

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA EMPRESA DE
CAFÉ “CORTÉS DEL MONTE”, EN ESPAÑA**

**LAURA CAMILA BELTRÁN CORTÉS
CRISTIAN CAMILO VANEGAS ROJAS**

**MONOGRAFÍA PARA OPTAR EL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN
ECONÓMICA**

**ORIENTADOR
LUCAS D AURIA SANCHEZ
PERIODISTA Y RELACIONISTA INTERNACIONAL**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN NEGOCIOS INTERNACIONALES E INTEGRACIÓN
ECONÓMICA
BOGOTÁ D.C**

2021

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Director de la Especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C., septiembre de 2021

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro.

Dr. Mario Posada García Peña.

Consejero Institucional.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña.

Vicerrectora Académica y de Investigación.

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero.

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro.

Secretaria General.

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Dr. Marcel Hofstetter Gascon.

Directora especialización en Negocios Internacionales e Integración Económica.

Dra. Luz Rocío Corredor Gonzales.

DEDICATORIA

Principalmente dedico este trabajo a Dios, por permitirme realizar de la mejor manera todos los procesos que este ameritaba y siempre darme fuerzas para seguir cumpliendo mis objetivos profesionales y personales, a mis padres Jenny Marcela Rojas y Albeiro Vanegas por ser mi apoyo y nunca abandonarme en los momentos más difíciles, a mis hermanos Sebastián y Laura Vanegas por acompañarme en todo este proceso, si me hubiese faltado alguno de ellos no estaría en este momento cumpliendo este sueño.

- Cristian Camilo Vanegas

Este proyecto esta dedicado a todas las personas que hicieron parte de este recorrido tan especial que fue la universidad, a mis papás, mis abuelos, mi tío, mi hermano y mi padrastro que fueron un apoyo incondicional en todo este proceso, y que seguramente sin ellos no hubiera podido culminar de manera tan satisfactoria mi carrera y mi especialización.

- Laura Camila Beltrán

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por ponerme en este camino y acompañarme durante los años que he estado en esta maravillosa universidad, agradezco a todos los docentes de la institución que estuvieron guiándome y nutriéndome con su conocimiento a lo largo de este proceso, a todos mis compañeros con quienes compartí y crecí por los aprendizajes y los momentos de fortalecimiento de nuestro futuro profesional, en particular a Camila Beltrán quien se le midió a hacer este proyecto conmigo y con quien hicimos una gran mancuerna basada en la comunicación y el enlace como colegas.

- Cristian Camilo Vanegas

Quiero empezar agradeciéndoles a mis papás por apoyarme en todos los pasos que he querido dar en la vida, son mi apoyo incondicional y mi polo a tierra cada vez que lo necesito, a mi tío por ayudarme siempre con todo lo que necesito, en lo profesional y en lo personal, estoy segura que sin su ayuda muchas cosas no hubieran sido posibles, a mis abuelos por ser uno de los pilares más grandes en mi vida, que no sé cómo hubiera llegado hasta acá sin su amor incondicional, a mis compañeros de carrera Ivana y Tomás que se aguantaron y me dieron fuerzas todas las veces que quise abandonar este barco, y que hicieron que la universidad fuera mi lugar favorito todos estos años, a mi novio Juan que siempre estuvo ahí para apoyarme, aguantarme y ayudarme de la mejor forma posible en todo lo que necesitaba, y por ultimo pero no menos importante a mi compañero en este proyecto de grado, que desde el primer momento que nos conocimos logramos hacer una gran amistad y trabajamos en equipo de la mejor manera para terminar esta especialización.

-Laura Camila Beltrán

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores, y el cuerpo docente, no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

TABLA DE CONTENIDOS

	pág.
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Antecedentes.	13
1.2 Pregunta problema.	13
1.3 Objetivos.	13
1.3.1 <i>Objetivo general.</i>	13
1.3.2 <i>Objetivos específicos.</i>	14
1.4 Justificación.	14
2. MARCO TEORICO	15
2.1 Análisis del macroentorno.	15
2.2 Análisis de la industria.	16
2.2.1 <i>Amenaza de nuevos entrantes.</i>	17
2.2.2 <i>El poder de los proveedores.</i>	17
2.2.3 <i>El poder de los compradores.</i>	18
2.2.4 <i>La amenaza de los sustitutos.</i>	18
2.2.5 <i>Rivalidad entre competidores existentes.</i>	19
2.3 Análisis interno.	19
2.4 Estrategia competitiva.	21
2.4.1 <i>Estrategia de diferenciación.</i>	21
2.4.2 <i>Estrategia de costos.</i>	22
2.4.3 <i>Estrategia de enfoque.</i>	22
2.5 Mezcla de marketing.	22
2.5.1 <i>Estrategia de producto.</i>	23
2.5.2 <i>Estrategia de precio.</i>	24
2.5.3 <i>Estrategia Plaza.</i>	24
2.5.4 <i>Promoción.</i>	25
3. MARCO METODOLÓGICO	26
3.1 Fuentes de información.	26
3.2 Actividades detalladas.	26
4. ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO	27
4.1 Análisis del macroentorno.	27
4.1.1 <i>Descripción general de España.</i>	27
4.2.2 <i>Análisis PEST-EL.</i>	27

4.2 Análisis de la industria.	31
4.2.1 <i>Proceso de Importación - Exportación.</i>	33
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR LA MARCA DE CAFÉ CORTÉS DEL MONTE EN ESPAÑA	35
5.1 Análisis de la empresa.	35
5.1.1 <i>Misión.</i>	35
5.1.2 <i>Visión.</i>	35
5.1.3 <i>Situación actual.</i>	35
5.2 Análisis interno (VRIO).	36
5.3 Estrategia competitiva.	38
5.4 Estrategia de Mezcla de Marketing.	39
5.4.1 <i>Estrategia de Producto.</i>	39
5.4.2 <i>Estrategia de precio.</i>	41
5.4.3 <i>Estrategia de plaza.</i>	41
5.4.4 <i>Estrategia de promoción.</i>	42
5.5 Recomendaciones.	44
6. CONCLUSIONES	45
BIBLIOGRAFIA	46

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Las cinco fuerzas de Porter	17
Figura 2. Teoría basada en los recursos	21
Figura 3. Marketing Mix	24
Figura 4. Promoción ancheta Cortés del Monte	44
Figura 5. Promoción redes sociales Cortés del Monte	45

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Análisis PEST-EL	30
Tabla 2. Análisis de la Industria	34
Tabla 3. Análisis VRIO	39
Tabla 4. Café Cortés del Monte	42

RESUMEN

Este documento presenta como objetivo principal la formulación de un plan de marketing internacional para la empresa de café “Cortés del Monte”, que está interesada en incursionar en el mercado de España, pero actualmente no cuenta con un área de mercadeo. Esta empresa está dedicada a la comercialización de Café en distintas presentaciones en Colombia. Se realizó una descripción detallada de la empresa para así poder tener un mayor conocimiento de esta, y realizar los estudios necesarios para su internacionalización. Después de esto se evaluó y se realizó un análisis del sector cafetero, que es el sector donde la empresa actualmente se mueve, así que es esencial hacer un estudio sobre este, y así con esta información elaborar un plan de marketing internacional, para que la empresa pueda entrar de manera óptima al mercado de España.

Palabras clave: Internacionalización, Marketing, Mercadeo, Sector cafetero, Comercialización.

INTRODUCCIÓN

A través de los años la globalización ha tomado un papel cada vez más fuerte en los mercados, y actualmente todas las empresas que desean entrar en el mercado internacional deben hacerle frente a este tema, ya que este desaparece las barreras entre países y aumenta la competitividad. Las empresas de todo el mundo a replantean sus procesos de producción y comercialización en cada una de sus líneas de producto. La búsqueda de modelos más productivos que permitan fortalecerse las actividades comerciales locales y acceder a nuevos mercados extranjeros, se convierte en uno de los propósitos más importantes a seguir por las organizaciones del tercer milenio. (Rueda, 2008).

Por esta razón la internacionalización cobra una gran importancia en las empresas a la hora de mirar los requerimientos de los mercados actuales. Por eso para las pequeñas o medianas empresas esto significa un reto en términos de planificación e implementación de las estrategias para incursionar en los mercados extranjeros, así como destinación de recursos para tal fin. Pero actualmente el tamaño de la empresa no es un impedimento para incursionar en el mercado internacional, así que el proceso de internacionalización ya no es exclusivo de empresas grandes. Siendo así una oportunidad para estas empresas pequeñas adaptarse de manera exitosa a un entorno de globalización.

Para esto es necesario que la empresa que desee entrar en el mercado extranjero, en este caso la empresa “Cortés del Monte” realice estrategias que le permitan prosperar en este, por esta razón en este proyecto se realizaran las investigaciones pertinentes y se estudiara esta empresa, para crear un plan de marketing internacional que le permita entrar al mercado de España.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

La empresa de café Cortés del Monte SAS es una marca que ofrece variedades de café artesanal de Cundinamarca y Santander con una excelente calidad para Colombia, cada miembro de esta empresa tiene experiencia y conocimiento en tostión, molienda y preparación de café, para así brindarle a sus clientes el mejor café en diferentes variedades.

Esta es una empresa que ha venido creciendo y expandiéndose a través de los años, y con esto también su deseo de incursionar en nuevos mercados, y nuevos países. Esta empresa tiene planes de expandirse en mercados internacionales, sin embargo, aunque su personal es altamente calificado y comprometido con los estándares de calidad del café y la satisfacción de sus clientes, esta compañía se encuentra consolidando su área de mercadeo, y aún no tienen el conocimiento para realizar un plan de marketing para poder ingresar de la mejor manera a mercados extranjeros.

Una empresa de café en España, está interesada en comprar café Colombiano a la empresa Cortés del Monte, por esta razón se hace necesario una investigación que brinde a la empresa Cortés del Monte las estrategias más idóneas para incursionar en el mercado de España, realizando un documento que sirva de referencia para un adecuado aprovechamiento del potencial de comercialización del café de esta empresa, donde se les entregue las estrategias de marketing más apropiadas para lograr entrar en este mercado.

1.2 Pregunta problema

¿Cómo puede la empresa Cortés del Monte comercializar su café en España?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para la empresa de café Cortés del Monte, para entrar en el mercado de España.

1.3.2 Objetivos específicos

Hacer un análisis del mercado objetivo en España.

Elaborar las estrategias de Marketing para incursionar y posicionar la marca Cortés del Monte en España.

1.4 Justificación

La empresa de café Cortés del Monte a medida que ha ido creciendo, se ha percatado de la necesidad de implementar el área de mercadeo, ya que ellos saben que esto es un factor primordial para el triunfo de la empresa, y podrán desarrollar las estrategias más adecuadas para lograr diferenciar y posicionar a la marca por encima de otras, y así poder garantizar el éxito en el mercado que quiera competir.

La necesidad de crecimiento y de incursionar en nuevos mercados hacen necesaria una investigación de este tipo, donde una estrategia de marketing para la empresa Cortés del Monte facilitará su ubicación y reconocimiento en el mercado de España, y también definirá las estrategias y procedimientos que se deben seguir para nuevas comercializaciones en países diferentes a España, ya que contará con una base en este tema.

2. MARCO TEORICO

2.1 Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno es el estudio que evalúa las variables que pueden llegar a influir de manera indirecta en los resultados de una empresa, este fue realizado por primera vez por los teóricos Liam Fahey, VK Narayanan (1986). PEST- EL es un acrónimo de los factores Político, Económico, Social, Ecológico y Legal, estos son elementos externos que generalmente están fuera de control de la empresa, y que se utilizan para la planificación estratégica, organizacional y de mercado de la compañía, esto con el fin de evaluar el entorno actual donde se desarrolla la compañía. Para realizar un análisis PEST-EL se debe hacer una lista en cada uno de los factores, con las variables que pueden llegar a afectar o por el contrario favorecer a la organización.

Un primer factor es el análisis político. Este corresponde al cambio gubernamental en todas sus estructuras, políticas gubernamentales para el sector empresarial, tratados comerciales a nivel internacional, tipo y características del sistema político vigente, legislación sobre cumplimiento de contratos y protección de los consumidores, nivel de estabilidad del gobierno. Como segundo factor está el análisis económico en este se ve el crecimiento económico, tipos de interés y políticas monetarias, gasto público, políticas en materia de desempleo, tributación, tipos de cambio, devaluación y reevaluación de la moneda. El tercer factor en este análisis es el social donde se evalúa la demografía, movilidad laboral y social, también los cambios en el estilo de vida, actitudes respecto al trabajo, nivel de educación, ingresos familiares, edad de la población, organización familiar, esquemas de compra. En el análisis tecnológico se mira la evolución de las innovaciones tecnológicas, costo de la inversión tecnológica, estrategias de producción y distribución, tasa de transferencia tecnológica, uso y costos de la energía. Para el análisis ecológico se estudia el cambio climático, normativa medioambiental, emisiones a la atmósfera, contaminación acústica, utilización de recursos no renovables, generación de residuos. Y el último factor a analizar es el legal, este corresponde a la normatividad sobre propiedad intelectual, leyes de protección de empleo, normativa

sobre impuestos, normativa sobre salud y seguridad en el trabajo, normativa antidiscriminación.

Es importante para cada empresa realizar un estudio del macroentorno, ya que, aunque no sean variables directas las que se están evaluando, estas pueden llegar a perjudicar la compañía, y conociéndolas se puede planificar una estrategia que no permita que esto pase. Además, realizando este análisis se pueden llegar a ver no solo amenazas si no oportunidades que tiene la empresa en el sector, y esto hará que mejore la gestión de la empresa.

2.2 Análisis de la industria

Michael Porter (2008) planteaba que el éxito de una empresa se debe a que sigue fielmente una estrategia competitiva determinada, y a no definir la competencia de una manera estrecha como si sólo fuera entre dos competidores directos, sino que va más allá de los rivales establecidos por un sector. Esto incluye otras cuatro fuerzas competitivas como los proveedores, los clientes, los posibles entrantes y los posibles sustitutos, así que cada industria debe analizarse en término de las cinco fuerzas que dan forma a la competencia de este.

Figura 1.

Las cinco fuerzas de Porter



Nota. La figura muestra los cinco elementos que se deben analizar para ser competitivo según Michael Porter (Porter, 1980).

2.2.1. Amenaza de nuevos entrantes.

Los nuevos competidores siempre querrán una participación en el mercado, lo que genera una presión en los precios, costos y tasa de inversión que es necesaria para poder competir. Por lo tanto, los nuevos entrantes llegan a poner límites en la rentabilidad potencial de un sector, ya que cuando la amenaza es alta, los competidores que ya están establecidos deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a la competencia nueva.

La amenaza de los nuevos competidores depende de las barreras de entrada que ya existen, y de cómo estos pueden actuar frente a estas. Para los competidores ya establecidos las barreras de entrada son ventajas que tienen frente a los nuevos. Porter, 2008 menciona siete barreras, la economía a escala por el lado de la oferta, beneficios de escala por el lado de la demanda, requisitos de capital, ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño, acceso desigual a los canales de distribución, y por último las políticas gubernamentales restrictivas; estas barreras tendrán que ser analizadas según las capacidades de los potenciales entrantes.

2.2.2 El poder de los proveedores.

Los grandes proveedores logran capturar la mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios altos, restringiendo la calidad, o transfiriendo costos a los participantes del sector, son capaces de extraer rentabilidad de una industria que no sea capaz de transferir los costos a sus propios precios. La mayoría de las empresas dependen de un amplio grupo de distintos proveedores para adquirir sus insumos, por eso es necesario ser cuidadoso al momento de conseguirlos.

Los proveedores se vuelven poderosos por distintos factores, como cuando no dependen estrechamente del sector para generar sus ingresos como lo son los que abastecen a muchos sectores, cuando los costos por cambiar de proveedor son altos, también cuando los productos que ofrecen son diferenciados de otros proveedores o no existe un sustituto para lo que ofrece este. Así que los negocios se encuentran en una mejor posición si cuenta con más de uno.

2.2.3 El poder de los compradores.

Los clientes poderosos, que son el lado inverso a los proveedores fuertes, tienen un gran dominio ya que exigen mejor calidad, mejores servicios y precios, esto hará que incrementen los costos. Si estos clientes tienen el poder de negociación, lograrán que bajen los precios y generalmente que los participantes del sector se enfrenten, todo esto hace que se perjudique no sólo una empresa, sino todo el sector.

Al igual que los proveedores, existen diferentes factores para que los clientes se vuelvan poderosos como por ejemplo, cuando hay pocos compradores o cada uno de estos compra volúmenes muy altos en relación con el tamaño del proveedor, cuando los productos del sector son indiferenciados y el comprador cree que siempre podrá encontrar un producto igual, esto hará que los proveedores se enfrenten, también cuando los compradores amenazan con unirse al sector y fabricar los productos por sí mismos. Así que al igual que con los proveedores hay que tener mucha precaución con los compradores poderosos.

2.2.4 La amenaza de los sustitutos.

Los sustitutos son productos o servicios que cumplen con la misma función o una similar al producto de un sector, como por ejemplo el email es un sustituto del correo postal. A menudo los sustitutos no son directos y es difícil percatarse de ellos porque pueden llegar a ser muy diferentes del producto del sector, como cuando una persona está buscando un regalo para el día del padre, las corbatas y las herramientas pueden ser sustitutos, o también como decidir comprar un producto usado en vez de uno nuevo.

La rentabilidad del sector puede sufrir cuando la amenaza de sustitutos es alta, ya que estos limitan el potencial de rentabilidad, las empresas deben distanciarse de los sustitutos mediante el buen desempeño de su producto, estrategias de marketing, o cualquier otro medio, o si no sufrirá consecuencias en rentabilidad o en crecimiento. Por esta razón es necesario prestar atención a los cambios que ocurran en otros sectores que podrán convertirse en sustitutos cuando antes no lo era.

2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes.

La rivalidad entre competidores ya existentes es la más común y puede adoptar muchas formas como los descuentos en precios, lanzamientos de productos nuevos, mejoramiento del servicio o producto, campañas de publicidad. Existen dos grados en los cuales la rivalidad reduce las utilidades de un sector, la primera depende de la intensidad con la cual las empresas compiten, y la segunda la base sobre la cual compiten.

La rivalidad se vuelve más intensa cuando los competidores son varios o iguales en potencia y tamaño, en este caso se vuelve difícil para los rivales no robarles negocios a sus pares; si el crecimiento del sector es lento va a impulsar la lucha por la participación en el mercado. La rivalidad se vuelve destructiva para la rentabilidad si gravita solo entorno al precio, ya que la competencia de precios va a transferir las utilidades directamente del sector al cliente.

2.3 Análisis interno

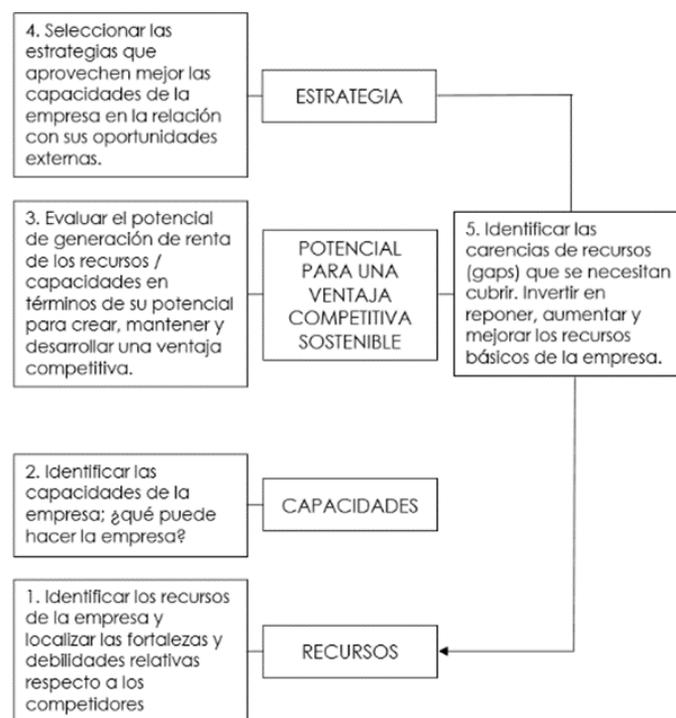
Una gran parte del buen desempeño de una empresa depende del manejo interno de los recursos y capacidades, estos no son iguales para todas las empresas así formen parte de la misma industria, ya que los recursos se integran en procesos, rutinas operativas y administrativas que dan lugar a las capacidades de cada empresa. Este análisis intenta identificar una estrategia y la posición de la compañía frente a la competencia.

Los recursos son los factores disponibles y controlables por la compañía para desarrollar una estrategia competitiva, como lo decía Barney (1991) se califican en financieros, físicos, humanos, tecnológicos y reputación, además el identificaba una categórica que la denominaba recursos de capital organizacional, esta abarca los aspectos de la estructura organizacional como lo son los sistemas de planificación formal e informal, los sistemas de coordinación y control, los sistemas y canales de comunicación formal, y las relaciones informales entre grupos. Las capacidades por otro lado son el conjunto de habilidades y conocimientos que surgen dentro de la organización, y esto se da en consecuencia de la combinación de los recursos y la creación de rutinas organizativas con los empleados de la compañía.

Grant (1991) en la teoría basada en los recursos dice que las diferencias que hay entre el desempeño de las empresas son producto de la diferencia en los recursos, en esta teoría no solo destaca lo importante de los recursos internos y las capacidades de la empresa en el ambiente competitivo, también plantea que la clave está en la forma en que la compañía es capaz de coordinar y hacer trabajar conjuntamente, de manera adecuada a sus trabajadores, ya que esto va a ayudar a incrementar su desempeño

Figura 2.

Teoría basada en los recursos



Nota. La figura sintetiza gráficamente el enfoque de la teoría basada en los recursos y capacidades para el análisis estratégico (Grant, 1991).

Uno de los modelos más utilizados para los análisis internos de una empresa es el modelo VRIO postulado por Barney (1991), donde dice que no todos los recursos son estratégicos, sino que uno de ellos pueden hacer que la estrategia no se implemente o que se reduzca su efectividad. Para Barney (1991) la ventaja competitiva se deriva de los recursos y las capacidades que una empresa controla y que deben ser valiosos, raros, imperfectamente imitables, y no sustituibles, y para proponer su modelo VRIO realiza

cuatro preguntas. La primera al hablar de valor es ¿Los recursos y capacidades de la empresa le permiten responder a las oportunidades y amenazas?, la segunda cuando se habla de rareza es ¿Un recurso controlado actualmente por solo un número pequeño de empresas competidoras?, la tercera en imitabilidad es ¿Las empresas sin los recursos se enfrentan a desventajas en costes para obtenerlo o desarrollarlo?, y por ultimo cuando se habla de organización ¿Las políticas y procedimientos de la empresa están organizados para apoyar la explotación de sus recursos valiosos, raros y costosos de imitar?

Teniendo en cuenta estos factores mencionados. con estas preguntas, es necesario tener un recurso valioso para que la compañía logre adquirir una ventaja competitiva, además del valor es necesario que el producto o el bien sea raro, ya que la ventaja competitiva será temporal si llega a ser imitable, además es importante un apoyo organizacional por parte de la empresa para poder explotar estos factores mencionados anteriormente,

2.4 Estrategia competitiva

La Estrategia competitiva postulada por Porter, 1980 es la caracterización específica de la empresa, es la identidad propia, que permite a los líderes organizacionales poner a la empresa en una posición muy superior que el de la competencia, para al final del ejercicio obtener una mayor rentabilidad. La ventaja competitiva se encuentra enmarcada en tres vías, las cuales buscaran mejorar el producto, disminuir sus costos y un adecuado enfoque.

2.4.1 Estrategia de diferenciación

Este se basa en darle al producto o servicio características únicas que le permitan a la compañía generar un mayor valor de venta, ésta características pueden estar enmarcada dentro de un mejor diseño, mejores cualidades técnicas, nuevos modelos de atención al cliente, optimización de la entrega, mejor oferta de servicios. Porter, 1980 recomienda esta estrategia en productos y servicios que no presenten mayor sensibilidad al precio y la diferenciación debe ser lo suficiente contundente para evitar ser copiado por los competidores y que los consumidores lo valoren adecuadamente.

2.4.2 Estrategia de costos.

Esta estrategia se encuentra enfocada en la reducción de los costes de producción a tal nivel que el producto o servicio sea el del menor valor en el mercado, manteniendo una calidad mínima requerida por el mercado. Esta estrategia está enfocada a productos o servicios muy sensibles al precio, por lo cual está enfocada a las economías de escala y a los mercados suficientemente grandes. No es indispensable que el producto se encuentre alineado con la estrategia de diferenciación.

2.4.3 Estrategia de enfoque

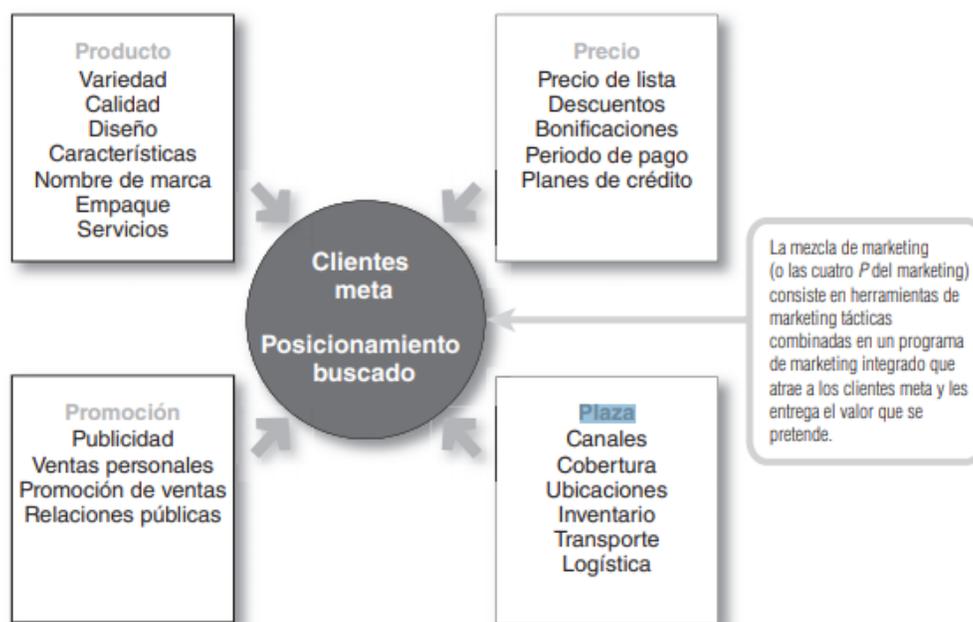
Esta estrategia está definida por la caracterización de un segmento específico del mercado, modelando servicios o productos que cumplan específicamente con las necesidades del nicho específico. Al dirigirse a un mercado más pequeño le permite a la compañía optimizar su proceso de producción ya que se enfoca en cosas puntuales de su nicho específico. Debe tenerse en cuenta que no puede ser tan grande para que la competencia pueda utilizar una economía de escala y lo suficientemente grande para que pueda generar la rentabilidad requerida

2.5 Mezcla de marketing

El marketing según Kotler, Armstrong, Cámara & Cruz (2004) es el proceso social y administrativo por el cual los individuos y grupos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. Y el marketing mix es la mezcla de ingredientes para poder generar una oferta eficaz que vaya dirigida a un mercado objetivo. Esta es la estrategia más utilizada y es conocida como las 4 p's, estrategia de producto, estrategia de precio, estrategia de plaza y estrategia de promoción.

Figura 3.

Marketing mix



Nota. La figura muestra las 4 p's del marketing mix. (Kotler. & Armstrong, 2017)

2.5.1 Estrategia de producto.

Kotler & Armstrong (2017) definen el producto como un bien, servicio o una combinación de ambos, donde la calidad es uno de los factores principales para el posicionamiento, ya que este tiene un impacto directo en cómo se desempeñe el producto y esto va vinculado con el valor para el cliente. También define que una mezcla de producto de una compañía está compuesta por cuatro dimensiones, en primer lugar, está el ancho donde están el número de líneas de producto que tiene la compañía, en segundo lugar está la extensión que hace referencia al número total de artículos que tiene la empresa dentro de las líneas de producto, en tercer lugar está la profundidad esta se refiere a las versiones que se ofrece de cada producto que está en la línea, y por último la consistencia donde se ve que tan relacionadas se encuentran las líneas de producto entre sí, los requerimientos de producción y los canales de distribución.

Una de las estrategias es la creación de una nueva línea donde si la empresa por ejemplo está vendiendo jabones, opte por sacar una línea antibacteriales, también sacar una

nueva marca sin dejar a un lado la que ya se tiene, como tener dos marcas para un mismo producto. Otra estrategia es introducir al mercado un producto nuevo, que no tiene que ser necesariamente totalmente nuevo, sino que se le pueden agregar características nuevas, como en el diseño, el empaque, los ingredientes, etc. Introducir nuevos servicios para el cliente como envíos a domicilio, garantías o facilidades de pago ya que esto puede lograr nuevas segmentaciones de mercado y nuevos mercados objetivo.

2.5.2 Estrategia de precio.

El precio está definido como el valor monetario que se le asigna a los productos o servicios, Kotler & Armstrong (2017) lo define como la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio, este es de los elementos que más influye al momento de hacer una compra y es el único que produce utilidades en la mezcla de marketing, y al final el comprador será el que decida si el precio del producto es correcto.

Si se está metiendo un nuevo producto al mercado se puede optar por ponerle un precio bajo, un precio de introducción, para de esta forma lograr una penetración rápida y que el producto tenga una buena acogida y se vuelva rápidamente conocido, y luego a medida que pasa el tiempo aumentarlo por efecto de la demanda, o por otro lado si el producto es nuevo, una estrategia es entrar con un precio alto para crear una impresión de calidad por consecuencia a la novedad del producto. Al momento de competir se puede poner los precios un poco por debajo de la competencia para poder ganar participación en el mercado, y utilizar estrategias de campañas promocionales.

2.5.3 Estrategia Plaza.

En su libro de fundamentos de marketing Kotler & Armstrong (2017) dice que la plaza incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a disposición de los consumidores a los que queremos llegar. Uno de los factores que es clave es la ubicación, ya que es necesario seleccionar un lugar donde sea accesible al mercado objetivo, ya que es a donde queremos llegar, otra estrategia es conseguir lugares donde se haga la distribución del producto, esto también se da teniendo socios estratégicos. Kotler & Keller (2012) menciona que además de tener cuidado con el lugar físico en el

que vaya a estar el producto es necesario elegir cuidadosamente la página web por las que se va a vender, ya que si no se tiene una buena se tendrá como resultado malos procesamientos de pedidos, entregas y pagos.

2.5.4 Promoción

Kotler & Armstrong (2017) menciona que la promoción se refiere a las actividades que realiza una empresa para persuadir a los clientes objetivo de que compren el producto, y esto consiste en la combinación de relaciones públicas, publicidad, promoción de ventas, ventar personales y marketing directo. En las relaciones publicas las actividades van encaminadas a crear buenas relaciones con el público, creando una imagen favorable de la compañía y dar un buen manejo o un bloqueo a los rumores. La publicidad se define como una forma impersonal de presentación, donde se promocionan ideas, bienes o servicios, En la promoción de ventas se ven los incentivos a corto plazo que van a alentar la compra del producto. Las ventas personales son importantes ya que van a crear una interacción con el cliente, esto con el propósito de atraer clientes y lograr vender una mayor cantidad del producto. Por último, el marketing directo y digital, que va enfocado a estar en contacto de manera directa con los consumidores, para poder ofrecer el servicio o producto y forjar una relación duradera con el cliente.

3. MARCO METODOLÓGICO

El enfoque con el que fue desarrollada esta investigación fue descriptivo, debido a que se indago y busco información sobre las particularidades y generalidades del mercado español, sus estrategias de marketing y la utilidad de las mismas en la comercialización del café. El tipo de investigación se enmarco en los parámetros de lo cualitativo ya que se indago y analizo la información para señalar las estrategias de marketing del mercado del café en España, de esta forma, se recurre no solamente a indagar por el proceso de estrategias de marketing sino la forma de posicionar la marca en el mercado extranjero.

3.1 Fuentes de información.

La principal fuente de información está ubicada en los recursos bibliográficos, en cuanto a revistas, artículos, proyectos investigativos previos e información que fue relevante para establecer un diagnostico actual de la situación en el país en cuanto al consumo y la estabilidad del mercado de café.

De igual manera el uso de graficas obtenidas de plataformas virtuales y de páginas reconocidas que poseen información relevante que brindan la información necesaria acerca de elementos sobre el desarrollo del marketing internacional.

3.2 Actividades detalladas

La investigación responde a dos actividades que se propusieron desde el momento inicial, la primera con la revisión bibliográfica y teórica con la que se plantearon las bases a seguir para levantar el análisis del mercado objetivo español donde se dio prioridad a la detección de preferencias del consumidor local para hacer un buen abordaje según las necesidades tanto de vendedores como de compradores. La segunda responde a la elaboración de estrategias de marketing para el posicionamiento y la incursión de la marca en España. Cabe resaltar que para esto se hizo un proceso de conocimiento sobre la marca con la que se trabajó “Cortes del Monte”.

4. ANALISIS DEL MERCADO OBJETIVO

4.1 Análisis del macroentorno

Para el análisis de macroentorno se iniciará describiendo las condiciones del país propuesto para este estudio, España, con el fin de desarrollar un panorama más amplio del terreno y las características que determinaran el proceso de desarrollo de la empresa en el mercado y concluiremos con el desarrollo de un análisis PEST-EL que permite el acercamiento más claro a las particularidades del entorno español para la instauración de una marca en el mercado del café.

4.1.1 Descripción general de España

España es un país que se encuentra en el suroccidente de Europa su superficie es de 504.782 km², está formada por una amplia cadena montañosa; la gran mayoría de su territorio se encuentra a una altura de 650 m sobre el nivel del mar, es un país reconocido por sus playas, acantilados, costas y archipiélagos. Se caracteriza por tener un clima templado en casi todas las zonas donde presentan meses tanto fríos como calurosos lo que potencia el turismo. Los principales centros de desarrollo industrial y comercial se encuentran ubicados en Madrid y Barcelona, su red de transporte está compuesta por una densa red ferroviaria esto le permite mantenerse conectado con el resto del continente europeo y cuenta con una amplia red vial de 681.224 km que conecta rápidamente a todo el país potenciando la movilización de todo tipo de recursos.

4.2.2 Análisis PEST-EL

Para comprender la complejidad de dirigirse al mercado español se deben tener claras las implicaciones que tiene el entorno en el desarrollo de las nuevas empresas y más en el ámbito del consumo con un producto como lo es el Café, por esto se aborda con el PEST-EL (tabla 1) esas particularidades Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales además se cataloga el grado de importancia pudiendo esta ser baja, media y alta.

Tabla 1.

Análisis PEST-EL

Factor	Comportamiento actual	Importancia
Político		
Protección propiedad industrial intelectual	a / (Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril) El sistema de propiedad industrial se establece con la concesión de derechos y deberes exclusivos a sus titulares, que le otorgan unos privilegios, pero también unas obligaciones. Un ejemplo de ello es que se puede comercializar sin problemas una invención, pero esta pasa a ser de dominio público.	Media
Subsidios del gobierno.	-La Unión Europea proyecta un “fondo de recuperación europeo” para mitigar la crisis económica que dejó el COVID- 19. -En razón al COVID 19, se brindó una ayuda económica a las personas que tuvieron que ser despedidas temporalmente y a las empresas que se han visto obligadas a cerrar. -Como medida de apoyo a las familias y colectivos vulnerables emitieron un Real Decreto Ley donde se estableció lo siguiente: Moratoria de un mes para los pagos de hipotecas, derecho a recibir subsidio a quienes se encuentren desempleados (que cumplan con ciertos requisitos) y a los mayores de 52 años, y se imposibilita el corte de servicios públicos por falta de pago a colectivos vulnerables, entre otros.	Media
La protección a la inversión.	La Ley 40/1979, de 10 de diciembre establece y regula el régimen jurídico sobre los actos, negocios, transacciones y operaciones de toda índole entre residentes y no residentes, cuyo cumplimiento se deriva de cobros o pagos exteriores.	Alta
Conflicto armado interno o externo	La organización terrorista Euskadi Ta Askatasuna (ETA) realizó el anuncio del cese definitivo de su actividad armada el 20 de octubre de 2011. En el año 2017 la situación interna en España fue crítica tras la disputa del gobierno catalán quien pretendía declarar la independencia de carácter unilateral.	Baja
Alianzas políticas internacionales	-En cuanto a las Fuerzas Armadas, mantienen alianza con cinco misiones de paz de la UE, la OTAN y la ONU. -España tiene ejes de política exterior con la Unión Europea, Iberoamérica, el Magreb y los Estados Unidos, entre otros. - Por otro lado, están las relaciones diplomáticas que maneja España con los Estados que hacen parte de la Naciones Unidas para cooperar con la paz mundial.	Alta
Económico		
Confianza del consumidor	Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.	Alta
	Real Decreto 1945/1983, de 22 de junio, Regulación de las infracciones y sanciones en materia de defensa del consumidor y de la producción agro-alimentaria.	Alta
	Ley 7/1998, de 13 de abril, Condiciones generales de la contratación.	Alta
	Ley 3/1991, de 10 de enero, de Competencia Desleal.	Alta
Disponibilidad de mano de obra calificada	La industria alimentaria en España da empleo a casi medio millón de trabajadores según la Radiografía de la Alimentación de Addeco, siendo superior al resto de la industria.	Alta
Tratados comerciales	Acuerdo de Libre Comercio entre la Unión Europea y Corea del Sur (suscrito en 2010)	Baja

internacionales vigentes		Acuerdo de Libre Comercio entre la Unión Europea y la Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú) (en fase de examen desde 2010): Su objetivo es la liberalización de las áreas de intercambio comercial, que beneficie a ambas partes y consiga atraer la inversión a la región Andina.	Alta
		Acuerdo de Libre Comercio entre la Unión Europea y los países de América Central (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá) (negociaciones concluidas en 2010).	Baja
		Acuerdo de Libre comercio entre la Unión Europea y el MERCOSUR suscrito en 2019 estrategia cuyo objetivo es lograr una economía competitiva y dinámica.	Alta
		Acuerdo de Complementación Económica ACE XXXII, en alianza con MERCOSUR potencia la oportunidad de exportación de mercado colombiano.	Alta
		Beneficios arancelarios para exportadores colombianos	Alta
Restricción inversión extranjera	en	<p>De forma transitoria y en razón del COVID 19 el Decreto Ley 34/2020 busco incrementar y prorrogar controles administrativos a determinadas inversiones extranjeras esto con el fin de proteger sectores de la económica y dudando de la mala fe de inversores extranjeros que buscaran aprovecharse de la vulnerabilidad del país.</p> <p>Por otro lado, se establece el Reglamento (UE 2019/452) para el control de las inversiones extranjeras directas en la Unión Europea, este reglamento establece mecanismos para facilitar la cooperación y comunicación entre los Estados miembro de la inversión extranjera directa que este siendo sometida a control.</p>	Alta
Social			
Demográficos		El número de defunciones se incrementó un 17,7% durante 2020 El número de nacimientos se redujo un 5,9% y el número medio de hijos por mujer se situó en 1,18 El crecimiento vegetativo de la población residente presentó un saldo negativo de 153.167 personas El número de matrimonios disminuyó un 45,7% respecto a 2019 MIGRACION.	Media
Medios comunicación opinión pública, actitudes/prejuicios		El público recurre a las pistas de relevancia que le ofrecen los medios de comunicación de masas para organizar su propia agenda y decidir cuáles son los temas más importantes en la consideración pública.	Alta
Estilos de vida		El 24% de los españoles afirma estar haciendo “cambios radicales” en su estilo de vida para luchar contra la crisis climática,	Media
Cambios culturales marcha	socio-en	Las transformaciones asociadas a la globalización, la mayor interrelación de las economías y sistemas productivos a escala planetaria y el acelerado cambio tecnológico están modificando los patrones económicos, sociales y culturales de un modo que parece irreversible.	Media
Patrones consumo	de	El estilo de vida actual y la aparición de nuevos sitios y formatos hacen que los españoles cada vez cocinen menos y prefieran las opciones más prácticas y rápidas para comer. siete de cada diez comidas dejadas de cocinar en casa se han trasladado a la restauración, y las otras tres se siguen consumiendo en el hogar, pero no se han cocinado en é Hoy ya el 81% de los individuos declara que elige habitualmente productos naturales y el 60% que incluso está abandonando el consumo alimentos procesados,	Alta

	como las grasas (65%), sal (52%), edulcorantes (43%) y el azúcar (34%).	
Tecnológico		
Impacto de las nuevas tecnologías	<p>Existe un amplio mercado tecnológico; la variedad de smartphones, tablets, y ordenadores en el mercado permiten encontrar lo que se adapte a la necesidad del consumidor, a un precio competitivo.</p> <p>Las aplicaciones y diferentes plataformas digitales que hacen parte de las nuevas tecnologías permiten al consumidor satisfacer sus necesidades de forma rápida y eficaz.</p>	Alta
Tamaño inversiones en I&D	La crisis económica ha dejado con escasos recursos al tejido empresarial para invertir en I&D (Inversión Directa). Esto debido a la contingencia sanitaria del COVID 19.	Alta
Automatización de procesos de producción	España se sitúa en segundo lugar como país europeo líder en automatización. El 70,4% de las empresas españolas han automatizado alguna de sus tareas más importantes, según datos revelados por un estudio de Kyocera.	
Incentivos a la modernización de la tecnología	<p>España cuenta con la comunidad de Madrid donde ofrece convocatorias y programas que buscan incentivar el uso de la innovación y la tecnología para las PYMES (Pequeñas empresas).</p> <p>De la misma forma, tiene un programa de incentivos para el fomento de la innovación y el desarrollo empresarial en Andalucía donde se busca apoyar a los proyectos de modernización de empresas tales como: proyectos a base de tecnología, innovación, y las TIC.</p>	
Ecológico		
Norma de protección al medio ambiente	Norma UNE-EN ISO 14001:2004, plantea los sistemas de gestión ambiental la forma de actuación ambiental correcta y la gestión de políticas ambientales.	Alta
	Ley 21/2013 de Evaluación Ambiental Es la principal ley reguladora del medio ambiente en España. Establece los principios de evaluación del impacto ambiental que deben tenerse en cuenta para cuidar de forma efectiva de la naturaleza y la salud de las personas.	Alta
	Ley 26/2007 de Responsabilidad Medioambiental Formula las obligaciones ambientales que tienen las empresas de cualquier sector económico, entre las que se incluyen prevenir, evitar y reparar cualquier perjuicio ejercido sobre el medio ambiente.	Alta
	Ley 22/2011 de Residuos y Suelos Contaminados Esta normativa medioambiental establece los criterios que regulan la gestión de los residuos que se generan en los distintos procesos productivos, fijando medidas de actuación para evitar la contaminación del suelo y daños en el estado de salud de los seres vivos.	Alta
Legal		
Legislación tributaria	<p>Se contempla la Ley 34/2015, de 21 de septiembre, de modificación parcial de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre determina estos tipos de impuestos:</p> <p>-Impuesto sobre las sociedades, impuesto directo de carácter personal habitualmente de tipo impositivo único que recae sobre los beneficios obtenidos para las sociedades.</p>	Media

	-Impuesto sobre la renta de las personas físicas (IRPF), Impuesto que recae con el objetivo de grabar los ingresos tanto de personas jurídicas como naturales. --Impuesto sobre el valor añadido, Impuesto indirecto sobre el consumo. El valor de este impuesto responde al 21%	Alta Alta
Legislación laboral	Estatuto de los trabajadores. Presenta las características, derechos, deberes y estructura de labores que desarrollaran los trabajadores en el país. -Relación individual de trabajo, derechos y deberes laborales básicos en relación con las disposiciones del contrato laboral (salario, garantías, tiempos, etc). -Derechos de representación colectiva, reunión de trabajadores. -Negociación colectiva y convenios colectivos	Alta Alta Alta

Nota. Análisis de los componentes políticos, económico, sociales, tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Posterior a la revisión de cada uno de estos factores y los detalles que los mismos conllevan se puede determinar que a nivel del entorno el comercio de productos del extranjero está resguardado y en este momento por como España se prepara para la reactivación económica después de la crisis sanitaria del año 2020 y 2021 hay varias garantías y posibilidad de acceso al mercado, adicionalmente se puede destacar al hacer esta revisión que muchos de los factores inciden directamente en la empresa y la forma con que se posiciona y se desarrolla.

4.2 Análisis de la industria.

Con el fin de realizar un acercamiento a la realidad de la industria cafetera en España se establecieron para la revisión una serie de indicadores, los cuales son desarrollados en la tabla 2 desglosando cada uno a detalle según lo que se desarrolla en el territorio español determinando además la importancia de cada uno de estos en el perfilamiento de una empresa cafetera, esta importancia se catalogó entre alta, media y baja.

Tabla 2.

Análisis de la industria

Indicador		Detalle	Importancia
Rivalidad Interna	Muchos competidores	En España se pueden encontrar gran variedad de tiendas especializadas en la venta de café y así mismo una gran cantidad de tipos del mismo lo que le da novedad al mercado.	Alta
	Tasa de crecimiento de la industria	Alrededor de 23 millones de personas en el territorio español (un 63% de españoles mayores de 15 años) consumen mínimo una taza de café al día. Siendo mayor su consumo entre semana (3,6 cafés) que los fines de semana (2,7 cafés).	Alta
	Elevadas barreras de salida	Existen diferentes barreras de salida, como paga de deudas pendientes, cuya cancelación se extiende en el tiempo.	Alta
Nuevos competidores	Diferenciación del producto	España es un país muy cafetero, es por esto que la competencia es mayor y los hábitos de consumo varían. Sin embargo, los nuevos productos desarrollados por la industria han abierto puertas a un público mayor y esto ha permitido crecer el mercado a tal punto de ser uno de los mayores en el sector alimentario.	Alta
	Barreras legales	Las barreras legales son escasas por lo que permite el ingreso de distintos competidores.	Alta
Bienes Sustitutos	Distintos productos	Como bienes sustitutos que pueden aportar similar energía que el café que evita efectos negativos son: café de cebada, achicoria, jengibre con limón y miel, cacao, mate, entre otros.	Alta
Poder de los proveedores	Variedad de proveedores	Existen diferentes proveedores de café en España. En Madrid - Cafés 1808 quienes importan, elaboran y comercializan café. Cafés Tamazor - Málaga, distribuyen café en el mundo. Cafés Unic - Barcelona son proveedores de café en grano de alta calidad. Ital Caffé - Girona reconocidos proveedores de café a nivel nacional.	Alta
Poder de los clientes	Volumen compra	En España se consume 4,5kg de café per cápita por año y lo que equivale a 3,5 tazas de café por día de media. Es un país que consume mucho café por delante de Brasil y Colombia.	Alta
	Capacidad buscar productos sustitutos	Depende de la satisfacción del cliente, en cuanto a producto y servicio, en España se busca la fidelización por medio de ventas cruzadas y redes sociales.	Alta
Bienes complementarios		Un bien complementario del café puede ser la leche y el azúcar, si aumenta el consumo	Media

	Características del consumidor	del café aumentan de igual manera el de los otros.	
	Entrada de productos del extranjero	Hay una gran variedad de productos complementarios que pueden entrar a España provenientes de Latinoamérica sin embargo también se producen en Europa esto genera una amplia gama de productos complementarios.	Alta
Acciones gubernamentales	Colaboración del Gobierno	El gobierno de España en el año 2020 destino 500 mil euros como recursos de cooperación a Colombia para posicionar un proyecto cafetero en el Cauca.	Alta

Nota. Análisis de la industria según categorías.

El panorama de la industria cafetera en España es prometedor en cuanto a la demanda que se tiene del producto, a pesar que se reconoce la cantidad de proveedores el renombre del producto colombiano y las estrategias que se pueden desarrollar para hacerlo más innovador y llevarlo de forma más sensitiva al cliente dan la fuerza competitiva que se requiere para posicionarse en el mercado y desarrollar un plan de negocio con resultados significativos a corto, medio y largo plazo.

4.2.1 Proceso de Importación - Exportación.

España al ser miembro de la Unión Europea se rige por ciertos parámetros y normas respecto de la importación de productos alimenticios en general, y del café en particular. Se considera un espacio comercial común. La Unión Europea establece requisitos unificados en cuanto a la importación de estos productos, generales y de seguridad, tales como: a) alimentos seguros para la salud o aptos para el consumo, b) parámetros de higiene c) conocimiento de todos los miembros que hacen parte de la cadena de producción.

Las operaciones extracomunitarias son aquellas operaciones comerciales que provienen de terceros países. Siendo así, las operaciones que se realicen dentro de las fronteras europeas tendrán carácter de operaciones intracomunitarias.

En cuanto al café en específico, existe una norma que regula los plaguicidas que se pueden utilizar en la producción, se establece “1 kg de granos de café no pueden contener más de 1 mg de carbofurano para poder entrar en el mercado de la UE”. De igual manera, el café vendido dentro de la Unión Europea debe tener una pauta de etiqueta: lista de ingredientes, fecha de vencimiento, nombre o razón social, indicación de lote y especificar si este es concentrado, instantáneo, descafeinado, soluble.

El mercado más importante del mundo para el café es la Unión Europea una vez se cumplan con las reglas de importación de este producto pueden circular libremente por los distintos países de la UE. El consumo de estos países constituye el 44% del mercado mundial.

Según cifras de la organización internacional del Café, “cada ciudadano europeo consume anualmente, en promedio, un total de 4,67 kilos de café. Para satisfacer esa demanda, Europa importa cada año 46,2 millones de sacos de café verde, 0,7 millones de café tostado y 2 millones de café soluble” (connect americas, 2015). Los costes aduaneros están establecidos en tres cargos: 1) aranceles e impuestos especiales de la Unión Europea, 2) IVA a la importación 3) Honorarios y otros gastos del agente de aduanas, a los que también se grava por separado con un 21% de IVA. Los aranceles o impuesto especiales son aquellos impuestos o porcentajes aplicados sobre el valor de la mercancía en aduanas y se debe cobrar este arancel a partir de 150€, aquella mercancía inferior a este valor está exenta de arancel.

5. ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA POSICIONAR LA MARCA DE CAFÉ CORTÉS DEL MONTE EN ESPAÑA

5.1 Análisis de la empresa

5.1.1 Misión

“Somos una empresa procesadora y comercializadora de café y/o sus derivados abasteciendo con productos de calidad al mercado regional y nacional, satisfaciendo las expectativas de nuestros consumidores y clientes ofreciéndoles el mejor aroma y sabor suave, orgullo colombiano”

5.1.2 Visión

“Para el 2023 Café Cortés del Monte desea dar a conocer su producto a las familias bogotanas y estableces su marca siendo reconocida nacional e internacionalmente, por su excelente aroma y sabor, aportándole una cultura cafetera cien por ciento colombiana, llegando a abrir tiendas donde se den a conocer los diferentes derivados del café”

5.1.3 Situación actual

La empresa Cortés del Monte está especializada en la producción y la comercialización de café colombiano cien por ciento artesanal, de dos regiones de Colombia que son Santander y Cundinamarca, presenta características de un producto de calidad pues su materia prima es un café sembrado en zonas adecuadas, cuenta con presentación de 500g, 250g, 150g, en pepa o molido según lo desee el consumidor, y su presentación es en bolsa de aluminio que impide que le entre luz, humedad y oxígeno, que son factores que podrían llegar a afectar el café.

Actualmente la empresa de café Cortés del Monte se dirige a un mercado pequeño, principalmente está dirigida a compradores de café independientes en la ciudad de Bogotá a estratos 3 y 4, ya que la empresa se encuentra ubicada en el norte de la ciudad, en el barrio Prado. Por su ubicación los principales compradores de su café son las personas que viven por este lugar, y sus alrededores.

Además de los compradores independientes de café, la empresa ha venido incursionando y actualmente vende de su café a empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá, como lo son el Grupo Sevco que es una empresa servicios y eventos corporativos en los cuales el café que ofrecen a sus clientes es el café de Cortés del Monte; la empresa Estrategia y Defensa que es un compañía que se dedica la comercialización de equipos tecnológicos para el sector de seguridad y defensa, y sus oficinas se encuentran en Chapinero – Bogotá, y compran semanalmente café Cortés del Monte para sus trabajadores; por último la empresa Revisión Plus SA, es una empresa que se dedica a la revisión técnico mecánica y de emisiones contaminantes, y también adquieren semanalmente café para sus trabajadores.

Así que en este momento la empresa se encuentra dirigida a un mercado únicamente en la ciudad de Bogotá, con una variedad de clientes entre estrato 3 y 4, y compañías que se encuentran ubicadas en este mismo estrato y que por la calidad del café Cortés del Monte han decidido adquirirlo semanalmente para sus clientes o trabajadores, además de estar en la búsqueda constante de expandir su negocio buscando clientes en la ciudad de Bogotá, la empresa está buscando expandirse al mercado internacional.

El siguiente plan de marketing va enfocado al lanzamiento de la marca de café Cortés del Monte en la ciudad de Barcelona, España. Teniendo en cuenta y analizando el mercado en España, y las características de la empresa y su café. Y de esta manera seguir las metas que tiene la empresa de internacionalizarse con su producto principal que es el café distintivo de distintas zonas de Colombia.

5.2 Análisis interno (VRIO)

Por medio del análisis VRIO se va

a realizar un análisis de los recursos, capacidades de la empresa para así poder definir las oportunidades y amenazas.

Tabla 3.*Análisis VRIO*

Recurso	Valioso	Raro	Inimitable	Organización	Ventaja competitiva
Financiamiento	Si	No	No	No	Desventaja competitiva
Ubicación	Si	Si	No	Si	Ventaja competitiva por explorar
Producto de calidad y variedades	Si	Si	No	Si	Ventaja competitiva por explorar
Servicio al cliente	Si	No	No	Si	Igualdad competitiva
CEO y su red de contactos	Si	Si	Si	Si	Ventaja competitiva
Imagen de la marca	Si	Si	No	Si	Ventaja competitiva por explorar

Nota. La tabla muestra VRIO para la empresa de café Cortés del Monte.

En primer lugar, el financiamiento será de fondos propios de la empresa o si llega a ser necesario se buscará un fondo de financiación, esta es la única desventaja competitiva que presenta la compañía en la tabla VRIO, y que haciendo el análisis desde este momento antes de incursionar en el mercado de España se va a tomar como una oportunidad de mejora al momento que se empiece hacer la exportación de café al país.

En relación con la ubicación la empresa Cortés del Monte llegará inicialmente a Barcelona a un café que ya se encuentra posicionado en esta ciudad, donde la organización de esto se hará directamente con la dueña del café así que esto ofrece una estabilidad para la empresa, además de su ubicación valiosa para la meta de la empresa de incursionar en el mercado español, así que es una ventaja competitiva que la empresa debe explorar.

El producto principal es el café colombiano y este es un producto escaso y difícil de imitar en el mercado de España, ya que es un café de Santander y Cundinamarca con unas propiedades de alta calidad y que se ofrecerá en la presentación que desee el cliente, como molido, pepa o para degustar en el momento. Esto lo hace un recurso con una ventaja competitiva por explorar, ya que al operar en este mercado geográfico y con

estas características que tiene el producto, hay muy poca cavidad para que otro producto reemplace o sea una amenaza grande para la empresa.

El servicio al cliente es parte fundamental de la compañía acá en Colombia y los demás lugares donde se quiere llegar, por eso la empresa hizo una investigación y seleccionó la empresa adecuada con la que se va a llegar a España inicialmente, ya que esta cuenta con trayectoria en el sector cafetero de este país, no tiene ninguna característica inimitable o rara, pero cuenta con una muy buena organización y es un recurso valioso, así que esto ubica a la empresa en una igualdad competitiva con el resto.

Uno de los recursos más valiosos con los que cuenta la empresa es su CEO y su red de contactos, ya que gracias a esto la compañía encontró clientes potenciales en el exterior, esto pone a este recurso en una ventaja competitiva ya que es raro, inimitable, valioso y con una buena organización al momento de hacer los negocios. Esta ventaja competitiva será sostenible siempre y cuando la empresa y el CEO continúen en la misma línea de actuación, y no se lleven a cabo actividades que lleguen a deteriorar o perjudicar este recurso.

Finalmente, aunque la empresa cuente con una ventaja competitiva con su CEO y una ventaja competitiva por explorar con el café y sus demás recursos, esto no será suficiente si no cuenta con clientes que adquieran el mismo, y la imagen de la marca toma suma importancia ya que a la hora de vender es un recurso valioso. La empresa Cortés del Monte se puede considerar como escasa, ya que sus productos son difíciles de conseguir en el mercado, y requiere de una organización para que puedan llegar a este país, y sus productos son la clave para aumentar sus ventas en el lugar que se sitúen, así que esta es una ventaja competitiva sostenible para la empresa, que al igual que el anterior recurso se debe cuidar y no realizar actividades que puedan llegar a deteriorarla.

5.3 Estrategia competitiva.

Tener una estrategia competitiva es fundamental al momento de posicionarse por encima de la competencia, en este caso la empresa Cortés del Monte va a enfocarse en una estrategia de diferenciación donde su producto que es el café va a tener una característica particular en el mercado español, que es vender café colombiano. Como

bien sabemos Colombia es un país cafetero y su fama alrededor el mundo es extraer café de la mejor calidad; el café de la compañía Cortés del monte va a ofrecer un café colombiano de Cundinamarca y Santander, con características que lo ponen por encima de los demás y que lo convierten en un producto valioso y muy difícil de imitar para los competidores españoles. Además el café se ofrecerá en dos presentaciones, café molido y café en pepa, en un empaque que conserva el aroma y la esencia del café colombiano.

Esta estrategia competitiva le genera una característica específica a la empresa, y le va a permitir posicionarse superiormente frente a la competencia, además le genera un mayor enfoque a la empresa para entrar a competir con el mercado extranjero español, y al final lograr obtener una mayor rentabilidad donde siempre se buscará mejorar el producto, disminuir sus costos y aumentar ganancias.

5.4 Estrategia de Mezcla de Marketing.

5.4.1 Estrategia de Producto.

La empresa Cortés del Monte ofrece al mercado tres tipos de café artesanal, (Café excelso de Santander, café excelso de Cundinamarca y café especial de Cundinamarca), todos de origen colombiano de dos diferentes zonas del país. El café de tipo excelso tiene como característica un sabor frutal y una acidez media y el café especial un sabor a chocolate con acidez media, todos se encuentran en presentación de 500g, 250g y 125g en pepa o molido, según la preferencia del cliente.

El empaque de la marca es hecho en aluminio y sellado al vacío pensado principalmente en conservar las propiedades del producto. Cada empaque tiene un color distintivo para cada tipo de café, con un diseño vareado y colores distintivos para cada café, los cafés tipo excelso de colores amarillo y rojo, y el café especial con un diseño un poco más elegante con una mezcla de colores negro y dorado. Todo esto para que sea llamativo para el consumidor.

La marca Cortés del Monte va a ingresar al mercado español con sus tres productos (Café excelso de Cundinamarca, café excelso de Santander, y Café especial de

Cundinamarca), entregando un café artesanal colombiano de la mejor calidad, en las presentaciones que el cliente prefiera (molido o en pepa) con todos los requerimientos de empaque y de producto, siendo un producto diferenciado en el mercado de España por su origen, características y precio.

La empresa de café Cortés del Monte SAS es una marca que ofrece variedades de café artesanal de Cundinamarca y Santander con una excelente calidad para Colombia, cada miembro de esta empresa tiene experiencia y conocimiento en tosti3n, molienda y preparaci3n de caf3, para as3 brindarles a sus clientes el mejor caf3 en diferentes variedades.

Tabla 4.

Caf3 Cort3s del Monte

Tipo de Caf3	Descripci3n
	Regi3n: Ocamonte Santander Tipo: Ar3bigo consumo Variedad: Castillo Altitud: 1400 msnm Cuerpo: Medio-alto Acidez: Media Sabores: Frutales Tueste: Medio Molienda: Medio Presentaci3n: 500g pepa o molido, 250g molido, y 125g molido
	Regi3n: Cundinamarca Tipo: Ar3bigo consumo Variedad: Castillo Altitud: 1600 msnm Cuerpo: Medio-alto Acidez: Media Sabores: Frutales Tueste: Medio Molienda: Medio Presentaci3n: 500g pepa o molido, 250g molido, y 125g molido
	Regi3n: Cundinamarca Tipo: Ar3bigo consumo Variedad: Castillo Altitud: 1600 msnm Cuerpo: Medio-alto Acidez: Media Sabores: Chocolate

	<p>Tueste: Medio Molienda: Medio Presentación: 500g pepa o molido, 250g molido, y 125g molido</p>
---	---

Nota. La tabla muestra las características principales que tiene el café de la marca Cortés del Monte.

5.4.2 Estrategia de precio.

El café de la marca Cortés del Monte se ha caracterizado por tener un precio competitivo frente a sus competidores, ya que su café además de ser artesanal es de alta calidad, puesto que para este se elige la mejor materia prima, y los mejores empaques que mantengan las propiedades de un buen café, para que cuando este llegue al cliente este obtenga un café que satisfaga todas sus necesidades.

Los precios que maneja la marca para el café en Colombia son: Café excelso Cundinamarca \$21.000, café excelso de Santander \$21.000, y café especial Cundinamarca \$27.000. La estrategia de precio con la que se va a entrar en el mercado de España es con precios no tan altos, así los consumidores van a obtener un muy buen producto a un precio accesible, este solo será un precio para una penetración rápida en el mercado, a medida que el producto se haga más conocido, por demanda se irá incrementando el precio de manera gradual hasta llegar al precio ideal.

5.4.3 Estrategia de plaza.

La empresa Cortés del Monte se caracteriza por tener una buena ubicación en la ciudad de Bogotá, ya que se encuentra en una zona donde hay un muy buen flujo de gente a diario, además está ubicada en un estrato entre 3 y 4 donde los precios y la calidad del producto se ajustan a las personas que viven o transitan por esta zona, y de igual manera se desea estar en una buena ubicación en Barcelona. El CEO de esta empresa ha encontrado un socio estratégico en esta ciudad en donde inicialmente se hará la

distribución del café, además de esto la página web de la empresa se habilitará para comprar en el exterior, teniendo canales de servicio al cliente para cualquier duda, o inquietud que el cliente tenga al momento de comprar su café, de esta manera no solo llegar a los clientes por medio del socio estratégico.

5.4.4 Estrategia de promoción.

La compañía cuenta además del café con diferentes productos, como los son mugs, termos para tomar café y gorras y buzos con un estampado de la marca. Para fechas especiales como el día de la madre, el día del padre, amor y amistad, se harán promociones vendiendo anchetas que contengan una bolsa de café, un vaso, y galletas y esto se venderá en una caja de madera. Esta caja se venderá con el café de la preferencia del cliente, ya sea café excelso o café especial.

Figura 4.

Promoción ancheta Cortés del Monte.



Nota. La figura muestra la estrategia de promoción para días especiales de la marca de café Cortés del Monte. Fotografía tomada al interior del área del servicio del establecimiento

Para incitar las comprar por la página web de la empresa se harán ofertas que sean solo por este medio y además se darán cupones de descuento a las personas que entren a la página y realicen las actividades que se irán cambiando cada dos meses, como por

ejemplo subir una foto a las redes sociales tomando café, etiquetando a la empresa en sus redes con su arroba “@cafecortesdelmonte”, y escribiendo en atención al cliente para obtener su cupón de descuento.

Figura 5.

Promoción redes sociales Cortés del Monte



Nota. La figura muestra la estrategia de promoción para redes sociales de la marca de café Cortés del Monte.

Se realizarán campañas de publicidad donde se muestre la calidad del café, y donde se resalte su origen colombiano, ya que esa va a ser la estrategia competitiva de la empresa, en estas campañas se entregarán volantes, se subirán imágenes a redes sociales, donde los clientes puedan interactuar con la marca y así crear una relación más cercana con el cliente, y con esto lograr un mayor número de ventas.

Por último se escogerán ciertos días del año para hacer promociones del 2x1 o del 10 % no solo en el café sino en los otros productos que ofrece la marca, esto se hará con el propósito de incentivar al cliente a comprar, ya que cuando las marcas lanzan descuentos donde el cliente tenga que gastar un poco menos u obtener un beneficio como otro producto por la compra de uno, tienden hacer más compras el día de la promoción y seguir en contacto con la marca para comprar y seguir sabiendo que otros día se realizaran estas promociones.

5.5 Recomendaciones

Se recomienda crear un área de mercadeo en la empresa, para que de esta manera la persona que esté a cargo realice un monitoreo constante del plan de marketing y así lograr resultados eficientes en este.

Actualizar la página web que se tiene actualmente, y crear otra para el mercado español, ampliar la presencia en las redes sociales para así poder potenciar la marca Cortés del Monte ya que esta es una estrategia directa para crear contacto con los clientes y lograr aumentar las ventas.

Estar en constante estudio del mercado cafetero en España, para saber que nuevos productos entran al mercado y de qué manera se puede mantener la estrategia de diferenciación de la marca, o si en el futuro será necesaria cámbiala.

Trabajar mensualmente o cada dos meses en el seguimiento del plan de marketing para así poder asegurar que se puedan tomar planes de contingencia, ya que de esta manera se pueden detectar las fallas o errores a tiempo y buscar una solución adecuada.

6. CONCLUSIONES

A partir del análisis de mercado realizado a España, se puede determinar que el consumo de café es alto y que las personas en este país están consumiendo este producto en su canasta familiar y que están dispuestas a pagar por un buen café, además que el café colombiano tiene un gran reconocimiento en cuanto a calidad en la Unión Europea, esto le da una ventaja competitiva a la empresa Cortés del Monte al momento de entrar al mercado con un café artesanal producido en Colombia.

Fue posible identificar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa, y con el análisis interno realizado de capacidades se pudieron encontrar amenazas y oportunidades que la empresa Cortés del Monte debe tener en cuenta al momento de empezar su exportación de café a España, con esto se realizó el plan de Marketing adecuado para la empresa, para que en el momento que lleguen al país puedan posicionarse, conseguir clientes y mantenerlos mediante las estrategias dadas anteriormente.

La industria cafetera en España posee un futuro prometedor en cuanto a la demanda que tiene el producto, a pesar que se reconoce una amplia gama de competidores, el renombre del producto colombiano y las estrategias que se pueden desarrollar para hacerlo más innovador para el consumidor final pueden hacer que la marca logre posicionarse en el mercado.

BIBLIOGRAFIA

- Barney, J. (1991). Firm Recourses and Sustained Competitive advantage of Managment. Journal of management. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barrios, H. (2005). Marketing Internacional en las Organizaciones del Siglo XXI en Relación a los Sistemas de Gestión de Calidad y Medio Ambiente [Articulo de reflexión con fines de grado]. *Universidad de San Buenaventura* Cartagena.
- Calderón, H. (2001). Marketing Internacional. Instituto de Economía Internacional, Universitat de Valencia.
- Connect Americas. (2015). Reglas para exportar café a la Unión Europea. <https://connectamericas.com/es/content/reglas-para-exportar-caf%C3%A9-la-uni%C3%B3n-europea>
- Fahey, L. & Narayanan, V.K. (1986). Macroenvironmental Analysis for Strategic Management. Estados Unidos: West.
- Grant, R. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Managem Rev., Spring*.
- Kotler, P., Armstrong, G., Cámara, I. & Cruz, I. (2004). Marketing. 10 ed. Madrid, España: Pearson.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de Marketing. 13 ed. México, D.F.: Pearson.
- Kotler, P. & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing. 14 ed. México, D.F.: Pearson.
- Moreno, O. (2007). El Marketing Internacional como Herramienta Indispensable para una Exportación Efectiva, *Ciencia en su PC* (2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/1813/181320217005.pdf>.
- Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva: Tecnicas para el análisis de la empresa y sus competidores. Madrid, España: Piramide

Porter, M. (2008). Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, América Latina.

Rueda, J. (2008). Los procesos de internacionalización de la empresa: causas y estrategias que lo promueven. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. 4 (7), 51-57. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634350005.pdf>.

Stanton, W., Etzel, M. & Walker, B. *Fundamentos de Marketing*. 14 ed. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.

Superintendencia de Industria y Comercio. Super industria investigará plataformas de comercio electrónico por presuntas irregularidades registradas el “Día de la madre”. <https://cutt.ly/0RrEQI6>