

**PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL FRIJOL EL
MARQUEZ**

DIANA LIZET AGUDELO JARA

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA DE MERCADOS
BOGOTÁ D.C.**

2018

**PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL FRIJOL EL
MARQUEZ**

DIANA LIZET AGUDELO JARA

**Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico**

DIRECTOR

Javier Sánchez Castañeda

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍA DE MERCADOS
BOGOTÁ D.C.**

2018

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma de asesor metodológico

Ciudad y fecha

DEDICATORIA

Esto se debe a Dios fuente de sabiduría, humildad y sacrificio que con su bendición me concedió culminar mi sueño profesional. A mis padres y hermana que con su amor, respaldo y entereza me han guiado, me acompañan y me han inculcado perseverancia y coraje para alcanzar mis objetivos. Por último, a Mark Alejandro con la única esperanza que los triunfos que obtengas sean incalculables.

AGRADECIMIENTOS

A la asociación Asoproagro por su confianza en la realización de este proyecto.

Al docente Javier Sánchez Castañeda por sus enseñanzas, la paciencia y los aportes para la construcción de este material.

Otros agradecimientos

A mi familia y personas cercanas: es incalculable el valor que tiene para mí, su aporte y su colaboración en cada una de las etapas de mi proyecto. Su interés y la motivación que me brindaron para concluirlo.

CONTENIDO

RESUMEN.....	9
1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MERCADO	11
1.1. ANÁLISIS INTERNO	12
1.1.1. EMPRESA.....	12
1.1.1.1 RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	12
1.1.1.2. MISIÓN Y VISIÓN DE LA EMPRESA:	12
1.1.1.3. OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	13
1.1.1.5. ESTRATEGIAS CORPORATIVAS	13
1.1.1.6. POSICIONAMIENTO ACTUAL	14
1.1.2.PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.....	14
1.1.1.2.UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO (UEN).....	14
1.1.2.2. LÍNEA DE PRODUCTO, FRIJOL “EL MARQUEZ”	15
1.1.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CULTIVO DE FRIJOL	20
1.2. ANÁLISIS EXTERNO	22
1.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO	22
1.2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	27

1.2.2.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO	27
1.2.2.2. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO	28
1.2.2.3. ESTABLECER LA RENTABILIDAD DEL MERCADO	28
1.2.2.4. DETERMINACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE	28
1.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	29
1.2.3.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES	29
1.2.3.2. COMPOSICIÓN DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.	31
1.2.3.3. DEFINICIÓN DEL PRINCIPAL COMPETIDOR.....	31
1.2.3.4. ANÁLISIS DEL PRINCIPAL COMPETIDOR.....	31
1.2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	33
1.3.1 TIPO DE ESTUDIO	33
1.3.2 POBLACIÓN	33
1.3.3. MUESTRA	34
1.3.4. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	35
1.3.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	43
1.4. ANÁLISIS MATRICIAL	44

1.5. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, OPORTUNIDADES, FACTORES CLAVES DEL ÉXITO Y ASPECTOS CRÍTICOS	48
1.6. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	54
1.7. OBJETIVOS DEL PLAN.....	55
RESULTADOS.....	56
2.1. ESTRATEGIA BÁSICA DE MARKETING	56
2.1.1. ESTABLECIMIENTO DE PERFILES DEL CLIENTE MEDIANTE HERRAMIENTAS DE SEGMENTACIÓN.....	56
2.1.2. ESTRATEGIAS GENERALES PARA MARKETING MIX	59
PRODUCTO	59
DISTRIBUCIÓN	61
PROMOCIÓN	62
PRECIO	63
2.2. PROGRAMAS DE MARKETING.....	64
2.2.1. PROPUESTA DE VALOR	64
2.2.1.1. ESPECIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR.....	64
2.2.3. COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING.....	66

2.2.3.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS (DEFINICIÓN, SELECCIÓN, JUSTIFICACIÓN)	66
2.2.3.2 PLAN DE MEDIOS.....	67
2.3. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL MARKETING MIX.	69
2.4. ESTIMADO DE INVERSIÓN.....	76
2.4.1. ESTABLECER PRESUPUESTOS PARA EL MARKETING MIX.....	76
2.5. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MERCADEO.....	78
2.5.1. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN.79	
2.5.2. DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN.....	79
DISCUSIÓN.....	80
RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	86
ANEXO 1 MATRIZ DE COMPETIDORES.....	86
ANEXO 2 CUESTIONARIO DE ENCUESTA.....	86
ANEXO 3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA	86
ANEXO 4 AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO	86
ANEXO 5 PLAN DE MEDIOS	86

TABLAS

Tabla 1 <i>Análisis sector político</i>	22
Tabla 2 <i>Análisis sector económico</i>	23
Tabla 3 <i>Análisis Sector Social</i>	24
Tabla 4 <i>Análisis Sector Tecnológico</i>	25
Tabla 5 <i>Análisis Sector Ambiental</i>	26
Tabla 6 <i>Análisis Sector Legal</i>	27
Tabla 7 <i>Comparativo de la competencia</i>	32
Tabla 8 <i>Contextualización matriz Mefe y Mefi</i>	44
Tabla 9 <i>Matriz Mefe</i>	45
Tabla 10 <i>Matriz Mefi</i>	46
Tabla 11 <i>Matriz Ansoff</i>	47
Tabla 12 <i>Matriz Dofo Factores Internos</i>	48
Tabla 13 <i>Matriz Dofo Factores Externos</i>	50
Tabla 14 <i>Cuadro de estrategias, fortalezas y debilidades según matriz dofo</i>	51
Tabla 15 <i>Cuadro de estrategias, amenazas y debilidades de acuerdo con la matriz dofo</i>	52
Tabla 16 <i>Factores claves del éxito</i>	54
Tabla 17 <i>Resultado factores claves del éxito</i>	56
Tabla 18 <i>Cotización plan de medios</i>	68

Tabla 19 <i>Plan de acción 2018-2018 El Marquez</i>	69
Tabla 20 <i>Cronograma de actividades</i>	75
Tabla 21 <i>Proyección de ventas a 5 años</i>	76
Tabla 22 <i>Amortización del crédito 5 meses</i>	76
Tabla 23 <i>Estado de resultado</i>	77

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 <i>Logotipo El Marquez</i>	16
Ilustración 2 <i>Tarjetas De Presentación El Marquez</i>	16
Ilustración 3 <i>Diseño de pendones El Marquez</i>	17
Ilustración 4 <i>Escarapela para eventos El Marquez</i>	17
Ilustración 5 <i>Carnet El Marquez</i>	18
Ilustración 6 <i>Diseño de empaque por libra de frijol El Marquez</i>	18
Ilustración 7 <i>Fórmula de muestra</i>	34
Ilustración 8 <i>Exhibidor brandeado El Marquez</i>	60
Ilustración 9 <i>Diseño de pieza de merchandising</i>	62
Ilustración 10 <i>Sello de producto</i>	65
Ilustración 11 <i>Sello de establecimiento certificado</i>	66
Ilustración 12 <i>Flujo de caja</i>	78
Ilustración 13 <i>Formato de evaluación y seguimiento del plan de marketing</i>	78

GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Principales departamentos productores de frijol en Colombia</i>	21
Gráfico 2 <i>Cadena de distribución de frijol en Colombia</i>	22
Gráfico 3 <i>Mercado Relevante</i>	29
Gráfico 4 <i>Ubicación del negocio</i>	35
Gráfico 5 <i>Cargo actual en el negocio</i>	36
Gráfico 6 <i>Establecimientos que venden frijol</i>	36
Gráfico 7 <i>Canal de distribución al cual pertenece el negocio</i>	37
Gráfico 8 <i>Canal de distribución al cual le compra frijol</i>	38
Gráfico 9 <i>Frecuencia de abastecimiento para el frijol</i>	38
Gráfico 10 <i>Presentación de frijol que más vende en el establecimiento</i>	39
Gráfico 11 <i>Servicios adicionales que le gustaría recibir del distribuidor de frijol</i>	39
Gráfico 12 <i>Forma de pago al proveedor</i>	40
Gráfico 13 <i>Encargados de la organización y exhibición del producto</i>	41
Gráfico 14 <i>Criterios de exhibición de producto</i>	41
Gráfico 15 <i>Calificación de 1 a 5 del aspecto más importante para comprar frijol</i>	42
Gráfico 16 <i>Suministro para el cual emplean el frijol</i>	43
Gráfico 17 <i>Segmentación de mercados</i>	57

Gráfico 18 <i>Precios del frijol periodo 2016-2017</i>	63
Gráfico 19 <i>Precios del frijol periodo 2017- Agosto 2018</i>	63

RESUMEN

Este proyecto de grado identifica las acciones de mercadeo por las cuales Asoproagro, Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de Fosca, Cundinamarca. Cuya actividad económica se declara como apoyo a la agricultura. De la mano de la Gobernación de Cundinamarca y Fenalco Regional Cundinamarca, es beneficiaria de la marca de frijol “El Marquez” como parte de una estrategia de desarrollo local para la provincia de Oriente.

Con el propósito de definir las estrategias y acciones enmarcadas en un plan de marketing que genere una rentabilidad, un beneficio económico y social y que contribuya a que los agricultores mejoren su calidad de vida y den inicio a la transformación de pensamiento micro de la cosecha a un concepto macro del negocio donde crezcan y desarrollen oportunidades de negocio. Entre los procesos desarrollados existe: un análisis interno de la organización, análisis del sector, el análisis de la industria, análisis de las actividades de mercadeo y planes de acción para lograr la comercialización del producto frijol, El Marquez.

El interés personal de realizar este proyecto radica en generar un precedente de la profesión en temas multidisciplinarios que cumplan con el objetivo de ayudar y trabajar en pro de una población. La propuesta y desarrollo de un plan de marketing para El Marquez contribuye al desarrollo de la población local y el municipio.

Como parte del proceso, se desarrolló una investigación con enfoque cuantitativo que parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada se procede a las preguntas de investigación donde se analizan los resultados para obtener una serie de conclusiones. Que Proveen los parámetros y criterios para aterrizar estrategias tácticas del plan de marketing.

Como resultado se obtiene la viabilidad del plan de marketing de acuerdo a la investigación de mercados, cuya aplicación arroja los resultados necesarios para emanar estrategias sobre las posibilidades del producto en el mercado al que se quiere llegar.

1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL MERCADO

ASOPROAGRO, es una organización sin ánimo de lucro, creada desde el año 2013 cuya actividad económica se declara como apoyo a la agricultura. Desarrollando fines específicos como incentivar y concientizar al comercio de su centro de operaciones y municipios vecinos para el consumo de los productos de la misma.

En su interés de velar por el crecimiento del sector y los productores de la región, tiene la necesidad de construir y ejecutar un plan de marketing que impulsen la comercialización del frijol, El Marquez; en nuevos mercados, pues esta asociación cuenta con estándares de calidad en sus procesos, una trayectoria de trabajo conjunto y colaborativo y con un fuerte arraigo en el territorio. Con el fin de comercializar su producto, traduciendo esto en mayores beneficios, consecución y retención de clientes para los productores.

1.1. ANÁLISIS INTERNO

1.1.1. EMPRESA

1.1.1.1 Reseña histórica de la empresa

La asociación de productores agropecuarios del municipio de fosca, ASOPROAGRO, es una organización pluralista, creada en el año 2013 por un grupo de productores locales del municipio que se congregan con la necesidad de buscar recursos y apoyo a sus necesidades bajo el mismo objetivo. Es creada por aquellas personas naturales o jurídicas que cultiven y comercialicen productos agrícolas y similares, consiguiendo capacitación, tecnificación y comercialización mediante puntos de venta, creando ferias especiales de productos del sector agroindustrial, participando en eventos regionales, nacionales e internacionales tanto de capacitación como de comercialización.

1.1.1.2. Misión y visión de la empresa:

Misión: Generar ingresos económicos que permitan mejorar la calidad de vida de los asociados, dar un tratamiento eficiente a los productos de cosecha de la región mejorando su calidad, con innovación tecnológica y valores agregados para potencializar e incrementar su demanda y comercialización.

Visión: ASOPROAGRO a 2020 se proyecta ser una asociación consolidada en producción y comercialización de productos agrícolas de calidad que genere sostenibilidad y beneficios para

sus asociados y su región, enmarcados siempre en la calidad y protección ambiental participando de manera importante en la economía nacional y la conquista de mercados internacionales.

1.1.1.3. Objetivos corporativos

- Incentivar la generación de empleo para los habitantes del sector rural del Municipio.
- Brindar herramientas para que el productor genere estrategias que permitan llevar a cabo procesos de innovación de acuerdo con las exigencias del mercado.
- Realizar alianzas estratégicas con entidades públicas y/o privadas que tengan posicionamiento y reconocimiento en el sector agrícola para facilitar la entrada comercial de Asoproagro y otorgar un servicio de mayor calidad.
- Incrementar la competitividad del sector agrícola a través de actividades que permitan la transferencia de conocimiento y transmutación tecnológica en los procesos de la cadena productiva.

1.1.1.5. Estrategias corporativas

- Suministrar a nuestros asociados asesoría e información de primera calidad en materia productiva, tecnológica y de mercados para el agro.
- Ser eficientes y eficaces con la prestación del servicio.
- Desarrollar nuestra actividad agrícola con base en la satisfacción de nuestros clientes.
- Ser un aporte a la sociedad contribuyendo con el desarrollo de la industria agrícola tanto de nuestro país.

1.1.1.6. Posicionamiento actual

En Asoproagro hemos mejorado nuestros procesos a través de la capacitación constante, en los cultivos de cebolla, papa, frijol y frutales entre otros; somos pioneros en la producción limpia, uso de buenas prácticas agrícolas y con gran sentido de responsabilidad con el ambiente.

Actualmente contamos con 158 asociados y más de 500 familias involucradas en labores agropecuarias.

La marca El Márquez surge para dar identidad a nuestros productos a nivel local y regional.

1.1.2. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

1.1.1.2. UNIDAD ESTRATÉGICA DE NEGOCIO (UEN)

Asoproagro cuenta con algunas líneas de negocio que buscan promover una distribución equitativa de los productos locales, resultado de la notable mejora en sector agrícola. A su vez mantienen el enfoque de los agricultores en la productividad y optimización en el uso de los recursos naturales que emplean para sus cultivos. Fortalece la capacidad del sector de producción local en aprender continuamente y experimentar nuevas vías para mejorar su medio agrícola. Asoproagro cuenta con:

Tomate de árbol y mora en fresco: este producto viene en dos presentaciones por libra y por kilo. La fruta viene empacada en una bolsa de plástico con unos agujeros de 5mm de diámetro para que haya un flujo de aire interno y las cantidades de etileno descendan y así prolongar el tiempo de vida útil en cosecha.

Pulpa de mora y tomate de árbol: las presentaciones de este producto son de 250gr, 500 gr y 1.000 gr. La pulpa viene empacada en bolsas de polipropileno calibre 3 totalmente sellado el cual contiene una tabla nutricional en base a cada 100 gr de pulpa, información comercial donde vamos a encontrar la dosis de preparación, dirección, teléfonos de contacto, fecha de vencimiento, contenido del empaque y logo de producto.

Frijol: en presentación de bolsa plástica transparente de libra y de kilo. EL frijol empacado ha pasado por un riguroso procedimiento de selección que garantiza un frijol sin ningún tipo de daño mecánico ni fitosanitario y sin ningún tipo de residuo.

Fruta congelada: la fruta esta empacada al vacío en bolsas plásticas en presentaciones de una libra y un kilo. Con la cadena de frio el tipo de empackado se garantiza una mínima producción de etileno que va a disminuir la senescencia de las frutas.

Mora y tomate de árbol deshidratado: este producto se manejará en envases de vidrio, las presentaciones aún están en estudio ya que para este producto no existe un mercado definido.

1.1.2.2. LÍNEA DE PRODUCTO, FRIJOL “EL MARQUEZ”

Una marca debe aportar un carácter de fenómeno como bien dice Costa (2008). La marca se convierte en un fenómeno desde su concepción, implementación e impacto.

El logotipo de EL MARQUEZ es una mezcla entre lo clásico y lo moderno, enfocado en la representación de la calidad y el compromiso de 158 asociados y 500 familias del municipio de Fosca Cundinamarca, ASOPROAGRO surge para dar respuesta a la necesidad de comercializar

los productos de manera organizada generando trabajo y mejorando sus condiciones de vida por medio de productos de calidad.

Ilustración 1 *Logotipo El Marquez*



Logotipo actual de la marca

En los ejemplos y aplicaciones, se observan los usos correctos del logotipo en las diferentes piezas de diseño, basado en el interés general del consumidor por rodearse de una marca cercana y humana que trascienda los fines netamente comerciales:

Ilustración 2 *Tarjetas De Presentación El Marquez*



Diseño de tarjetas de presentación, tiro y retiro

Ilustración 3 *Diseño de pendones El Marquez*



Diseño de pendones en dos medidas diferentes

Ilustración 4 *Escarapela para eventos El Marquez*



Diseño de escarapela para los asistentes a eventos

Ilustración 5 *Carnet El Marquez*

Diseño tiro y retiro del carnet de identificación de los asociados a la marca

Ilustración 6 *Diseño de empaque por libra de frijol El Marquez*

Diseño tiro y retiro del empaque en a presentacion por libra de frijol El Marquez

Sin importar la región colombiana en la que se encuentre, las pequeñas semillas de tonalidad rojiza estarán presentes en su plato. El frijol acompaña la gastronomía de todos los

pisos térmicos colombianos, y es uno de los productos de mayor consumo interno y que tiene gran proyección internacional gracias a la versatilidad y calidad de sus semillas.

Las variedades de frijol que trabaja El Marquez son:

Frijol Cargamanto Rojo y Blanco: El fríjol cargamanto es cultivado en condiciones de clima frío y clima frío moderado en la subregión del Oriente antioqueño y en el municipio de Urrao en el Suroeste. Son variedades de hábito voluble o de enredadera. Las variedades de fríjol cargamanto se siembran en las regiones antes mencionadas en alturas desde 1.800 hasta 2.500 msnm, en sistemas de producción de fríjol solo o asociado con otros cultivos como el maíz. Son muy apreciados en el mercado, principalmente en Antioquia, por el tipo de grano (color crema rojo o rojo crema), su forma ovalada y el tamaño grande (generalmente superior a 60 g/100 semillas). Una característica desfavorable de los fríjoles tipo cargamanto es su alta susceptibilidad a enfermedades.

Frijol Bola Roja: variedad cultivada en el altiplano cundi-boyacense. Esta variedad es la más cultivada debido a que ha sido cruzada genéticamente con otras variedades de fríjol para producir un producto mucho más resistente y de un crecimiento más rápido para su comercialización.

La materia prima que abastece a El Marquez es subsidiada por ASOPROAGRO en los programas de fortalecimiento y producción local, donde monitorean y vigilan la etapa final del producto, la cosecha. Donde inicia la comercialización del producto sujeto a la demanda de este.

Día a día las organizaciones se deben enfrentar a nuevos retos como: buscar mayor participación de mercadeo, incrementar al máximo los niveles de calidad y satisfacción de los clientes, aumentar los momentos de consumo, lanzar nuevos productos y posicionarse.

El ciclo de vida de un producto consta de las siguientes etapas que son: 1) etapa de introducción es donde se le asigna los precios más altos a los artículos, con el objetivo de recobrar a corto plazo los costos de producción y las inversiones 2) etapa de crecimiento; es la que representa mayor estabilidad en cuanto a precios 3) etapa de madurez, el crecimiento de las ventas se reduce y/o se detiene. 4) etapa de declinación consiste en que la demanda disminuye, por tanto, existe una baja de larga duración en las ventas, las cuales, podrían bajar a cero. “El producto es el curso de las ventas y utilidades de un producto siguen en su existencia” (Kotler,2003; pág. 337). Frijol El Marquez se encuentra en la primera etapa de introducción o desarrollo de producto donde “El desarrollo de producto inicia cuando la empresa encuentra y desarrolla una idea de producto nuevo. Durante el desarrollo de productos, las ventas son nulas y los costos de inversión de la empresa aumentan” (Kotler,2003; pág. 337).

En esta etapa la dirección general de la organización, como es el caso de Asoporagro, en cabeza del presidente y la junta directiva deben enfrentar el reto.

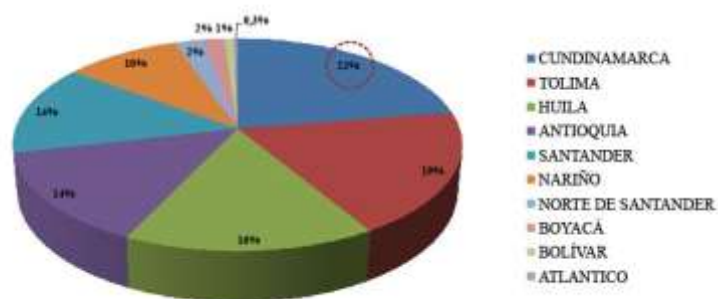
1.1.2.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL CULTIVO DE FRIJOL

La situación y la perspectiva del cultivo de frijol se analiza a partir de los resultados obtenidos por La Federación Nacional de Cultivadores de Cereales y Leguminosas -FENALCE-, es una entidad gremial del sector agropecuario, de derecho privado, sin ánimo de lucro, máxima representante de los cultivadores de cereales y leguminosas de grano en el país.

El departamento de Cundinamarca, se posiciona en el primer lugar como productor de frijol en el país. Con una diferencia porcentual no representativa con el departamento de Tolima.

Gráfico 1 *Principales departamentos productores de frijol en Colombia*

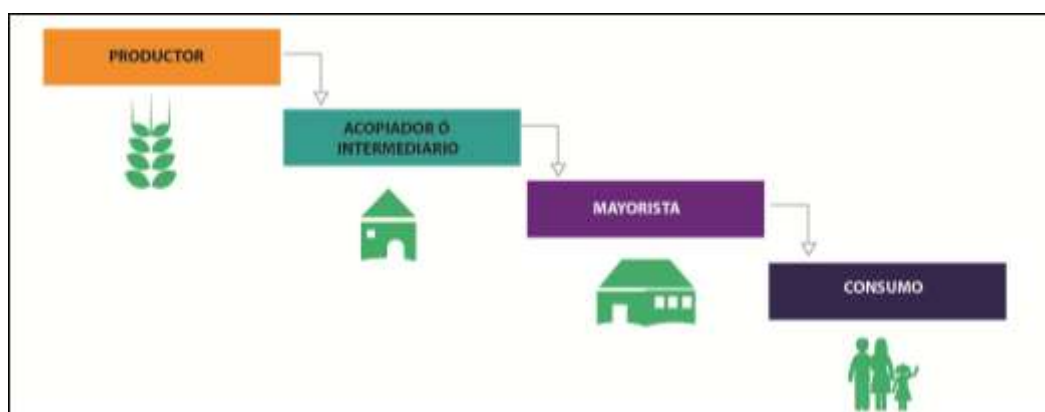
Principales productores de frijol en Colombia



Datos obtenidos de (Fenalce) sobre los principales departamentos que producen frijol

En la cadena de comercialización se trabaja bajo el modelo de venta: productor-acopiador o intermediario-mayorista y consumidor. El acopiador adquiere el producto en las zonas de producción, en finca o en los mercados regionales más cercanos determinando el precio con base en la oferta y en la expectativa del precio a obtener en las centrales mayoristas.

Gráfico 2 Cadena de distribución de frijol en Colombia



Interpretación de la cadena de distribución de frijol. Fuente autor

1.2. ANÁLISIS EXTERNO

1.2.1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Tabla 1
Análisis sector político

SECTOR POLÍTICO	IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
Proyecto de ley sobre formalización laboral. MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2016	Implementación de política agrícola que busca aumentar los ingresos de los productores y reducir la pobreza en el campo.	A	M	B	A	M	B
Programa de desarrollo agroempresarial y agroindustrial. Colombia Siembra. MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2015	Un plan que encabeza el gobierno Nacional y busca elevar la producción agrícola nacional y sustituir importaciones.						



Datos obtenidos de consulta (Ministerio de Agricultura)

Tabla 2
Análisis sector económico

SECTOR ECONÓMICO	IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
Ley 1731 de 2014 MINISTERIO AGRICULTURA	DE Ley por la cual se adoptan medidas en materia de financiamiento para la reactivación del sector agropecuario con FINAGRO.						
Conpes 3577 (18/03/2009) ICA	Política de reducción de costos de producción, para incrementar la competitividad de las actividades agropecuarias y proteger el ingreso de los productores.						

Datos obtenidos de consulta (Ministerio de Agricultura e Instituto Colombiano Agropecuario, ICA)

Tabla 3
Análisis Sector Social

SECTOR SOCIAL	IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
El frijol refuerza significativamente la seguridad alimentaria y nutricional entre los consumidores de escasos recursos. CIAT,2016	El aporte nutricional del frijol sustituye la proteína animal aportando fibra, calcio, fósforo y ácido fólico.						
De acuerdo con estudios científicos, el consumo de frijol está asociado a la reducción de enfermedades crónicas. CIAT,2016	El consumo de frijol reduce el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares y diabetes.						
Práctica común de utilización de semillas de costal, es decir de su propio lote. CIAT, 2016	Utilización de semilla sin ningún tipo de certificación o selección.						

Datos obtenidos de consulta (Centro Internacional de Agricultura Tropical, CIAT)

Tabla 4
Análisis Sector Tecnológico

SECTOR TECNOLÓGICO			IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
				A	M	B	A	M	B
Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria – SNIA. CORPOICA,2017		de	Trasferencias de conocimiento, investigación y desarrollo del sector						
Programa PECTIA COLCIENCIAS,2017			Aumentar productividad y sostenibilidad del sector superando las brechas tecnológicas						

Datos obtenidos de consulta (La Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria, CORPOICA y El Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación, COLCIENCIAS)

Tabla 5
Análisis Sector Ambiental

SECTOR AMBIENTAL		IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
Componente política	ambiental, sectorial.		A	M	B	A	M	B
MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2008	DE	La responsabilidad de garantizar la alimentación de la población y conservar los ecosistemas vinculados						
Programa clima y sector agropecuario.		A través del cual buscamos preparar al sector frente a los fenómenos de variabilidad climática (El Niño y La Niña).						
MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2012								
Mesas agroclimáticas		Brindar información climática a los agricultores y recomendaciones de manejo de cultivo para los meses siguientes, para reducir pérdidas de los cultivos por el clima.						
CIAT Y MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2014								

Datos obtenidos de consulta (Ministerio de agricultura y Centro Internacional de Agricultura Tropical, CIAT)

Tabla 6
Análisis Sector Legal

SECTOR LEGAL	IMPACTO	OPORTUNIDAD			AMENAZA		
		A	M	B	A	M	B
Resolución 1167 (25/03/2010) ICA	Registro y control de personas que se dediquen a la comercialización de insumos y/o semillas para siembra a través de establecimientos de comercio.						
Mercado de tierras MINISTERIO DE AGRICULTURA, 2015	Zonificación de precios de la tierra rural en Colombia						

Datos obtenidos de consulta (Instituto Colombiano Agropecuario, ICA y Ministerio de Agricultura)

1.2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO

1.2.2.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO

El mercado se conoce como el espacio o contexto donde se lleva a cabo el intercambio, la venta y la compra de bienes y servicios entre un comprador que los demanda y un vendedor que los ofrece. Frijol El Marquez, pertenece a un mercado competitivo, algunas veces llamado mercado perfectamente competitivo, donde existen muchos compradores y vendedores donde los bienes ofrecidos por los diversos vendedores son básicamente los mismos. Los compradores y vendedores en mercados competitivos deben aceptar el precio que el mercado determina y, por tanto, se dice que son tomadores de precios. Adicional a esto las empresas que se encuentran en esta zona comercial pueden entrar y salir libremente del mercado.

1.2.2.2. DETERMINACIÓN DE LA TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO

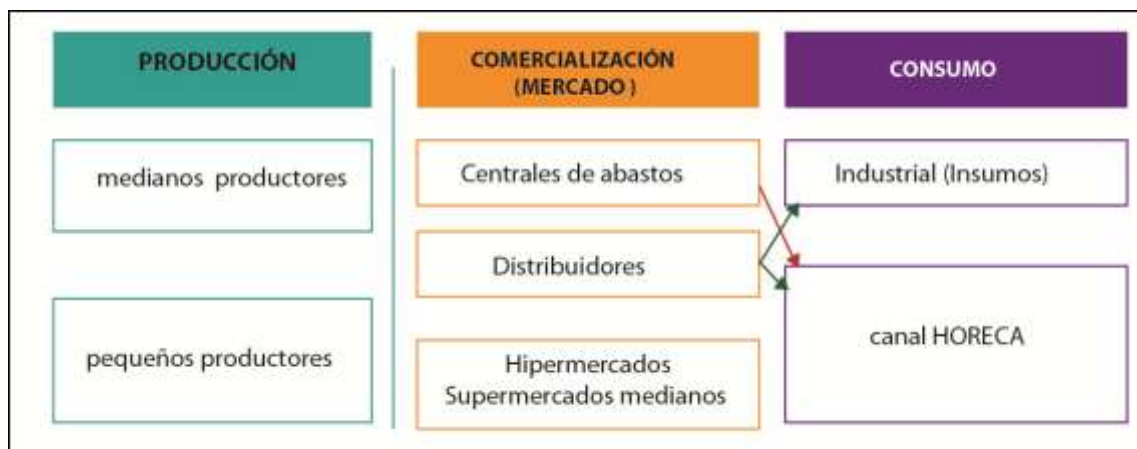
Según la Sociedad de Agricultores Colombiano SAC , en el balance presentado de 2015 con perspectiva a 2016, indica un crecimiento del sector agrícola del 1,1%, de acuerdo a la información gremial el frijol presenta un balance negativo del -8,2%. El comportamiento negativo de la producción del frijol se relaciona con la reducción de áreas sembradas por los bajos precios al momento de la siembra y las condiciones climáticas desfavorables provocadas por el fenómeno de El Niño.

1.2.2.3. ESTABLECER LA RENTABILIDAD DEL MERCADO

Según FENALCE (2016), los mayores rendimientos de producción de frijol en Colombia están en un rango de 1,3 a 1,6 t/ha. Con una participación de 36,1% del área total cosechada donde se destaca el frijol dentro de los cultivos de mayor participación.(PORTAFOLIO, 2017).

1.2.2.4. DETERMINACIÓN DEL MERCADO RELEVANTE

Analizando los componente que intervienen en la comercialización del frijol, se tienen en cuenta la región de siembra y la venta, la cosecha, la selección, empaque, transporte, carga y descarga, ya que esta cadena de valor determinan el costo del producto y normalmente debe ser asumido tanto por el productor como el comercializador. Dicho esto, el mercado relevante se determina de la siguiente forma:

Gráfico 3 *Mercado Relevante*

Resumen del mercado relevante, fuente autor

1.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

1.2.3.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPETIDORES

Las marcas competidoras para frijol El Marquez con mayor reconocimiento en el departamento de Cundinamarca son:

MARCA MARITZA PREMIUM, DE ORGANIZACIÓN CARDENAS: Organización Cárdenas empieza en 1974 al Sur de Bogotá con artículos básicos, hoy es una de las empresas más reconocidas de Colombia, tiene presencia en las 10 ciudades más grandes del país y en 500 municipios, genera empleo directo a más de 700 personas, e indirecto a más de tres mil. Lleva sus productos a más de dos mil barrios solo en Bogotá y cuenta con un grupo de ejecutivos comerciales especializados que presta los servicios de asesoría, toma de pedidos, despachos y postventa. Los productos líderes de la Organización son desde hace muchos años las Natillas y Buñuelos de La Abuela, marca ganadora que ha penetrado en los hogares colombianos. La marca

Maritza es la marca que reúne los mejores granos de las mejores cosechas y los lleva a los hogares colombianos. (Cardenas,2014).

MARCA SUDESPENSA, DE SUDESPENSA BARRANGAN : Es una empresa dedicada a la compra y comercialización de gran variedad de alimentos que buscan satisfacer las necesidades de las despensas de los hogares Colombianos cumpliendo las expectativas del mercado, con precios favorables y altamente competitivos, su sede es en la bodega de Corabastos de Bogotá , cuenta con sistema de bodegaje con los mejores estándares, sistema de empaque con tecnología de punta, flota de transporte con cubrimiento nacional, los mejores proveedores nacionales e internaciones y distribución a nivel nacional. (Sudespensa, 2018).

Como resultado en el análisis de los competidores (Anexo 1. Matriz de competidores) las marcas anteriormente mencionadas, son recordadas por los consumidores, han generado confianza y se han convertido en la marca habitual de compra en los expedíos de frijol, mayoristas y supermercados medianos. Este fenómeno que se presenta en la categoría de alimentos que componen la canasta familiar, el no tener un número significativo de competidores, en este caso, se atribuye a las condiciones del mercado que se han perpetuado de generación en generación, ya que el frijol; en su etapa evolutiva de comercialización, inicio con una presentación de empaque sin marca, asociada o de respaldo, empacado en bolsas transparentes donde se indicaba con un rotulo manual la cantidad de frijol que esta contenía, por ejemplo 1Lb , una libra de frijol. De esta forma el comprador era fiel no a una marca, si no a variables que ratificaban su decisión de compra como la recomendación voz a voz del lugar de compra, una tienda de barrio ó un expendio cercano donde se aseguraba la calidad del producto afianzado en la experiencia de otro comprador.

De esta forma, las marcas SUDESPENSA Y MARITZA PREMIUM, son las únicas que se reflejan como competencia directa de frijol El Marquez por su recordación y presencia en el punto de venta del segmento al que se quiere llegar.

1.2.3.2. COMPOSICIÓN DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO.

La participación de mercado para el sector agrícola en el año 2017 se calculó en tan sólo 6 %, tomando como base la participación de medianas y grandes empresas del sector agropecuario en el país. La participación de cada competidor en el mercado se inclina con mayor porcentaje para la marca Sudespensa, puesto que involucra diferentes actores dentro de la comercialización del producto; los servicios, precios, estrategias, canales de distribución, fortalezas y debilidades se pueden observar en la matriz de competidores . (Anexo 1. Matriz de competidores)

1.2.3.3. DEFINICIÓN DEL PRINCIPAL COMPETIDOR

1.2.3.4. ANÁLISIS DEL PRINCIPAL COMPETIDOR.

En las principales cadenas de medianos y pequeños supermercados de la zona, se identificaron dos marcas destinadas al mismo segmento de mercado: Maritza Premium y Sudespensa. Determinando así que el competidor directo para frijol El Marquez es la marca Sudespensa, destacando algunos factores importantes; cuenta con los registros necesarios para operar en el mercado, realiza los procesos y trámites aduaneros para ingresar el producto legalmente al país, es un producto registrado y calificado de alta calidad.

Esta empresa importa el frijol y posee una red de compra de granos en diferentes países de América Latina, lo cual los favorece en los precios de compra, obtienen mayor volumen por

consiguiente esto les permite reflejar el mejor precio de compra para el consumidor final. Les permite continuidad en la venta, abastecimiento de producto de manera constante, adicional comercializan otros granos como las lentejas, el garbanzo y las arvejas que les facilita una mayor penetración en el mercado, posicionamiento de marca y aprovechamiento eficaz del canal de comercialización.

Estas empresas tienen como estrategia de mercadeo el ofrecer descuentos a los supermercados por la compra de sus productos, conceden créditos de 30-45 días y ofrecen presentaciones a igual precio con libras adicionales de frijol.

Tabla 7
Comparativo de la competencia

MARCA	PRESENTACIÓN	CALIDAD	APARIENCIA	EMPAQUE
Sudespensa	-Bulto x 50 kg -Bolsa Individual x 2.000 g -Bolsa Individual x 1.000 g -Bolsa Individual x 500 g -Bolsa Individual x 460 g	B	B	B
Maritza Premium	-Bolsa Individual x 250 g -Bulto 50 Kg x 1 Unidad -Bolsa 454g x 10 Unidades -Bolsa 454g x 25 Unidades -Bolsa 500g x 10 Unidades -Bolsa 500g x 25 Unidades -Bolsa 1000g x 12 Unidades -Bolsa 3000g x 10 Unidades -Bolsa 12,5 Kg x 1 Unidad	M	B	B

Criterio de evaluación de las presentaciones (E:excelente,MB: muy bueno,B:bueno,M:malo,NA: no aplica). Fuente autor

1.2.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el fin de conocer al distribuidor o comercializador al cual se dirigirá el producto, se realizó una investigación de mercados para conocer los hábitos de compra de los clientes del producto: distribuidores mayoristas, centrales de abastos y supermercados quienes ofrecen el frijol a los consumidores finales.

Se aplica una encuesta a distribuidores mayoristas del oriente de Cundinamarca, en los siguientes municipios: Fosca, Caqueza, Choachi y Fomeque, centrales de abastos de Bogotá y Villavicencio y por ultimo supermercados de los municipios mencionados anteriormente. Con el fin de conocer los factores de decisión de la compra del distribuidor de frijol empacado, precios, distribución en punto de venta, abastecimiento, exhibición de producto, formas de pago. Obteniendo el resultado se conocerán las posibilidades de Frijol el Márquez en este mercado.

Se exponen las preguntas de la encuesta a fin de soportar la misma. (Anexo 2. Cuestionario de encuesta)

1.3.1 TIPO DE ESTUDIO

Se trata de una investigación con enfoque cuantitativo que parte de una idea que va acotándose y una vez delimitada se procede a las preguntas de investigación donde se analizan los resultados para obtener una serie de conclusiones.

1.3.2 POBLACIÓN

Distribuidores y comerciantes de frijol del oriente de Cundinamarca, específicamente en los municipios de Fosca, Caqueza , Fomeque y Choachi.

1.3.3. MUESTRA

El método de muestreo probabilístico con población finita, debido a que se determina la cantidad de población a quienes se les dirigirá el producto.

Se tomaran establecimientos que vendan frijol empacado en el oriente de Cundinamarca, en los municipios anteriormente mencionados, existen 110 locales según el autor.

Dada la anterior población para establecer la muestra la fórmula es:

Ilustración 7 Fórmula de muestra

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Fórmula para hallar la muestra de población finita

Donde aplicacando la formula a la población de distribuidores el resultado es :

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 110}{0.05^2 (110 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 85.6$$

$$n = 85.6$$

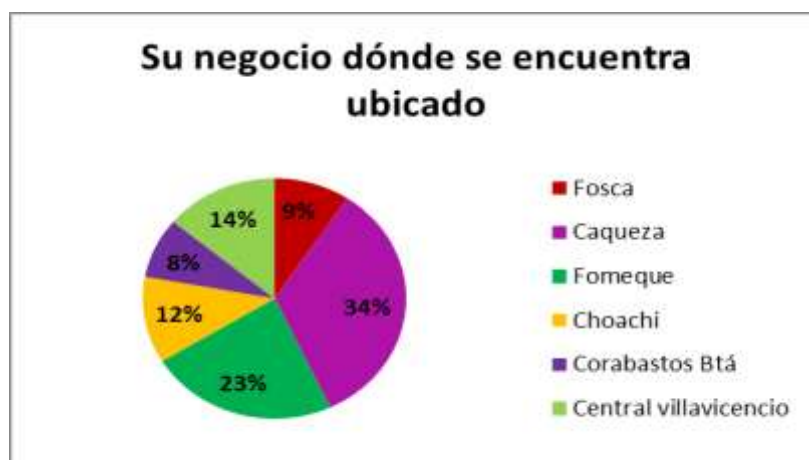
$$\mathbf{n=86}$$

Se encuestarian a 86 distribuidores y comercializadores.

1.3.4. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

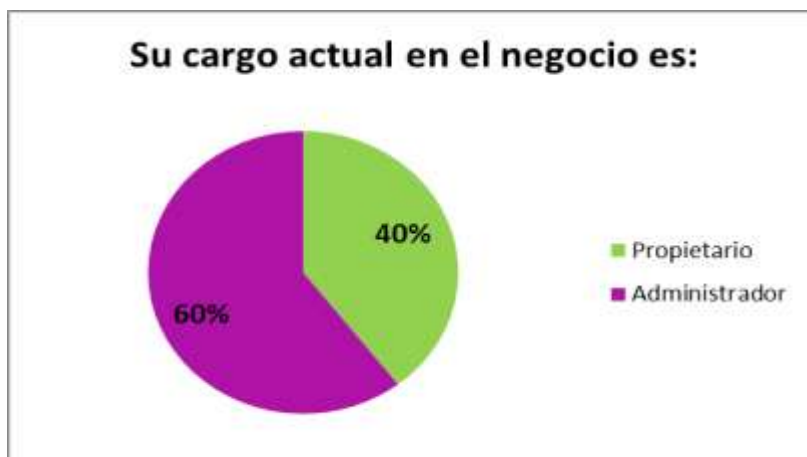
A continuación se presentan los resultados de la encuesta aplicada a los comercializadores y distribuidores.

Gráfico 4 *Ubicación del negocio*



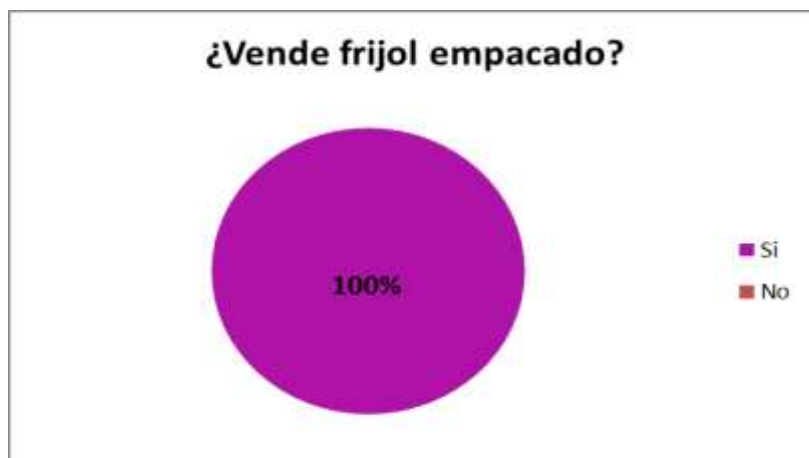
Pregunta para determinar la ubicación del establecimiento

El 34% de los distribuidores y comerciantes se ubican en el municipio de Caqueza, capital de la Provincia de Oriente, cuya base del desarrollo económico son las actividades comerciales que constituyen los sistemas productivos. Una gran ventaja para la distribución de frijol El Marquez donde su centro de producción se encuentra en Fosca, a 16,3 Km y 34 minutos de distancia.

Gráfico 5 *Cargo actual en el negocio*

Pregunta para conocer el cargo actual del encuestado

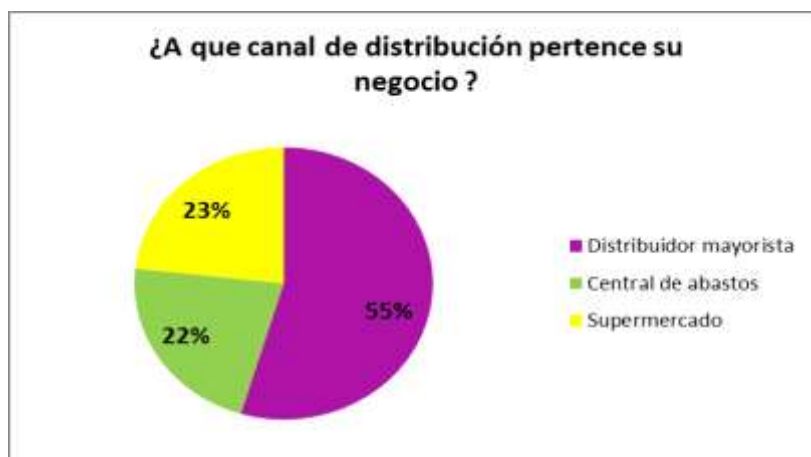
El 60% cumple con el rol actual de administrador del negocio y un 40% refleja que el negocio es de su propiedad, de igual forma se ha identificado que esto constituye un atributo por el que son los individuos quienes ejercen control completo sobre las decisiones de compra y abastecimiento de producto para el establecimiento.

Gráfico 6 *Establecimientos que venden frijol*

Pregunta para medir la efectividad de la herramienta para la investigación

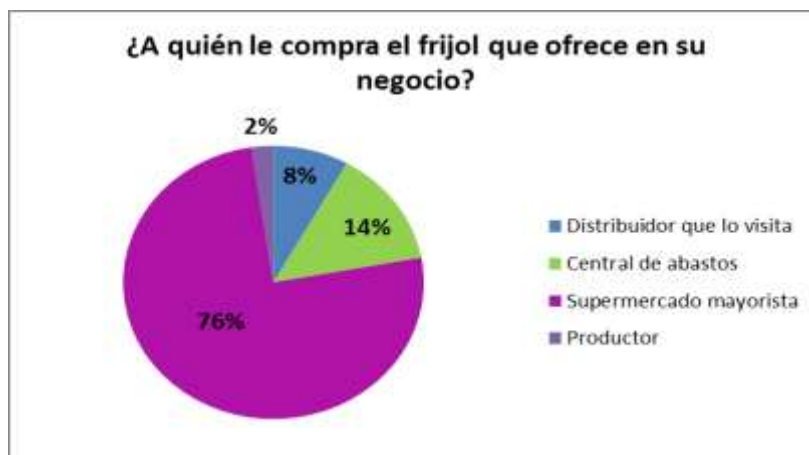
El 100% de los distribuidores y comerciantes encuestados hace referencia que vende en su negocio frijol empacado. Esto muestra una gran oportunidad para la distribución del frijol ya que es un mercado potencial.

Gráfico 7 *Canal de distribución al cual pertenece el negocio*



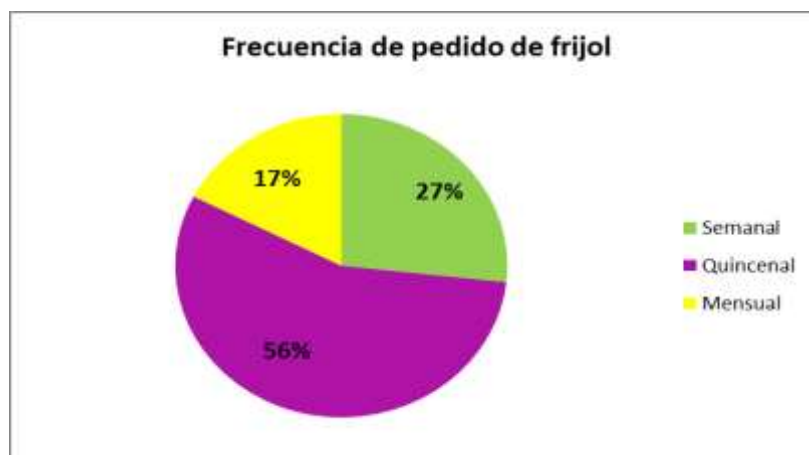
Determinar a que canal de distribución pertenece el establecimiento encuestado

El 55% pertenece al canal de distribución mayorista es un componente de gran ventaja ya que es el segmento de mercado donde incursionará frijol El Marquez, la cadena de distribución donde no se pone en contacto directo con el consumidor final si no que se entrega esta tarea al comercializador. El 23 % constituye los supermercados y el 22% las centrales de abastos de Bogotá y Villaviecio.

Gráfico 8 *Canal de distribución al cual le compra frijol*

Determinar la fuente de suministro para los comercializadores de frijol empacado

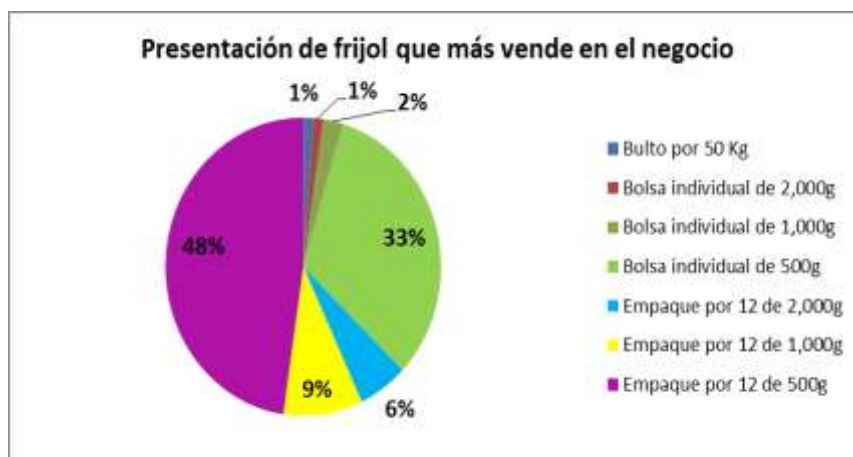
Con un hallazgo significativo se observa que el 76% de los comerciantes y distribuidores, adquieren el frijol empacado en los supermercados mayoristas. El resultado refleja una gran ventaja para la negociación con estos comercializadores dado que compran por volumen y favorece a frijol El Marquez, por costos de distribución.

Gráfico 9 *Frecuencia de abastecimiento para el frijol*

Conocer la frecuencia con la que realizan los negocios el pedido de frijol

El 56% menciona que la frecuencia de abastecimiento de frijol para el establecimiento, la realizan cada quince días. Resultado favorable para El Marquez, ya que se dirige a un mercado competitivo que es capaz de ofrecer un nivel contante de producto para satisfacer la demanda.

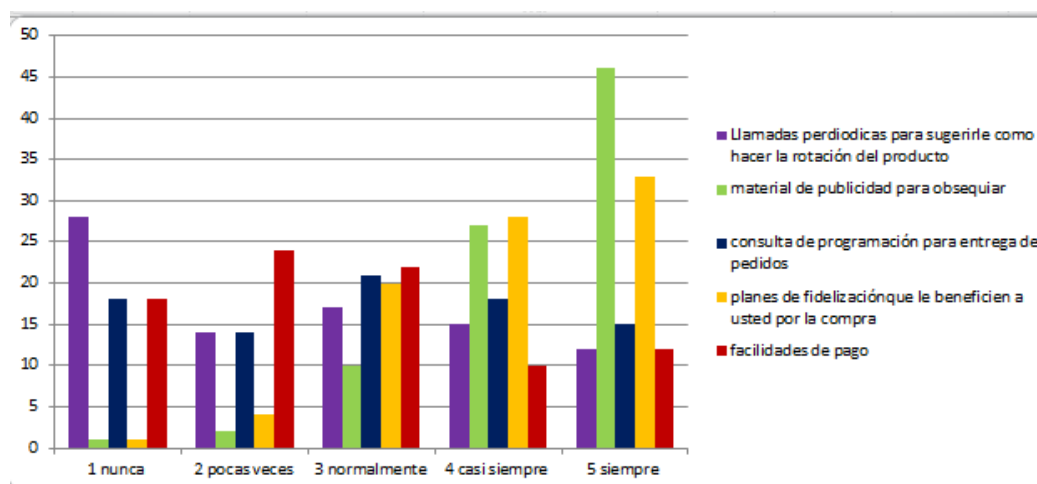
Gráfico 10 *Presentación de frijol que más vende en el establecimiento*



Especificación de la presentación que presenta mayor demanda entre los comercializadores

El 48 % de los negocios vende más el empaque por 12 und de 500 gr, con un 33% que vende la bolsa individual de 500 gr. Según este resultado la oportunidad de venta esta en estas presentaciones de 500 gr. donde radica la demanda del producto.

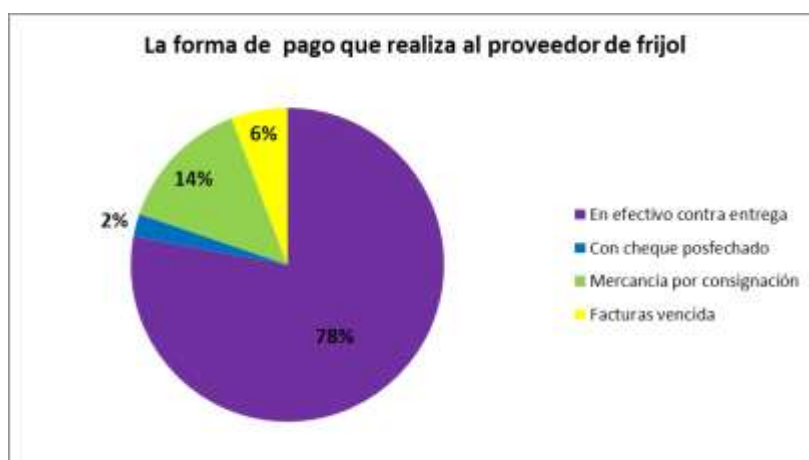
Gráfico 11 *Servicios adicionales que le gustaría recibir del distribuidor de frijol*



Conocer el servicio más atractivo para encaminar una estrategia de valor agregado

El resultado que muestra esta grafica respecto a los servicios adicionales que recibiera el comercializador de parte del distribuidor, nos muestra que con una mayor frecuencia “siempre” el 54% de la muestra, el servicio que les gustaría recibir es material de publicidad para obsequiar. El 38% le gustaría recibir “siempre” planes de fidelización que le beneficien al comercializador por la compra. Frente a un 8% que se distribuye en los demás servicios que no están interesados los comercializadores en recibir. La oportunidad para frijol El Marquez, no se basa únicamente en potencializar los servicios de mayor interés, como el material publicitario y los planes de fidelización, sino que existe una gran oportunidad para el servicio de asistencia con las llamadas para sugerir la rotación del producto.

Gráfico 12 *Forma de pago al proveedor*



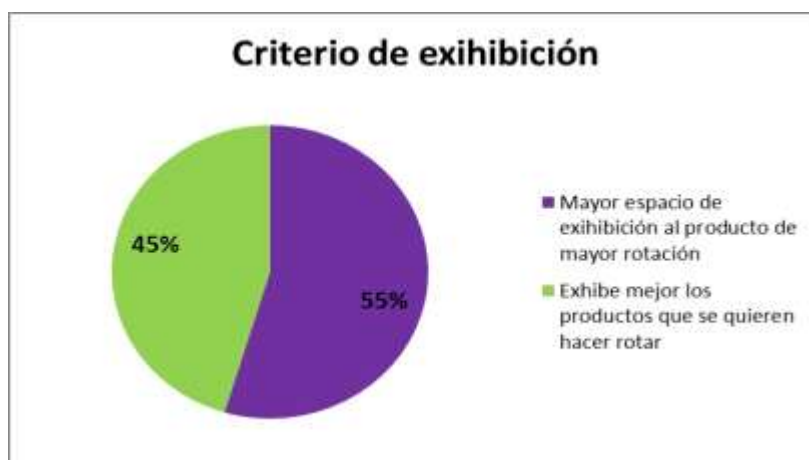
Enterearse de la forma de pago que se emplea en el negocio para los pagos al proveedor

El 78% realiza el pago en efectivo, contra entrega del producto al proveedor de frijol. Al ser un producto de alta rotación, el comercializador se aferra a una expresión más informal pero con el mismo significado, dando respuesta al porque esta forma de pago “dinero contante y sonante”. Según el resultado frijol El Marquez , no debe incurrir en esfuerzos para idear otras forma de pago que no serán atractivas para este segmento.

Gráfico 13 *Encargados de la organización y exhibición del producto*

Conocer quien realiza estalabor para enaminar una estrategia de valor agregado al servicio de la marca

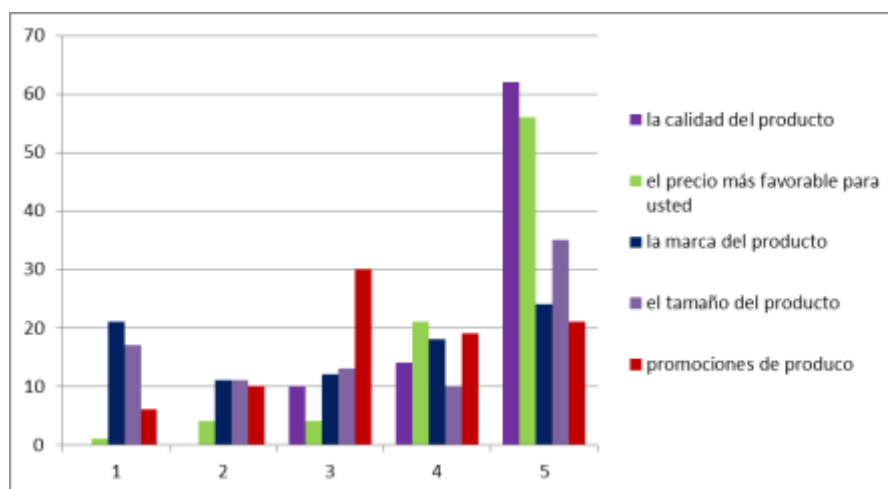
El 60% encarga de la tarea de organizar y exhibir el producto al personal del negocio. El 27% realiza un pago inmediato , en fectivo, por la obra realizada al personal externo, que son las personas que ofrecen este servicio alrededor de los locales. El 13% de los establecimientos tienen el servicio de la mano del distribuidor que se encarga de esta tarea. Según el resultado ,exite una gran oportuniad para frijol El Marquez de contemplar este sdervicio dentro de sus estrategias.

Gráfico 14 *Criterios de exhibición de producto*

Conocer cual es el criterio que determina la exhibición de los productos en el punto de venta

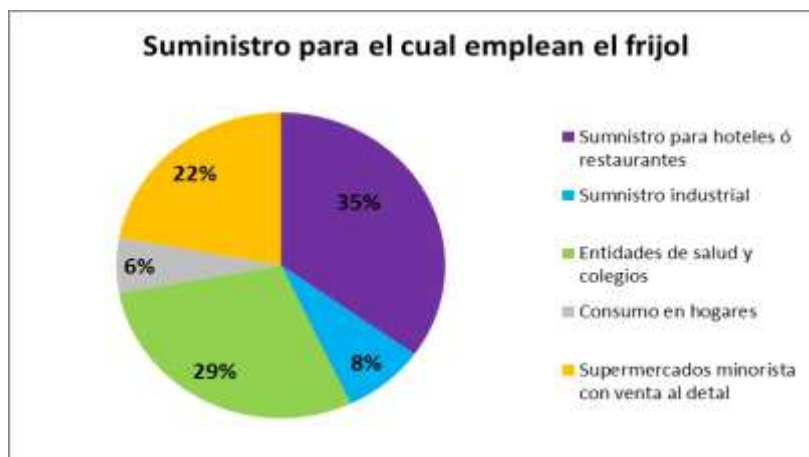
Con esta pregunta se busca conocer la conveniencia para crear el cimiento de una estrategia enfocada al producto, la cifra que se obtiene es que el 55% de los comerciantes le dan mayor espacio de exhibición al producto que mayor rotación tiene. Con una diferencia del 5% el restante de la muestra, exhibe mejor los productos que se quieren hacer rotas o tienen menor salida. El provecho para el producto es alto ya que su embalaje permite aprovechar aun mas el espacio y la visibilidad en el punto de venta.

Gráfico 15 *Calificación de 1 a 5 del aspecto más importante para comprar frijol*



Enterarse del aspecto más importante y establecer prioridades para la compra del frijol del establecimiento

El 72% de los encuestados escogen la calidad del producto, como el aspecto más importante para comprar frijol. Seguido de un 65% que determina el precio como segundo factor más importante a la hora de comprar frijol para el punto de venta.

Gráfico 16 *Suministro para el cual emplean el frijol*

Conocer donde suministran el frijol que compran

El 35% de los compradores de frijol destinan el producto para suministro para hoteles ó restaurantes, el 29% lo distribuye en las entidades de salud y colegios y el 22% dispone del frijol para abastecer a los supermercados minoristas con venta al detal. Con este resultado se destaca una gran ventaja para frijol el marquez, ya que se conoce el mercado potencial del producto.

1.3.5. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Con el resultado de la investigación de mercados se plantan las siguientes conclusiones :

*El 55% de los establecimientos pertenecen al canal de distribución mayorista es un componente de gran ventaja ya que es el segmento de mercado donde incursionara frijol El marquez.

* El 56% de los establecimientos abastece de producto cada quince dias, resultado favorable para El Marquez, ya que se dirige a un mercado competitivo que es capaz de ofrecer un nivel contante de producto para satisfacer la demanda.

* El 48 % de los negocios vende más el empaque por 12 und de 500 gr. Según este resultado la oportunidad de venta esta en estas presentaciones de 500 gr. donde radica la demanda del producto.

* Del distribuidor de frijol , el servicio que genera mayor interes dentro de los comerciantes es el suministro de material publicitario para obsequiar seguido de los planes de fidelización.

* En los comerciantes y distribuidores de frijol el aspecto más importante a la hora de comprar el frijol para su negocio es la calidad del producto, seguido del precio más favorable para la compra.

1.4. ANÁLISIS MATRICIAL

- **Matriz mefe y mefi:** dentro del contexto de la organización es necesario realizar el análisis completo y conocer la realidad de la marca, como instrumento estas matrices nos permiten evaluar las fortalezas y debilidades en cada aspecto y así formular estrategias que sean capaces de solventar y satisfacer las necesidades encontradas.

Tabla 8

Contextualización matriz Mefe y Mefi

MEFE	MEFI
Los factores externos tienen una gran relevancia para la marca. Sin embargo, las oportunidades con las que se cuenta ayudan a mitigar las amenazas, permitiendo el desarrollo favorable en el mercado.	Los factores internos demuestran que las fortalezas predominan frente a las debilidades, lo cual resulta provechoso para tener un mejor resultado.

Análisis de factores internos y externos (Fuente del autor)

Tabla 9
Matriz Mefe

MEFE			
FACTOR CRITICO	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Nuevos segmento de mercado	8,5%	4	0,34
Desarrollo de nuevos servicios	7,5%	3	0,23
Posibilidades de internacionalización	8,5%	4	0,34
Mercado cambiante para un mayor uso del producto	9,4%	3	0,28
Posibilidad de mejorar costos	7,5%	3	0,23
Clientes con mayor poder adquisitivo	6,6%	3	0,20
Mayor flujo de información	6,6%	3	0,20
Barreras de entradas alta	8,5%	1	0,08
Cambios en políticas gubernamentales	9,4%	1	0,09
Cambios climáticos constantes	1,9%	2	0,04
Tipo de cambio volátil	9,4%	2	0,19
Insolvencia económica de los clientes	5,7%	2	0,11
Entrada de nuevos servicios y competidores	10,4%	1	0,10

Desarrollo matriz mefe (Fuente autor)

El análisis del factor externo, nos permite evidenciar la oportunidad que se tiene en el desarrollo de nuevos mercados y nuevos segmentos con posibilidad de mejorar los costos y ejecutando una estrategia para contrarrestar los factores de insolvencia económica de los clientes.

A continuación, se plantea la matriz mefi:

Tabla 10
Matriz Mefi

MEFI			
FACTOR CRITICO	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Estrategia definida	8,8%	4	0,35
Costos bajos	11,3%	4	0,45
Calidad frente a la competencia	8,8%	3	0,26
Desarrollo de nuevos servicios	8,8%	3	0,26
Personal idóneo	5,0%	4	0,20
Capacitación constante	6,3%	3	0,19
Promociones	7,5%	3	0,23
Negociación débil	5,0%	1	0,05
Estrecha línea de productos	8,8%	2	0,18
Falta de recursos financieros	11,3%	2	0,23
Falta de experiencia en el sector	10,0%	1	0,10
Falta de certificaciones	6,3%	2	0,13
Ausencia de infraestructura	2,5%	2	0,05
TOTAL	100%	-	2,66

Desarrollo de la matriz mefi (Fuente autor)

Como resultado y evaluación de los factores internos, se obtiene que el trabajo debe ser aterrizado en estrategias que se evidencia dentro de la organización como guía de los objetivos que se quieren cumplir y sean de conocimiento interno, dando así mayor importancia y participación al personal, en pro del desarrollo de un nuevo servicio como factor diferencial frente a la competencia.

- **Matriz de ansoff:** esta matriz se aplica como instrumento para plantear y definir el camino dentro de las cuatro estrategias que plantea esta herramienta, donde se basaran las estrategias tácticas para conseguirlo.

Tabla 11
Matriz Ansoff

FRIJOL			
MERCADO	EXISTENTE	<p>Penetración de mercado</p> <p>Realizar programas de promoción y publicidad a nivel masivo que impulse el producto para tener presencia en el mercado.</p>	<p>Desarrollo de producto</p> <p>Establecer el portafolio de servicios que frijol el Márquez implementará para cada uno de sus clientes.</p>
	NUEVO	<p>Desarrollo de mercados</p> <p>Realizar alianzas estratégicas para incrementar la comercialización del frijol estableciendo un vínculo con las entidades gubernamentales, instituciones educativas y operadores de alimentos, comercializadores.</p>	<p>Diversificación</p> <p>Fomentar una campaña de oferta de los productos en presentaciones listos para consumo y refrigerados.</p>

Desarrollo de la matriz de Ansoff (Fuente autor)

De acuerdo a la matriz anteriormente descrita, se evidencia que frijol El Márquez va a hacer una marca con un valor agregado diferencial en un mercado ya existente, por lo tanto se pretende implementar una estrategia de mercadeo encaminada al desarrollo de mercados. Esta estrategia se lidera bajo el nombre de “El Marquez 360° visible” que se desarrolla en base al

atributo diferencial de producto, su calidad y origen cundinamarqués. El producto no debe ser invisible para el comercializador, si frijol El Marquez, se encuentra en todos los distribuidores mayoristas, en cualquier almacén o tienda, atraerá más clientes. Es una marca que ofrece garantías de calidad, y porque el establecimiento que lo ofrece, jamás se arriesgaría a tener en su inventario algo que pudiese atentar contra su imagen o reputación.

1.5. IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS, OPORTUNIDADES, FACTORES CLAVES DEL ÉXITO Y ASPECTOS CRÍTICOS

Los hallazgos que se encuentran en el mercado y la comercialización del frijol, se definen así:

- *La matriz DOFA:* donde se evalúa el factor interno y externo de la organización, teniendo como puntos clave el análisis y cruce de variables para fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades.

Tabla 12
Matriz Dofa Factores Internos

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	F1 El Marquez cuenta con liderazgo y reconocimiento en el mercado. Supermercados tienen una percepción de alta de calidad del producto.	D1 No existe un plan de mercadeo para la comercialización.

F2	Distribución general por municipios que cubren todo el Oriente de Cundinamarca	D2	La negociación con distribuidores y comerciantes es sumamente débil. No existe una alianza estratégica real donde se establezcan los diferentes apoyos.
F3	El Marquez cuenta con su propia maquina empacadora y bodega de almacenamiento.	D3	La implementación de tecnologías para hacer más eficiente, acertada y controlada la distribución.
F4	La compañía financieramente está totalmente sana.	D4	A medida que crece el número de clientes se necesita de un mayor número de capacitaciones e innovación en la presentación del producto.
F5	Frijol El Marquez es un producto que cumple con todas las características organolépticas de calidad.	D5	El Marquez debe dar un valor agregado a sus clientes, para diferenciar el servicio.

Planteamiento de factores internos (Fuente autor)

Tabla 13
 Matriz Dofa Factores Externos

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS	O1 Los comerciantes y distribuidores de frijol al trabajar con productos perecederos, tienen una demanda muy exigente en tiempos de entrega, calidad y oferta permanente.	A1 Una compañía con un músculo financiero tan fuerte como lo es Organizaciones Cardenas, con su marca Sudespensa puede hacer el trabajo de El Marquez complejo y arduo.
	O2 Para que El Marquez incremente su rentabilidad con la comercialización y pueda competir con las otras marcas, se debe valorar y reevaluar todo el proceso logístico de la compra de la cosechas.	A2 Incursión al mercado de un nuevo competidor de frijol empacado del municipio de Gutierrez, marca Chuntiva.
	O3 En el mercado del frijol empacado en la región de oriente de Cundinamarca, solo existen 2 marcas fuertes: La Maritza y Sudespensa.	A3 Por la infraestructura de algunos establecimientos existen clientes que no cuentan con la infraestructura necesaria para tener un espacio o bodega para almacenar frijol.

O4	Existe un aumento en la conciencia de los distribuidores y comerciantes de trabajar con productos nacionales.	A4	El departamento de comercio exterior necesita un plan de acción para hacer más eficiente todo el tema arancelario sobre importaciones.
O5	El Marquez necesita atraer, cultivar y retener relaciones comerciales a nivel regional.	A5	Políticas gubernamentales desfavorables para el sector.

Análisis de factores externos (Fuente autor)

Tabla 14

Cuadro de estrategias, fortalezas y debilidades según matriz dofa

ESTRATEGIA FO		ESTRATEGIA DO	
E1	F(1+2+3+4+5) * O(2+4+5): Planificar la parte comercial y la acción de ventas.	E6	D(1+2+3+5) * O(2+4+5): Diseñar un plan de fidelización a la marca basado en servicio al cliente.
E2	F(1+2+3+4+5) * O(1+2+3+4+5): Construir, mantener y robustecer la fuerza de ventas. Buscando siempre negociar bajo el método ganar- ganar. Lo que da como resultado una relación de socios de negocio y no simplemente ser cliente-proveedor.	E7	D(1+2+3+5) * O(2+4+5): Elaborar un plan logístico y de abastecimiento entre los productores y frijol El Marquez.
E3	F(1+2+3+4+5) * O(1+2+3+4+5): Generar una cultura permanente orientada a identificar oportunidades que deriven en la consecución de nuevos	E8	D(1+2+3+5) * O(1+2+3+4+5): Generar mediante la tecnología ventajas competitivas sobre los

	clientes, nuevos servicios, nuevos procesos, nuevas formas de hacer negocios.		competidores y más que aspirar, comprometerse a ser la marca favorita del distribuidor.
E4	F(1+2+3+4+5) * O(1+2+3+4+5): Desarrollar un plan de proyectos para la realización del Centro Técnico El Marquez.	E9	D(1+2+3+5) * O(1+2+3+4+5): Establecer un punto de contacto entre la marca el canal HORECA.
E5	F(1+2+3+4+5) * O(1+2+3+4+5): Definir la comercialización del producto en entidades gubernamentales, instituciones educativas, operadores de alimentos, comercializadores.		

Planteamiento de estrategias de oportunidades

Tabla 15

Cuadro de estrategias, amenazas y debilidades de acuerdo con la matriz dofa

	ESTRATEGIA FA		ESTRATEGIA DA
E10	F(1+2+3+4+5) * A(1+2+3+4+5): Establecer un método para definir la participación en eventos masivos.	E15	D(1+2+3+4+5)* A(1+2+3+4+5) Elaborar un plan de comercialización junto a la fuerza de ventas con objetivos definidos para abarcar el mayor número de comerciantes.
E11	F(1+2+3+4+5) * A(1+2+3+4+5): Elaborar una política de descuentos por grupos de clientes en los municipios que	E16	D(1+2+3+4+5)* A(1+2+3+4+5) Realizar programas de incentivo a los distribuidores por la venta

comercialicen El Marquez.

de frijol El Marquez, para realizar activaciones de marca en los puntos de venta.

E12 F(1+2+3+4+5) *
 A(1+2+3+4+5): Desarrollar un plan de crédito/incentivos para que los clientes puedan comprar un exhibidor brandeado por El Marquez , donde se destaca la calidad del producto.

E13 F(1+2+3+4+5) *
 A(1+2+3+4+5):
 Realizar una alianza con una entidad bancaria para solicitud de créditos y asesoría financiera para los productores aliados y clientes que así lo requieran.

E14 F(1+2+3+4+5) *
 A(1+2+3+4+5):
 Establecer mesas de trabajo y encuentros intermunicipales con los distribuidores y comerciantes para potencializar la distribución del producto.

Planteamiento de estrategias según amenazas

Factores claves del éxito

Se identificaron los componentes claves del éxito, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 16

Factores claves del éxito

Presentación de producto	Distribución	Servicio al cliente
--------------------------	--------------	---------------------

Contemplando estos aspectos como parte principal de la ejecución del plan de marketing se consolida la clave del éxito para frijol El Marquez.

Aspectos Críticos

El hecho de tener un producto, tan sensible como el alimento que está bajo inminente riesgo de contaminación o descomposición por su naturaleza, hace que se presentan factores críticos como:

- No poder ver y seleccionar el producto que se quiere
- Desconfianza frente al transporte y procedencia del producto, como es debido
- Se tiene la percepción de menor frescura frente a los empaques sin sello de Invima.

1.6. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Es necesario fortalecer, las empresas para tomar decisiones futuras y estratégicas, de allí radica la importancia de trazar un plan de marketing, en pro de aumentar las oportunidades de crecimiento y desarrollo, generando progreso económico al sector y a los productores que se desempeñan en la labor agrícola del departamento de Cundinamarca.

Para la marca, frijol El Marquez, es importante entonces el hacer uso del mercadeo para la comercialización de su producto y el desarrollo de nuevos mercados para satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes locales y potenciales dentro de su proceso de compra, partiendo de la comercialización en punto de venta mayorista.

La finalidad de este trabajo de grado es proporcionar a la marca, un plan de marketing y comercialización para su producto.

1.7. OBJETIVOS DEL PLAN

Determinar y estructurar un plan de marketing que incluya las actividades que propicien una mejora en la situación actual de comercialización del frijol, El Marquez enfocado a lograr el crecimiento de la marca a través de crecimiento en ventas y rentabilidad.

RESULTADOS

2.1. ESTRATEGIA BÁSICA DE MARKETING

Para frijol El Márquez la estrategia “El Marquez 360° visible” que se desarrolla en base al primer factor contemplado; presentación del producto, destacando el atributo diferencial del producto, su calidad y origen cundinamarqués. El segundo factor; la distribución, el producto no debe ser invisible para el comercializador, frijol El Marquez, debe abarcar todo el Oriente de Cundinamarca y por último el factor de, servicio al cliente; al ser una marca que ofrece garantías de calidad, se le brinda al establecimiento que lo ofrece, eliminar el riesgo de tener en su inventario una marca que pudiese atentar contra su imagen o reputación. Esta estrategia se enfocara en el desarrollo de nuevos mercados con la implementación de un plan de marketing y acciones para los puntos de venta y comercializadores mayoristas, orientadas al marketing y los sistemas de comercialización regional. En síntesis los factores claves son:

Tabla 17
Resultado factores claves del éxito

Presentación de producto	Distribución	Servicio al cliente
Presentación de factores claves de éxito		

2.1.1. ESTABLECIMIENTO DE PERFILES DEL CLIENTE MEDIANTE

HERRAMIENTAS DE SEGMENTACIÓN

A través de la segmentación de mercado se busca conocer mejor a los clientes, identificar oportunidades y lograr un mayor impacto.

Esta segmentación se desarrolló en base a las siguientes variables:

Gráfico 17 Segmentación de mercados



Datos obtenidos de la investigación, fuente autor

En este punto, se menciona que el cliente al cual será dirigido el producto frijol, El Marquez, serán los comercializadores y distribuidores mayoristas de los municipios de Oriente de Cundinamarca. A continuación se presentan las principales características de los mismos:

- **Clientes actuales y potenciales:** los clientes actuales del producto son consumidores finales que compran al detal en el municipio de Fosca. Los clientes potenciales y mercado objetivo del producto frijol El Marquez, son los comercializadores y distribuidores de los municipios de Oriente de Cundinamarca, los municipios son: Caqueza, Chipaque, Choachi, Fomeque, Fosca, Guayabetal, Gutierrez , Quetame ; Ubaque y Une.

- **Consumidor Final:** no se contempla en el plan ya que se deja esta tarea al comercializador.

- **Decisión de compra:** principalmente se encuentra en los administradores y propietarios del establecimiento pues estos deben comprar frijol según la demanda, es decir, que a mayor venta de frijol, mayor demanda por parte de los comercializadores.

- **Responsable financiero de la compra:** es directamente el administrador o propietario del establecimiento, es decir, quien haga las compra de frijol empacado para el punto de venta.

- **Utilidad para el cliente:** el cliente, tiene acceso seguridad de adquirir un producto certificado y avalado por los entes que garantizan su calidad.

- **Adquisición de los productos:** el comercializador adquiere el producto según sus necesidades, de manera periódica. Es decir, el producto es adquirido en el mercado semanal, quincenal o mensual.

Los comerciantes lo hacen normalmente de manera quincenal, o según las necesidades, relacionadas con la rotación del producto en su negocio. El producto lo adquiere a través de supermercados mayoristas, de las centrales de abastos o de distribuidor que lo visita.

- **Período de adquisición del producto:** La temporada de adquisición de productos no presenta mucha variación, pues su comercialización es permanente y estable todo el año, esto porque se considera que el frijol es un producto de primera necesidad.

- **Factores de decisión de compra:** los comerciantes y distribuidores compran el frijol para sus establecimientos por las siguientes razones:

* Calidad del producto: según el resultado de la investigación de mercados, el 72% escogen la calidad del producto, como el aspecto más importante para comprar frijol. Este es el factor decisivo de la compra.

* Precio: el precio más favorable, obtenido de la investigación de mercados, el 65% de los encuestados determina el precio como segundo factor más importante a la hora de comprar frijol

para el punto de venta. Según los comerciantes este factor incide directamente en la compra del frijol.

2.1.2. ESTRATEGIAS GENERALES PARA MARKETING MIX

En este punto se describen las estrategias adecuadas para la comercialización del producto frijol El Marquez, diseñadas bajo el marketing mix:

PRODUCTO

-Características del producto: el producto frijol El Marquez, presenta las siguientes características que pueden ser aprovechadas para posicionarlo en el mercado del Oriente Cundinamarqués : producto natural, sin aditivos insanos para la salud. Esto se puede tomar como un componente importante que los consumidores finales tendrían en cuenta para comprarlo, y los comercializadores por eso se deben promocionar los beneficios nutricionales del mismo. De la misma manera, este atributo se puede asociar a la marca para posicionarla en el mercado.

- Beneficios: Es producto cosechado por los productores de la región, adicional el fríjol refuerza significativamente la seguridad alimentaria y nutricional entre los consumidores de escasos recursos y está asociado a la reducción de enfermedades crónicas. CIAT,2016

- Marca y empaque: El empaque destaca la marca del frijol y el tipo de frijol que contiene, destacando el slogan 100% natural, con esto se proyecta que el consumidor observe a primera vista la principal característica de calidad del producto.

Mediante talleres vivenciales, enmarcados en un concepto de experiencia a la fuerza de ventas. Un espacio en el que se contempla durante cuatro horas tener una charla con un agrónomo, un ingeniero agrícola para hablar del proceso de producción del frijol, resolver preguntas y resaltar la excelente calidad del producto, adicional integrar al grupo una nutricionista para que transmita los beneficios que aporta el frijol para el ser humano. La realización de este taller será en las instalaciones de la marca y contara con ayudas didácticas y audiovisuales. De esta forma cuando se esté negociando en caliente con el cliente sea aún más efectiva la compra de esta marca.

-Los puntos de venta clientes de El Marquez, recibirán en cada pedido puntos por las ventas realizadas, el punto de venta que registre mayor número de ventas, gana un exhibidor brandeado con la marca, donde se destaca la calidad del producto.

Ilustración 8 *Exhibidor brandeado El Marquez*



Render de visualización del exhibidor para los puntos de venta

DISTRIBUCIÓN

La comercialización del producto se realizará alrededor de 110 establecimientos dedicados a la distribución mayorista en el Oriente de Cundinamarca, esto se va a lograr por medio de la fuerza de ventas de la compañía, la cual se moviliza en camiones KIA modelo 2008, de una capacidad de carga de 2 toneladas, con motor Diesel y furgón en aluminio. Estos profesionales de las ventas manejan tres rutas que comprenden los municipios de Oriente de Cundinamarca así:

Ruta 1 : Parte de Fosca y continua con Caqueza, Une, Chipaque, Ubaque y finaliza en Fomeque.

Ruta 2 : Parte de Fosca continua con Quetame y finaliza en Guayabetal.

Ruta 3: Parte de Fosca continua con Gutierrez y finaliza en Choachi.

Esto se plantea con el fin de cubrir las necesidades del comercializador en cuanto a disponibilidad del producto conservando los estándares de calidad del producto.

-Almacenaje: la existencia del producto será almacenado en la bodega con la que cuenta El Marquez, en el Municipio de Fosca, es un lugar adecuado para garantizar que el producto mantenga su alta calidad y frescura. Dado que se trata de un producto de alta rotación, no se vislumbran inconvenientes de almacenamiento o deterioro del producto.

- Abastecimiento: El Marquez , está en la capacidad de comprar al mes 28 bultos de frijol, es decir 14 cargas. Para obtener 2.750 lb para suministrar en 110 locales que compran 25 lb al mes.

PROMOCIÓN

Para la promoción de frijol El Marquez se hará primero una visita de ventas a los establecimientos definidos como mercado objetivo en los municipios. Es una ventaja que el frijol goza de ser un producto atractivo por su demanda y su precio, estos atributos los usara la fuerza de ventas para cautivar a los clientes. Como estrategia de ventas se otorga dar al administrador o propietario, un elemento de merchandising de lujo, como un esfero con usb incluida, brandeado con la marca. Como parte de agradecimiento por su atención y de esta forma programar una segunda visita si no fue efectiva la alianza en el primer acercamiento.

Ilustración 9 *Diseño de pieza de merchandising*



Diseño de esfero para ser una pieza de lujo entregada al administrador o propietario

La organización ve en las ferias especializadas una oportunidad enorme porque es un escenario donde la empresa y sus vendedores no tienen que ir hasta donde se encuentra el cliente, el cliente viene a la compañía, es una gran diferencia. En este escenario la compañía tiene una retroalimentación enorme sobre el cliente, el servicio, la calidad de los productos, respaldo entre otros. La participación en la feria Expocundinamarca que se desarrolla en el marco de feria turística, gastronómica, empresarial y de negocios donde los participantes podrán establecer alianzas y negocios que permitirán impulsar el crecimiento y desarrollo competitivo de la región, a partir de la oferta y la demanda de productos y servicios de origen cundinamarqués en el sector, agro, agroindustrial y turismo.

PRECIO

Los precios del frijol muestran un descenso del 70% entre el 2016 y el 2017, al pasar de un promedio de \$6.400/kilo a \$4.400/kilo. El panorama de precios para este año apunta a mantenerse estable con precios a la baja.

Gráfico 18 Precios del frijol periodo 2016-2017



Datos obtenidos (Corabastos 2016-2017)

Gráfico 19 Precios del frijol periodo 2017- Agosto 2018



Datos obtenidos (Corabastos 2017 - 2018)

De otra parte, el mercado del frijol se desarrolla a través de un sinnúmero de intermediarios, lo que genera una gran dispersión e ineficiencia y costos adicionales. Dadas las

anteriores razones, las estrategias relacionadas con el precio no se plantean para el producto puesto que estos dependen de diversos factores del mercado.

-Nivel de precio y motivos: tomando en cuenta el comportamiento de precios en el mercado, y las causas de sus variaciones, no se pueden manejar estrategias de precio, dado que los precios están incluidos por el mercado a causa de que los costos de producción dependen básicamente de los cultivos y la disponibilidad de estos para producir y vender.

-Condiciones de pago: la forma de pago utilizada en la venta del producto es contra entrega del producto. Es decir, se venden las unidades y el día de la entrega del producto, el comercializador deberá tener listo el dinero para el pago. Se utilizará esta modalidad debido a que es la que más se usa actualmente en la venta de este producto, que al ser de alta rotación y de venta de contado al consumidor final, permite que se recaude el dinero en el corto plazo.

2.2. PROGRAMAS DE MARKETING

2.2.1. PROPUESTA DE VALOR

2.2.1.1. ESPECIFICACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de frijol El Marquez es generar confianza y credibilidad del producto y se desarrolla la siguiente estrategia, en base a esta necesidad se contempla el desarrollo de los sellos:

- **Sello de producto 100% Oriente Cundinamarqués:** este sello permite al consumidor la fácil identificación de un producto de la región de la más alta calidad y garantía de confiabilidad.

El objetivo de esta certificación, es respaldar el producto de la región de oriente, brindando un producto del cual se conoce su procedencia (fincas donde se aseguran las buenas prácticas) esto quiere decir que desde su producción primaria cumplen los parámetros que garantizan la calidad y trazabilidad, otorgándole un factor diferenciador a la comercialización del frijol.

Ilustración 10 *Sello de producto*



Prototipo de diseño para la identificación del sello de producto, 100% origen cundinamarqués

- **Sello de establecimiento certificado:** es la herramienta que permite a los establecimientos que venden frijol El Marquez, tener el respaldo de calidad que garantiza un producto confiable y suministre seguridad al clientes, esta identificación se trabajara con un anuncio o pieza grafica visible en el expendio , entregado por la marca.

Ilustración 11 *Sello de establecimiento certificado*

Prototipo de diseño del sello de establecimiento certificado para instalar en los puntos de venta

2.2.3. COMUNICACIONES INTEGRADAS DE MARKETING

2.2.3.1 Estrategias y tácticas (definición, selección, justificación)

Definición: Promover una mayor demanda por la compra del frijol en razón al mejor conocimiento de sus beneficios nutricionales y precio por parte del grupo objetivo. En definición, comunicar los atributos del producto, la calidad y el origen ,será el concepto que se quiere manejar en la comunicación del plan.

Selección: se define la estrategia creativa, el concepto creativo y el eje comunicacional de la campaña publicitaria 2018, que será la identificación de una excelente calidad. Se trabajara en plan de medios convencionales y alternativos.

Justificación: dando alcance al objetivo de la estrategia, con los medios seleccionados se busca lograr el mayor impacto de la comunicación, aumento de la frecuencia de compra y alcance dentro del segmento definido, para conseguir los objetivos de comunicación de la campaña a nivel local.

Actividades

- Definir y elaborar las piezas comunicacionales a utilizar en la campaña (Material POP)
- Pautar cuñas en radio nacional que inviten a comprar y conocer la marca.
- Diseñar y estructurar una estrategia digital para www.elmarquezf.com, con el fin de posicionar dicho espacio como un medio de divulgación formal de la marca.
- Comunicar y promover las redes sociales en todos los medios ATL, cuyo objetivo es dar a conocer su calidad y origen del producto a nivel local.
- Implementar las diferentes estrategias de difusión y actividades digitales en la comunidad de las redes sociales.
- Implementar la ejecución de una actividad digital (Sabor El Marquez) que promocióne el consumo del frijol en los colombianos.

2.2.3.2 PLAN DE MEDIOS.

La elaboración del plan de medios, se inicia con la fijación de la fecha de aparición en medios, que es el mes de octubre. Se procede a realizar un diagnóstico de los medios que la marca ve viable por efectividad y alcance, se hace una negociación con los medios por paquetes de publicación, donde se sugiere las características de las piezas a pautar, de esta forma resulta hacer un estimado de inversión para la marca que se presenta consolidado a continuación:

Tabla 18
Cotización plan de medios

MEDIO	OCTUBRE				INVERSIÓN
	5	12	19	26	TOTAL
PRENSA					
ADN			1	1	
Ubicación	Pagina impar				
Formato	1/2 Pagina				
No. de Avisos	2				
Valor					2
					\$
					20.143.980
Inversión Neta Prensa					\$ 20.143.980
RADIO					
CARACOL RADIO	2	1	1	1	
Formato	PAQUETES				
No. de Cuñas	5				5
Valor					\$ 4.347.922
Inversión Neta Radio					\$ 4.347.922
TV REGIONAL					
CITY TV		1	1	0	
Duración	120 - 15				
No. de Spots	2				2
Valor					\$
					11.344.795
Inversión Neta Regional					\$ 11.344.795

DIGITAL		
Caracol.com	\$ 2.436.000	\$ 2.436.000
Inversión Neta Digital	\$ 2.436.000	\$ 2.436.000
Inversión Neta Total	\$ 38.272.697	\$ 38.272.697

Datos recolectados para el plan de medios

Según el resultado, se pautara en caracol radio, en la emisora caracol básica distribuido así:

- Programa 6am hoy por hoy de 6:00 a 10:00 am con 2 cuñas
- Noticiero de medio día de 12:00 a 13:00 c con 1 cuña
- La Luciergana de 16:00 a 19:00 con 2 cuña

Teniendo en cuenta los costos de inversión y analizando el mercado al cual se dirige la marca, la radio es la opción por el precio más conveniente y por efectividad. El alcance que se obtendrá es de 782.200 personas. (Anexo5. Plan de medios)

2.3. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL MARKETING MIX.

Tabla 19

Plan de acción 2018-2018 El Marquez

Nº	ESTRATEGIA	TACTICA	INDICADOR	TIEMPO EN MESES	COSTO (inversión única)	RESPONSABLE	
E1	Realizar un Plan de Ventas por zonas para los distribuidores mayoristas del oriente de	Crear la base de datos de los comerciantes y realizar un barrido de	la de los abre semana y mes	Cuantos clientes nuevos por día,	2	\$500.000	Gerente comercial

	Cundinamarca.	establecimientos por los municipios de Oriente de Cundinamarca.				
E2	Por medio de la inversión en una fuerza de ventas y capacitación en una metodología impecable de conocimiento técnico del producto y servicio al cliente.	Contratar un consultor de servicio al cliente y negociación	Retroalimentación del cliente en cuanto al servicio y conocimiento del vendedor	2	\$8.000.000	Gerente comercial
E3	Elaborar un programa de entregas impecable con objetivos específicos, el cual contemple indicadores como tiempos, número de entregas, calidad del servicio, disponibilidad entre otros.	Instruir al vendedor sobre el tema y elaborar un formato de seguimiento de entregas para su control y registro.	Duración de tiempo y velocidad de respuesta de entrega de un pedido en óptimas condiciones.	2	\$200.000	Gerente comercial
E4	Desarrollar un plan de proyectos para la realización del Centro Técnico El Marquez, de esa forma poder capacitar a los clientes en	En el comité de gerencia establecer el tamaño del centro, luego se procede con una cotización de varios	Número de asistentes al centro técnico.	5	\$1.700.000	Gerente comercial

	temas relacionados con comercialización y mercadeo del frijol.	proveedores relacionados con servicios de comercialización y mercadeo				
E5	Incrementar la comercialización del frijol estableciendo un vínculo con las entidades gubernamentales, instituciones educativas, operadores de alimentos, comercializadores.	Mediante la plataforma del SECOP – Colombia Compra Eficiente, participar en las licitaciones	Cuantos clientes nuevos abre por día, semana y mes	5	\$200.000	Gerente comercial
E6	Realizar un plan de asesorías personalizadas para los clientes que empiecen a trabajar con frijol El Marquez. Como valor agregado y seguimiento a la venta del producto.	De acuerdo al acercamiento del vendedor con el cliente, diseñar el plan de visitas y asesorías.	Número de visitas nuevas. Número de clientes nuevos. Calificación de las visitas efectuadas	4	\$500.000	Gerente comercial
E7	Elaborar un plan logístico y de abastecimiento entre los productores y frijol El Marquez, para manejar turnos en la compra del producto. Para estar programados	De acuerdo a la demanda, establecer un cronograma para la compra de frijol a cada uno de los productores vinculados a la asociación	Impacto comercial y económico.	6	\$50.000	Gerente comercial

	para todo el año.					
E8	Adquirir un software de productividad para controlar la distribución y stock de producto en cada punto de venta. De tal manera el comercializador tendrá el beneficio que ninguna marca en el mercado le ofrece y minimiza el riesgo de inversión y se fideliza con la marca	Por medio de los buscadores de internet solicitar cotizaciones a distintos proveedores de software e identificar la mejor opción en calidad y	Numero de 2 cotizaciones y efectividad para realizar la compra y administración		\$7.000.000	Gerente comercial
E9	Establecer un puente de comercialización entre Marquez y el canal HORECA, para redirigir a los comercializadores y distribuidores aliados para suministrar el producto.	Mediante el gerente comercial visitar las alcaldías municipales y levantar una base de datos de los hoteles, y restaurantes para gestionar por el vendedor.	Cuantos clientes nuevos abre por día, semana y mes	4	\$800.000	Gerente comercial
E10	Realizar un plan de visitas a las diferentes ferias especializadas y mercados campesinos de los municipios	Realizar un presupuesto solo para ferias, además de consultar en Fenalco,	Numero de 6 participación en ferias		\$50.000	Gerente comercial

	de Oriente de Cundinamarca.	Proexport, la Gobernacion de Cundinamarca y Corferias					
E1 1	Elaborar una política de descuentos por grupos de clientes en los municipios que comercialicen El Marquez.	Establecer el monto máximo de venta del producto y ganancias que la compañía espera.	Número de clientes, incremento en las ventas.	de 6 en		\$50.000	Gerente comercial
E1 2	Desarrollar un plan de crédito/incentivos para que los clientes puedan comprar un exhibidor brandeado por El Marquez, donde se destaca la calidad del producto.	Identificar los exhibidores de moda y establecer el monto máximo de venta del producto y ganancias que la compañía espera.	Número de clientes, incremento en las ventas.	de 6 en		\$2.000.000	Gerente comercial
E1 3	Realizar una alianza con una entidad bancaria para solicitar créditos y asesoría financiera para los productores aliados y clientes que así lo requieran.	Mediante el gerente comercial gestionar la visita y asesoría del banco que cubra el servicio en el oriente del departamento	Impacto comercial económico	2 y		\$200.000	Gerente comercial
E1 4	Establecer mesas de trabajo y	Mediante la fuerza de ventas,	Número de clientes, incremento en	de 3 en		\$800.000	Gerente comercial

	encuentros intermunicipales con los distribuidores y comerciantes para potencializar la distribución del producto.	establecer un cronograma de encuentros y difusión del mismo	las ventas.			
E1 5	Elaborar un plan de comercialización junto a la fuerza de ventas con objetivos definidos para abarcar el mayor número de comerciantes.	El gerente comercial y la fuerza de ventas deben establecer comité semestral para establecer políticas de aumento de ticket medio y nuevos comerciantes.	Número de clientes, incremento en las ventas.	de 6	\$350.000	Área comercial
E1 6	Posicionamiento de producto por calidad en el mercado del Oriente Cundinamarqués: producto natural, sin aditivos insanos para la salud.	Talleres vivenciales, enmarcados en un concepto de experiencia a la fuerza de ventas.	Cuántos clientes nuevos abre por día, semana y mes.	3	\$800.000	Gerente comercial
E1 7	Fidelización a la marca	Los puntos de venta clientes de El Marquez, recibirán en cada pedido puntos por las ventas realizadas, el punto de venta que	Número de participantes, incremento en las ventas por promoción.	de 6	\$3.500.000	Gerente comercial

		registre mayor número de ventas, gana un exhibidor brandeado con la marca.							
E1 8	Distribución del producto a todo el oriente de Cundinamarca	Establecer las rutas de distribución	Cuantos clientes nuevos abre por día, semana y mes	2				\$2.000.000	Gerente comercial

Plan de acción tomando como base las fuentes investigadas y las matrices

Tabla 20
Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES								
N° Estrategia	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	VALOR
1								\$ 500.000
2								\$ 1.500.000
3								\$ 200.000
4								\$ 1.700.000
5								\$ 200.000
6								\$ 500.000
7								\$ 50.000
8								\$ 7.000.000
9								\$ 800.000
10								\$ 50.000
11								\$ 50.000
12								\$ 2.000.000
13								\$ 200.000
14								\$ 800.000
15								\$ 350.000
16								\$ 800.000
17								\$ 3.500.000
18								\$ 2.000.000
Total								\$ 22.200.000

Basado en el plan de acción

2.4. ESTIMADO DE INVERSIÓN

2.4.1. ESTABLECER PRESUPUESTOS PARA EL MARKETING MIX

Presupuesto de ventas

Tomando en cuenta las unidades que la empresa está en capacidad de vender, y como se mencionó anteriormente, el presupuesto de ventas es:

Tabla 21
Proyección de ventas a 5 años

	PROYECCIÓN DE VENTAS		
	LIBRA X MES	VENTA MES	VENTA AÑO NETO
AÑO 1	2.750	\$ 9.009.000	\$ 108.108.000
AÑO 2	2.970	\$ 9.729.720	\$ 116.756.640
AÑO 3	3.297	\$ 10.799.989	\$ 129.599.870
AÑO 4	3.758	\$ 12.311.988	\$ 147.743.852
AÑO 5	4.397	\$ 14.405.026	\$ 172.860.307
TOTAL	17.172	\$ 56.255.722	\$ 675.068.670

Se estima las ventas con un crecimiento porcentual anual

Amortización de crédito

Se presenta la amortización de los 5 primeros meses y se anexa la proyección a los 60 meses.

Tabla 22
Amortización del crédito 5 meses

Tasa de Interes	13,78	Efectivo Anual	mensual	1,08%	meses	60
Periodo	0	1	2	3	4	5

*Subsidiado por BANCOLDEX

Inicial	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	45.000.000	45.000.00	44.463.03	43.920.26	43.371.63	42.817.08
		0	3	7	8	5
Interés	\$	\$	\$	\$	\$	\$
(gasto)	-	486.000	480.201	474.339	468.414	462.425
Amortización	\$	\$	\$	\$	\$	\$
n	-	536.967	542.766	548.628	554.553	560.543
Cuota (fc)	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	-	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967
Final	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	45.000.000	44.463.03	43.920.26	43.371.63	42.817.08	42.256.54
		3	7	8	5	2

Amortización del crédito, de los 5 primeros meses

Estado de resultados

Tabla 23

Estado de resultado

CONCEPTO	VALOR
ingreso por venta	
	268.227.864
costo de producción	
	141.048.689
utilidad bruta	
	127.179.175
gastos	
plan de marketing	
	22.200.000
utilidad antes de impuestos	
	104.979.175
provisión de impuesto 34%	
	35.692.920
utilidad neta	
	69.286.256

Estado de resultado (Fuente autor)

Ilustración 12 *Flujo de caja*

FLUJO DE CAJA OCTUBRE 1 DE 2018 A ABRIL 30 DE 2019							
INGRESOS	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
saldo del disponible	32.000.000	28.057.316	25.033.866	21.684.335	18.378.500	14.521.237	9.084.516
ingreso por venta	9.009.000	9.189.180	9.372.964	9.560.423	9.751.631	9.946.664	10.145.597
rendimiento	2.702.700	2.756.754	2.811.889	2.868.127	2.925.489	2.983.999	3.043.679
TOTAL DISPONIBLE	43.711.700	40.003.250	37.218.719	34.112.884	31.055.621	27.451.900	22.273.793
PAGOS							
obligaciones financieras	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967	1.022.967
a proveedores	7.056.000	7.056.000	7.056.000	7.056.000	7.056.000	7.056.000	7.056.000
nomina	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000	5.200.000
impuestos	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000	1.350.000
arriendos	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000
plan de marketing	5.335.417	5.335.417	5.335.417	5.335.417	5.335.417	5.335.417	5.335.417
fletes	300.000	150.000	180.000	300.000	300.000	300.000	300.000
servicios publicos	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
otros costos y gastos	1.170.000	635.000	1.170.000	850.000	650.000	283.000	1.170.000
TOTAL PAGOS	22.054.384	21.369.384	21.934.384	21.734.384	21.534.384	21.167.384	22.054.384
saldo del disponible	21.657.316	18.633.866	15.284.335	12.378.500	9.521.237	6.284.516	219.409

Flujo de caja desde Octubre 2018 hasta Abril 2019

2.5. EVALUACIÓN Y CONTROL DEL PLAN DE MERCADEO

Para efectuar control sobre la ejecución de cada una de las estrategias, se plantea este formato de evaluación y control:

Ilustración 13 *Formato de evaluación y seguimiento del plan de marketing*

FORMATO DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING							
ESTRATEGIA			SEGUIMIENTO				SEMAFORO DE EJECUCIÓN
N°	Presupuesto	Porcentaje de avance	Observaciones	Presupuesto ejecutado hasta el momento	Responsable	Fecha estimada de finalización	
E1							Por atraso: Entre 0% y 40%
E2							
E3							Por ajuste: Entre 50% y 80%
E4							
E5							Cumplido entre: 80% y 100
E6							

Herramienta para ejercer control y seguimiento del plan

2.5.1. OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL PLAN.

Dada la necesidad de medir cada una de las acciones, se crea este formato cuyo objetivo se define en supervisar y hacer seguimiento al comportamiento de las cifras de ejecución de cada una de las estrategias.

De esta forma se analizan las mismas para evaluar y concluir sobre estas las mejoras que se deben ejecutar con inmediatez para cumplir el objetivo.

Este formato está diseñado para ser diligenciado por el gerente comercial quien es el directamente responsable de cada una de estas acciones en compañía de su grupo de trabajo, se plantea una dinámica de trabajo, semanal donde se revisen cada una de las estrategias y se diligencie el avance y las observaciones de forma mancomunada entre los implicados. De esta forma tener el control de las acciones y designar tareas para dar cumplimiento en su totalidad a la meta planteada. Este formato se maneja de forma digital para ser alimentado semanalmente por el gerente comercial.

2.5.2. DETERMINACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Para dar cumplimiento a cada una de las acciones que se plantean, debe ser medible y cuantificable la gestión de cada una de ellas, por tanto se determinan los indicadores de gestión que darán la cifra de cumplimiento, teniendo como meta el cien por ciento de cumplimiento, de esta forma el indicador queda aprobado.

El resultado periódico de cada uno de estos, frente a la meta, arroja el resultado para ser evaluados constantemente y permite al gerente comercial reaccionar frente a dificultades que se

presenten para el cumplimiento de este, pero especialmente para tomar medidas preventivas ante los cambios de las condiciones en que el plan de marketing fue elaborado.

Se realizan bajo la fórmula : $A = \left[\frac{B}{C} \right] \times 100$, donde

A = Porcentaje de cumplimiento (cifra)

B = Gestión del mes (cifra)

C = Total proyecto para el año (cifra)

DISCUSIÓN

El plan de mercadeo para la comercialización de frijol El Marquez, en el Oriente de Cundinamarca reúne un análisis completo de la composición del mercado del departamento por factores geográficos, demográficos y económicos, haciendo hincapié y focalizando su desarrollo en el segmento definido de comercializadores y distribuidores mayoristas del producto.

Este segmento que la marca ha definido como mercado objetivo, eliminado los demás segmentos que no son atractivos para El Marquez, se evidencia que tiene una gran oportunidad de comercialización puesto que es un negocio rentable, dado que se trata de un producto de alta rotación que no implica altos costos de inventario ni pérdidas por prolongados periodos de almacenamiento.

El plan de marketing propuesto, resulta una alternativa viable para la comercialización del producto en el oriente del departamento, pues los comercializadores desconocían la marca y se evidencio su gran interés por esta, además de los beneficios en capacitaciones para implementar

en sus establecimientos como identificar oportunidades, proponer objetivos de mercado y establecer estrategias para lograrlos.

Por otra parte, entre los ingredientes que han incidido en la conducta de los principales productos agrícolas se encuentran las políticas agrícolas formuladas por el Estado, las cuales deben enfocarse más en la búsqueda de herramientas que reactiven el sector, conduciendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población rural y su promoción para el avance en la productividad y competitividad. Se debe realizar el seguimiento de dichas políticas para hacer más eficiente la distribución y uso de los recursos.

RECOMENDACIONES

Proponer constantemente capacitaciones a los clientes de la empresa incluyendo temas netamente técnicos como manejo del cultivo, manejo pos cosecha, capacidad gerencial, valor agregado y comercialización que les permita estar actualizados y ser más competitivos.

El mercado ofrece mayores precios al frijol empacado, lo cual es un mercado a explotar con y extender su comercialización a nivel nacional.

La compañía puede proyectar una unidad de negocio enfocada en brindar el servicio de transformación del producto a otros grupos de comercializadores que decidan dar mayor. Esta actividad facilitará una mayor generación de empleo.

BIBLIOGRAFÍA

- Balance preliminar de 2015 y perspectivas de 2016.* (s.f.). Recuperado el 5 de 05 de 2018, de SAC Sociedad de Agricultores de Colombia : <https://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano/290-balance-y-perspectivas-del-sector-agropecuario-2012-2013.html>
- Boletín diario de precios* . (20 de 07 de 2018). Recuperado el 20 de 07 de 2018, de CORABASTOS: <https://www.corabastos.com.co/sitio/historicoApp2/reportes/prueba.php>
- Colombia Siembra.* (2018). Recuperado el 04 de 25 de 2018, de MinAgricultura: <https://www.minagricultura.gov.co/ColombiaSiembra/Paginas/default.aspx#inscripciones>
- Colombia: panorama general.* (16 de 04 de 2018). Recuperado el 21 de 04 de 2018, de Banco Mundial : <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca un fenómeno social* . México: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- De 2017 a 2027, Colombia contará con una ruta que potenciará el Agro desde la CTeI.* (15 de 03 de 2017). Recuperado el 1 de 05 de 2018, de COLCIENCIAS: http://www.colciencias.gov.co/sala_de_prensa/2017-2027-colombia-contara-con-una-ruta-que-potenciara-el-agro-desde-la-ctei
- Documento Conpes. Consejo Nacional de Política Económica y Social.* (11 de 03 de 2009). Recuperado el 28 de 04 de 2018, de ICA: <https://www.ica.gov.co/getattachment/b527d0c9-e862-4c26-8347-e5076fd9b1a9/2009CP3577.aspx>

El Componente Ambiental de la Política Agropecuaria. (16 de 04 de 2008). Recuperado el 1 de 05 de 2018, de Agronet MinAgricultura: <http://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Noticia113.aspx>

EL FRIJOL COLOMBIANO: TAN VARIADO COMO SUS REGIONES. (18 de 06 de 2015). Recuperado el 11 de 05 de 2018, de Colombia Naturally Sustainable: <http://www.colombiaexpomilan.co/info/conoce-colombia/el-frijol-colombiano-tan-variado-como-sus-regiones.html>

ESTABLECIMIENTO DE UNA HECTÁREA DE FRIJOL (Phaseolus vulgaris). (2017). Recuperado el 8 de 05 de 2018, de La Salle : http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/21343/46132041_2017.pdf?sequence=1

Indice de Normatividad. (s.f.). Recuperado el 4 de 05 de 2018, de ICA: <https://www.ica.gov.co/Normatividad/Indice-de-Normatividad.aspx?searchtext=1167>

Inicio Organización Cardenas S.A.S. (2014). Recuperado el 10 de 05 de 2018, de Organización Cardenas S.A.S: <http://www.organizacioncardenas.com/>

Inicio Sudespensa. (s.f.). Recuperado el 10 de 05 de 2018, de Sudespensa: <https://www.sudespensa.com.co/>

LEY No,173131JUL2014 . (31 de 07 de 2014). Recuperado el 28 de 04 de 2018, de Presidencia : <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Leyes/Documents/LEY%201731%20DEL%209%20DE%20JULIO%20DE%202014.pdf>

Los ocho retos ambientales de Colombia en 2018. (2017 de 01 de 2018). Recuperado el 21 de 04 de 2018, de Semana sostenible : <https://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/ocho-retos-ambientales-de-colombia-en-el-2018/39350>

Mercados agropecuarios. (s.f.). Recuperado el 4 de 05 de 2018, de upra Unidad de Planificación Rural Agropecuaria: <http://www.upra.gov.co/uso-y-adequacion-de-tierras/mercados-agropecuarios>

MinAgricultura y SAC alistan cinco políticas públicas para el desarrollo rural. (11 de 05 de 2016). Recuperado el 22 de 04 de 2018, de MinAgricultura: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-y-SAC-alistan-cinco-politicas-publicas-.aspx>

Panorama, 2018;. (14 de 12 de 2017). *Así se ve el panorama de Colombia en 2018.* Recuperado el 12 de 03 de 2018, de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/informe-especial/articulo/panorama-de-colombia-para-2018/253347>

Philip, K. (2003). *Fundamentos del marketing, 6ta edición.* México: PRENTICE HALL MEXICO.

PORTAFOLIO. (08 de 08 de 2017). *Más de 47 millones de hectáreas tienen uso productivo: Dane.* Recuperado el 10 de 05 de 2018, de Portafolio : <http://www.portafolio.co/economia/area-cultivada-en-colombia-durante-el-2016-508508>

Rendición de cuentas informe 2015-2016. (1 de 07 de 2016). Recuperado el 1 de 05 de 2018, de MinAgricultura:

<https://www.minagricultura.gov.co/InformeRendCuentas2016/RENDICION%20DE%20CUENTAS%20-%20INFORME%202015-2016-julio%2001.pdf>

Santos Rubino, A. (2017 de 01 de 2017). *Colombia 2017: Para dónde va el país*. Recuperado el 21 de 04 de 2018, de Semana: <https://www.semana.com/nacion/articulo/alejandro-santos-analiza-lo-que-se-viene-en-el-2017-para-colombia/513529>

Se aprobó la ley que crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria. (30 de 11 de 2017). Recuperado el 1 de 05 de 2018, de Corpoica: <http://www.corpoica.org.co/noticias/generales/snua>

Situación actual y perspectivas del cultivo de frijol. (2011). Recuperado el 8 de 05 de 2018, de Fenalce : http://www.fenalce.org/archivos/Coyuntura_Frijol.pptx.pdf

Varón, A. (19 de 08 de 2016). *Llegó la hora de hablar de fríjol en Colombia*. Recuperado el 28 de 04 de 2018, de CIAT: <https://blog.ciat.cgiar.org/es/llego-la-hora-de-hablar-de-frijol-en-colombia/>

Varón, A. (6 de 09 de 2016). *Productores buscan darle el rol protagónico al fríjol en Colombia*. Recuperado el 28 de 04 de 2018, de CIAT: <https://blog.ciat.cgiar.org/es/productores-buscan-darle-el-rol-protagonico-al-frijol-en-colombia/>

Vega, S. (18 de 03 de 2014). *4 ETAPAS EN EL CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO*. Recuperado el 11 de 05 de 2018, de Merca2.0: <https://www.merca20.com/4-etapas-en-el-ciclo-de-vida-de-un-producto/>

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de competidores

Anexo 2 Cuestionario de encuesta

Anexo 3 Resultados de la encuesta

Anexo 4 Amortización del crédito

Anexo 5 Plan de medios