comercio de esta Cadena se da en términos de café verde, ya que, aunque las exportaciones de café tostado han tenido una dinámica ascendente durante la última década, con una tasa de crecimiento promedio anual del 5,1%, representan solo alrededor del 7% del comercio de café verde.

Los principales países exportadores de café tostado son algunos de los países europeos importadores del café verde como Alemania, Italia y Bélgica-Luxemburgo, que junto con Estados Unidos realizan el 58% de las exportaciones mundiales de este tipo de café. Las ventas de Colombia de café tostado son irrelevantes y representan menos de 0,06% del total mundial.

5.2.3 CONTEXTO NACIONAL DEL CAFÉ

Colombia es un país líder en por cultivar un café de alta calidad. El clima y la topografía de la tierra del café, la historia, la tradición y calidad del café de Colombia, los diferentes programas de garantía de origen, el Programa 100% colombiano y la capacidad de desarrollar programas en beneficio de clientes y consumidores en los principales mercados del mundo, son sin duda algunas de las fortalezas que han hecho del café colombiano un referente mundial. Sin duda, el esfuerzo continuo de los cafeteros colombianos, representados por el personaje Juan Valdez, también hacen de Colombia un origen reconocido y apreciado por millones de consumidores en todo el mundo.

El café de Colombia es de origen y denominación que se le otorga 100% arábigo producido en las regiones cafeteras de Colombia, delimitadas entre la latitud Norte 1°a 11°15', Longitud Oeste 72°a 78°y rangos específicos de altitud que pueden superar los 2.000 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m.). Surge de la particular combinación de diversos factores correspondientes a la latitud y altitud de la tierra del café en Colombia, sus suelos, el origen botánico de la especie y variedades de café producidas, el clima caracterizado por el doble paso de la Zona de Convergencia Intertropical, la cambiante topografía, la luminosidad, rango favorable de temperaturas, una adecuada cantidad y distribución de las lluvias durante el año y unas prácticas culturales comunes que incluyen procesos de recolección selectiva y de transformación del fruto mediante su beneficio, lavado y secado. Estos factores, de manera conjunta, conducen a la producción de un café

²¹AGUIRRE SAHARREA, Francisco. Investigación sobre el café. México, 1999.

sobresaliente, suave, de taza limpia con acidez relativamente alta, cuerpo balanceado, aroma pronunciado y un perfil sensorial de excelente calidad.²²

Además, la arraigada tradición de la recolección selectiva del Café de Colombia, el procedimiento de beneficio o post cosecha por la vía húmeda, el proceso del secado y su posterior clasificación mediante la trilla, garantizan la óptima calidad del producto. El Café de Colombia es sin duda un café sobresaliente, no sólo por su combinación y balance de atributos de calidad, sino por la unión de los productores colombianos de café en torno a su Federación Nacional de Cafeteros, para llevar a cabo un esfuerzo consistente desde que el café llegó a Colombia como una bonita historia hasta que se desarrollaron los instrumentos de respaldo al producto desde el árbol a la taza.

Detrás del producto Café de Colombia se han unido no sólo los productores sino los dueños de marcas 100% Colombiano que son conscientes de la importancia del origen en un café no sólo desde el punto de vista de su calidad sino desde el punto de vista social y ambiental. Para quienes procesan, distribuyen y consumen café colombiano es evidente que el producto debe tener además de una garantía de origen para asegurar que efectivamente venga de la tierra del café ser producido y comercializado bajo los valores de honestidad, trabajo duro y bienestar para el productor, quien se encuentra inmerso en programas de sostenibilidad en acción.

Es así como los consumidores que aprecian el café como mucho más que una bebida, encuentran que consumiendo 100% café colombiano no sólo les permite tener acceso a un referente mundial en el mundo de las bebidas, sino compartir sus valores e intereses en novedosas comunidades que les permiten decir que llevan sus vidas al 100%.

5.2.4 CONTEXTO DEPARTAMENTAL DEL CAFÉ.

La caficultura es el renglón productivo más importante del departamento del Huila por su amplia participación en la producción total nacional, y la generación de ingresos y empleo productivo.

Presenta una organización gremial e institucionalidad su sectorial fuerte e integrada a partir de un esfuerzo conjunto.

Las líneas de acción relevantes que ha consolidado este esfuerzo conjunto corresponden a la dotación, orientación y adecuación de la infraestructura de secado del grano de café, así como el fortalecimiento de la estrategia de renovación de cafetales.

²²http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/

En lo que va corrido de la actual administración (vigencia 2008 y 2009), este esfuerzo ha generado como resultado la construcción de 9.108 secaderos solares tipo marquesina con destino a pequeños y medianos caficultores, con inversiones netas totales del orden de \$22.010.9 millones.

La estrategia de renovación de cafetales ha significado la renovación de 15.520 hectáreas en el periodo ya referido, con inversiones totales acumuladas de \$102.999.7 millones, en donde se destacan aportes del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – Fondo Nacional del Café, de la Cooperación Internacional y el gremio cafetero y de los caficultores del departamento, todo ello con inversiones

Complementarias del Departamento.

De otra parte, y con la cooperación de USAID/ADAM, se desarrolla en el departamento el proceso de certificación Rainforest Alliance para 2.000 fincas cafeteras de los municipios de Algeciras, Gigante, Tarqui, Pital, Rivera, Nátaga, Isnos, Pitalito y La Plata, con aportes de éste por valor de \$6.010.28 millones, de la Fundación Natura por \$134.5 millones y del Departamento por \$398.5 millones.²³

5.2.5 CONTEXTO MUNICIPAL DEL CAFÉ.

Café Acevedo 250 años es el producto del esfuerzo y la dedicación de más de 4.000 productores de ese municipio que cultivan café en 5.600 hectáreas donde predomina la siembra de la variedad caturra, y actualmente debido a la problemática de la roya, se optó por la renovación con el variedad castilla.

Acevedo se encuentra ubicado al sur del departamento del Huila, sobre la cordillera oriental, con pisos térmicos medios y fríos y suelos procedentes de cenizas volcánicas, condiciones inigualables para la producción de café de altísima calidad, gracias a todos los factores que hacen posible la producción del grano.

En el municipio de Acevedo, la calidad del café, se caracteriza por un aroma pronunciado, acidez media alta y un exquisito sabor a frutas, las personas que están exportando utilizan sacos de fique de 42.5 kilos, los cuales van a parar en los comercializadores nacionales e internacionales.²⁴

Con el apoyo de la Federación y el Comité de Cafeteros del Huila, centenares de caficultores de ese departamento se han organizado en grupos asociativos de productores de café especiales, que se han destacado en los concursos de Taza de la Excelencia, certamen que se organiza cada año con participantes de todas

²³<http://www.sirhuila.gov.co>

²⁴http://acevedo-huila.blogspot.com/2006_10_01_archive.html

las zonas productoras de café del país, entre ellos tenemos el grupo asociativo san Isidro, grupo asociativo primaveral.

Como reconocimiento a la calidad del café que produce Huila, los Cafés Juan Valdez lanzaron el año pasado un café de Origen Huila y uno conmemorativo a los 100 años de fundación del Departamento, ambos con muy buena acogida entre sus clientes.

5.3 MARCO CONCEPTUAL

Con el fin de comprender la terminología técnica en la presente investigación se relacionan las principales definiciones relacionadas con el plan de mercadeo, de la empresa cafetera finca Buenavista del municipio de Acevedo Huila.

El café especial es una almendra sin ausencia de contaminantes, sustancias químicas, mohos, toxinas o residuos de plaguicidas que originan defectos como contaminado, mohoso, tierra o químico en el grano y en la bebida de café.

Un balance de las características sensoriales.

Ausencia de los defectos decolorado, negro, perforados por broca, vinagre, entre otros, en el grano y fermento, sucio, acre, astringente en la bebida.

Buena calidad física del café, es decir, apariencia homogénea y olor propio a café, color amarillo del pergamino o verde del café almendra, tamaño del grano de café almendra según clasificación y un contenido de humedad entre 10 y 12%, estos son las características que hacen que un café sea especial.

Mercadeo: Es un conjunto de actividades humanas dirigidas a facilitar y realizar intercambio. El Análisis de un Mercado, en donde existen las fuerzas de la oferta y la demanda y necesidades, es un proceso donde se da la determinación del Producto adecuado, sus Características y el Precio, la Selección de un Segmento dentro del mismo, como comunicar nuestro Mensaje y la logística de la Distribución y promoción de ideas, bienes y servicios, donde se comunica y entrega valor a los clientes del producto; esto es son parte del arte conocido como Comercialización, Mercadeo o Marketing.

Plan de Mercadeo: Se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias²⁵.

²⁵Módulo Mercadeo y Servicio, UNAD. Autor Guillermo Giraldo Vargas. Año 2009. Página 8

Matriz DOFA: Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Ampliamente conocida como modelo de Porter. A modo de simple recordatorio entendemos como amenazas y oportunidades las determinan las fuerzas externas a la empresa, así como las fortalezas y debilidades son parte integral de la empresa²⁶.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla²⁷.

Mercadeo estratégico: es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.

En términos de estrategia, la estrategia de Marketing se compone de dos elementos: la selección del mercado escogido como meta de la organización y la creación y mantenimiento de una mezcla de Marketing que satisfaga las necesidades del mercado por un producto específico.

5.4 MARCO LEGAL

Nuestro plan de mercadeo está amparado por las disposiciones, iniciativas y leyes que favorecen la producción y comercialización de café en Colombia.

- Plan nacional de desarrollo que a través de la ley 817 del congreso de la república aprobó el apoyo al sector cafetero.
- Documento CONPES 3286 en el cual dicta el seguimiento y las directrices para la nueva política cafetera.

²⁶Módulo Planeación estratégica, UNAD. William del Toro Díaz. Página 69

²⁷ Módulo Mercadeo y Servicio, UNAD. Autor Guillermo Giraldo Vargas. Año 2009. Página 125

- Documento CONPES 3297 en él se dicta la metodología de la agenda interna para la productividad y la competitividad.
- DECRETO No. 843 DE 1969 Por el cual se dictan disposiciones para el control de la industria y comercio de los abonos o fertilizantes, enmiendas, acondicionadores del suelo.

REQUISITOS EXPORTACIONES DE CAFÉ

I FASE

- Declaración de Mercancías de Exportación
- Factura de Exportación.
- Instrucción de embarque (instrumento que gira el exportador a la línea Naviera).
- Certificado de calidad emitido por el Organismo Nacional de Certificación de la Calidad del Café (ONCC).
- Pre-Certificación Fitosanitaria, emitida por el delegado regional de MAGFOR previa inspección de café.
- Certificado de Origen OIC.

II FASE

- Tramitar con la línea naviera Bill of Lading.
- Certificado de Origen SGP, para export. a Europa.
- Certificado de origen OIC firmado y sellado por Aduana.
- Factura definitiva.

6. HIPOTESIS

La empresa cafetera finca Buenavista del municipio de Acevedo Huila, ha venido presentando dificultades para posicionarse en el mercado regional y nacional, por falta de estrategias de mercadeo dirigidas al producto, precio, plaza, promoción y servicio al cliente, situación que es posible de recuperar a través de la puesta en marcha de un plan de mercadeo, que le permita tener un conocimiento básico de las necesidades de los clientes, en el sector cafetero.

Con el plan estratégico de mercado se pretende incrementar la comercialización de café especial de la empresa cafetera Buenavista, a 30.000 kilos de café especial y sostener esa comercialización a través de los canales de distribución, teniendo en cuenta que la producción mensual es de 2.500 kilos de café producido.

En el presente plan de mercadeo estratégico mostramos las posibilidades comerciales de café especial Buenavista y notamos que la participación de las exportaciones en el sur del Huila son amplias, en las cuales esperamos alcanzar una participación en estas exportaciones.

6.1 VARIABLES

Café especial Buenavista surge como marca comercial dentro de la región sur Huilense, como iniciativa a su calidad y Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) que le hacen merecedor a la categoría de café especial estableciendo como una oportuna forma de comercializarlo a nivel nacional e internacional.

La idea es de establecer directa conexión con nuestros clientes a través de importantes vínculos que nos ofrecen las nuevas tecnologías en comunicación en donde la competencia es tanto en presentación, diseño, empaque y calidad.

6.1.1. VARIABLES INDEPENDIENTES

Como es de público conocimiento Colombia es un país productor de café y dentro de esta producción se resalta los cafés especiales, por ejemplo en nuestra región de influencia del proyecto encontramos grupos asociativos con gran renombre regional que producen a gran escala café y que están entrando en la producción de café especial en esta región.

6.1.2 VARIABLES DEPENDIENTES

Para las proyecciones de ventas estimadas por la empresa Agroindustrial Finca Buenavista, encontramos que de forma directa incide en nuestros objetivos otras fincas de características similares que ofertan café especial dentro de la vereda marticas y que también están esperanzadas en vínculos comerciales internacionales.

7. ASPECTOS METODOLÓGICOS

El café especial es un producto agrícola que es utilizado como materia prima en las diferentes tostadoras y por ende ser comercializado tostado y finalmente es consumido como bebida para sus clientes; el proceso inicia desde que el caficultor recoge el grano en su finca y finaliza cuando tiene el café pergamino seco listo para distribuir.

Allí inicia otro proceso dispendioso para la empresa productora pues se trata de comercializarlo y para ello hay que tener aspectos importantes para su óptimo proceso de ventas.

Dentro de los aspectos tomados en cuenta y como fuentes primarias para recolectar la información se utilizará una encuesta en los diferentes sitios donde se compra café, cabe resaltar los datos que sean recolectados a través del comité de cafeteros seccional Acevedo – Huila que también son de mucho valor.

Como fuente secundaria se tomaran en cuenta las publicaciones hechas por el comité departamental de cafeteros del Huila frente a la situación actual de cafés especiales y sus aspectos relevantes de comercialización.

7.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio utilizado para el presente proyecto es Descriptivo ya que dentro del proceso se propone implementar un plan de mercadeo, que permita mejorar las condiciones de la empresa en el mercado. Además de ello en la investigación, en donde con los datos suministrados a través de encuesta y entrevistas se podrá analizar las potencialidades de ventas del producto.

A través de dichos datos cualitativos y cuantitativos, se traducirá la información necesaria a un conjunto de preguntas que el mercado objetivo pueda responder para determinar el consumo de café especial y la cantidad de clientes promedio que estarán interesados en la compra de café especial Buenavista.

Además de ello en la investigación:

- Se presentara un diagnóstico de la situación actual de la empresa en el mercado, de acuerdo a un Análisis DOFA.
- Describirá de acuerdo a los resultados de una encuesta previa la descripción de las 4 p (producto, precio, plaza, promoción y servicio) para la empresa en estudio.
- Planteara objetivos y estrategias a cumplir, dentro de un plan de mercadeo que permita el posicionamiento de la empresa en el mercado.

7.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

7.2.1 Método mixto: El método apropiado para nuestra investigación de mercados es el mixto, ya que permite realizar censo a los comerciantes informales de café especial de la localidad.

Este método brinda la posibilidad de recoger, analizar datos cualitativos y cuantitativos dentro del mismo estudio, para encontrar respuestas frente al planteamiento de un problema.

7.3 FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

FUENTES PRIMARIAS

Se emplearán técnicas como la observación, censo a comercializadores con preguntas cerradas, entrevistas con exportadores de café especial y personas que ya se estén desempeñando en el desarrollo de proyectos de esta índole, para obtener información veraz sobre lo que está pasando actualmente en el mercado de los cafés especiales.

FUENTES SECUNDARIAS

Se empleará la información suministrada por el Comité Departamental de Cafeteros del Huila respecto a la situación actual de la producción de cafés especiales, su venta y comercialización a nivel internacional.

Además se utilizará el internet como herramienta para la investigación de información puntual para el desarrollo del proyecto, también revistas, ensayos, textos y consulta en bibliotecas y libros, que suministren datos confiables acerca del tema en estudio ya que a partir de ellos se adquirirán los fundamentos teóricos para el sustento de la información recolectada

7.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En este proyecto se utilizarán métodos cualitativos y cuantitativos, también se evaluarán los beneficios secundarios y su interrelación con otros sectores de la economía.

La información se presentara en forma tabular con el uso de cuadros o tablas y en presentaciones gráficas de barras y de partes.

7.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

El sector cafetero es un renglón más importante dentro de la economía de una zona determinada y en especial este proyecto la actividad se encamina a la venta y promoción del café especial producido en Buenavista.

La población objetivo serán los consumidores, comerciantes del Municipio de Acevedo Huila y las empresas comercializadoras de café tipo exportación, la población potencial del producto está dirigido a compradores norteamericanos ya que en la actualidad, en los Estados Unidos, el café es la segunda bebida más consumida.

7.5.1 Universo o población

En esta investigación la población objeto de estudio corresponde a los 32 comerciantes informales de café especial del municipio de Acevedo Huila, con los datos suministrados por la Administración Municipal y el comité de cafeteros seccional Acevedo Huila.

7.5.2 Muestra

La muestra está conformada por pequeñas, medianas y grandes empresas comercializadoras de café especial que se seleccionaron de la población a estudio del municipio de Acevedo. A las que se les aplicó el censo de recolección de la información.

8. RESULTADOS ENCUESTA A COMERCIALIZADORES DE CAFÉ EN EL MUNICIPIO DE ACEVEDO HUILA

8.1 ENCUESTA A COMERCIALIZADORES

8.1.1 Resultados de la encuesta

El censo se realizó en la zona urbana del municipio de Acevedo Huila para realizar el estudio de mercado con el objetivo de medir la cantidad y calidad de café comercializado en el municipio.

Pregunta No. 1 ¿Cómo compra usted el café?

Tabla 1. Compra de café en el municipio de Acevedo Huila

Ítem	Número	%
Seco	1	3
Mojado		
Las dos opciones	31	97
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

El producto se comercializa de las dos opciones en este municipio, tan solo la Cooperativa Cadefihuila exige que el producto esté seco. Por esto la empresa cafetera lo vende seco de trilla para incrementar sus ingresos.

Figura 13. Compra de café en el municipio de Acevedo Huila.



Fuente: Los Autores

Pregunta No. 2 ¿Qué cantidad de café comercializan en esta compra semanalmente?

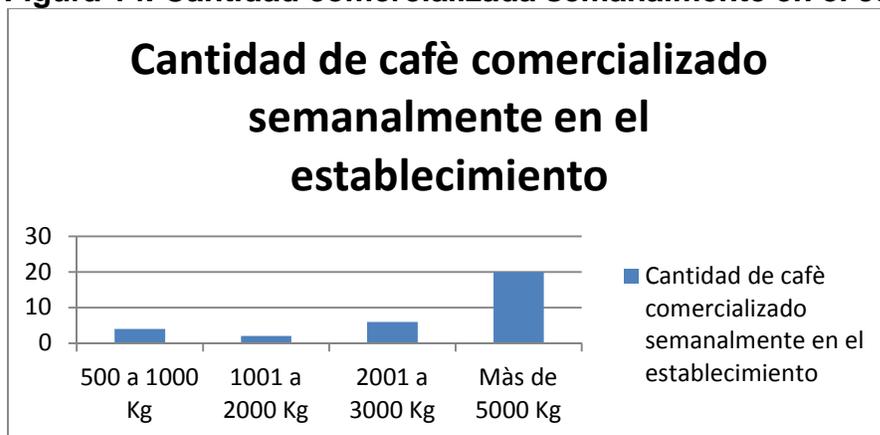
Tabla 2. Cantidad de café comercializado semanalmente en el establecimiento

Ítem	Número	%
500 a 1000 Kg	4	12
1001 a 2000 Kg	2	6
2001 a 3000 Kg	6	18
3001 a 5000 Kg		
Más de 5000 Kg	20	62
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

La cantidad del producto que se comercializa semanalmente en este municipio, como lo demuestra el análisis es más de 5000 kilogramos, meta propuesta por la empresa cafetera Buenavista.

Figura 14. Cantidad comercializada semanalmente en el establecimiento



Fuente: Los Autores

Pregunta No. 3 ¿Qué factor de calidad en café especial está comprando?

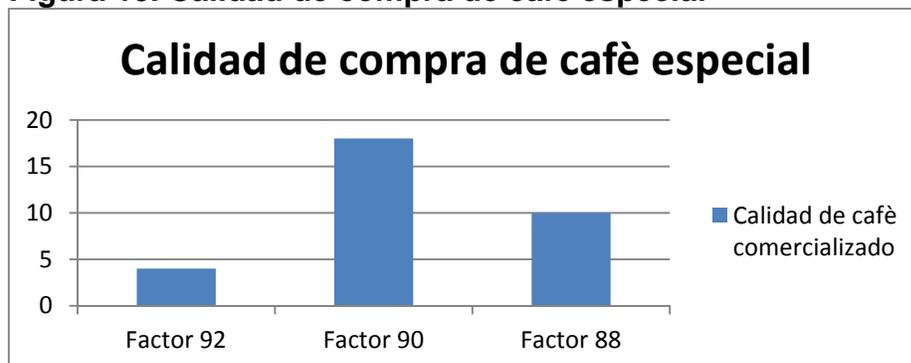
Tabla 3. Calidad de compra de café especial

Ítem	Número	%
Factor 92	4	12
Factor 90	18	57
Factor 88	10	31
Factor 87		
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

Se observa según el análisis que en el municipio la calidad de café que se está ofertando es regular, debido a esta situación se debe producir un café de mejor calidad del que se comercializa actualmente.

Figura 15. Calidad de compra de café especial



Fuente: Los Autores

Pregunta No. 4 ¿Cuál es la capacidad de almacenamiento de café en la compra-venta?

Tabla 4. Capacidad de almacenamiento de café en la compra-venta

Ítem	Número	%
50 sacos	6	18
100 sacos	8	24
200 sacos	4	12
Más de 200 sacos	14	46
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

La mayoría de compra-ventas de café en el municipio de Acevedo, tienen capacidad de almacenamiento de más de 200 sacos, reflejando la gran cantidad del producto que se comercializa; siendo una garantía para la producción de la Empresa Cafetera Buenavista.

Figura 16. Capacidad de almacenamiento en la compra-venta



Fuente: Los Autores

Pregunta No. 5 ¿A quienes están vendiendo el café especial comprado?

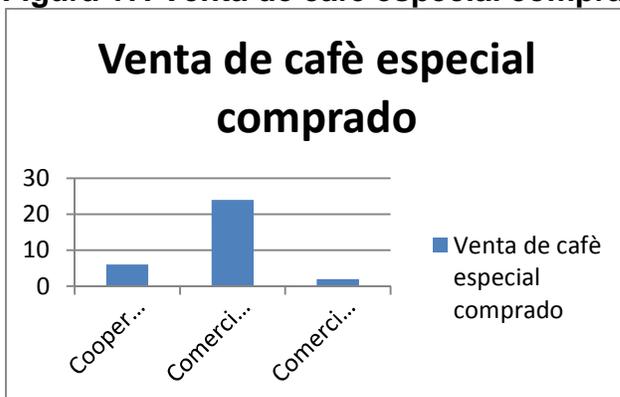
Tabla 5. Venta de café especial comprado

Ítem	Número	%
cooperativas	6	18
Grupos asociativos		
Comercializadoras nacionales	24	76
Comercializadoras internacionales	2	6
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

El comercio informal entrega el producto a las comercializadoras nacionales, por falta de exigir más calidad a los clientes y no corren el riesgo que el café sea rechazado por las multinacionales. Es interesante ofertar el producto de excelente calidad como lo planeado inicialmente.

Figura 17. Venta de café especial comprado



Fuente: Los Autores

Pregunta No. 6 ¿Cuáles son los beneficios o sobrecostos pagados por un kilo de café especial vendido, teniendo como referencia el factor 88?

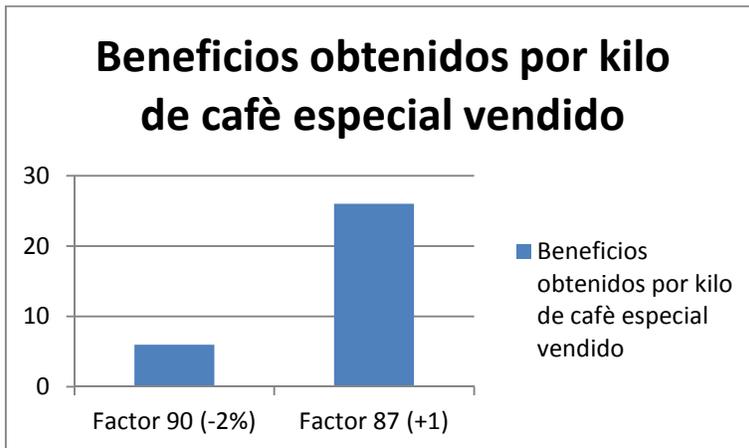
Tabla 6. Sobrecostos por un kilo de café especial vendido

Ítem	Número	%
Factor 92 (-4%)		
Factor 90 (-2%)	6	18
Factor 88		
Factor 87 (+1%)	26	82
Factor 86 (+2%)		
TOTAL	32	100

Fuente: Los Autores

La mayoría de estas compra-ventas ofrecen un buen beneficio por el producto especial, quiere decir que en el municipio está en desarrollo la producción de café especial Factor 87, el caficultor requiere sacar un buen café al mercado para obtener mejores y mayores beneficios ofrecidos por los comerciantes.

Figura 18. Beneficios obtenidos por un kilo de café especial vendido



Fuente: Los Autores

8.1.2 Análisis de resultados

El censo realizado en el municipio de Acevedo arroja unos datos muy importantes que permiten analizar los siguientes aspectos;

Del análisis estadístico realizado a la información recopilada de la población censada, se concluye lo siguiente:

Una estrategia importante es la venta del producto seco de trilla a la Cooperativa Cadefihuila y no al comercio, ya que ella exige excelente calidad para comercializarlo en el exterior y competir con mercados internacionales, este es un objetivo del plan de negocios cada vez exigimos más para imponer el producto y satisfacer la necesidad de los consumidores.

El producto se comercializa de las dos opciones en este municipio se vende seco de trilla y seco de agua, tan solo la Cooperativa Cadefihuila exige que el producto esté seco de trilla, Por esto la empresa cafetera Finca Buenavista lo vende seco de trilla para incrementar sus ingresos, ya que el precio es más elevado que venderlo seco de agua.

Acevedo es un municipio netamente cafetero, por eso la cantidad del producto que se comercializa semanalmente en este municipio, como lo demuestra el análisis es más de 5000 kilogramos, meta propuesta por la empresa cafetera Buenavista en cuanto su producción.

Se observa según el análisis que en el municipio la calidad de café que se está ofertando es regular ya que su factor es muy alto como lo indica el censo debido a esta situación se debe producir un café de mejor calidad del que se comercializa actualmente en Acevedo.

La mayoría de compra-ventas de café en el municipio de Acevedo, tienen capacidad de almacenamiento de más de 200 sacos, reflejando la gran cantidad del producto que se comercializa; siendo una garantía para la producción de la Empresa Cafetera Buenavista y para el comercio de café en general.

El comercio informal entrega el producto a las comercializadoras nacionales obteniendo prebendas por el volumen que entregan, también falta de exigir más calidad a los clientes y no corren el riesgo que el café sea rechazado por las multinacionales, al entregar grandes volúmenes del café, Es interesante ofertar el producto de excelente calidad como lo planeado inicialmente, ya que lo que importa es la calidad del producto, que no sea un café corriente sino especial.

La mayoría de estas compra-ventas ofrecen un buen beneficio por el producto especial, quiere decir que en el municipio está en desarrollo la producción de café especial Factor 87 y 88 el caficultor requiere sacar un buen café al mercado para obtener mejores y mayores beneficios ofrecidos por los comerciantes y cooperativa.

9. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

9.1 MARKETING MIX.

El marketing mix es un conjunto de elementos sobre los cuales es necesario tomar decisiones para definir las estrategias.

El principal desafío en la elaboración del marketing mix es conseguir consistencia y coherencia en la definición del conjunto de las estrategias. Coherencia significa que este conjunto necesita “tener sentido” para el consumidor final; o sea, determinado producto o servicio, que presente determinado beneficio por un precio compatible, es ofrecido al público meta específico, en los lugares que él frecuenta, comunicado por medios que él más consulta y orientado para sus características de comportamiento de consumo. Para el pequeño productor, para quien resulta más difícil competir en los segmentos de gran volumen y bajo precio.

9.1.1 El producto. El producto es cualquier bien, servicio, idea, persona, lugar, organización o institución que se ofrezca en un mercado para su adquisición, uso o consumo y que satisfaga una necesidad²⁸.45

El producto como parte constitutiva de la mezcla de mercadeo, abarca los siguientes aspectos: calidad del producto, incluyendo las materias primas, la tecnología utilizada, la presencia física y los métodos de fabricación. Los modelos y tamaños entre los cuales el cliente puede escoger. La marca, que resulte adecuada al producto y al mercado. El empaque son las cualidades de protección, propiedades vendedoras.

9.1.2 Precio. Afecta de dos maneras a la empresa; desde el punto de vista de mercadeo y desde el punto de vista financiero. Sabemos que un precio demasiado elevado le hace perder competitividad al producto y que un precio demasiado bajo implica sacrificar utilidades innecesariamente. Por eso, la determinación de precios es un punto clave. Si una empresa establece correctamente sus precios, podrá obtener un buen volumen de ventas y ganancias razonables.

El precio es el valor en que se estima algo, o lo que hay que pagar por ello. El precio determina la capacidad adquisitiva del ingreso de las personas²⁹.

9.1.3 Plaza. Es el elemento del mix que utilizamos para conseguir que un producto llegue satisfactoriamente al cliente. Cuatro elementos configuran la política de distribución:

²⁸ http://www.google.com.co/search?hl=es&q=marketing+mix&aq=f&aqi=g10&aql=&oq=&gs_rfai=.Marketing - Wiki pedía, la enciclopedia libre El marketing mix.

²⁹ Módulo Economía de la Empres UNAD. Autor: Benildo Mejía Castro. Editorial UNAD, 2002. Página 32

Canales de distribución. Los agentes implicados en el proceso de mover los productos desde el proveedor hasta el consumidor³⁰.

Planificación de la distribución. La toma de decisiones para implantar una sistemática de cómo hacer llegar los productos a los consumidores y los agentes que intervienen (mayoristas, minoristas).

La plaza es esencial en cualquier mezcla de mercadotecnia, pues se trata de los medios para lograr que el producto llegue al mercado. Estos medios son conocidos con el nombre de canales de distribución. El factor distribución es el que hace posible que nuestros clientes encuentren el producto adecuado, en el momento adecuado, y en el lugar adecuado.

9.1.4 Promoción es adecuado analizar las diferentes herramientas a utilizar y conocer a quien se va a llegar, para ello se ha dispuesto de las siguientes acciones.

Participar en concursos y ferias comerciales para cafés especiales, contando con gran acogida y siendo una importante plataforma para mostrar y promocionar lo cual permite dar a conocer su marca y las bondades que hay detrás de este logotipo frente a los compradores actuales y compradores a futuro.

Publicidad: a través de correo electrónico y calendarios con publicidad impresa.
Publicidad por página web, redes sociales.

La promoción es dirigida a las empresas tostadoras y distribuidoras y los cefee shops muy reconocidos en la actualidad.

Teniendo en cuenta que el mercado de cafés está masificado nuestro aliado incondicional será la publicidad en los medios virtuales en donde expondremos el producto en su máxima expresión.

El objetivo dentro de la estrategia de promoción está en que, café especial Buenavista es el único café en la región sur colombiana, con aroma, color y sabor de la más alta calidad.

9.1.5 Servicio. Mecanismos de buena atención a los clientes, un trato respetuoso, serio y de mucha confiabilidad para que no duden en comprar el producto, atención personalizada a clientes y consumidores, cambios inmediatos del producto por fallas de la empresa, como también brindar un acompañamiento personal durante el proceso de la prueba de taza del producto, como el acompañamiento a la empresa donde el cliente se dará cuenta que es una

³⁰http://www.google.com.co/search?hl=es&q=marketing+mix&aq=f&aqi=g10&aql=&oq=&gs_rfai=

empresa certificada, y que está cumpliendo con los estándares de calidad mostrados en el producto.

El formato presupuestal depende de factores que se relacionan con el tamaño de la empresa, los antecedentes, estructuras organizacional y las políticas que se tengan en cuanto a las responsabilidades. Conviene preparar presupuestos con base a categorías o servicios para lograr una mayor claridad y facilidad, ya que cada uno puede tener objetivos.

9.2 METODOLOGÍA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO.

Para el diseño e implementación del Plan estratégico de Mercadeo a la empresa Cafetera Finca Buenavista del municipio de Acevedo Huila, se tendrá en cuenta un plan de actividades, con unas etapas bien definidas para alcanzar los objetivos del plan trazados.

La información primaria es de vital importancia para la realización del plan de mercadeo, por lo tanto esta se tomó directamente de las 32 empresas compradoras de café del municipio y de las familias productoras de café de la vereda Marticas de Acevedo, con la cual se realizó un diagnóstico de la situación actual. Para ello, fue indispensable la cooperación de los comerciantes quienes nos brindaron su apoyo y participación.

Para la información secundaria se acudió a herramientas como Internet, visitando páginas relacionadas con el tema a tratar y libros de mercadeo. Se estudian las ventas de la empresa y las utilidades que se han logrado en los últimos años, las estrategias que han manejado para mantenerse y cómo se encuentran con respecto a la competencia, por medio de recolección de información, fuentes informales y competencia; desarrollando un análisis interno y externo de la empresa, para lograr diseñar unas estrategias que conlleven al mejoramiento de la empresa.

9.2.1 Reseña histórica. La empresa cafetera Finca Buenavista, inició sus actividades de producción y comercialización de café hace cuarenta años, cuando fue adquirida por el señor Luis Scarpeta, desde ese momento se ha evolucionado en el sostenimiento y producción del producto, buscando los beneficios propios para Buenavista y empleados.

Actualmente Buenavista es administrada por una persona egresada de la Unad, con muchos conocimientos en la parte administrativa, con esta ventaja ante la competencia se han diversificado los diferentes procesos de beneficio, producción y comercialización del café corriente producido anteriormente a un café especial que es el que se produce y comercializa en la actualidad.

Figura 19. La empresa:



Fuente: Los Autores

9.2.2 Agro Industrial. Empresa de producción y transformación, aplica procesos y prácticas agronómicas e higiene para obtener calidad del producto como una sana conservación del medio ambiente.

La producción de café en Buenavista está muy bien posicionada en los diferentes mercados locales, gracias al grado de calidad del producto, el mercado objetivo serían los países Europeos y norteamericanos que son los que más pagan por el producto, debido al grado de calidad del grano y de ésta manera sería posicionada a nivel nacional e internacional.

Esto en cuanto la estructura actual del mercado en general; y el mercado objetivo de este proyecto se centran en la cooperativa Cadefihuila y algunos comerciantes que fijan algunas veces precios más altos.

Referente al consumo de este producto, es básicamente para toda clase de consumidores que deseen adquirir el producto o consumirlo en los diferentes puntos de venta.

Los agricultores o productores de la región han estado acostumbrados a la utilización de abonos químicos para el cultivo pero ahora la necesidad es de utilizar productos naturales que contribuyan a la recuperación del suelo, la producción sana, el aprovechamiento de los recursos que están a la mano y el ahorro, y al emplear estos productos se mejora la calidad del grano.

Figura 20. Logotipo empresa cafetera Buenavista



Fuente: Los Autores

Figura 21. Café trillado y seco



Fuente: Los Autores

Figura 22. Producto empacado en sacos de 62.5 kilos.



Fuente: Los Autores

9.3 ANALISIS SITUACIONAL

La empresa Cafetera Finca Buenavista es una empresa productora y comercializadora de café especial, ubicada en la vereda Marticas del municipio de Acevedo Huila.

Hace unos años atrás Buenavista era una empresa que no velaba por su bienestar, al no estar a la vanguardia en cuanto producción, comercialización, e implementación de buenas prácticas agrícolas(BPA) mejorando con este sistema la calidad del producto, la conservación de los recursos naturales y la seguridad y bienestar de quienes laboran en la empresa cafetera, debido a esto la producción no cumplía con las expectativas propuestas por la empresa ya que estábamos obteniendo menos de un kilo seco de trilla de café por árbol, se puede decir que en la actualidad la producción está por encima del kilo de café seco de trilla por árbol, y por este motivo la rentabilidad y finanzas de Buenavista en estos momentos es sólida, beneficiando de esta manera a propietario y personal que

labora en ella, al obtener la producción esperada se enfoca en algo muy importante que es el mercadeo, debido a que el mercado local no llena las expectativas de precio perjudicando así la rentabilidad por la baja del mismo. La meta es incursionar en el mercado internacional con nuevos clientes para poder exportar el producto a estos nuevos mercados.

La producción de café especial en Buenavista actualmente cumple con las expectativas esperadas ya que es una equivalencia referente a la cantidad de arboles sembrados, estos procesos se han mejorando a medida que se implementan nuevas tecnologías de apoyo para lograr aplicar productos que busquen una producción óptima de café, por árbol o por hectárea. Las finanzas son muy importantes en Buenavista ya que del buen manejo de ellas depende la puesta en marcha de los diferentes procesos y objetivos trazados.

El personal empleado en la empresa es mano de obra calificada con mucha experiencia en los diferentes procesos como lo son la recolección, el despulpado, fermentación o lavado, oreada y posteriormente secado estos son los procesos que se llevan a cabo para la obtención de un café especial o por el contrario se obtiene café corriente.

En la parte de Mercadeo estamos en un mercado global exigente donde no es fácil sostenerse, por lo tanto el objetivo principal es dirigirse a nuevos clientes y mercados potenciales con el producto, mediante un cuidadoso análisis de la situación que permite desarrollar un enfoque planeado y lógico que lo faculta para determinar los objetivos propuestos mediante el plan estratégico y seleccionar las estrategias y programas de mercadeo más apropiados para posicionar el producto en estos mercados.

Uno de los aspectos más importantes es el análisis del mercado, es decir, la identificación de los clientes actuales y potenciales, en este caso los mercados internacionales, ya que al adelantar esta acción de mercadeo para el producto, se obtienen conocimiento del mercado actual local y para dirigir esfuerzos en procura de conseguir nuevos mercados. Ese conocimiento implica: definir el mercado relevante, clientes internacionales, diagnosticar el proceso de compra al ser el café un producto con una calidad única en el mundo. Definir los segmentos del mercado, describir y analizar estos segmentos y finalmente medir y proyectarlos.

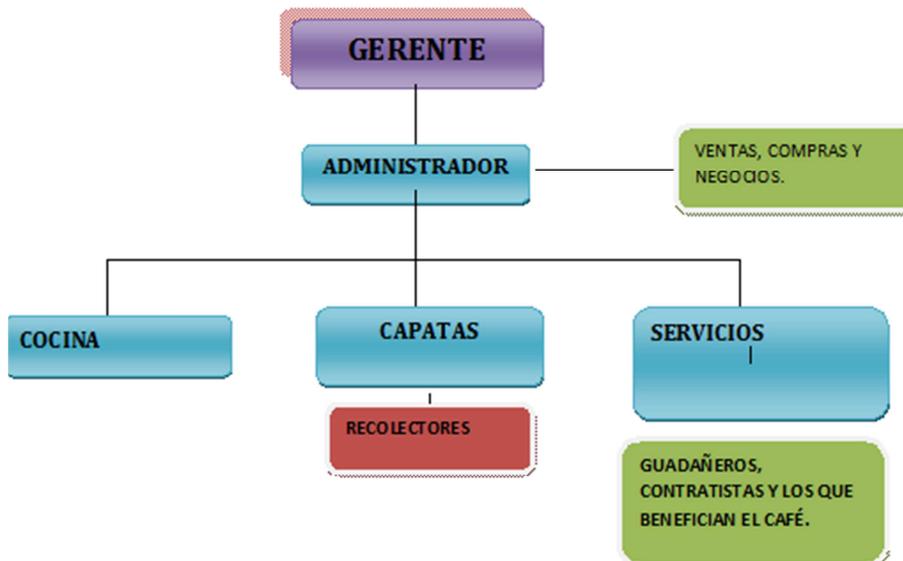
MISIÓN. La empresa finca cafetera Buenavista es una empresa productora y comercializadora de café especial de la región, que desarrolla sus actividades tendientes a favorecer el entorno económico.

VISIÓN. La empresa Cafetera Buenavista para el año 2015 será líder en la producción y comercialización del mejor café especial de la región, comprometida con el desarrollo del municipio de Acevedo y del sur del Huila.

9.3.1 Ubicación de la Empresa. La empresa cafetera Buenavista está ubicada a una distancia de tres kilómetros de la zona urbana, para desplazarnos a ella su recorrido es de 10 minutos en motocicleta, se encuentra en la Vereda Marticas parte baja, en el Municipio de Acevedo Huila.

9.3.2 Política de Calidad. La empresa cafetera Finca Buenavista es una empresa productora y comercializadora de café especial en el municipio de Acevedo Huila, buscando la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes que adquieren y consumen el producto, para lo cual cuenta con un personal competente en los diferentes procesos de beneficio, con metodologías apropiadas para el manejo y obtención de un grano con las características sensoriales que lo hacen un café suave Colombiano, gracias a una infraestructura adecuada para la producción del producto, Como consecuencia de ello, busca obtener rendimientos apropiados para el beneficio de sus propietarios y auto sostenibilidad de la empresa.

Figura 38. Organigrama



Fuente: Los Autores

9.4 SITUACIÓN DE MARKETING ACTUAL

9.4.1 Diagnóstico de la mezcla de Marketing

Tabla 18. Diagnóstico de la mezcla de Marketing

DIAGNOSTICO DE LA MEZCLA DE MARKETING	
PRODUCTO	<p>La descripción del producto como esta en la actualidad Café seco de trilla con las características sensoriales que el mercado exige, un perfil de taza con una aroma muy fuerte, una acidez media alta y un cuerpo medio, es un producto que se acoge al nombre de cafés suaves colombianos ya que este es el sello de calidad del producto brindado.</p> <p>Características del producto; café pergamino seco, un grano sano, limpio sin broca y sin imperfecciones, peso del producto 62.5Kg, empaque saco de fique limpio y seco con el particular nombre de la empresa.</p> <p>La Empresa Finca Cafetera Buenavista comercializa 2.500 kilogramos mensuales de café seco pergamino, factor 88 de la variedad F6.</p>
PRECIO	<p>Los precios establecidos por la federación nacional de cafeteros o compra-ventas privadas exportadoras de café especial se establecen a través de la bolsa de valores, los cuales están fluctuando de acuerdo a la calidad y cantidad que se esté produciendo en el mundo.</p> <p>Precio interno de Café</p> <p>Bogotá, Septiembre 20 / 2012 (Prensa - FNC) Precio para el recibo del café a las cooperativas de Caficultores en las bodegas de Almacafé (2). Este precio interno base se calcula con la cotización en la Bolsa de Nueva York del día, el precio del dólar del día y el diferencial de compra.</p> <p>° Precio externo:</p> <p>Cierre tasa de cambio 1,793.65 Cop/Usd Cierre primera posición contrato C Nueva York 168.60 USCent/lb Cierre segunda posición contrato C Nueva York 172.55 USCent/lb Cierre tercera posición contrato C Nueva York 175.35 USCent/lb</p> <p>° Precio interno:</p> <p>Precio total de \$ 607,875 Carga 125 Kg. de pergamino seco Precio total de \$ 4,863 Kilo de pergamino seco Precio total de \$ 6,151 Kilo de almendra sana Precio total de \$ 5,000 Kilo de almendra defectuosa.</p> <p>Por esta razón el café se almacena adecuadamente para ser vendido en el mejor momento, cuando sea más rentable para la Empresa Cafetera Buenavista y se considere una utilidad mayor. En esta situación es que los precios aumentan cuando existe poca oferta de café especial donde los exportadores ofrecen mayor precio por factoraje.</p>

PROMOCION	<p>Promoción de ventas: La Empresa Cafetera Buenavista en tiempo de cosecha y de bastante producción oferta el café especial en la Cooperativa Cadefihuila y compradores de café especial local.</p> <p>Publicidad: el producto se muestra en sacos de fibra con un peso de 125 kilos, el cual es el producto vendido por la empresa cafetera Finca Buenavista.</p> <p>Relaciones públicas: La Empresa Cafetera Buenavista asiste a ferias comerciales de café especial programadas en diferentes municipios del Departamento con el fin de dar a conocer la calidad del café seco pergamino producido en la Finca Cafetera y conocer nuevos también potenciales clientes de la organización. Esta situación amerita actualizarse en información de los requisitos de venta para el café especial en la región.</p> <p>Fuerza de ventas: Los vendedores que posee la Empresa Finca Cafetera Buenavista son miembros de la organización que hacen parte de la Administración de la misma, los cuales están informados de los precios internos por el análisis de la bolsa de valores, del precio interno diario.</p>
DIAGNOSTICO DE LA MEZCLA DE MARKETING	
PLAZA (Logística de distribución)	La Empresa Cafetera Finca Buenavista utiliza las Vías de distribución del café mediante jeep, Willis y camionetas con las cuales movemos el producto hasta el consumidor final, en este caso el mercado local la compra de café García Ceballos y la Cooperativa Cadefihuila del Municipio de Acevedo.
SERVICIO	Mecanismos de buena atención a los clientes, un trato respetuoso, serio y de mucha confiabilidad para que no duden en comprar el producto, atención personalizada a clientes y consumidores, cambios inmediatos del producto por fallas de la empresa, como también brindar un acompañamiento personal durante el proceso de la prueba de taza del producto, como el acompañamiento a la empresa donde el cliente se dará cuenta que es una empresa certificada, y que está cumpliendo con los estándares de calidad mostrados en el producto.

FUENTE: Los Autores

9.4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

9.5.1 Competencia. Dentro del micro entorno externo se nombró la competencia como un importante elemento a considerar, al estudiar el medio ambiente dentro del cual se mueve una empresa, para definir oportunidades y amenazas, determinar el negocio y misión corporativa.

Toda empresa se enfrenta a una diversidad de competidores de distintos tipos. Supongamos que fabricamos motos y queremos conocer nuestra competencia. Un cliente potencial tiene el deseo y el dinero, pero está pensando varias posibilidades, incluyendo comprarse un equipo de sonido. Esto sería un competidor de deseo, es decir, que compite por el poder adquisitivo disponible; otra alternativa sería comprar un carro, que viene a ser un competidor genérico, o sea otros medios para satisfacer la misma necesidad básica. Si adquiere la moto, pensará qué tipo de moto, lo que nos conduce a competidores de forma de producto y por último se examinarán varias marcas, vale decir competidores de marca.

En el momento tenemos cuatro grupos asociativos bien conformados los cuales son: grupo asociativo San Isidro, grupo primaveral y grupo cinco veredas, ellos están exportando café directamente al exterior y sus sobre costos por el grano son muy altos llevando ventaja ante nosotros, como muchos pequeños productores los cuales venden el café al mercado local.

En el estudio de pre factibilidad y factibilidad realizada por la empresa, ubicamos bien la competencia presente y futura, dada las potencialidades de la producción cafetera en el municipio. En el presente dada la infraestructura nuestra, el conocimiento y la aplicación de unos buenos beneficios la calidad del producto que pretendemos sacar es excelente y somos altamente competitivos, ante ellos.

Fuera de los grupos asociativos son muchos pequeños caficultores que están en las 86 veredas del municipio, los cuales viven de la caficultura y la aplican de forma tradicional, sin tener en cuenta aspectos fundamentales para obtener el producto de una prueba de taza excelente.

Venden el mismo producto y lo hacen frecuentemente con el café mojado, por la falta de secaderos.

La dimensión de la empresa es de 8 hectáreas en café y 4 en pastos y cultivo de guadua.

La posición del producto en el mercado y en la competencia es muy fuerte y sólida debido a la calidad que se ofrece.

Este es el producto después del despulpado, un grano grueso y sano.

Figura 22. Grano despulpado



Fuente: Los Autores

Los países que se pueden catalogar como competencia directa de Colombia en el mercado de los cafés especiales están Brasil y Vietnam, la tendencia mundial incluye países centroamericanos y algunos africanos con mayor experiencia, se reconoce que la incursión de Colombia en este mercado es muy significativa.

En este mercado se diferencian dos tipos de café, arábigos lavados y robustos, en los cuales se ha venido trabajando en programas de producción de cafés especiales, el primero es el tipo de café colombiano caracterizado por ser de mayor calidad debido a su suavidad y a que tiene un cuerpo más definido. Colombia es el mayor productor de café arábigo lavado; mientras que Brasil y Vietnam se concentran en el café robusto que compite por menor precio internacional, también cuentan con cafés arábigos lavados en menor proporción, los dos países han venido trabajando en programas de producción de cafés especiales para las dos variedades. Para este proyecto todos los tipos de cafés especiales son competencia debido que también ofrecen un valor agregado sobre el estándar.

Los países mencionados anteriormente son la competencia más fuerte, existen otros países centroamericanos y suramericanos, México, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Honduras, Costa Rica, Nicaragua, Perú y Bolivia que tienen una tradición en este mercado, con una gran debilidad la cual es que no tienen capacidad productiva que Colombia posee. La producción que estos países tienen se concentra en cafés orgánicos, mercado que está saturado.

Otros países que se consideran competencia son asiáticos y africanos, Kenia, Etiopía, India, Indonesia, Uganda, Tanzania, Tailandia; los cuales no tienen volúmenes de producción significativos ni calidades extraordinarias, compiten con el agregado social que tienen. Etiopía es considerado productor del mejor café del mundo, su producción son unos pocos sacos al mes, ha tenido un precio promedio de unos 100 dólares la libra en el punto de venta, consumido en las más exclusivas tiendas de Nueva York, en las cuales una taza vale hasta 40 dólares.

Características de la competencia

El análisis y la evaluación de la posición competitiva y el atractivo de ella es que existen grupos asociativos muy bien conformados y posicionados en el mercado ya que están exportando el café directamente al extranjero y sus precios son elevados, llevando ventajas ante la empresa cafetera, pero son ventajas de asociatividad mas no de calidad, entonces nosotros estamos en el cuento de abrir un nuevo mercado con clientes americanos para buscar mejores precios y nuevos negocios sin necesidad de intermediarios.

Empresas

Las organizaciones que comercializan los cafés especiales se caracterizan por:

- Llevar mucho tiempo en el mercado de café estándar.
- Ser muy tradicionales.
- Ser multinacionales de gran tamaño.
- Establecer pactos de compras con los productores que garanticen la compra de toda la cosecha.
- Efectuar la acción de intermediación y comercialización final y contratar a otras empresas para que efectúen otros procesos como la trilla.
- Delegar a otras organizaciones funciones como las de compras, control de calidad y asistencia técnica.

Dentro de las principales empresas que se encargan de esto se encuentran:

•Starbucks: Es la multinacional de tiendas de café más importante del mundo, esta empresa comercializa el café de forma similar a Procafecol, por medio de sus tiendas, pero no utiliza el canal de las grandes cadenas de almacenes. Ha tenido un crecimiento impresionante, ella hace programas de producción directamente con los caficultores a los cuales les compra el café en pergamino seco, y se encarga de hacer todo el proceso industrial y de comercialización. Anteriormente, esto lo hacía por medio de la Federación Nacional de Cafeteros, pero desde que la Federación decidió crear a Procafecol, Starbucks rompió relaciones comerciales con la Federación y decidió hacer todo el proceso ella misma. Comercializa el café como bebida lista para el consumo y tostado listo para la preparación, esto lo hace bajo una marca propia (Starbucks).

•Nestlé: Esta es una multinacional de alimentos que tiene en Colombia programas de producción de cafés especiales (Nesspreso), los cuales maneja con la colaboración activa de la Federación Nacional de Cafeteros. Esta comercializa el café como tostado listo para la preparación. Tiene gran trayectoria y un reconocimiento a nivel mundial. Se enfoca básicamente en el mercado europeo pero ha incursionado con éxito con estos cafés en el mercado estadounidense.

9.5.2 Posición en el mercado. El posicionamiento significa "el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia".

La "posición" de un producto o servicio implica encontrar estrategias que den las mayores ventajas en los mercados seleccionados. El consumidor siempre paga por un valor que percibe.

El café producido en Buenavista es adquirido Por atributos específicos del producto precio, calidad, duración, empaque, marca y sello respectivo.

La empresa Buenavista vende a los consumidores y esta adoptando básicamente dos formas de estrategias para atender un mercado:

Marketing masivo. La empresa produce, distribuye y promociona el café especial Buenavista y lo dirige a todos los consumidores. Con ello pretende lograr rendimientos de escala, bajos costos y precios, para atender un público masivo.

Marketing hacia mercados meta. Se identifican los segmentos de mercado, se selecciona uno o más y se diseña tanto los productos como las estrategias, tratando de captar cada segmento de mercado.

En la actualidad cada vez se trabaja más con el Marketing de mercado meta, buscando los exportadores nacionales, como la posibilidad de exportar directamente.

Una vez que se han identificado los segmentos objetivos, se plantea el problema del **posicionamiento** que debe adoptarse, teniendo en cuenta las expectativas de los compradores y las posiciones ocupadas por los competidores. Esto equivale a escoger una imagen distintiva o personalidad que diferencie y distinga los productos ofrecidos y todo el programa de mercadeo de una empresa que tiene que establecerse de manera que sea consistente con la posición establecida. En resumen, posicionar un producto es valorarlo por sus características o atributos, en comparación con los productos de la competencia, con respecto a clientes para quienes esa diferenciación es importante.

Figura 23. Logotipo en saco de café



Fuente: Los Autores

Actualmente el producto ofrecido por Buenavista lo caracteriza el sello de calidad de café suave colombiano quien lo posiciona muy bien en el mercado y frente la competencia, mediante esta competencia la determinación de ellos a los que estamos enfrentando son grupos que tienen una ventaja pero no toda ya que estamos compitiendo es por la calidad del producto. La competencia a evitar es la que busque hacer daño a la empresa.

9.5.3 Análisis D.O.F.A.

Tabla 10. Análisis D.O.F.A.

FORTALEZA:	DEBILIDADES – OPORTUNIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="370 1419 708 1524">✚ Atraen a todos los países y mercados gracias a su calidad. <li data-bbox="370 1570 769 1751">✚ Contamos con todos los medios necesarios para la producción del mismo, como tierra, clima, temperatura y altura. <li data-bbox="224 1791 776 1856">✚ La empresa tiene gran viabilidad en el mercado. <li data-bbox="224 1864 776 1892">✚ Infraestructuras adecuadas para el 	<ul style="list-style-type: none"> <li data-bbox="802 1377 1390 1518">*plagas difíciles de controlar como la broca y la rolla. —asesorías técnicas, estar a la vanguardia en cuanto nuevos productos. <li data-bbox="802 1526 1390 1591">*insumos altos. – precio actual del café excelente. <li data-bbox="802 1600 1390 1740">*sequias en tiempo de verano. – conservar los recursos, tener tanques de almacenamiento naturales por medio de la lluvia.

procesamiento del grano.	
DEBILIDADES:	FORTALEZA – AMENAZA:
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fallas en el control de plagas y enfermedades. ❖ Falta de mas secaderos artesanales. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Atraeremos muchos mercados, gracias a la calidad. ❖ Las infraestructuras y medios nos favorecen para llevar a cabo este proceso. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Futuras plagas que desconocemos. ❖ Recalentamiento global.
OPORTUNIDADES:	DEBILIDADES – AMENAZA:
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Más empleo para la comunidad ❖ Mas cobertura a nivel departamental ❖ Posicionamiento del producto o nivel regional e internacionalmente. ❖ Consolidar cada día más la empresa bella vista 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Mal manejo administrativo. ❖ Buen servicio y comodidad para las personas que laboran en la empresa. ❖ Puede existir una súper producción y bajaría el precio. ❖ Alza indiscriminada en todos los insumos que utilizamos.
AMENAZAS:	FORTALEZA – OPORTUNIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Problemas en la finca. ✓ Que quiebre la empresa por malos manejos contables ✓ Los precios que ofrece La competencia de sustitutos, ✓ La contaminación del grano por manejo incluido de plaguicidas. ✓ La no sostenibilidad del precio del grano de pergamino 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Por bien administrada ofrece un producto de buena calidad. ✓ Si Dios nos acompaña en el futuro trabajaremos para generar más empleo a la comunidad

Fuente: Los Autores

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis **F.O.D.A.** que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía.

Este instrumento permite representar en términos operativos un cuadro de situación que distingue entre el adentro y el afuera de la empresa. Se definen las fortalezas y debilidades que surgen de la evaluación interna de la compañía, y las oportunidades y amenazas que provienen del escenario.

Como se ha visto el estudio de escenarios requiere evaluar:

- Los aspectos económico, tecnológico, político, legal, cultural y social.
- Las grandes tendencias locales e internacionales, en términos de preferencias de los consumidores.
- La competencia actual y potencial.

Para el análisis interno es necesario estudiar:

- Los recursos humanos y materiales disponibles, la tecnología, capital de trabajo y acceso al crédito.
- Los bienes inmateriales disponibles como la marca, imagen, satisfacción del cliente, etc.

Se puede organizar la información de manera tal de facilitar el diseño de una dirección estratégica.

Por lo tanto podemos identificar a modo de ejemplo:

Fortalezas

- ❖ Somos pioneros en cultura y tradición cafetera.
- ❖ La calidad en cuantas características sensoriales del café nos arrojan una calidad excelsa.
- ❖ La infraestructura y la tecnología son apropiadas para la producción y comercialización del grano.
- ❖ Contamos con todos los medios necesarios para la producción del mismo, como tierra, clima, temperatura y altura.
- ❖ Tenemos los medios económicos para llevar a cabo el proyecto.
- ❖ Abundante capital de trabajo
- ❖ Recursos humanos bien capacitados y motivados
- ❖ Misión y objetivos definidos con planificación y control acorde a los mismos
- ❖ Tecnología de última generación
- ❖ Marca y productos bien posicionados

Oportunidades

- ❖ El precio actual del café especial en el mercado internacional.
- ❖ Gran demanda del producto.
- ❖ En calidad somos pioneros café
- ❖ Buscar exportadores nacionales.
- ❖ Mercado en crecimiento.

- ❖ Suba de los aranceles de importación
- ❖ Posibilidades de exportar

Debilidades

- ❖ Plagas que son difíciles de controlar, rolla y broca.
- ❖ Falta de recursos económicos ante una crisis cafetera.
- ❖ Daño en la vía de acceso a Buenavista.
- ❖ Fenómenos naturales como el niño y la niña sequia y falta de agua.
- ❖ Falta de capital de trabajo
- ❖ Recursos humanos no suficientes, sin capacitación y totalmente desmotivados
- ❖ Misión y objetivos poco claros sin planificación ni control
- ❖ Tecnología obsoleta
- ❖ Marca y productos regular o mal posicionados

Amenazas

- ❖ Pensamos en el recalentamiento global.
- ❖ Futuras plagas que desconocemos.
- ❖ Una súper producción, y baja en el precio.
- ❖ Un alza indiscriminada en los insumos.
- ❖ Políticas económicas negativas para los productores, en cuanto el precio.
- ❖ Nuevos países productores del grano como Perú, Ecuador y Brasil.
- ❖ Por el uso de tantos plaguicidas se puede dañar la calidad y pruebas de taza
- ❖ Barreras de ingreso de competidores bajas
- ❖ Aparición de productos sustitutos
- ❖ Aparición de productos importados
- ❖ Uso de materias primas no renovables

9.5.4 Evaluación de factores claves para el éxito

Tabla 11. Matriz EFE

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Ofrecer a los clientes un café especial	0.07	4	0.28
2. Acceso a nuevos mercados	0.06	3	0.18

3. Mercado en crecimiento	0.08	4	0.32
4. Modelos productivos innovadores	0.08	4	0.32
5. Reconocimiento a nivel regional	0.05	3	0.15
6. Conquistar nuevos mercados	0.09	4	0.36
7. Capacitación en los procesos de beneficio	0.08	3	0.24
8. Adecuación de la infraestructura	0.04	3	0.12
9. Capacitación al personal	0.04	3	0.12
10. Adquirir recursos financieros	0.09	4	0.36
			0
AMENAZAS			0
1. Crecimiento de competencia	0.02	2	0.04
2. Suplir la demanda actual ofertada	0.04	2	0.08
3. Competencia en café especial	0.06	1	1.06
4. Déficit de recursos económicos	0.02	2	0.04
5. Dificultad para conquistar nuevos mercados	0.03	1	0.03
6. Dificultad para acceder a capacitaciones nacionales	0.05	1	0.05
7. Sobrecostos en los insumos químicos	0.04	1	0.04
8. Competencia desleal	0.02	1	0.02
9. Aparición de nuevas plagas y enfermedades	0.02	1	0.02
10. Factores climáticos	0,02	1	0.02
TOTAL	1		2.85

Fuente: Los Autores

Tabla 12. Indicadores Matriz EFE

AMENAZA MAYOR	1
AMENAZA MENOR	2
OPORTUNIDAD MENOR	3
OPORTUNIDAD MAYOR	4
RESULTADO	2.85

Fuente: Los Autores

Tabla 13. Matriz EFI

FACTORES CRITICOS PARA EL	PESO	CALIFICACION	TOTAL
----------------------------------	-------------	---------------------	--------------

ÉXITO			PONDERADO
FUERZAS			
1. Producción de café especial	0.5	4	2
2. Asesoría técnica	0.07	4	0.28
3. Entrega ágil y oportuna	0.04	4	0.16
4. Distribución exclusiva del producto	0.04	4	0.16
5. Precios con bonificación para el café ofertado	0.05	4	0.2
6. Incursión en mercados regionales	0.05	4	0.2
7. Asesoría personalizada en los procesos de beneficio	0.04	4	0.16
8. Café exclusivo Buenavista	0.03	4	0.12
9. Posicionamiento de la Empresa	0.03	3	0.09
			0
DEBILIDADES			
1. Falta de recursos para invertir	0.02	1	0.02
2. La competencia desleal	0,02	2	0.04
3. Baja margen de ganancia en café corriente	0.02	2	0.04
4. Ausencia de clientes nuevos	0.02	1	0.02
5. Crédito bancario	0.03	2	0.06
6. Incremento en gastos operacionales	0.01	1	0.01
7. Sistematización de procesos	0.01	1	0.01
8. Delimitación municipal	0.01	2	0.02
9. Venta exclusiva de café especial	0.01	2	0.02
TOTAL	1		3.61

Fuente: Los Autores

Tabla 14. Indicadores Matriz EFI

DEBILIDAD MAYOR	1
DEBILIDAD MENOR	2
FORTALEZA MENOR	3
FORTALEZA MAYOR	4
RESULTADO	3.61

Fuente: Los Autores

Análisis de la Matriz IE. De acuerdo con los resultados de las matrices EFE y EFI, la estrategia a desarrollar se ubica en la consolidación del mercado interno o penetración en el mercado. Y así mismo, se enfoca en la solución del problema principal de la empresa el cual consiste en incrementar la participación de la empresa en los mercados nacionales en los que opera con el producto que ofrece actualmente, es decir, el desarrollo del negocio básico. Desde el punto de vista de la estrategia consistirá en crecer en los mercados, pero con estrategias agresivas que dinamicen el crecimiento de la empresa dentro de un sector competitivo.

Este tipo de crecimiento se puede explotar desde dos perspectivas: basado en sus fortalezas internas de la empresa o en el crecimiento externo del sector.

El crecimiento interno se puede desarrollar a través del mejoramiento del producto que permita crear lealtad entre los clientes actuales y captar clientes potenciales, por otra parte; el crecimiento externo puede llevarse a cabo a través de dos posibilidades:

El primero, buscar exportadores de café especial, que permita aumentar el portafolio de clientes y segundo, el desarrollo del mercado con el producto actual en mercados nuevos.

Ritmo de crecimiento (mercado general vs mercado nuestro)

Mercado general y estado actual de la caficultura. El objetivo es que el país pase a producir 14 millones de sacos en el 2014.

El futuro de la industria cafetera nacional está en manos de los productores. Y es que sólo si acogen al pie de la letra el plan de renovar 120 mil hectáreas anuales, estructurado por las autoridades del sector, los colombianos podrán conservar el calificativo de cafeteros.

La estrategia de tumbar los cafetales viejos para remplazarlos por variedades más productivas y renovadas plantea la meta de saltar de los 8,3 millones de sacos que producen hoy, a 14 millones en el 2014.

Según un informe de prensa de la Federación Nacional de Cafeteros, Colombia produjo en noviembre 979.000 sacos de café de 60 kilos, un 29% más en comparación con los 760.000 sacos cosechados en igual mes del año anterior. Agrega que las exportaciones aumentaron 27% y se ubicaron en 784.000 sacos de 60 kilos. Durante noviembre de 2010 la cotización internacional del café en la Bolsa de Nueva York fue en promedio de 204,67 dólares por libra y el precio interno promedio publicado se ubicó en 790.881 pesos por carga de 125 kilogramos. “Para crecer y superar los estragos del invierno, hemos apropiado ya 96 mil millones de pesos para apoyar la renovación de cafetales y combatir la roya, siempre que dicha renovación se haga con variedades resistentes a la enfermedad”, dijo el presidente de los colombianos. “Ahora es el momento preciso para ponerle el acelerador a los programas de combate a la roya y de renovación

de cafetales envejecidos, para aumentar la productividad de nuestras plantas y prepararnos para suplir la gran demanda que existe a nivel mundial”, aseguró. “No es posible que tanto trabajo acumulado en el desarrollo tecnológico desde los ochenta, sólo se haya transferido a un tercio de nuestro parque cafetero. Aún tenemos dos tercios del área sembrada en variedades susceptibles a la roya y ello nos expone a un riesgo incalculable”, dijo el Presidente Santos, según comunicado de prensa de la Casa de Nariño.

Figura 24. Producción de café en Colombia



**Fuente: Diario del Huila, Neiva
Mercado local.**

En estos momentos está en auge la cosecha local y regional, por este motivo es de gran movimiento la comercialización del grano como lo mencionamos en el plan de negocio las 38 compras locales existentes en Acevedo y la cooperativa cadefihuila están acaparando el café que en estos se produce en un 90%, el 10% está vendiendo a exportadores nacionales o exportando directamente, el mercado local es muy competitivo ya que se vende el producto al mejor postor, no se ve monopolio ya que se brindan precios variados por la competencia.

En los primeros pases de café se ve que la calidad es un poco baja para la mayoría de productores debido que el problema de la broca es un realidad para el café variedad Colombia, y la mayoría de productores no controlan este aspecto.

9.6 DIAGNOSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA

Buenavista en el contexto de Acevedo esta posicionada positivamente ya que ha sido y es una empresa familiar desde hace 40 años ha sido una empresa tradicional que siempre ha buscado estar a la vanguardia en tecnología, en la capacitación de las personas que laboran en ella, y siempre buscando la aplicación y ejecución de unos sanos procesos para obtener un café con una prueba de taza optima para el consumidor.

Es una empresa que conserva y hace un manejo eficiente y adecuado de los recursos naturales siempre buscando conservar el medio ambiente como lo exige una empresa certificada raiforest.

Busca el bienestar el un mejor nivel de vida de los empleados que laboran en ella siempre siendo ellos el recurso más importante y determinante de Buenavista, gracias a todo esto siempre se consolidan los resultados en una calidad total.

Figura 25. Taza con café



Fuente: <http://www.flickr.com/photos/ilquoquo/>

Acidez: La acidez está relacionada con la sequedad que el café produce en los bordes de la lengua y en la parte de atrás del paladar. Sin suficiente acidez, el café suele ser plano.

Aroma: Para sentir, todo el aroma del café, primero, aspiramos el vapor que asciende de la taza. Un buen bebedor de café, al igual que un catador de vinos, antes de mojar los labios en el café, aspira su aroma.

Cuerpo: Este factor está relacionado con los aceites y sustancias que se extraen de los granos a lo largo de su tratamiento y se refiere a la sensación del café en la boca, a su viscosidad, peso y grosor. El café no debe ser demasiado líquido, sino poseer cierto cuerpo para que no corra rápidamente y se escape de la superficie de la lengua y la atardeciepe. Sólo entonces comienza a apreciarse el sabor de la bebida.

Sabor: Es la relación entre la acidez, el aroma y el cuerpo que le dan la forma al sabor del café: acaramelado, achocolatado, fragante, frutos, maduro, dulce, delicado, almendrado, picante, etc.

Marca: Café Especial Buenavista Acevedo Huila.

Ventajas: se está produciendo un café de alta calidad que será adquirido fácilmente por clientes nacionales o internacionales al ofertarlo en la página web.

Desventajas: la falta de promocionar y dar a conocer las características sensoriales del café producido en Buenavista.

9.6.1 El mercado municipal. El mercado potencial del café es bastante amplio, en cuanto lo municipal se cuenta con la cooperativa cadefihuila y 38 comerciantes independientes, a nivel nacional e internacionalmente los mercados (japonés y americano) en el futuro esperamos que el mercado esté más consolidado y más fuerte en cuanto a la competencia.

Figura 26. Cooperativa (CADEFIHUILA) mercado local



Fuente: Los Autores

Figura 27. Compra de café Edgar García Ceballos



Fuente: Los Autores

Participación por segmentos. Originalmente el significado de mercado estaba asociado al lugar físico donde los compradores y los vendedores se reunían para intercambiar el producto.

Para un responsable de Marketing, un "mercado" es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Buenavista vende el café especial a los consumidores que adoptan básicamente dos formas de estrategias para atender el mercado:

Marketing Masivo La empresa Buenavista produce, y distribuye y promociona el café y lo dirige a todos los consumidores. Con ello pretende lograr rendimientos de escala, bajos costos y precios, para atender un público masivo.

Marketing hacia mercados meta Se identifican los segmentos de mercado en este caso exportadores nacionales y clientes internacionales que estén dispuestos a comprar el café, se ha seleccionado este segmento diseñado tanto los productos como las estrategias, tratando de captar este segmento de mercado.

En la actualidad cada vez se trabaja más con el Marketing del mercado meta. Esto estimula a la Buenavista para producir el café adecuado a cada mercado meta; con estrategias, procesos, canales de distribución y publicidad para llegar de la manera más adecuada a este segmento.

Segmentación Psicográfica. Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser:

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

Tipo de usuario y frecuencia de uso: Se pueden clasificar en usuarios antiguos, usuarios potenciales, usuarios de primera vez y usuarios habituales de un producto. Es fundamental detectar los usuarios frecuentes para atraerlos y retenerlos.

Lealtad a la marca: Hay consumidores que no son leales a las marcas, otros que son a dos o tres. Es importante detectarlos.

Frecuencia de consumo:

El café con el tiempo se convirtió en una de las bebidas más populares y consumidas en todo el mundo, por lo que cada región la adopto de maneras diferentes creando recetas propias.

Dentro del mercado meta de consumo tenemos los habitantes de nuestro municipio, y zonas aledañas, este producto está enmarcado hacia los consumidores exclusivos para tomar café. Nicho de mercado con gustos y preferencias por el consumidor de café, especialmente un café de buen sabor y de alta calidad. Este segmento se encuentra más que todo en las personas entre los 20 y 50 años de edad de clase media alta y baja que son quienes poseen gusto exclusivo para tomar café.

“El consumidor colombiano hoy tiene diferentes opciones. Puede tomar café Juan Valdez, 100% nacional o puede escoger cafés que son mezclados”. El gerente de la Federación Nacional de Cafeteros.

“Aunque muchos colombianos no lo recuerdan, desde hace varios años se consumen acá cafés extranjeros, incluso bajo el llamado Plan Vallejo”. Jorfe Lozano, presidente de la Asociación de Exportadores de Café³¹.

9.6.2 Tamaño potencial y crecimiento. El tamaño del mercado cafetero es muy amplio ya que este producto identifica a Colombia como sinónimo de calidad, a nivel regional es el municipio número uno en producción departamental del mismo, y segundo puesto a la taza de la excelencia a nivel nacional.

El potencial es arrollador debido al producto y su calidad catalogada como el mejor café del mundo.

El crecimiento ha evolucionado debido a las constantes siembras de café en la actualidad, como la renovación de miles de hectáreas que se están cultivando.

Regiones. Café Acevedo 250 años es el producto del esfuerzo y la dedicación de más de 4.000 productores de ese municipio que cultivan café en 5.600 hectáreas donde predomina la siembra de la variedad caturra, y actualmente debido a la problemática de la roya, se optó por la renovación con el variedad castilla.

Acevedo se encuentra ubicado al sur del departamento del Huila, sobre la cordillera oriental, con pisos térmicos medios y fríos y suelos procedentes de cenizas volcánicas, condiciones inigualables para la producción de café de altísima calidad, gracias a todos los factores que hacen posible la producción del grano.

En el municipio de Acevedo, la calidad del café, se caracteriza por un aroma pronunciado, acidez media alta y un exquisito sabor a frutas, las personas que están exportando utilizan sacos de fique de 42.5 kilos, los cuales van a parar en los comercializadores nacionales e internacionales.

Con el apoyo de la Federación y el Comité de Cafeteros del Huila, centenares de caficultores de ese departamento se han organizado en grupos asociativos de productores de café especiales, que se han destacado en los concursos de Taza de la Excelencia, certamen que se organiza cada año con participantes de todas las zonas productoras de café del país, entre ellos tenemos el grupo asociativo san Isidro, grupo asociativo primaveral.

Como reconocimiento a la calidad del café que produce Huila, los Cafés Juan

³¹ <http://www.cafécolombiano.com/.../en-Colombia-se-toma-mas-café-imp>

Valdez lanzaron el año pasado un café de Origen Huila y uno conmemorativo a los 100 años de fundación del Departamento, ambos con muy buena acogida entre sus clientes.

Canales: Los canales de distribución pueden ser:

Directos: son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel. Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público.

Ventajas: se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.

Indirectos: pueden ser cortos o largos según cuenten con uno o más niveles entre la empresa y el consumidor.

Cortos: Venta minorista. **Ventajas:** se ejerce un mayor control sobre la totalidad del negocio.

Largos: La venta se realiza a través de mayoristas, distribuidores y representantes.

Ventajas: cada venta es importante en volumen. En general implica un manejo de stock más simple. Se puede resumir cuales son los factores estratégicos que inciden en la estructuración de los Canales de Distribución:

Las características del consumidor final: Este aspecto indicaría la conveniencia del fabricante para dirigirse a ellos directamente o no.

Las características del producto - mercado: Existen productos como los industriales o tecnológicos, que requieren canales de contacto más directos entre cliente y fabricante. Por otra parte, y en general aquellos de escaso valor unitario como los de consumo masivo, utilizan mayor número de canales de distribución.

Cobertura del mercado: Se debe definir la estructura de los canales a adoptar, el número de intermediarios que se utilizarán en los distintos niveles y las diferentes áreas geográficas a cubrir.

9.6.3 Comunicaciones. La comunicación comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa como los exportadores nacionales, clientes internacionales y como así también a los canales de comercialización y al público en general.

La comunicación permite:

- Captar la preferencia del consumidor.
- Que se conozca el café especial Buenavista Acevedo Huila.

- Instalar y consolidar una marca café especial Buenavista Acevedo Huila.
- Establecer un puente entre la empresa y el mercado.
- Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

•
La comunicación está integrada por las siguientes estrategias parciales:

Presupuesto:

Tabla 8. Elementos del plan de mercado (Miles de pesos)

ELEMENTO DE LA MEZCLA	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO Miles de pesos
Producto	Producir y comercializar café tipo variedad F 6 en el municipio de Acevedo Huila	14.690
Precio	El que ofrece el mercado.	1.135
Plaza	Beneficios obtenidos en efectivo por el café especial factor 88 tipo variedad	408
Promoción y publicidad	Publicidad comercial en el periodo de producción del producto y relaciones públicas.	300
Servicio	Servicio en la Empresa cafetera Buenavista para el cargue de los proveedores y garantía de calidad del producto.	500

Fuente: Los Autores

Métodos:

Benchmarking estratégico. Metodología que promueve la incorporación en las empresas de prácticas y métodos exitosos, no importa donde estén. Incita a ser creativos mediante la copia de estrategia, productos y procesos aplicados en otras áreas, no necesariamente similares a la de la empresa que los implanta.

Evaluación: La evaluación se aplicara en la segmentación del mercado como la división del mercado en distintos grupos de compradores que requieren que requieren el café especial Buenavista.

Selección del mercado meta. Consiste en la evaluación del atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos del mercado entre ellos exportadores nacionales e internacionales los cuales estén interesados en adquirir el café especial Buenavista.

Posicionamiento en el mercado. Es la imagen que se ha formado en la mente

del consumidor sobre él café, Son los atributos y beneficios percibidos por el cliente en relación con otras marcas o productos de menos calidad al café especial Buenavista. .

Descuentos. Los descuentos los vemos cuando el café vendido es factoreado y este factor da como resultado mayor al 90 entonces se hace un descuento de 15.000 por carga de 125 kilos.

Crédito. Las ventas realizadas son de contado aun no hay créditos con nadie.

Políticas. Las políticas de precios son fijadas de acuerdo con el factor del café y sus respectivas características sensoriales que el arroja de acuerdo a la prueba de catación.

Costos. Estos son relativos con el proceso de producción, comercialización y calidad del café especial.

9.6.4 Ventas. Hablamos de una producción de un kilo seco de trilla por árbol, es la producción anhelada y buscada, entonces la cantidad de arboles son 30.000, nuestra meta es obtener un total de 30.000 kilos de café especial Buenavista, buscando ofertarlo de la mejor manera a un exportador nacional o buscar exportarlo directamente para obtener un mejor precio de venta, sería un total de 288 sacos de café pergamino de 62.5 kilos cada uno, pero aspiramos una cifra un poco más alta, La cantidad mensual es estimada a producir 2500 kilos de café pergamino. La cantidad trimestral estimada a producir es 7500 kilos de café pergamino, entonces las ventas son altas esperamos obtener esa producción este año.

Unidades: Hablamos de 30.000 kilos de café seco pergamino, un saco de café equivale a 62.5 kilos para un total de 480 unidades de sacos de café especial Buenavista.

Pesos: En estos momentos el precio en pesos esta en \$610.000 carga de 125 kilos.

Segmentos: Para tener un panorama más claro, se puede diferenciar a los clientes de acuerdo con la forma en que intervienen en el proceso de compra, siendo estos los que concretan y realizan la transacción comercial propiamente dicha.

No existe una sola forma de segmentar un mercado. Se deben probar diferentes variables de segmentación, independientes o combinadas.

Podemos trabajar con los siguientes tipos de segmentación:

Segmentación Geográfica. Divide al mercado en diferentes unidades geográficas; como nación, regiones, provincias, ciudades, barrios, etc. La

empresa debe decidir en qué ámbito territorial va a desarrollar sus actividades y delimitarlo, en este caso es en el municipio de Acevedo departamento del Huila.

Segmentación demográfica: Consiste en dividir el mercado tomando como base las variables demográficas, como:

- Edad
- Sexo
- Ciclo de vida familiar
- El ingreso
- La ocupación
- La educación y la religión
- La raza
- La nacionalidad

Segmentación Psicográfica: Esta categorización se refiere a los diferentes modos o actitudes que un individuo o un grupo asumen frente al consumo. Puede ocurrir que personas de un mismo segmento demográfico, pueden tener perfiles psicográficos distintos. Estos pueden ser:

- Clase social
- Estilo de vida
- Personalidad

Segmentación según el comportamiento. Los consumidores se dividen en grupos basados en su actitud, uso o conocimiento de un producto.

Compras ocasionales: Por ejemplo: Día de la madre o del Padre, del niño, casamiento, Reyes, fiestas de Navidad, etc.

Tipo de usuario y frecuencia de uso: Se pueden clasificar en usuarios antiguos, usuarios potenciales, usuarios de primera vez y usuarios habituales de un producto. Es fundamental detectar los usuarios frecuentes para atraerlos y retenerlos.

Lealtad a la marca: Hay consumidores que no son leales a las marcas, otros que son a dos o tres. Es importante detectarlos.

Canales: Los canales empleados en la distribución del café tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución son:

En forma Directa: son aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel.

Fuerza de Ventas:

Las ventas son ambiciosas al buscar ofertar los 240 sacos de café especial Buenavista al mejor postor especialmente que sea un mercado internacional, o un cliente exportador nacional que esté dispuesto a pagar un precio considerable por el café especial.

9.6.5 Análisis de consumo. El café con el tiempo se convirtió en una de las bebidas más populares y consumidas en todo el mundo, por lo que cada región la adopto de maneras diferentes creando recetas propias.

Dentro del mercado meta de consumo tenemos los habitantes de nuestro municipio, y zonas aledañas, este producto está enmarcado hacia los consumidores exclusivos para tomar café. Nicho de mercado con gustos y preferencias por el consumidor de café, especialmente un café de buen sabor y de alta calidad. Este segmento se encuentra más que todo en las personas entre los 20 y 50 años de edad de clase media alta y baja que son quienes poseen gusto exclusivo para tomar café.

“El consumidor colombiano hoy tiene diferentes opciones. Puede tomar café Juan Valdez, 100% nacional o puede escoger cafés que son mezclados”. El gerente de la Federación Nacional de Cafeteros.

“Aunque muchos colombianos no lo recuerdan, desde hace varios años se consumen acá cafés extranjeros, incluso bajo el llamado Plan Vallejo”. Jorfe Lozano, presidente de la Asociación de Exportadores de Café.

Los países con más personas que consumen el producto a nivel internacional son:

Estados Unidos: Es el principal país consumidor de café del mundo, pero ha ido perdiendo importancia relativa.

Alemania: Es el segundo consumidor de café más grande del mundo, manteniendo un promedio de consumo de 9,7 millones de sacos hasta 1995 y de 9,4 millones en los años siguientes.

Japón: Es el tercer país más importante en volumen de café consumido, pero ocupa el puesto 18 en consumo per cápita. El consumo en Japón ha crecido notoriamente.

Francia: Cuarto país en importancia en consumo de café y segundo en Europa. En 1999 su consumo estimado fue de 5,42 millones de sacos, un poco más que el promedio de los 80s y 90s de 5,27 y 5,33 millones aproximadamente.

Italia: Es el quinto país consumidor de café en importancia. Su consumo en los años 80s era de aproximadamente 4,2 millones de sacos en promedio y en los 90s fue de 4,7 millones.

España: El consumo de café en España en los años 80s y 90s superó los 2 y 2,7 millones de sacos en promedio respectivamente.

Inglaterra: El consumo de café en este país en los años 80s y 90s fue de 2,3 y 2,5 millones de sacos en promedio respectivamente.

Holanda: El consumo de café en este país en los años 80s y 90s fue de 2,3 y 2,5 millones de sacos en promedio respectivamente.

En el futuro esperamos que el mercado esté más consolidado y más fuerte en cuanto a la competencia.

Características: Es fundamental analizar las tendencias del sector donde se desenvuelve la empresa en un ambiente cafetero 100% esto permite reflejar el comportamiento del mercado y evaluar las principales variables "generales", que pueden incidir en forma negativa o positiva del mismo en el caso de Buenavista posee un mercado solido en el mercado local gracias a la calidad del café.

Las fuentes más comunes de información sobre el particular, están en los periódicos especializados, Cámaras de Comercio e Industria, Oficinas Gubernamentales, bancos, Universidades, Consultores especializados, Internet, programas de radio y TV, etc.

Comportamiento: Al ser el café una bebida muy tradicional en nuestra región, departamento, país de resto del mundo, el comportamiento de consumo es amplio debido a que el que sabe de calidad y buen café, reconoce estas características del café especial Buenavista.

Uso y aplicaciones:

Componente nutricional del café. Tanto el café tostado como el café soluble tomados solos prácticamente no aportan calorías. Una taza de café solo (sin azúcar y sin leche) contiene únicamente entre 2 y 5 Kcal. Sin embargo, se han identificado más de mil componentes volátiles que contribuyen a proporcionar el aroma característico del café. Además, el café contiene determinados micronutrientes como la niacina, vitamina necesaria para un gran número de funciones metabólicas, y el potasio. Una taza de café proporciona alrededor del 20 por ciento de la cantidad diaria recomendada de niacina y dos tazas de café cubren el diez por ciento de las necesidades de potasio.

Figura 28. Juan Valdez



Fuente: <http://www.juanvaldezcafe.com/>

Las influencias y característica de compra, la frecuencia y la propuesta de valor que hará la diferenciación del producto es que este producto es sinónimo de calidad 100% colombiana.

Toma de decisiones:

En cuanto las diferentes estrategias serán solidas, para incursionar agresivamente en el mercado, se segmentara el mercado y las demás opciones y procesos que hacen que el café especial Buenavista sea solicitado por su calidad.

Toma de decisiones: en cuanto los mercados y competidores relevantes, de los factores del proceso de compra que inciden en el nivel de respuesta, los segmentos del mercado potencial que podría ser atendido e incluso las implicaciones que podría tener cambios de precio.

Se desea lograr sobre la demanda en un mercado objetivo dado, para alcanzar los objetivos propuestos. Para eso tenemos que determinar, en primer lugar, cuál es el tipo de demanda que queremos trabajar, **la primaria** (producto básico, forma o clase de producto) o la **selectiva** (producto o marca específica), aun cuando puede darse la situación en que se confunden.

El curso de catación es un hecho para saber qué clase de café se produce en Buenavista para de esta manera posicionarlo en el mercado, se buscara un mejor ambiente interno en la empresa, el microambiente y como se menciona anteriormente el microambiente.

Expectativas:

Las expectativas son amplias al alcanzar la producción esperada y de esta lograr ubicarla en un buen mercado internacional donde los precios por el café especial tienen prebendas amplias, y ofertando el café con sus respectivas características los clientes serán bastantes.

Satisfacción:

Al alcanzar los objetivos propuestas en producción y comercialización la empresa buscara otras opciones que beneficien y hagan crecer más a Buenavista en el mercado nacional e internacional.

Valoración:

La valoración obtenida es positiva después de realizar este plan de mercadeo mediante el conocimos a fondo y técnicamente el funcionamiento de Buenavista, se abre las puertas a nuevos y mejores mercados, se aplican las estrategias necesarias para promocionar y ubicar el producto en una buena posición llevando una ventaja amplia ante la competencia.

10. PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL CAFÉ ESPECIAL DE LA EMPRESA "FINCA BUENAVISTA" DEL MUNICIPIO DE ACEVEDO - HUILA

10.1 RESUMEN DEL CONTENIDO

Acevedo Huila se encuentra ubicado al sur de la región andina colombiana, éste cuenta con la ubicación geográfica, la oferta ambiental y las condiciones climáticas ideales para producir uno de los mejores cafés especiales del mundo. Sus riquezas naturales, sumadas al trabajo en equipo y al compromiso y liderazgo del personal de Buenavista, garantizan la calidad de su producto.

El negocio cafetero, preocupado por los requerimientos actuales del entorno y las exigencias actuales del mercado, como el desarrollo humano sostenible, la presentación de productos de mejor calidad y la optimización en los procesos de producción y transformación del café corriente en un café especial, requieren la aplicación de tecnologías enfocadas en visualizar y penetrar en los diferentes mercados nacionales e internacionales con él producto, sin dejar a un lado la conservación y el mejoramiento de la calidad sin detrimento del medio ambiente en el cual se desarrollan sus actividades, siendo un punto importante en Buenavista la conservación de recursos naturales, al ser una empresa certificada.

El café especial producido en Buenavista resume todas las características del café colombiano y se destaca por la consistencia de su sabor, su pronunciado aroma y su acidez media.

El proceso de transformación de café cereza a café pergamino seco especial, denominado proceso de BENEFICIO DEL CAFÉ, es un proceso que genera grandes expectativas de ventas para Buenavista al incursionar el mercado con un producto que cumple con los estándares de calidad que los mercados internacionales requieren, produciendo un perfil de taza con una AROMA muy fuerte una ACIDEZ media alta y un CUERPO medio, estas son las características de prueba de taza que actualmente da el producto.

La formulación del presente plan de mercadeo tiene como objetivo buscar y abrir nuevos mercados que generen mejores precios para el producto, dando a conocer el alto grado de calidad con el que cuenta, otro componente es el del análisis de viabilidad para la implementación de una efectivo plan de mercadeo, como alternativa de mejorar las condiciones socio económicas de la empresa y las diferentes personas que laboran en ella. Buscando una solución para el problema que se presenta en la actualidad en la falta de clientes potenciales interesados en el producto, finalmente al aportar al desarrollo económico y al mejoramiento de la competitividad de la industria cafetera Buenavista.

10.2 CLASIFICACIÓN POR PALABRAS CLAVES

- ❖ Beneficio de café
- ❖ Prueba de taza
- ❖ Aroma, cuerpo, acidez y sabor.
- ❖ Café
- ❖ Central de Beneficio en Buenavista.

10.3 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

Un problema es algo que requiere ser corregido (como desviaciones u obstáculos) y es importante determinar si es realmente un problema o un síntoma de otra cosa, o algo general a la industria o empresa.

- Poca penetración en el mercado nacional e internacional.
- La no renovación de los cafetales a variedad Colombia.
- Pocos clientes potenciales.
- Problema de la broca que ataca más fácilmente al café variedad Colombia.
- Escasez de cobertura de ventas a nivel nacional.
- Publicidad insuficiente del producto.
- Limitaciones de producción para exportar.
- Factores de política de precios a nivel local y nacional.
- Poco conocimiento sobre el mercado internacional.

Una **oportunidad de mercadeo** es una situación o condición para obtener algo favorable, como aumento de ventas, ganancia o ventaja competitiva a través de una acción de mercadeo. Estas, al igual que los problemas, surgen del análisis de la situación y pueden estar relacionadas con fortalezas específicas de la empresa, descubrimiento de nuevas aplicaciones, ventajas competitivas, tecnologías, etc.

- Condiciones climáticas favorables.
- Una tecnología adecuada e implementada en los procesos del beneficio del café.
- Calidad del producto.
- Cultura cafetera.
- Café especial.
- Mano de obra calificada.
- Muchos clientes locales.
- Sobrecosto por calidad de \$18.000, a nivel local y exportando los beneficios económicos serian mejores.
- La infraestructura de producción es adecuada.
- Precio actual de café.
- Mucha demanda del producto.
- Producto muy conocido y popular a nivel mundial.

10.4 OBJETIVOS Y METAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

10.4.1 Objetivo General

Alcanzar el posicionamiento de café especial producido en Buenavista en el mercado nacional e internacional mediante la elaboración de un buen plan estratégico de mercadeo.

10.4.2 Objetivos Específicos

- Conocer y mejorar los diferentes pasos que tienen que ver con el buen beneficio del grano.
- Capacitarse en el proceso de catación para conocer cuáles son las características sensoriales del café ofertado.
- Indicar estrategias y técnicas adecuadas para el posicionamiento y comercialización del café especial Buenavista en el mercado local, nacional e internacional.

10.4.3 Metas

- Producción kilo de café especial por árbol, buscando una producción de 30.000 kilos de café seco de trilla.
- Vender el producto a clientes internacionales, buscando exportar el producto sin intermediarios para ganar estos beneficios económicos o prebendas por las ventas.
- Obtener un sobrecosto más amplio con la venta del producto a nivel a nivel local hablamos de \$25.000 por carga de café especial vendida a cadefihuila, el mercado local.
- No tener intermediarios al vender el producto como lo es el mercado local.
- Fortalecer la cooperativa con nuevos socios nacionales, que brinden el apoyo económico y social para vender el producto directamente al exterior.
- Es la renovación de todo el café mayor de 10 años que sea caturra, debido al problema de la roya.

11 DISEÑO ESTRATÉGICO.

11.1 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

11.1.1 Objetivo. Incrementar el volumen de producción de un kilo de café seco de trilla por árbol, estando por encima del crecimiento de la producción del año 2011.

11.1.2Estrategia 1. Realizar un análisis de suelo, para establecer cuáles son los fertilizantes precisos para cada lote de café, de esta forma lograr una producción óptima.

11.1.3Estrategia 2. Sembrar la variedad F6, resistente a la rolla y presenta una producción anhelada por todo caficultor.

11.1.4 Estrategia 3. Realizar una siembra rectangular de 1.50 metros calle y 1.0 metros árbol para sembrar 4.500 plantas por hectárea.

11.1.5 Estrategia 4. Realizar la fertilización cada tres meses para obtener la producción esperada.

Plan de Acción: Actividad 1. Contratar el análisis de suelos y de acuerdo a ello comprar los fertilizantes en la cooperativa Cadefihuila y aplicar la dosis exacta a cada árbol cada tres meses, realizar una buena selección de la semilla. Procedimiento: Adquirir estos productos en un lugar confiable y reconocido, siempre aplicando estos procesos por personal capacitado.

Responsable. Gerente y capataz.

Plazo. Cada tres meses después de cada abonada.

Presupuesto.

Análisis de suelos \$200.000, La compra de 180 bultos de abono, precio por bulto \$72.000 para un total de \$12.960.000, traslado hasta la Empresa Cafetera Finca Buenavista Costo \$2.000 por bulto, para un total de \$360.000, mas \$200 por cargue de este abono, para un total de \$36.000.

Total. \$13.556.000.

11.2 PRODUCTO

En la empresa finca cafetera Buenavista se produce café seco de trilla para un mercado que sepa del buen café ya que este cuenta con todas las características sensoriales que el mercado internacional exige, como lo es el café suave colombiano con un perfil de taza con una aroma muy fuerte, una acidez media alta y un cuerpo medio, es un producto que se acoge al nombre de cafés suaves colombianos ya que este es el sello de calidad del producto brindado.

Características del producto; café pergamino seco, un grano sano, limpio sin broca y sin imperfecciones, peso del producto 62.5Kg, empaque saco de fique limpio y seco con el particular nombre de la empresa.

Bienes ofrecidos por la empresa Buenavista al mercado, diseño grano seco de trilla sin imperfecciones, de buena contextura y una excelente calidad, saco de 62.5 kilos, se usa para trillarlo y convertirlo en café molido de una gran confiabilidad.

Características;

Perfil de taza, o características sensoriales del producto ofertado.

Aroma muy fuerte

Acidez media alta

Cuerpo medio

11.2.1 Objetivo. Mejorar la calidad del café producido en Buenavista.

11.2.2 Estrategia 2. Incorporar mejores prácticas agrícolas en los diferentes procesos de beneficio del café.

11.2.3 Estrategia 3. Control y chequeos permanentes a los cafetales, pendientes de las plagas como la broca y rolla.

11.2.4 Estrategia 4. Manejar los diferentes procesos de manera personalizada con los empleados, monitoreando permanentemente.

11.2.5. Estrategia 5. Almacenar el producto en un lugar adecuado para que el producto no sufra alteraciones.

Plan de Acción.

Actividad 1. Mejorar técnicamente las instalaciones de beneficiaderos y lugares de almacenamiento.

Actividad 2. Ofrecer capacitación de forma personalizada a cada empleado que labora en Buenavista, empezando por capacitar una persona que pueda catar el café producido en Buenavista, y de esta forma saber que producto ofertamos.

Responsable. Administrador

Plazo. Septiembre a Diciembre de 2012.

Presupuesto:

Arreglo pecheras de despulpadora \$120.000, zaranda automática \$250.000, charlas técnicas mensuales \$50.000, traslado de alguien a yamoro, \$50.000 compra de plaguicidas \$ 500.000d para un total de \$ 970.000.

Proyecciones en ventas, Se procedió a desarrollar la proyección de ventas para determinar el valor de las ventas al año, y así proyectarlas a los cinco años.

Tabla 9. Proyección de ventas

Ventas / Mes	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO5
ENERO	2.500	6.000	4.000	5000	8000
FEBRERO	2.500	2.700	2.800	3000	3000
MARZO	2.500	2.700	2.800	2500	2500
ABRIL	2.500	2.700	2.800	2200	2800
MAYO	2.500	2.700	2.800	2500	2300
JUNIO	2.000	2.700	2.800	2500	2400
JULIO	2.500	2.700	2.800	2500	2500
AGOSTO	2.500	2.700	2.800	2600	3000
SEPTIEMBRE	2.500	2.700	2.800	2800	3000
OCTUBRE	2.500	2.700	2.800	2800	3000
NOVIEMBRE	2.500	2.700	2.800	2500	3000
DICIEMBRE	2.500	2.700	2.800	3000	3000
TOTALES	30.000	35.700	34.800	33.900	35.500

FUENTE: Los Autores

11.3 PRECIO

Tradicionalmente, desde los años 30, Colombia y Brasil han desarrollado acciones para estabilizar el mercado mundial del café y obtener los mejores ingresos para los productores. En procura de la estabilización y de buscar un equilibrio entre la producción y el consumo, se crearon las Instituciones como la OIC (Organización Internacional del Café) y la APPC (Asociación de Países Productores de Café), hasta 1989, la OIC, se encargaba de regular el Pacto Mundial del Café, fecha en la cual este Pacto finalizó. Dependiendo lo anterior el precio se fija de acuerdo al alza o baja del dólar.

11.3.1 Objetivo. Alcanzar precio considerable por la venta del café, Ej. Factor 88 es un café especial, el precio por kilo seco es equivalente a \$4.800, y una bonificación de \$21.000 en carga, se empaca en sacos de 62.5 kilos, el Factor 90 su calidad baja un poco el precio equivale por kilo seco a \$4.680. La carga de 125 kilos tiene un precio en el mercado local de \$600.000, para la competencia el precio es lo mismo, y si el café aprueba una taza excelente las bonificaciones son más altas en los mercados nacionales y aun mayor en los internacionales.

11.3.2 Estrategia 3. Buscar el mercado en la ciudad de Pitalito donde existen empresas exportadoras como La Condor y coffe, donde los precios son mejores.

11.3.3 Estrategia 4. Realizar catación al café antes de llevarlo al punto de venta, para de esta forma saber qué clase de café se está produciendo en cuanto a características sensoriales se ofrece.

1.1.3.4. Estrategia 5. Buscar en Acevedo asociatividad para buscar los medios de exportar, o buscar exportadores nacionales siempre buscando un mejor precio del café producido en Buenavista.

Plan de Acción:

Actividad 1. Solicitar capacitación al SENA Pitalito Huila en catación de café.

Actividad 2. Tener los implementos necesarios en Buenavista, para realizar estos análisis.

Actividad 3. Vender el café seco de trilla y no café seco de agua.

Actividad 4. Secar el producto en secaderos artesanales, para no dañar la calidad del café.

Responsable: Administrador.

Plazo: octubre de 2012 a enero de 2013.

Presupuesto: viáticos a Yamboro, \$50.000, accesorios para catar café, \$500.000, para un total de \$550.000.

11.4 DISTRIBUCIÓN.

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida como se maneja en Buenavista.

Se utilizan vehículos como camperos (jeep) o camionetas cubiertas. También, animales como bueyes o mulas, durante el transporte se evita la contaminación del café pergamino seco con cualquier producto de origen animal o vegetal, o cualquier material, humo o la lluvia, en la distribución con los exportadores nacionales el café es movido en camiones o tracto mulas donde se pacte la entrega siempre buscando el seguro desplazamiento del producto para que conserve su contexto original.

El canal de distribución empleado por Buenavista son los:

Directos: estos vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel.

Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público.

Ventajas: se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.

11.4.1 Objetivo. Implementar sistema de entrega directa al cliente en el momento y la hora precisa.

11.4.2 Estrategia 4. Realizar Reingeniería del proceso de entregas del producto, para implementar la entrega rápida y segura del producto.

Actividad 1. Relacionar el tiempo promedio de entrega del producto, para que se planeen las entregas con el personal autorizado,

Actividad 2 Alquilar un vehículo adaptado para la entrega de café que sea un carro carpado para que el producto no sufra ninguna alteración física.

Actividad 3. Asignar la labor de entrega del producto a una persona de la empresa en especial el administrador, que es la persona que realiza el negocio.

Responsable: Administrador.

Plazo: Octubre de 2012 a Enero de 2013.

Presupuesto:

Traslado de saco de café seco de trilla tiene un costo de \$2000, para mover una cantidad de 240 sacos, para un total de \$240.000.

11.5 COMUNICACIÓN:

Acciones planeadas y ejecutadas por la empresa para dar a conocer el producto y su alta calidad, mediante calendarios y volantes con las especificaciones de la empresa y el producto, y lo más importante el mercado virtual donde por medio de nuestra página web, damos a conocer el producto con las especificaciones claras, o sea el resultado de las pruebas de taza.

Objetivo. Dar a conocer el café especial producido en Buenavista, con sus características y su respectivo empaque.

Estrategias 5. Vender el producto directamente a exportadores nacionales sin intermediarios.

Estrategia 6. Ofrecer el productos y dar a conocerlo en eventos del sector comercial y cafetero como las feriar y exposiciones cafeteras.

Plan de Acción.

Actividad 1. Colocar un stand para exhibir el café especial como el producto que comercializa la empresa.

Actividad 2. Distribuir folletos y muestras a los clientes del productos durante todo el evento.

Actividad 3. Entregar volantes en las diferentes ferias cafeteras.

Actividad 4. La creación de una página web para la empresa Cafetera Finca Buenavista.

Actividad 5. Ofertar el café en medios radiales locales.

Plazo. Junio de 2012 a enero de 2013.

Responsable: administrador.

Presupuesto:

La creación de una página web un costo de 200.000

500 volantes 50.000, alquiler de stand \$100.000, Información radial local un costo de 100.000 mensual.

Para un total de \$450.000

RELACIONES PÚBLICAS.

Objetivo: Mejorar el contacto de la empresa con los clientes.

Estrategia 5. Crear una base de datos de los clientes para enviarles tarjeta de felicitación en fechas especiales del año como cumpleaños, Navidad, etc.

Estrategia 6. Ofrecer el producto y dar a conocerlo en eventos del sector comercial y cafetero como las ferias y exposiciones cafeteras.

Plan de Acción.

Actividad 1. Diseñar las tarjetas para cada una de las fechas especiales.

Actividad 2. Enviarlas por correo físico a los clientes.

Actividad 3. Colocar un stand para exhibir el café especial como el producto que comercializa la empresa.

Actividad 4. Distribuir folletos y muestras a los clientes del productos durante todo el evento.

Responsable: Administrador.

Plazo. Durante todo el año 2012.

Presupuesto, alquiler de stand \$100.000, elaboración de almanaque 200 a \$1000 para un total de \$200.000, pendón \$100.000 para un total de \$400.000.

11.6 SERVICIO AL CLIENTE.

Mecanismos de buena atención a los clientes, un trato respetuoso, serio y de mucha confiabilidad para que no duden en comprar el producto, atención personalizada a clientes y consumidores, cambios inmediatos del producto por

fallas de la empresa, como también brindar un acompañamiento personal durante el proceso de la prueba de taza del producto, como el acompañamiento a la empresa donde el cliente se dará cuenta que es una empresa certificada, y que está cumpliendo con los estándares de calidad mostrados en el producto.

El formato presupuestal depende de factores que se relacionan con el tamaño de la empresa, los antecedentes, estructuras organizacional y las políticas que se tengan en cuanto a las responsabilidades. Conviene preparar presupuestos con base a categorías o servicios para lograr una mayor claridad y facilidad, ya que cada uno puede tener objetivos.

Objetivo. Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes satisfechos a “muy satisfechos” para el año 2013.

Estrategia 7. Ofrecer asesoría a las personas que laboran en Buenavista, para mejorar relaciones con los clientes.

Plan de Acción.

Actividad 1. Capacitar a todo el personal de la empresa en temas como: servicio al cliente, que ayuden a mejorar la satisfacción al cliente.

Responsable. Gerente.

Plazo. Durante todo el año.

Presupuesto, programa de capacitación 40 horas, \$10.000 hora para un total de \$400.000.

RESUMEN DEL PLAN DE MERCADO

Tabla 39 Resumen del plan de mercado

VARIABLE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	VALOR PRESUPUESTO	INDICADOR	RESPONSABE	PLAZO
-----------------	-----------------	-------------------	------------------------------	------------------	-------------------	--------------

			(\$)			
Participación en el mercado	Incrementar el volumen de producción de un kilo de café seco de trilla por árbol, estando por encima del crecimiento de la producción del año 2011.	Realizar un análisis de suelo, para establecer cuáles son los fertilizantes precisos para cada lote de café y lograr una producción óptima.	\$200.000	Muestras favorables / No de muestras tomadas x 100	Administrador y capataz	3 meses
Producto	Mejorar la calidad del café producido en Buenavista	Control y chequeos permanentes a los cafetales	\$970.000	No árboles con plaga / Total árboles inspeccionados x 100	Administrador	4 meses
Precio	Alcanzar el precio considerable por la venta de café especial	Realizar catación del producto antes de entregarlo en el punto de venta	\$550.000	Cataciones realizadas / Total sacos x 100	Administrador	4 meses
Distribución	Implementar el sistema de entrega directa al cliente en el momento y hora precisa	Registrar el tiempo promedio de entrega del producto en el punto de venta	\$240.000	Tiempo de entrega / Total de viajes x 100	Administrador	4 meses
Relaciones publicas	Mejorar el contacto de la empresa cafetera con los clientes	Participar en eventos del sector comercial y cafetero: ferias y exposiciones cafeteras	\$400.000	Eventos participados / Total eventos en la región x 100	Administrador	12 meses
Servicio al cliente	Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes	Capacitación a clientes internos en temas de interés	\$400.000	Capacitaciones realizadas / Capacitaciones programadas x 100	Gerente	12 meses
Total			\$2.760.000			

11.7 Estrategias y programas.

Buscar un nicho de mercado claro que este interesado en las características sensoriales del café producido en Buenavista, los cuales estén interesados en pagar más por el producto.

Se implementara el programa de capacitación en el proceso de catación para personalmente conocer que calidad y clase de café se produce en Buenavista, ya que muchas veces vendemos un café especial y el precio es pagado por café corriente, entonces es importante aprender a diferenciar las calidades de café producidos.

La estrategia es el camino que la empresa debe recorrer para alcanzar sus objetivos. Toda estrategia es básicamente estrategia competitiva, entonces

mediante el grupo asociativo, se están capacitando personal para los procesos de catación para poder determinar que clase o aroma de café se está ofertando.

Mediante estas capacitaciones se busca especificar la calidad de café que necesita el mercado nacional e internacional para poder exportar.

De esta forma se oferta el producto en una página web, esperando que resulten exportadores nacionales que busquen esta calidad del grano, mediante esta oferta podemos realizarla de 2000 kilos en adelante, siempre y cuando el café cumpla con las características sensoriales buscadas por estos exportadores, cuando buscamos clientes internacionales para exportar directamente el grupo asociativo debe estar totalmente conformado para abrir y cumplir con las metas de exportación ya hablamos de cantidad y calidad.

Las estrategias se llevan a cabo por medio de un programa concreto para alcanzar los objetivos previamente definidos y esto significa organización y coordinación de elementos, tácticas y medios que determinan la acción. El programa es el camino a seguir para alcanzar un objetivo.

12 ALCANCE DEL PROYECTO

Si la empresa Cafetera Finca Buenavista implementa el plan de mercadeo estratégico para el año 2012, tendría como meta un crecimiento en su producción, en la posición del café especial en nuevos mercados, aumentando de esta manera sus ventas, por encima del crecimiento del mercado anterior total para este tipo de producto, Buenavista pasaría a tener una participación mayor en el mercado a finales del año 2012, con un valor adicional en sus ventas brutas de \$ 144.000.000 pesos.

13 MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN

Para la implementación del plan de mercadeo estratégico se debe contar con la aprobación del proyecto, por parte de los propietarios de la empresa. En caso de ser aprobado, es necesario realizar un plan estructurado donde se incluyan las estrategias que se han planteado para alcanzar los objetivos propuestos buscando siempre el beneficio organizacional como personal.

El control se debe hacer en reuniones semestrales donde se involucra a la Gerencia y todo el personal que labora en Buenavista, para así verificar que se esté poniendo en marcha las estrategias planteadas, y verificar los resultados que se están dando en la organización.

La evaluación de los resultados se hará en las reuniones mensuales, midiendo los resultados del proyecto en las ventas del producto, el grado de satisfacción mostrado por los clientes que están y han adquirido el café especial Buenavista.

14 CONCLUSIONES GENERALES

- El estudio técnico de este plan de mercadeo estratégico demuestra la viabilidad de la empresa cafetera Buenavista, comercializadora de café especial.
- La Empresa Cafetera Buenavista con la producción de café especial organizada y asociada podrá enfrentar el mercado.
- La implementación de las estrategias para la comercialización de Café Especial conllevará a un reconocimiento de la Empresa Finca Cafetera Buenavista, reflejándose en la atracción de nuevos inversionistas hacia el Municipio.
- El aumento en el volumen de producción de los café especial, situará a Empresa Finca Cafetera Buenavista entre los más importantes productores a nivel regional, ganando prestigio e importancia en el ámbito cafetero nacional.
- Pese a tratarse de una empresa familiar, la empresa se encuentra bien estructurada en cada una de sus áreas, realizando los diferentes procesos de beneficio en forma adecuada, se puede mejorar algunos procesos como el mercadeo y el logístico.
- Las estrategias que se plantearon en este plan se convierten en herramientas fundamentales para garantizar el éxito de la empresa Finca Cafetera Buenavista, la medición y control del plan es de vital importancia para verificar que se están alcanzando los resultados esperados y satisfactorios para los administradores como el personal que labora en la Empresa.

15 RECOMENDACIONES

Fomentar una cultura de pertenencia en administradores y colaboradores de la empresa Finca Cafetera Buenavista, para vincularlos en los diferentes procesos de beneficio del café y de esta manera obtener un producto de óptima calidad, alcanzando los objetivos propuestos, los cuales generan un bien común para todos.

La empresa Cafetera Finca Buenavista debe corregir sus debilidades, para que no se conviertan en un limitante para el emprendimiento y resultado final del presente proyecto, posicionando la empresa en el mercado local y nacional.

Teniendo en cuenta los distintos cambios económicos, climáticos que influyen en el decaimiento del sector cafetero, es importante que la empresa se enfoque en sus oportunidades, a fin de maximizar su posicionamiento en el mercado y fortalecerse en los diferentes aspectos de la empresa que favorezcan sus objetivos, puesto que la implementación de las estrategias no serán suficientes, si no se toman medidas de tipo correctivas y predictivas, para el mejoramiento continuo de la misma.

BIBLIOGRAFIA

COLLAZOS GARCIA, Hernán. Módulo Técnicas de investigación. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. 2006. 265 p.

CONTRERAS BUITRAGO, Marco Elías. Módulo Formulación y evolución de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. 2003.

VARGAS MARTINEZ, Hermes Heriberto. Módulo Diseño de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bucaramanga. 2005. 144 p.

DAVILA COA, Luz Marina. Módulo Evaluación de Proyectos. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Bogotá D.C. 2009. 142 p.

AGUIRRE SAHARREA, Francisco. Investigación sobre el café. México, 1999.

http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/

<http://www.sirhuila.gov.co>

http://acevedo-huila.blogspot.com/2006_10_01_archive.html

<http://www.cafécolombiano.com/>

<http://www.huila.gov.co/index.php?...sector-cafetero...>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS, Plan estratégico de Cafés Especiales. 2004.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS, Estadísticas de exportación de café.

CONPES, Documentos 3286 y 3297.