

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS:

“DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA VENTA  
DE CAFÉ MOLIDO PRODUCIDO POR LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE  
PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SAN CARLOS DOS DE R. L. UBICADA EN EL  
MUNICIPIO DE OSICALA DEPARTAMENTO DE MORAZÁN. DURANTE EL AÑO  
2009”

PRESENTADA POR:

ARGUETA HERNÁNDEZ, ANDRÉS JAVIER  
GARCÍA VÁSQUEZ, ADIN ISAAC  
GRANADOS REYES, VERÓNICA DE JESÚS

PARA OPTAR AL TÍTULO DE:

LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOVIEMBRE 2009

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**AUTORIDADES:**

MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ

RECTOR

MSC. MIGUEL ANGEL PÉREZ RAMOS

VICE-RECTOR ACADÉMICO

MSC. OSCAR NOE NAVARRETE

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFONSO SÁNCHEZ

SECRETARIO GENERAL

DR. RENÉ MADECADEL PERLA JIMÉNEZ

FISCAL GENERAL

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

**AUTORIDADES:**

ING. DAVID ARNOLDO CHÁVEZ SARAVIA

DECANO

DRA. ANA JUDITH GUATEMALA DE CASTRO  
VICE-DECANA

ING. JORGE ALBERTO RUGAMAS RAMÍREZ  
SECRETARIO DE LA FACULTAD

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS:**

MSC. LIC. RAÚL ANTONIO QUINTANILLA PALACIOS  
JEFE DE DEPARTAMENTO

LIC. GILBERTO DE JESÚS COREAS SOTO  
COORDINADOR GENERAL DE PROCESO DE GRADUACIÓN

LIC. RUBEN EDGARDO SÁNCHEZ TORRES  
ASESOR METODOLÓGICO

MAF. LIC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ  
DOCENTE DIRECTOR

## AGRADECIMIENTOS

- ❶ *A Dios mi Amoroso Padre Celestial: Por resguardarme con su amor cada uno de mis días, brindándome la oportunidad de superarme, y por estar conmigo en las buenas y malas, guiando mi vida a través de sus pasos llevándome por el camino del bien .*
- ❷ *A mis padres: Profesora: María Auxiliadora Hernández de Argueta y mi Padre Andrés Argueta; por brindarme lo más importante que es su apoyo, consejos, comprensión, y amor abnegado en toda mi vida, para que de esta manera culminara con éxitos el desarrollo de mi carrera profesional. A mi Hermano: Hugo Mauricio Argueta Hernández; por su cariño y apoyo*
- ❸ *A mi Abuelita Querida: Guadalupe Gómez Fuentes; por su incondicional amor en mi vida y por ser un gran apoyo siempre en cada uno de mis logros, le doy gracias por cada uno de sus consejos y cariño que me da siempre.*
- ❹ *A mis compañeros de tesis: Adin Isaac García y Verónica de Jesús Granados; por compartir su amistad y colaboración en cada etapa de nuestra preparación académica y en este proceso de graduación.*
- ❺ *A nuestro Asesor de Tesis: Lic. Jorge Alberto Ortez; por su colaboración, amistad y dedicación para que de esta manera culminemos con éxito nuestro trabajo de graduación y preparación académica profesional.*
- ❻ *A mi Novia, a mis amigos y demás familias (Familia: Molina Barahona, Familia: Flores Hernández, Familia: Sánchez Hernández, Familia: Argueta) que han sido un apoyo y aliento en este proceso de Graduación.*
- ❼ *A todos los docentes que formaron mi educación académica y que hoy se consagra a través de mi preparación profesional, les doy gracias!!*
- ❽ *A todos los miembros de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. por su apoyo, aporte y tiempo dedicado a nuestro trabajo.*

**Andrés Javier Argueta Hernández**

## AGRADECIMIENTOS

- ❶ *A Dios todo poderoso: Por haberme permitido salir adelante, por guardarme y darme fortaleza, en momentos difíciles.*
- ❷ *A mis Padres: Señor. Feliciano García (Q.D.D.G), por luchar durante su vida por darme lo mejor, y por inculcarme los valores morales y religiosos que me han permitido guiarme por la línea del bien; a mi mamá: Señora María Simeona Vásquez, por ser mamá y amiga, por darme fuerzas de lucha constante para lograr terminar mis estudios, por el sacrificio y esmero de cuidar de mí y esperar con atención mis regresos de clase, por prepararme el café en las noches de desvelo, estudiando.*
- ❸ *A mis hermanos: Naún Otoniel García, Reina Margarita Vásquez, y Marta Alicia Vásquez, por todo su apoyo, en todo el proceso de preparación académica.*
- ❹ *Al Licenciado. Jorge Alberto Ortiz Hernández: Por habernos guiado y compartir sus conocimientos a lo largo de la realización del trabajo de graduación, por su dedicación y tiempo prestado, por inculcar el aprendizaje y desarrollo de habilidades propios, y por compartir un ambiente de confianza mutua.*
- ❺ *A mis compañeros de Tesis: Andrés Javier y Verónica Granados, por el apoyo y trabajo en conjunto en el desarrollo del proyecto, por su amistad y confianza, por la comprensión en momentos difíciles, por el empeño en realizar las cosas de la mejor forma.*
- ❻ *A mis amigos: Por apoyarme y aminorarme en todo momento a seguir adelante.*
- ❼ *A todos los docentes y personal administrativo, de la universidad porque de una u otra manera dieron su aporte, para lograr este proceso de formación académica.*
- ❽ *A todos los miembros de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. por su apoyo, aporte y tiempo dedicado a nuestro trabajo.*

**Adin Isaac García Vásquez**

## AGRADECIMIENTOS

- ❶ *A la Santísima Trinidad porque con sus diferentes funciones le dan a mi vida el verdadero significado, la luz y sabiduría que necesito para desarrollar con éxito mis proyectos planteados y entre ellos mi tesis.*
- ❷ *A mamita María por ser ella mi abogada ante su hijo Jesús, por guardarme en su regazo y por conducirme con su ejemplo y amor hacia el camino del bien.*
- ❸ *A mis padres: Sra. María Santos Irinea Reyes de Granados y Sr. Santos Fabián Granados Alvarenga, porque con su humildad y sencillez; pero desbordantes de amor, están a mi lado constantemente dándome su apoyo incondicional en todas mis metas propuestas.*
- ❹ *A mis tres hermanas, mi hermano y mis dos cuñados por su apoyo, sus consejos y amistad siempre disponible. A mis tres principitos y mis tres princesitas, por ser ellos los que con su pureza e inocencia irradian de alegría mi vida.*
- ❺ *A mi tía Victorina Granados por su amistad, cariño y por su aporte y apoyo durante el desarrollo de mi carrera universitaria.*
- ❻ *Al MAF. Lic. Jorge Alberto Ortez porque sin sus aportes de conocimientos técnicos, sus consejos y su disponibilidad no hubiese sido posible terminar con éxito la presente tesis. Y por su amistad sincera que siempre me ha brindado.*
- ❼ *A mis compañeros de tesis: Adin Isaac y Andrés Javier por su amistad y tolerancia y porque juntos hemos formado un gran equipo. ¡Los quiero chicos!*
- ❽ *A los/as docentes que me han acompañado durante todo mi proceso de formación académica y profesional, al personal administrativo (en especial a la Lic. Lucy) que de una u otra forma han colaborado en la obtención de éste éxito.*
- ❾ *A todos los miembros de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. por su apoyo, aporte y tiempo dedicado a nuestro trabajo.*

**Verónica de Jesús Granados Reyes**

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Introducción.....	i
<b>Capítulo I: Planteamiento del Problema</b>	
1.1. Descripción de la Situación Problemática.....	26
1.2. Planteamiento del Problema.....	30
1.3. Enunciado del Problema.....	31
1.4. Justificación de la Investigación.....	31
1.5. Delimitación.....	33
1.5.1. Delimitación espacial.....	33
1.5.2. Delimitación temporal.....	33
1.5.3. Delimitación teórica.....	34
1.6. Objetivos de la investigación.....	34
1.6.1. Objetivo general.....	34
1.6.2. Objetivos específicos.....	34
1.7. Sistema de hipótesis.....	35
1.7.1. Hipótesis general.....	35
1.7.2. Hipótesis específicas.....	35
1.7.3. Operacionalización de hipótesis.....	36

## **Capítulo II Marco de Referencia**

2.1. Marco normativo.....	39
2.2. Marco histórico.....	46
2.3. Marco teórico.....	53
2.3.1. Generalidades de la mercadotecnia o marketing.....	53
2.3.1.1 Definición de Mercadotecnia.....	54
2.3.1.2 Importancia de la Mercadotecnia.....	54
2.3.1.3 Naturaleza y justificación de la mercadotecnia.....	55
2.3.1.4. Funciones de la mercadotecnia.....	55
2.3.1.5. Administración de la Mercadotecnia.....	57
2.3.1.6 La planeación como parte de la administración.....	57
2.3.1.6.1. Naturaleza de la planeación y sus conceptos esenciales.....	58
2.3.2. Plan de Mercadotecnia.....	60
2.3.2.1. Contenido de un plan de mercadotecnia.....	60
2.3.2.2. Etapas del plan de mercadotecnia.....	62
2.3.3. Fuerza de venta.....	71
2.3.4. Análisis de las Oportunidades del Mercado.....	72
2.3.4.1 Investigación y Selección de los Mercados Meta.....	72
2.3.4.2 Proceso de investigación de mercado.....	73

2.3.5. Demanda del Mercado.....	74
2.3.6. Demanda de la Empresa.....	75
2.3.7. Mezcla de Mercadotecnia.....	75
2.3.7.1. Producto.....	76
2.3.7.1.1 Los principales factores del producto.....	78
2.3.7.2 Precio.....	79
2.3.7.2.1 Importancia del precio para la economía.....	79
2.3.7.2.2 Función de los precios.....	80
2.3.7.2.3. El Proceso de fijación de precios.....	80
2.3.7.3. Distribución.....	82
2.3.7.3.1. Canales de mercadotecnia.....	82
2.3.7.3.2. Intermediarios.....	83
2.3.7.3.3. Función de los canales de mercadotecnia.....	84
2.3.7.3.4. Niveles de los canales de mercadotecnia.....	84
2.3.7.3.5. Canales de mercadotecnia de bienes de consumo.....	84
2.3.7.3.6. Decisiones sobre el diseño del canal.....	85
2.3.7.4. Promoción.....	86
2.3.7.4.1. Publicidad.....	87
2.3.8. La Comercialización.....	87

2.3.9. Diseño de Estrategias de Mercadotecnia.....	88
2.3.9.1. Estrategias fundamentales de crecimiento de mercado o producto.....	89
2.3.10. Estrategia de Posicionamiento.....	89
2.3.10.1. Pasos en una estrategia de posicionamiento.....	90
2.3.11. Cualidades distintivas.....	90
2.3.12. Ventaja competitiva.....	92

### **Capítulo III Diseño Metodológico**

3.1. Tipo de Estudio a realizar.....	94
3.2. Diseño de la investigación.....	95
3.2.1. Objetivos del diseño de investigación.....	95
3.3. Determinación de la Población y la Muestra.....	96
3.3.1. Población.....	96
3.3.2. Muestra.....	98
3.3.2.1. Método de muestreo y tamaño de la muestra.....	99
3.4. Fuentes para la obtención de información.....	102
3.4.1. Fuentes primarias.....	103
3.4.2. Fuentes secundarias.....	103
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	104
3.5.1. Entrevista estructurada o dirigida.....	104

3.5.2. Encuesta.....	105
3.5.2.1. El Cuestionario.....	105
3.6. Proceso para la recolección de datos.....	106
3.7. Validación del instrumento.....	107
3.8. Procesamiento de la información.....	107
3.8.1. Herramientas estadísticas para el procesamiento de resultados.....	108
3.9. Análisis e interpretación de los resultados.....	108
 <b>Capítulo IV: Análisis e Interpretación de Resultados</b>	
4.1. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a clientes.....	110
4.2. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a distribuidores.....	124
4.3. Análisis de entrevistas dirigida a gerentes o propietarios de empresas procesadoras de café molido.....	152
4.4. Conclusiones y Recomendaciones.....	166
4.4.1 Conclusiones.....	166
4.4.1.1. Investigación de mercado.....	166
4.4.1.2. Demanda.....	167
4.4.1.3. Investigación de mercado / Demanda.....	168
4.4.1.4. Mezcla de mercadotecnia.....	168
4.4.1.5. Comercialización Exitosa.....	169

4.4.1.6. Mezcla de Mercadotecnia / Comercialización exitosa.....	170
4.4.1.7. Estrategias de mercadotecnia.....	171
4.4.1.8. Posicionamiento.....	172
4.4.1.9. Estrategias de mercadotecnia / Posicionamiento.....	173
4.4.1.10. Plan de Mercadotecnia.....	173
4.4.1.11. Incremento de Ventas.....	174
4.4.1.12. Plan de Mercadotecnia / Incremento de Ventas.....	174
4.4.2. Recomendaciones.....	174

**Capítulo V “Propuesta de un Plan de Mercadotecnia para Incrementar la Venta de Café Molido Producido por la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L., en el Municipio de Osicala, Morazán. Durante el año 2009”**

5.1. Resumen ejecutivo y tabla de contenido.....	176
5.2. Descripción de la empresa.....	177
5.3. Análisis de la situación actual.....	180
5.3.1. Análisis interno.....	185
5.3.1.1. Funcionamiento de la estrategia actual de la empresa.....	185
5.3.1.2. Fortalezas y debilidades de los recursos de la compañía.....	187
5.3.1.3. Competitividad de costos y precios de la empresa.....	193
5.3.1.4. Posición competitiva de la empresa en relación con la competencia.....	195
5.3.1.5. Problemas estratégicos a los que se enfrenta la compañía.....	196

5.3.2. Análisis externo.....	197
5.3.2.1. Características económicas dominantes de la industria.....	197
5.3.2.2. Análisis de la competencia.....	199
5.3.2.3. Fuerzas impulsoras que propician el cambio.....	203
5.3.2.4. Posición competitiva de las principales compañías.....	205
5.3.2.5. Análisis del competidor.....	208
5.3.2.6. Factores claves para el éxito o fracaso de la industria.....	209
5.3.2.7. Atractivo y prospecto general de la industria.....	210
5.3.2.8. Oportunidades y amenazas de la compañía.....	211
5.4. Objetivos de mercadotecnia.....	215
5.5. Elaboración y selección de estrategias.....	216
5.5.1. Neutralización.....	216
5.5.2. Metas estratégicas potenciales.....	219
5.5.3. Selección de metas estratégicas.....	220
5.6. Plan de acción y presupuesto.....	221
5.6.1. Meta Estratégica: Investigación de Mercado.....	221
5.6.2. Meta Estratégica: Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios.....	222
5.6.3. Meta Estratégica: Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café.....	224

5.6.4. Meta Estratégica: Ofrecer productos de calidad a precios accesibles.....	225
5.6.5. Meta Estratégica: Crear una nueva marca más, para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.....	228
5.6.6. Meta Estratégica: Emplear canales de distribución que permitan una mayor participación en el mercado.....	231
5.6.7. Meta Estratégica: Desarrollar un plan publicitario para dar a conocer y ofrecer los productos.....	233
5.6.8. Meta Estratégica: Incluir en el empaque todo lo necesario y requerido por los clientes, para facilitar la venta de café molido.....	241
5.7. Proyecciones financieras.....	243
5.7.1 Escenario Optimista (al comprar la maquinaria).....	245
5.7.2 Escenario con datos pesimistas (al no comprar la maquinaria).....	260
5.7.3 Escenario al mantener la maquinaria actual y desarrollar una campaña publicitaria.....	270
5.8. Métodos de control.....	283
<b>Referencias Bibliográficas.....</b>	<b>287</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>288</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Operacionalización de Hipótesis Específicas.....	36
Tabla 3.1 Detalle de empresas productoras de café molido a entrevistar en la Zona Oriental.....	97

Tabla 3.2 muestra para distribuidores .....	99
Tabla 3.3 muestra para clientes.....	102
Tabla 4.1 Mercado objetivo.....	152
Tabla 4.2 Acciones actuales de las empresas.....	153
Tabla 4.3 Capacidad para afrontar cambios en el mercado.....	154
Tabla 4.4 Proyectos a ejecutar.....	155
Tabla 4.5 Capacidad financiera.....	156
Tabla 4.6 FODA de cada una de las empresas productoras de café a nivel de la Zona Oriental.....	157
Tabla 4.7 Posición competitiva.....	161
Tabla 4.8 Capacidad competitiva.....	162
Tabla 4.9 Rivalidad entre las empresas.....	163
Tabla 4.10 Investigación de mercado.....	164
Tabla 4.11 Desarrollo de publicidad.....	165
Tabla 5.1. Fortalezas y debilidades de la San Carlos Dos.....	187
Tabla 5.2 Señales de fortalezas y debilidades competitivas.....	195
Tabla 5.3. Posición competitiva.....	206
Tabla 5.4. Oportunidades y amenazas de la compañía.....	211
Tabla 5.5. Neutralización.....	216

Tabla 5.6. Cotización Televisión Oriental Canal 23 y Radio la Sabrosa.....	235
Tabla 5.7. Cotización Radio Estéreo Morazán.....	236
Tabla 5.8. Cotización para la radio Segundo Montes.....	237

## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 4.1: Periodos de compra.....	110
Cuadro 4.2: Lugar más visitado por los clientes.....	111
Cuadro 4.3: Factores para elegir un establecimiento.....	112
Cuadro 4.4: Fidelidad de los clientes.....	113
Cuadro 4.5: Atributos del producto.....	114
Cuadro 4.6: Opciones para la presentación del café molido.....	115
Cuadro 4.7: Posicionamiento de marcas de café molido.....	116
Cuadro 4.8: Tipos de promociones que estimulan la compra.....	118
Cuadro 4.9: Eficiencia de las promociones.....	119
Cuadro 4.10: Medios de comunicación que influyen en la decisión de compra.....	120
Cuadro 4.11: Satisfacción con la calidad del café molido.....	121
Cuadro 4.12: Satisfacción con el precio del café molido.....	122
Cuadro 4.13: Aceptación del café Cacahuatique.....	123
Cuadro 4.14: Reconocimiento de las empresas cafetaleras ubicadas en la Zona Oriental.....	124
Cuadro 4.15: Aceptación de las cafetaleras en la Zona Oriental.....	126

Cuadro 4.16: Empresa líder productora de café molido.....	127
Cuadro 4.17: Factores que estimulan la compra de café molido.....	128
Cuadro 4.18: Frecuencia de compra.....	129
Cuadro 4.19: Nivel de demanda de café molido.....	130
Cuadro 4.20: Prontitud en la entrega de pedidos.....	131
Cuadro 4.21: Forma en que se adquieren los productos.....	132
Cuadro 4.22: Factores claves para la elección de un proveedor.....	133
Cuadro 4.23: Valoración de la atención brindada por los proveedores.....	134
Cuadro 4.24: Valoración de la calidad del producto.....	135
Cuadro 4.25: Accesibilidad de pago del producto.....	136
Cuadro 4.26: Periodos de pago brindados por el proveedor.....	137
Cuadro 4.27: Recibimiento de descuentos por pronto pago.....	138
Cuadro 4.28: Obtención de incentivos por compras grandes.....	139
Cuadro 4.29: Grado de fidelidad de los clientes.....	140
Cuadro 4.30: Existencia de variedad de marca.....	141
Cuadro 4.31: Marca líder en el mercado.....	142
Cuadro 4.32: Nivel de demanda de café molido.....	144
Cuadro 4.33: promoción de ofertas para la venta de café molido.....	145
Cuadro 4.34: Influencia de los medios de comunicación.....	146
Cuadro 4.35: Medio publicitario más conveniente para anunciarse.....	147

Cuadro 4.36: Uso de publicidad.....	148
Cuadro 4.37: Precios homogeneizados.....	149
Cuadro 4.38: Forma de asignar precios.....	150
Cuadro 4.39: Aceptación del café Cacahuatique.....	151
Cuadro 5.1. Periodo de compra .....	244
Cuadro 5.2. Total veces de compra.....	244
Cuadro 5.3. Cantidad en libras del pedido.....	244
Cuadro 5.4. Pronóstico de ventas.....	246
Cuadro 5.5. Capacidad de maquinaria.....	247
Cuadro 5.6. Depreciación de la maquinaria.....	247
Cuadro 5.7. Presupuesto de Ventas.....	248
Cuadro 5.8. Presupuesto de Materia Prima.....	249
Cuadro 5.9. Presupuesto de Mano de Obra Directa.....	250
Cuadro 5.10. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación.....	252
Cuadro 5.11. Presupuesto de Gastos de Operación.....	253
Cuadro 5.12. Costos Indirectos de Fabricación Variables.....	254
Cuadro 5.13. Gastos Operativos variables.....	254
Cuadro 5.14. Costos Variables Totales.....	254
Cuadro 5.15. Costos Indirectos de Fabricación Fijos.....	255
Cuadro 5.16. Costos Operativos Fijos.....	255

Cuadro 5.17. Estado de Resultado, 2010.....	258
Cuadro 5.18. Estado de Resultado, 2010-2014.....	259
Cuadro 5.19. Pronostico de Ventas con incremento del 4%.....	261
Cuadro 5.20. Presupuesto de Ventas con incremento del 4%.....	263
Cuadro 5.21. Presupuesto de Materia Prima, escenario pesimista.....	264
Cuadro 5.22. Presupuesto de Mano de Obra Directa, escenario pesimista.....	265
Cuadro 5.23. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación, escenario pesimista.....	266
Cuadro 5.24. Presupuesto de Gastos de Operación, escenario pesimista.....	267
Cuadro 5.25. Estado de Resultado año 2010, escenario pesimista.....	268
Cuadro 5.26. Estado de Resultado proyectado.....	269
Cuadro 5.27. Pronostico de Ventas con incremento de 3%.....	271
Cuadro 5.28. Presupuesto de Ventas con incremento de 3%.....	272
Cuadro 5.29. Presupuesto de Materia Prima, escenario al no comprar maquinaria.....	273
Cuadro 5.30. Presupuesto de Mano de Obra Directa, escenario al no comprar maquinaria.....	274
Cuadro 5.31. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación, escenario no comprar maquinaria.....	275
Cuadro 5.32. Presupuesto de Gastos de Operación, escenario no comprar la maquinaria.....	276
Cuadro 5. 33. Costos Indirectos de Fabricación Variables.....	277
Cuadro 5.34. Gastos Operativos variables,	

escenario no comprar la maquinaria .....	277
Cuadro 5.35. Costos Variables Totales .....	277
Cuadro 5.36. Costos Indirectos de Fabricación Fijos, escenario no comprar la maquinaria .....	278
Cuadro. 5.37. Costos operativos Fijos, escenario no comprar maquinaria.....	278
Cuadro 5.38. Estado de Resultado año 2010, escenario no comprar maquinaria.....	280
Cuadro 5.39. Estado de Resultado 2010-2014, escenario al no comprar la maquinaria.....	282

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 2 1: Etapas del plan de mercadotecnia.....	63
Gráfico 4.1: Periodos de compra.....	110
Gráfico 4.2: Lugar más visitado por los clientes.....	111
Gráfico 4.3: Factores para elegir un establecimiento.....	112
Gráfico 4.4: Fidelidad de los clientes.....	113
Gráfico 4.5: Atributos del producto.....	114
Gráfico 4.6: Opciones para la presentación del café molido.....	115
Gráfico 4.7: Posicionamiento de marcas de café molido.....	117
Gráfico 4.8: Tipos de promociones que estimulan la compra.....	118
Gráfico 4.9: Eficiencia de las promociones.....	119
Gráfico 4.10: Medios de comunicación que influyen en la decisión de compra.....	120

Gráfico 4.11: Satisfacción con la calidad del café molido.....	121
Gráfico 4.12: Satisfacción con el precio del café molido.....	122
Gráfico 4.13: Aceptación del café Cacahuatique.....	123
Gráfico 4.14 Reconocimiento de las empresas cafetaleras ubicadas en la Zona Oriental.....	125
Gráfico 4.15: Aceptación de las cafetaleras en la Zona Oriental.....	126
Gráfico 4.16: Empresa líder productora de café molido.....	127
Gráfico 4.17: Factores que estimulan la compra de café molido.....	128
Gráfico 4.18: Frecuencia de compra.....	129
Gráfico 4.19: Nivel de demanda de café molido.....	130
Gráfico 4.20: Prontitud en la entrega de pedidos.....	131
Gráfico 4.21: Forma en que se adquieren los productos.....	132
Gráfico 4.22: Factores claves para la elección de un proveedor.....	133
Gráfico 4.23: Valoración de la atención brindada por los proveedores.....	134
Gráfico 4.24: Valoración de la calidad del producto.....	135
Gráfico 4.25: Accesibilidad de pago del producto.....	136
Gráfico 4.26: periodos de pago brindados por el proveedor.....	137
Gráfico 4.27: Recibimiento de descuentos por pronto pago.....	138
Gráfico 4.28: Obtención de incentivos por compras grandes.....	139
Gráfico 4.29: Grado de fidelidad de los clientes.....	140

Gráfico 4.30: Existencia de variedad de marca.....	141
Gráfico 4.31: Marca líder en el mercado.....	143
Gráfico 4.32: Nivel de demanda de café molido.....	144
Gráfico 4.33: Promoción de ofertas para la venta de café molido.....	145
Gráfico 4.34: Influencia de los medios de comunicación.....	146
Gráfico 4.35: Medio publicitario más conveniente para anunciarse.....	147
Gráfico 4.36: Uso de publicidad.....	148
Gráfico 4.37: Precios homogeneizados.....	149
Gráfico 4.38: Forma de asignar precios.....	150
Gráfico 4.39: Aceptación del café Cacahuatique.....	151
Gráfico 5.1 Organigrama.....	182
Gráfico 5.2 Cadena de Valor.....	194
Gráfico 5.3. Mapa de grupos estratégicos de competidores en la industria del café.....	207
Gráfico 5.4. Punto de equilibrio (al comprar maquinaria).....	257
Gráfico 5.5. Punto de equilibrio, (al no comprar maquinaria).....	280
Gráfico 5.7. Diagrama de control.....	284
Gráfico 5.7. Diagrama de control de venta.....	286

## **INTRODUCCIÓN**

A partir de sus inicios en el año 1979, a través de la reforma agraria, nace la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L (ACOPASCD de R.L) que se ha caracterizado por salir adelante y obtener los resultados esperados que se han propuesto desde que El gobierno otorgó dichas tierras a los habitantes del Cerro Cacahuatique, Jurisdicción de Osicala, Departamento de Morazán, para que los pobladores las cultivaran, y así pagar el valor de éstas por un plazo de 20 años. La cooperativa cuenta con una extensión territorial de 992 manzanas de las cuales 847 se utilizan para el cultivo del café.

Actualmente mantiene ciertas dificultades que le han restado competir con fuerza dentro del mercado de la zona, sobre todo, el no contar con una seria planeación en estrategias de mercadotecnia para llevar a cabo eficientemente la distribución y venta del café molido. Este bajo nivel de conocimiento y de aplicaciones administrativas se debe a su creciente resistencia al cambio y al aprendizaje.

Dicha realidad cambiante obliga a las empresas productoras de café formular nuevos y diferentes enfoques en sus procesos productivos, en su imagen, en la forma de tratar con sus clientes, en los lanzamientos de nuevas líneas de productos, aplicar mejores canales de distribución y emplear mejores promociones que motiven al consumidor y a la vez posicionarse en la mente de los consumidores. De esta manera proponemos a partir de todos estos factores buscar la venta exitosa de café molido orientada con el desarrollo del un plan de mercadotecnia que como equipo de investigación propone, el cual contiene una serie de capítulos.

Capítulo 1: En este capítulo encontramos el “planteamiento del problema” este comprende la descripción de la situación actual el cual nos lleva al enunciado del problema; así también su respectiva justificación la cual contiene la credibilidad, importancia, y factibilidad de realizar la investigación con éxito. También las delimitaciones dentro de las cuales se desarrolló la investigación en la cual se encuentra dividida en delimitación espacial, temporal y teórica. Como también los objetivos de la investigación y culminando con el establecimiento de un sistema de hipótesis.

Capítulo 2: Este lo conforma el “Marco de Referencia” que se divide en marco normativo, el cual contiene todo lo que es el marco legal de cada una de las fuentes de investigación, es decir leyes, decretos y reglamentos que influyen en el comportamiento del fenómeno en estudio, apegado a su vez al plan de gobierno desarrollado por el nuevo presidente de la república salvadoreña año 2009-2014. También consta de un marco histórico, que comprende los antecedentes del problema y la evolución histórica hasta llegar a su situación actual. Concluyendo con un marco teórico, en este apartado se desarrollan todos los temas pertinentes a la investigación, conteniendo éste, conceptos de todos los términos relacionados al plan de mercadotecnia.

Capítulo 3: Se denomina “Metodología de la Investigación”, puesto que comprende la descripción del tipo de investigación a desarrollada, los objetivos del diseño de investigación, se especifica la población que se estudia y el tamaño de la muestra, el método y el tipo de muestreo, las fuentes para la obtención de información, las técnicas de recolección de datos donde se detallan la encuesta y la entrevista; además, se plantea la estructuración del contenido del cuestionario para recolectar la información; así también la manera en que se analizó e interpretó cada uno de los resultados que proporcionaron las empresas productoras, distribuidores y clientes de café molido.

Capítulo 4: Este contiene el “Análisis e Interpretación de los Resultados” obtenidos luego de haber aplicado las técnicas de recolección de los datos dirigida a los propietarios, distribuidores y clientes, los cuales se presentan por medio de tablas de frecuencia absolutas y porcentuales, gráficas de pastel y de barra con sus respectivos análisis e interpretación para dar una mayor credibilidad y entendimiento de los datos que se obtuvieron. Además se presentan las conclusiones y recomendaciones con base al análisis obtenido de los resultados de la investigación de campo, cuyos datos sirvieron de referencia para la creación de la propuesta.

Capítulo 5: Este contiene el desarrollo detallado de la propuesta “Diseño de un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido producido por la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos dos de R.L, del Municipio de Osicala, Morazán. Durante el año 2009” con el fin de ofrecer un buen producto de calidad y mejorar la venta a nivel local y nacional en la industria del café.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción de la Situación Problemática**

El café se transformó en el producto sustituto a explotar (después de la producción de cacao, añil y bálsamo), los países Centro Americanos sólo pudieron ampliar la producción del café porque los habitantes de los países industrializados empezaron a consumir café en tales cantidades que el grano se convirtió durante el siglo XIX en un producto muy popular. El café se convirtió en la "mayor esperanza", para los agricultores y el gobierno impulsó la principal fuente de "riqueza natural" a la agricultura con el fin de producir el café.

Los terrenos donde mejor crece el café son los formados por tierra vegetal, materias orgánicas y rocas volcánicas desintegradas. El suelo, por su parte, debe ser húmedo, rico y lo bastante blando como para permitir la absorción de gran cantidad de lluvia y el avenamiento rápido del exceso de agua.

Para iniciar los trabajos del ciclo agrícola, muchos de los productores de café a menudo se endeudaban con los comerciantes, beneficiadores o exportadores. Estos comprometían su próxima cosecha para pagar el préstamo. Si el precio del café subía, el productor lograba cancelar el préstamo sin problema; pero si el precio del café bajaba, entonces el productor podía terminar endeudado por más de lo que le pagaban por su café.

Aunque la producción cafetalera trajo al país ingresos que de otra manera tal vez no hubiera tenido, la dependencia de un producto que absorbía grandes recursos naturales y humanos también acarreó riesgos y problemas.

El principal problema durante el siglo XIX fue la fluctuación frecuente de los precios del café en Europa o Norteamérica, que a veces bajaban por debajo del costo de producción del grano. Cuando el precio bajaba, los ingresos de los distintos sectores sociales relacionados con el café bajaban también, afectando así los ingresos del Estado y el bienestar de la economía en general.

La producción de café decayó debido a la crisis mundial de 1929 en donde los principales compradores de grano de oro quedaron en una profunda crisis económica y por supuesto ya no compraban el producto y si lo hacían lo compraban a precios en el cual ni los costos de producción se podían obtener.

El agravamiento de la crisis, la incertidumbre social, el fraude electoral y las miserables condiciones de vida de la mayoría de la población principalmente en el área rural originó, en enero de 1932, una ola de levantamientos indígena -campesinos en los principales centros de producción de café (zona occidental del país).

El sector primario en El Salvador durante el periodo de los 1970 estuvo precedido por un modelo agro exportador dentro de los productos agro exportadores se pueden mencionar el Café, el Algodón que fue un cultivo introducido durante el modelo al igual que la caña de Azúcar, con un fin de fortalecer el modelo, otro de los productos que lo constituían eran los Granos básicos. 1979-1980, surgieron reformas a la comercialización del café, que pasa de ser una actividad privada a una nacional.

La Reforma Agraria de 1979 consistía en la preservación de la tierra en un sistema cooperativista de las fincas y haciendas, con la cual nacen muchas cooperativas de café entre ellas la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L (ACOPASCD de R.L.), (empresa en estudio, ver Anexo 1).

El gobierno otorga tierras a los habitantes del Cerro Cacahuatique, Jurisdicción de Osicala, Departamento de Morazán, para que los pobladores las cultivaran, y así pagar el valor de éstas por un plazo de 20 años. La cooperativa cuenta con una extensión territorial de 992 manzanas de las cuales 847 se utilizan para el cultivo del café, 40 para el henequén y las restantes ocupan su infraestructura.

La producción de café en pergamino oscila entre los 10,000 y 14,000 qq del cual un 85% es vendido en pergamino a la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, el 15% restante es embodegado y poco a poco se va procesando para venderlo molido en su respectivo empaque, con su marca establecida la cual es “Café Cacahuatique” cuyo peso es de 440 grs. Aunque debido al bajo nivel de demanda a fines de año se ven en la necesidad de venderlo en oro el que no se ha logrado procesar porque pronto vendrá la nueva cosecha, este es vendido ya sea a minoristas o a detallistas.

La recolección se hace a mano, “uva por uva”, en una operación larga y costosa pero ampliamente recompensada por la calidad del café obtenido, lo que permite hacer la selección de las uvas maduras de las que no lo están, dentro del mismo árbol, ya que no todas alcanzan su grado de madures al mismo tiempo.

Para el tratamiento del café la Asociación Cooperativa usa la vía húmeda, o lavado, consiste en introducir las uvas en unas pilas grandes en los que basta una sola noche para que se hinchen en el agua y luego, mediante máquinas especiales, se elimine buena parte de su pulpa luego pasa por tubos con agua para ser lavado y llevado a los patios donde se le da su nivel de secado.

Luego de secar y limpiar el café sigue el proceso de trillado para quitarle el último cascarrón y quitarle la basura y los granos malos para tostarlo y molerlo, en este proceso intervienen 4 personas haciendo uso de algunas maquinarias como: la trilla para quitarle la segunda cáscara, luego se escoge y se quita la basura, posteriormente se lleva a la máquina tostadora, el tueste tiene un papel muy trascendente respecto a su calidad última. Luego de tostarlo se enfría para pasarlo por el molino para ser molido, el grado de espesor de la molienda tiene un impacto importante en el proceso de elaboración de la bebida, luego de molerlo se pesa y se empaqueta, quedando listo para la venta. En cuanto a la producción de café molido, actualmente sólo se está utilizando un 40% de la capacidad productiva debido a la baja demanda que existe, esto se le atribuye a ciertas deficiencias que enfrenta la Cooperativa tales como los que se describen a continuación.

El Sr. Wenceslao Ramos (jefe administrativo) es quien recibe los pedidos de diferentes tiendas y supermercados, manifiesta que en muchas ocasiones no se encuentra personal disponible para satisfacer a tiempo el pedido realizado por lo que el cliente se ve forzado a buscar otro proveedor, esta situación se debe en parte a la mala organización del personal; esto ha ocasionado que la Asociación Cooperativa haya venido perdiendo clientela y por ende el nivel de ventas. Algunos clientes propietarios de tiendas manifiestan que sus clientes prefieren el café Cacahuatique pero que por la impuntualidad de la entrega del producto, no pueden satisfacer esa preferencia.

Otra de las causas que no le ha permitido a la Cooperativa incrementar las ventas es por falta de publicidad, ya que por ningún medio de comunicación da a conocer su producto, solamente se da a conocer por el empaque que tiene el café molido, es decir por la publicidad de boca a boca. Por otra parte la capacidad de distribución deficiente no utiliza canales de distribución de una forma más específica, ni utiliza agentes de ventas para el área local, en busca de posibles compradores.

La Asociación cooperativa no ha realizado un estudio de mercado que le permita saber cuál es su posición competitiva en el mercado cafetalero y cuál es la aceptación del producto en el mercado, por lo general sólo abastece el municipio de Osicala porque no se ha dado a conocer a través de la publicidad, la mayor parte del producto se vende en las instalaciones.

Entre los efectos que pueden darse al no prestarle atención a este problema están: **Pérdida de competitividad en el mercado:** Se puede llegar a un punto donde la demanda disminuya a un nivel inesperado.

**Perdida de utilidades:** Al procesar el café la Asociación Cooperativa obtiene mejores resultados en cuanto a utilidades por lo que es conveniente realizar el proceso.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Desde hace mucho tiempo la Asociación Cooperativa San Carlos Dos ha venido manteniendo una alianza de negocio con la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios lo que no le permite expandir su negocio de café molido lo cual le resultaría más rentable. Otra de las razones es que no cuenta con la maquinaria suficiente para el procesamiento del café.

Además no cuenta con un departamento o área de mercadotecnia que se encargue de realizar un estudio de mercado en donde se identifiquen los parámetros a seguir para conocer la demanda del café molido en el mercado, lo cual le permita establecer las estrategias para comercializar el producto de forma exitosa. Un análisis efectivo de la demanda proporciona un pronóstico de consumo y, de acuerdo a dicho pronóstico ajustar la producción a un nivel adecuado.

La competencia de la Asociación Cooperativa está centrada en la Zona Oriental, puesto que son las más cercanas a ella, éstas son: Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios; Unex S.A. de C.V. (Beneficio Oromontique); Cooperativa de Caficultores de Berlín de R.L; Cooperativa de Caficultores Jucuapences de R.L.; Coex (Comercial Exportadora) S.A. de C.V; Prieto S.A. de C.V; Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V; Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala) y Tostaduría de Perquín.

Todas estas Cooperativas tienen la disponibilidad y experiencia necesaria para realizar el proceso de producción, por lo que la Asociación Cooperativa en estudio debe estar lo suficientemente preparada para enfrentar estratégicamente a su competencia.

### **1.3. Enunciado del Problema**

¿En qué medida un plan de Mercadotecnia contribuirá al incremento en el volumen de venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L?

### **1.4. Justificación de la Investigación**

En un mercado en donde se dan cambios rápidos y complejos y en donde la competitividad es un imperativo, las empresas cada vez tienen mayor necesidad de hacer uso de la creatividad e innovación para la comercialización de sus productos; buscando así incrementar la demanda del mercado ofreciendo productos de calidad, a precios accesibles, que satisfaga las necesidades del consumidor y es por ello que se hace necesario realizar investigaciones que permitan mejorar estos aspectos.

La importancia que presenta esta investigación es el fortalecimiento de aquellos aspectos débiles en la Asociación Cooperativa en cuanto a la venta de café molido poniendo en práctica el plan de mercadotecnia, porque se les proporciona los lineamientos estratégicos que les permita tener los mejores precios, una distribución eficiente y una promoción idónea para el mercado meta establecido. La realización de este proyecto se considera viable ya que la Asociación Cooperativa cuenta con la disponibilidad de apoyar al grupo investigador y se cuenta con los recursos necesarios para llevarlo a cabo.

La Asociación es una entidad que se preocupa por el bienestar de sus asociados y trabajadores que son contratados en temporadas de corta del café por lo que necesita obtener ingresos estables para mantener prestaciones como atención médica en clínicas y hospitales, agua gratuita, energía eléctrica aunque esta la pagan de acuerdo al consumo.

La elaboración de este proyecto lleva consigo diversos beneficios en diferentes áreas como:

Aspecto social:

- Generación de nuevos empleos para las personas aledañas a la empresa, puesto que entre mayor sea la demanda mayor será el número de empleados que requerirá la planta de producción;
- Disminución de la pobreza así como de la delincuencia juvenil ya que los jóvenes se mantendrán ocupados;
- Mayor aporte a la educación de los niños y jóvenes (hijos de asociados y empleados) patrocinando material didáctico y equipo a la escuela de la comunidad Agua Zarca lugar en donde está ubicada la Cooperativa;
- Mayor aporte a la atención médica para socios y trabajadores temporales;
- Desarrollo del municipio;

**Universidad:**

- Crear una relación empresa-universidad para facilitar un mejor aprendizaje a la población estudiantil;
- Además servirá como marco de referencia bibliográfica a estudiantes de carreras afines, así como de modelo para estudios futuros en esta misma área;

**Otras empresas:**

- Servirá para otras empresas que quieran dedicarse o que se dedican a la producción y/o comercialización de café molido.

**Grupo investigador:**

- Podrá ampliar sus conocimientos acerca de los planes de mercadotecnia así como su aplicación en las empresas productoras de café de la Zona Oriental;
- Servirá como una experiencia para su futuro como profesionales.

**1.5. Delimitación****1.5.1. Delimitación Espacial:**

La investigación se realizó en la A.C.O.P.A.S.C.D. de R.L, y demás productores de café molido en la Zona Oriental, así como los supermercados y tiendas más fuertes de las cabeceras distritales de la misma zona; considerando también a los clientes de dichos negocios.

**1.5.2. Delimitación Temporal:**

La investigación se llevó a cabo durante el periodo de marzo a noviembre del 2009; periodo establecido por la Junta Directiva de la Facultad Multidisciplinaria Oriental de la Universidad de El Salvador.

### **1.5.3. Delimitación Teórica:**

El desarrollo de la investigación se hará en base a las teorías referidas a la planeación de la mercadotecnia, específicamente los planteados por los autores: Philip Kotler en su libro. “Dirección de Marketing”; William J. Stanton en su libro. “Fundamentos de Mercadotecnia”; Rafael Muñoz González, en su libro. “Marketing en el siglo XXI”; Laura Fischer en su libro “Mercadotecnia”; Roman G. Hiebing, JR. En su libro “Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia”. Los autores consideran que un plan de mercadotecnia es un programa compuesto por el análisis de la situación actual de mercadotecnia, el análisis de oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, los programas de acción, los ingresos proyectados y los métodos de control.

## **1.6. Objetivos de la Investigación**

### **1.6.1. Objetivo General.**

- Elaborar un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de RL.

### **1.6.2. Objetivos Específicos:**

- Realizar una investigación de mercado para conocer la demanda de café molido en la Zona Oriental.
- Implementar una adecuada mezcla de mercadotecnia que permita la comercialización exitosa del café molido.
- Formular estrategias de mercadotecnia que permitan el posicionamiento del café molido en el mercado.

## **1.7. Sistema de Hipótesis**

### **1.7.1. Hipótesis General:**

- ❶ Con la elaboración de un plan de mercadotecnia se logrará incrementar la venta de café molido en la A.C.O.P.A.S.C.D. de RL.

### **1.7.2. Hipótesis Específicas:**

- ❶ Un estudio de mercado permitirá conocer la demanda del café molido en la Zona Oriental.
- ❷ Con la implementación de una adecuada mezcla de mercadotecnia se logrará la comercialización exitosa del café molido.
- ❸ La formulación de estrategias de mercadotecnia permitirá el posicionamiento del café molido en el mercado.

### 1.7.3. Operacionalización de Hipótesis

**Título de la Investigación:** “Diseño de un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos dos de R.L, del Municipio de Osicala Departamento de Morazán. Durante el año 2009

**Enunciado del problema:** ¿En qué medida un plan de Mercadotecnia contribuirá al incremento de la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L?

Tabla 1.1 Operacionalización de Hipótesis Específica una.

Objetivo	Hipótesis	Unidad de análisis	Variables	Conceptualización	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Realizar una investigación de mercado para conocer la demanda de café molido en la Zona Oriental.	Una investigación de mercado permitirá conocer la demanda de café molido en la Zona Oriental.	-Jefe administrativo. -Competencia. -Distribuidores. -Clientes.	(V.I) Investigación de mercado.	Comprende la realización de estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia.	-Competencias. -Segmentación de mercados. -Expectativas. -Satisfacción.	-Entrevista estructurada. -Encuesta.	-Guía de entrevista. -Cuestionario.
			(V.D) Conocer la Demanda.	Apreciación del potencial de necesidad concerniente a un bien, producto o un servicio.	-Capacidad adquisitiva. -Aceptabilidad. -Publicidad. -Puntos de venta.		

**Título de la Investigación:** “Diseño de un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos dos de R.L, del Municipio de Osicala Departamento de Morazán. Durante el año 2009

**Enunciado del problema:** ¿En qué medida un plan de Mercadotecnia contribuirá al incremento de la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L?

Tabla 1.2 Operacionalización de Hipótesis Específica dos.

Objetivo	Hipótesis	Unidad de análisis	Variables	Conceptualización	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Implementar una adecuada mezcla de mercadotecnia que permita la comercialización exitosa del café molido.	Con la implementación de una adecuada mezcla de mercadotecnia se lograra la comercialización exitosa del café molido.	-Jefe administrativo. -Competencia. -Distribuidores. -Clientes.	(V.I)  Mezcla de mercadotecnia.	Es la combinación de un producto, la formula en que se distribuye y promueve su precio.	-Producto. -Precio. -Plaza. -Promoción.	-Entrevista estructurada. -Encuesta.	-Guía de entrevista. -Cuestionario.
			(V.D)  Comercialización exitosa.	Es una herramienta de apoyo hacia las acciones de venta de la empresa que se basa en el trabajo sobre el producto, el mercado, el precio, la publicidad y promoción. Y colación estratégica en puntos de venta y distribución.	-Costos. -Calidad. -Entrega. -Flexibilidad.		

**Título de la Investigación:** “Diseño de un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos dos de R.L, del Municipio de Osicala Departamento de Morazán. Durante el año 2009

**Enunciado del problema:** ¿En qué medida un plan de Mercadotecnia contribuirá al incremento de la venta de café molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L?

Tabla 1.3 Operacionalización de Hipótesis Específica tres

Objetivo	Hipótesis	Unidad de análisis	Variables	Conceptualización	Indicadores	Técnicas	Instrumentos
Formular estrategias de mercadotecnia que permitan el posicionamiento del café molido en el mercado.	La formulación de estrategias de mercadotecnia permitirá el posicionamiento del café molido en el mercado.	-Jefe administrativo.  -Competencia.  -Distribuidores.  -Clientes.	(V.I)  Estrategias de mercadotecnia.	Es un enunciado que escribe de modo detallado como se lograra un objetivo individual de mercadotecnia.	- Penetración.  - Participación de mercado.  - Competitividad.  - Mercado meta.  - Cobertura.	-Entrevista estructurada.  -Encuesta.	-Guía de entrevista.  -Cuestionario.
			(V.D)  Posicionamiento	Es la manera en que los clientes actuales y potenciales ven un producto, marca u organización en relación con la competencia.	- Marca.  -Apariencia del producto.  -Presentación.  - Lema y Calidad.		

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO DE REFERENCIA**

#### **2.1. Marco normativo**

La producción Agropecuaria en El Salvador es un sector importante en cuanto al aporte de la economía nacional principalmente la producción cafetalera por lo que es tomado en cuenta al momento de formular el plan de Gobierno.

Por lo que el presidente de la República Mauricio Funes, en su Plan de Gobierno que se llevará a cabo durante el periodo 2009-2014, propone apoyar la caficultura basándose en los siguientes aspectos, (Tomado de la página web de PROCAFE):

- ❶ Crear una política nacional del café que se convierta en política de Estado.
- ❷ Resolver la falta de financiamiento con una verdadera banca estatal en el sistema financiero comprometiéndose a corregir la calificación de riesgo para los caficultores.
- ❸ Invertir en investigación y desarrollo.
- ❹ Mejorar el clima de seguridad en el campo con más presencia de la seguridad pública.
- ❺ Respetar y fortalecer el marco jurídico para que los propietarios de las tierras se sientan seguros de la posesión de su tierra.
- ❻ Fomentar la competencia sana y leal en los mercados de productos agropecuarios con participación de más actores la importación y distribución de los insumos, incluida la participación organizada de los productores.

De acuerdo con lo anterior es necesario que desde el momento en que se pretenda constituir una Asociación Cooperativa, sus miembros tomen en cuenta una serie de leyes, reglamentos y normas, establecidas por los pertinentes Órganos del Estado, con la finalidad de operar de acuerdo a un marco legal.

La asociación como entidad productora que busca mejorar la calidad de vida de sus asociados y la satisfacción de sus clientes, para el buen desarrollo de sus actividades procura cumplir con diferentes leyes, reglamentos y normas, para ello se toma en cuenta en primer lugar la **Constitución de la República** la cual mediante el **art. 114** dice que: el Estado protegerá y Fomentara las Asociaciones Cooperativas, facilitando su organización, expansión y financiamiento. a raíz de lo mencionado en este artículo se crea la **Ley General de Asociaciones Cooperativas**, la cual en su **art. 1** dice que Se autoriza la formación de cooperativas como asociaciones de derecho privado de interés social, las cuales gozarán de libertad en su organización y Funcionamiento de acuerdo con lo establecido en esta ley, la creación del Instituto Salvadoreño de Fomento Cooperativo (INSAFOCOOP), sus Reglamentos y sus Estatutos, la cual tiene por objeto regular lo relativo a la constitución, organización, inscripción, funcionamiento, extinción y demás actos referentes a las asociaciones cooperativas.

Dentro de los límites establecidos por la **Ley General de Asociaciones Cooperativas**, en el **art. 2** menciona los principios que se deben cumplir entre ellos: Libre adhesión y retiro voluntario, Organización y control democrático, Interés limitado al capital, etc. Así como en el **art. 3** menciona las diferentes normas a las cuales debe sujetarse toda Asociación Cooperativa, como: Mantener institucionalmente estricta neutralidad religiosa, racial y política partidista, Reconocer la igualdad de derechos y obligaciones de todos los asociados, sin discriminación alguna, etc.

Así mismo en su **art. 76** dice que son Cooperativas de Producción Agrícola, aquella cuya actividad principal es lograr la producción de la tierra por medio de la siembra y cultivos permanentes o estacionarios, cuya vida legal la adquieren al momento en que sean inscritas en el Registro Nacional de Cooperativas (INSAFOCOOP).

Por otro lado se consideran las leyes que regulan el pago de impuestos, dentro de ellas tenemos la **Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes inmuebles y a la Prestación de Servicios**, la cual establece en su **art. 1** que el impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, y el autoconsumo de servicios, de acuerdo a las normas que se establecen en la misma. También la **Ley de la Renta** en su **art. 1** establece que la obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o período de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en dicha ley, en el **art. 2** dice que se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente.

El Decreto que deroga la Ley del Impuesto Sobre la Exportación de Café en el **art. 2** establece que la obtención de rentas provenientes del cultivo, producción, transformación o comercialización del café, quedan sujetas al impuesto establecido en la ley del impuesto sobre la Renta, de acuerdo con el **art. 3** quedan así mismo sujetas a lo dispuesto en el artículo anterior, las Asociaciones Cooperativas y las Sociedades Cooperativas de cualquier naturaleza, únicamente en lo que se refiere a la renta provenientes del cultivo, producción, transformación o comercialización del café, sin atender al régimen de exenciones que han venido gozando.

Dentro de este contexto también es necesario tomar en cuenta el papel que juega el consumidor y la competencia, para ello citaremos algunas regulaciones, en lo que se refiere a la **Ley de Protección al Consumidor** en su respectiva ley los **art. 1 y 2** establecen que el objetivo y la finalidad de dicha Ley es garantizar la protección de los derechos del consumidor procurando una relación justa con los proveedores por lo cual quedan sujetos a esta ley según el **art. 3** los Consumidores y los proveedores, sean estas personas naturales o jurídicas en cuanto a los actos jurídicos celebrados entre ellos, relativos a la distribución, depósito, venta, arrendamiento comercial o cualquier otra forma de comercialización de bienes, o contratación de servicios, así mismo en el **art. 6** establece que los productos puestos en el mercado a disposición de los consumidores no deben implicar riesgos para su vida, salud o seguridad, ni para el medio ambiente; en el **art. 14** se prohíbe ofrecer al público ofertas de productos vencidos o alterados; también se prohíbe la publicidad engañosa en el **art. 31**.

La **Ley de competencia** en sus **art. 1 y 2** menciona que tiene como objeto promover, proteger y garantizar la competencia, mediante la prevención y eliminación de prácticas anticompetitivas que restrinjan o impidan el acceso al mercado a cualquier agente económico por lo que quedan sujetos a dicha ley todos los agentes económicos.

Debido a que los productos tienen que llevar un nombre y una marca que los identifique en el mercado así como otros aspectos que se deben cumplir, la **Ley de Marcas y otros Signos Distintos**, establece en su **art. 1** que tiene por objeto regular la adquisición, mantenimiento, protección, modificación y licencias de marcas, expresiones o señales de publicidad comercial, nombres comerciales, emblemas, indicaciones geográficas y denominaciones de origen así como la prohibición de la competencia desleal en tales materias.

La Asociación Cooperativa se considera una empresa grande por lo cual está obligada a llevar los registros correspondientes, en los cuales se estipulan los ingresos y gastos relacionados con sus operaciones, por lo que se toma a bien citar el **art.140** del **Código Tributario** que dice: todos los sujetos pasivos, están obligados a llevar con debida documentación, registros especiales para establecer su situación tributaria, de conformidad con lo que disponga este Código y las respectivas leyes y reglamentos tributarios.

Para realizar las operaciones y llevar a cabo la producción de bienes y servicios, necesita personas que le ayuden a llevar a cabo sus actividades, por lo que se hace necesaria la contratación de trabajadores, los cuales tendrán su base legal principalmente en el **Código de Trabajo** el cual en su **art. 1** establece que tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones y se funda en principios que tienden al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, lo cual conlleva a que cualquier acuerdo o desacuerdo en patronos y trabajadores será resuelto amparándose en los derechos y obligaciones que el código de trabajo otorga a cada uno.

En su **art. 29** establece las obligaciones para los patronos, algunas de ellas son: Pagar al trabajador un salario en forma, cuantía, fecha y lugar establecidos, Guardar la debida consideración a los trabajadores, absteniéndose de maltrato de obras o de palabras, etc. Así mismo establece las prohibiciones para los patronos en su **art. 30** entre ellas están: Exigir a sus trabajadores que compren artículos de cualquier clase en establecimientos o a personas determinados, sea al crédito o al contado, Tratar de influir en sus trabajadores en lo relativo al ejercicio del derecho de asociación profesional, etc.

De la misma forma en el **art. 31** establece las obligaciones de los empleados entre las que se mencionan: Desempeñar el trabajo convenido, Desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenido, etc. Las prohibiciones se mencionan en el **art. 32** algunas de ellas son: Abandonar las labores durante la jornada de trabajo sin causa justificada o licencia del patrono o jefes inmediatos, Hacer cualquier clase de propaganda en el lugar de trabajo durante el desempeño de las labores, etc.

Con el propósito proteger a los consumidores y la población en general se deberá desarrollar los procesos de producción con medidas higiénicas, por lo que la Cooperativa debe regirse en lo establecido en el **Código de Salud**, el cual tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales relacionados con la salud pública y asistencia social de los habitantes de la República y las normas para la organización, funcionamiento y facultades del Consejo Superior de Salud Pública del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

Por ello se cita el **art. 83** en donde dice que El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos así como de los medios de transporte así también el **art. 85** prohíbe elaborar, fabricar, vender, donar, almacenar, distribuir, mantener y transferir alimentos alterados, adulterados, falsificados, contaminados o no aptos el consumo humano.

Para el buen tratamiento de los desechos orgánicos la Asociación Cooperativa toma en cuenta la **Ley del Medio Ambiente** la cual de conformidad con la Constitución de la República, la protección, conservación y mejoramiento de los recursos naturales y el medio deben ser objeto de legislación especial; en su **Art. 1** menciona: La presente ley tiene por objeto desarrollar las disposiciones de la Constitución de la República, que se refieren a la protección, conservación y recuperación del medio ambiente,

Para poder dar a conocer los productos es necesario desarrollar un programa de publicidad para ello es necesario tomar en cuenta las reglas establecidas en el **Código de Ética Publicitaria**, por lo que el **art. 1** determina que las normas éticas establecidas en dicho código deben ser cumplidas por quienes participan en actividades publicitarias ya sea que se definan como anunciantes agencias de publicidad o medios publicitarios.

Según el **art. 3**, para efectos del presente Código, deberá entenderse los siguientes conceptos: **Publicidad:** Aquella parte de la política comercial de una empresa, cuya finalidad es dar a conocer una marca, producto o servicio y persuadir al posible consumidor para que consuma o haga uso de tal marca, producto o servicio, valiéndose, para dicha difusión o persuasión, de contactos no personales a través de la compra de espacios publicitarios, en los diferentes medios de comunicación. **Consumidor:** Cualquier persona a la cual se le dirige un mensaje publicitario. El anuncio no debe inducir a confusión al consumidor, en cuanto al precio del producto, mediante comparaciones irreales o exageradas con los precios de otros productos.

## 2.2. Marco Histórico

El Salvador es un país reconocido por su trayectoria agrícola, principalmente por productos como algodón, caña y café, conocido durante mucho tiempo como el grano de oro. En la década de 1980 el café sufrió localmente por medidas como la reforma agraria y en los años de la década de 1990 el precio internacional del café vino en picada, haciendo del cultivo en tierra salvadoreña una tarea de valientes y perseverantes. No obstante, las iniciativas de cafetaleros locales por agregar valor a su producto y el aumento en precios internacionales han vuelto a hacer del café un negocio atractivo para los caficultores que han resistido y logrado nuevamente una buena fuente de empleo para residentes de zonas cafetaleras. En este entorno, han surgido nuevas iniciativas empresariales cafetaleras.

Las transformaciones agrarias impulsadas por las reformas se concentraron en actividades agro exportadoras (plantaciones de café, caña de azúcar), tratando de elevar los rendimientos productivos, y acelerar los procesos de agro industrialización, bajo formas de propiedad estatal o asociativa. De esta manera, se determina un doble proceso: por un lado, el desplazamiento de sectores propietarios y, por el otro, la creación de nuevas formas de organización del proceso de trabajo con empresas estatales con cierto grado de participación de los trabajadores directos en la gestión, o de unidades asociativas basadas en la propiedad y la gestión cooperativa.

A través de la historia, el agro ha desempeñado un papel fundamental en la economía del país, debido a su gran aporte al Producto Interno Bruto (PIB), en donde las exportaciones de productos agrícola (café, algodón, maíz, caña de azúcar) son una fuente importante de ingresos y además contribuye a la generación de empleos, principalmente en el área rural.

La caficultura sigue teniendo una importancia estratégica como generadora de empleos rurales en El Salvador. En la cosecha 1999/2000 contrató 39.6 millones de jornales, los cuales equivalen a 158 400 empleos permanentes sólo en el sector agrícola. Desde el punto de vista ambiental, Contribuye a la protección de los ecosistemas, ya que la mayor parte de la poca cobertura vegetal del país se debe al sistema de cultivo bajo sombra del café. Participa con 2.5% del (PIB) y aporta casi el 20% al PIB agrícola. Las exportaciones han disminuido (130 millones de dólares en 2001 comparadas con 244 millones en 1990), al igual que su participación en las exportaciones totales (10.5% en 2001).

El sector ha sido golpeado por la crisis de los años ochenta, la caída de los precios internacionales y por fenómenos naturales, entre los que resaltan por su importancia, El huracán llamado El Niño en 1997 y los terremotos de Enero y Febrero de 2001.

En cuanto a la distribución nacional del área cafetalera, Según el "Consejo Salvadoreño del Café" (CSC), hay aproximadamente 165,000 hectáreas dedicadas al café; cerca de 12% de la tierra cultivable. Aunque este crece en 7 de las 14 provincias del país, la mayoría de las plantaciones se encuentran en las regiones occidental y central, en Santa Ana (34% de la producción total), Ahuachapán (17%), Sonsonate (10%) La Libertad (21%). La mayor parte de los cultivos de café en la parte oriental del país se encuentra en San Miguel (10% del total del país) y Usulután (6%).

Según el CSC El Salvador produce solamente café de la especie arábica. Las principales variedades encontradas son Bourbon, que comprende el 68% del área total de café cultivada proveniente de una mutación natural del Bourbon) que representa el 29% y el restante 3% incluye Pacamara (híbrido salvadoreño resultante del cruce entre Pacas y Maragogipe) y otras variedades como Caturra, Catuaí y Catisic.

El Salvador clasifica su café de acuerdo a la altitud. Las principales clasificaciones son:

- **Bajío (Central Standard-CS):** Producido entre 600 a 800 m.s.n.m. En 2000 representó 42% de la producción, es cultivado por más de la mitad de los productores. Se trata de un café de poca dureza y color café opaco, la bebida tiene aroma suave y limpio de buen sabor, textura delgada, sin acidez y poco cuerpo.
- **Media Altura (High Grown-HG):** Producido entre 800 y 1,200 metros sobre el nivel del mar (m.s.n.m.) Representa 38% de la producción total. Es un café de aroma agradable y fino, en taza de buen sabor y regular textura, acidez aceptable y buen cuerpo.
- **Estricta Altura (Strictly High Grown-SHG):** Producido entre 1,200 y más m.s.n.m. Representa 20% de la producción nacional. (Parte de la producción de la San Carlos Dos está dentro de esta clasificación ya que el terreno en que se cultiva el café está a 1,600 m.s.n.m.).
- **Café Gourmet:** Es producido a una altura de más de 1,400 m.s.n.m., y le componen en 90% el Bourbon, Pacamara y Maragogipe.
- **Café Orgánico:** No utiliza ningún producto químico ni sintético. (CSC). La edad promedio de los cafetales es de 31 años, siendo la variedad Bourbon la más antigua (37 años), seguida por las variedades en asocio (34 años). La densidad es de 5,360 plantas por hectárea, la cual está dentro de los límites técnicos recomendados (PROCAFÉ, 2000).

Se clasifica a los productores según el tamaño de la finca, en micro productor, pequeño, mediano, grande y empresas cafetaleras.

- ❶ Los micros productores tienen fincas menores a 7 hectáreas. Se trata de poco más de 13,000 productores (13,653 fincas). El área total se aproxima a las 24,331 hectáreas, con un tamaño promedio de 1.8 hectáreas por unidad productiva. Generalmente se ubican en zonas de bajo, utilizan mediana tecnología y combinan varios cultivos; pueden considerarse como agricultores de sobrevivencia. Entre 1995 y 1999 obtuvieron rendimientos de 20.5 quintales oro por hectárea, en promedio. En la cosecha 2000, que fue un año de baja producción, los rendimientos apenas llegaron a un promedio de 13.2 quintales, que indica una caída de 36%.
- ❷ Los pequeños productores trabajan fincas de 7 a 14 hectáreas (ha). Su tecnología es más avanzada y su actividad más lucrativa; establecen relaciones formales e informales con los medianos y grandes productores. Son más de 1,350 productores (1,725 fincas) con un área total de 15,600ha. El tamaño promedio de las unidades productivas es de 9ha y el rendimiento promedio alcanzó los 23 quintales oro por hectárea. En 2000 disminuyeron los rendimientos a 13.8 quintales, es decir, una caída de 40% con respecto al promedio de la serie 1995-1999.
- ❸ Los medianos productores se ubican en el rango de entre 14 a menos de 35 hectáreas, con fincas de 18 hectáreas en promedio. En su mayoría son innovadores. Se relacionan estrechamente con los demás productores, beneficiadores y compradores de café y forman parte de gremiales interesadas en los problemas del sector. Son casi 1 200 productores con 1 806 fincas en una superficie de 32 000 hectáreas.

El rendimiento promedio del estrato anterior fue de casi 24 quintales oro por hectárea en el período 1995 a 1999. En el siguiente ciclo se redujo a casi 17 quintales (-30%.)

- Los grandes productores (casi 580) se incluyen en el estrato de 35 a 70 hectáreas. Tienen 736 fincas de 46ha en promedio, que abarcan una superficie de 33 700ha. La productividad promedio reportada en el período 1995-1999 fue cercana a los 22 quintales oro, mientras que en 2000 se estimó en 15 quintales (-31% )
- Las empresas cafetaleras superan las 70 hectáreas. Son grandes empresarios que a la caficultura suman la agroindustria (beneficiado del café) y actividades vinculadas a la exportación, al sector financiero e industrias diversas. Se registran 364 productores en posesión de 432 fincas, con una superficie de 55 300 hectáreas. De un rendimiento promedio de 20 quintales oro por hectárea en el período 1995-1999, en la cosecha de 2000 se redujo a poco más de 13 quintales (-34%).

Hay también cerca de 139 fincas cooperativas, en su mayoría resultado del proceso de reforma agraria de la década de 1980. La cuarta parte corresponde al estrato de medianos productores, 18% al de grandes productores y 57% serían similares, en tamaño, a las empresas cafetaleras. En conjunto, su productividad es la más baja: de 19 quintales oro por hectárea a 12 quintales en 2000 (-35%).

El productor salvadoreño ha sido pionero en la incorporación de tecnología en el manejo de los cafetales; sin embargo, la difusión ha sido insuficiente y no todos los cafeticultores cuentan con los recursos necesarios para aplicarla. La tecnología se relaciona con la altura de la finca sobre el nivel del mar y su tamaño.

La superficie cafetalera se ha reducido de 164 200 hectáreas a casi 161 000 ha. A partir de 1998, cuando los precios del café empezaron a decaer, el cafeticultor optó por reducir las actividades en el manejo de la finca. Esto repercutió en la reducción de rendimientos hasta 13 quintales oro por hectárea en la cosecha 2000/2001.

El sector cafetalero es estratégico como fuente de trabajo, en cuya fase primaria da empleo a 30% de la población rural según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 1999), además indica que un quintal de café oro incorpora, en promedio, 11 jornales de trabajo en labores agronómicas y en la recolección. La información de campo de PROCAFE permite identificar una reducción en la contratación de 28 jornales por hectárea en 2001 con respecto al promedio de cinco años atrás, equivalentes a 7.9 jornales por quintal oro. En términos del área de cafetal, eso significa alrededor de 4.7 millones de jornales no empleados equivalentes a más de 18,000 empleos y una pérdida de 16.4 millones de dólares en salarios en 2001.

Estudios realizados por Techno Serve en el 2008 revelan que “los salvadoreños han pasado de consumir 1.44 kg en 2002 a 1.85 kilogramos per cápita de café en 2006. Indica que varias marcas y presentaciones de café tostado-molido se encuentran presentes en el 94% de las tiendas en la Región Oriental”.

El CSC, recalcan la importancia socioeconómica del café para El Salvador: “En el año 2005, el café representó el 1.5% del Producto Interno Bruto y el 12.6% del PIB Agropecuario. Debido a que las cuentas nacionales no incluyen a la actividad agroindustrial dentro del PIB agropecuario, las cifras señaladas no reflejan el verdadero impacto. En un estudio se determinó que el PIB del sector agropecuario aumentó de 13.3% a 22.8% al ajustarlo por su aporte agroindustrial (cifra de 1997).

Las exportaciones de café representaron en 2005 un 4.8% del total de exportaciones del país, aún cuando la diversificación de exportaciones y la disminución en la productividad del parque cafetalero han minado el desempeño de las primeras. La actividad cafetalera promedió entre los años 1995 y 2005 un 9.2% de las exportaciones totales de El Salvador.”

El Salvador ha desarrollado diferentes programas y hasta un recorrido turístico enfocado hacia aquellas personas que desean saber y conocer más acerca del cultivo y procedimiento del café. En Julio del 2007 la Vicepresidenta de la República, Licda. Ana Vilma de Escobar lanzo una "Escuela de Café de El Salvador" junto a las autoridades del Ministerio de Agricultura, El Consejo Salvadoreño del Café y la Agencia de Los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. Se espera y esta contribuya a la competitividad del sector cafetalero mediante la capacitación teórico-práctico permanente, que permitan desarrollar destrezas claves que apoyen su sostenibilidad.

A pesar de todos los obstáculos en el área cafetalera los salvadoreños han puesto todo su empeño en la producción a la vez que han sumado sus esfuerzos para hacer del café un producto innovador, es decir no solo cultivar y vender el grano en oro sino llevar a cabo las distintas fases de procesamiento hasta el punto de venderlo listo para el consumo en su respectivo empaque y con una marca que lo identifique.

Muchas son las cooperativas que han llevado a la práctica esta idea, en la Zona Oriental se pueden citar las siguientes: Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios; Unex S.A. de C.V. (Beneficio Oromontique); Cooperativa de Caficultores de Berlín de R.L; Cooperativa de Caficultores Jucuapences de R.L.; Coex S.A. de C.V; Prieto S.A.de C.V; Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V; Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala); Tostaduría de Perquín y Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.

### **2.3. Marco teórico**

Hoy en día las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo. Para tener éxito en cualquier mercado con fuerte competencia, debe realizar una excelente labor, puesto que los consumidores tienen ante sí muchos proveedores dispuestos a satisfacer sus necesidades y deseos por consiguiente buscan excelencia en la calidad, el valor o costo cuando eligen a sus proveedores.

Para que una empresa opere de forma rentable debe conocer el comportamiento de los consumidores, satisfacerlos con ofertas competitivas superiores a la de los competidores ya que es otro factor que la empresa debe conocer muy bien (su competencia), y la mercadotecnia es la unidad encargada de identificar los clientes meta y la mejor forma de satisfacer sus necesidades preferencias de una manera competitiva y redituable.

Por todo lo anterior se considera que un plan de mercadotecnia es de mucha importancia para el buen funcionamiento de una empresa ya que éste proporciona los parámetros a seguir, en el plan se establecen los objetivos que se pretenden alcanzar, las metas para lograr, analiza la competencia y en qué nivel se encuentra el negocio, entre otros aspectos fundamentales para el éxito de una empresa.

#### **2.3.1. Generalidades de la mercadotecnia o marketing.**

Se exponen a continuación los términos básicos que facilitan la comprensión de la importancia de la mercadotecnia y de la preparación de un Plan Estratégico de Mercadotecnia.

Nota: se utilizará indistintamente los términos Marketing y Mercadotecnia

### **2.3.1.1 Definición de Mercadotecnia.**

Menciona Stanton William (2004) que la mercadotecnia “Es un sistema total de actividades ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. Pág. 7

La mercadotecnia bajo este enfoque tiene dos implicaciones significativas: El sistema entero de actividades de negocios debe orientarse al cliente, los deseos del cliente deben conocerse y satisfacerse. El marketing debe empezar con una idea del producto satisfactor y no debe terminar sino hasta que las necesidades de los clientes estén completamente satisfechas, lo cual puede ser algún tiempo después que se haga el intercambio.

### **2.3.1.2 Importancia de la Mercadotecnia.**

Laura Fischer (2004) “menciona que hoy en día, la mayoría de los países, sin importar su etapa de desarrollo económico o sus ideologías políticas, reconocen la importancia de la mercadotecnia.” Las actividades de mercadotecnia contribuyen en forma directa a la venta de los productos de una organización, además de crear oportunidades para realizar innovaciones en ellos. Esto permite satisfacer de manera más completa las cambiantes necesidades de los consumidores y proporciona mayores utilidades a la empresa, lo que ayuda no solo a la supervivencia de los negocios particulares, sino también al bienestar de la economía en general.

### **2.3.1.3 Naturaleza y justificación de la mercadotecnia.**

- Referente a la naturaleza y justificación de la mercadotecnia, Stanton (2006) señala: “Toda la planeación y las operaciones deben orientarse al cliente. Se refiere a que cada departamento y empleado deben aplicarse a la satisfacción de las necesidades de los clientes. Hacer el trabajo requiere la coordinación proporcionada por una moderna administración de la información, un manejo de material con los últimos adelantos y un dedicado personal de servicio al cliente.
- Todas las actividades de marketing de una organización deben coordinarse. Esto significa que los esfuerzos de marketing (planeación de producto, asignación de precios, distribución y promoción) deben idearse y combinarse de manera coherente, congruente, y que un conjunto debe tener la autoridad y responsabilidad totales del conjunto completo de actividades de marketing.
- El marketing coordinado, orientado al cliente, es esencial para lograr los objetivos de desempeño de la organización. El desempeño de un negocio es particularmente medido en términos de recuperación de la inversión, precio de almacén y capitalización de mercado. Sin embargo, el objetivo inmediato podría ser algo menos ambicioso que mueva a la organización más cerca de su meta definitiva.” Pág. 11

### **2.3.1.4. Funciones de la mercadotecnia.**

Referente a las funciones de mercadotecnia Fischer, señala que “son seis las que proporcionan, en conjunto, el proceso sistemático de la mercadotecnia

Cabe mencionar que el éxito de la mercadotecnia requiere el buen manejo de estas seis funciones a través de la planeación, organización, integración, dirección y control, es decir, de la administración de la mercadotecnia.

A continuación se explica cada uno de las seis funciones de la mercadotecnia:

- ❶ **Investigación de mercado:** Implica la realización de estudios para obtener información que facilite la práctica de la mercadotecnia.
- ❷ **Promoción (P):** Esta función consiste en dar a conocer el producto al consumidor, y persuadirlo para que adquiera productos que satisfagan sus necesidades. Para alcanzar los objetivos, es necesario combinar estrategias de promoción, como las relativas a ventas, la publicidad, las relaciones públicas, etcétera.
- ❸ **Decisiones sobre el producto (P):** Se refiere al diseño del producto que satisfará las necesidades del grupo para el que fue creado. También es muy importante darle al producto un nombre adecuado y un embase que, aparte de protegerlo, lo diferencie de los demás.
- ❹ **Decisiones de precio (P):** El producto requiere de un precio que sea justo para las necesidades tanto de la organización como del mercado.
- ❺ **Ventas:** Es toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. Es en este punto donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores.
- ❻ **Distribución o plaza (P):** Es necesario establecer las bases para que el producto pueda llegar del fabricante al consumidor; estos intercambios se dan entre mayoristas y detallistas. Es importante el manejo de materiales, transporte y almacenaje, con el fin de proporcionar el producto óptimo al mejor precio, en el mejor lugar y al menor tiempo.
- ❼ **Posventa:** Esta actividad asegura la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado.”

### **2.3.1.5. Administración de la Mercadotecnia.**

El hecho que la gente tenga necesidades, deseos y sea capaz de conferir un valor a los productos no define de manera total a la mercadotecnia. Esta surge cuando la gente decide satisfacer sus necesidades y deseos a través del intercambio, que es el acto de obtener de alguien un producto que se desea ofreciendo algo a cambio.

La Administración de la Mercadotecnia tiene lugar cuando por lo menos una parte que participe en un intercambio potencial piensa en los objetivos y medios para lograr las respuestas deseadas de las otras partes.

Referente a la administración de la mercadotecnia Fischer (2004) señala que es un “proceso de análisis de oportunidades, de elegir objetivos, de formular estrategias, hacer planes y llevar a cabo la realización y el control de actividades comerciales, para regular el nivel, el momento y el carácter de la demanda en forma tal que ayuden a la empresa a lograr sus metas.” Pág. 34

### **2.3.1.6 La planeación como parte de la administración.**

Stanton, (2006) menciona que “el proceso de administración aplicado al marketing consiste básicamente en 1) planear un programa de marketing, 2) ponerlo en marcha y 3) evaluar su rendimiento.” Pág. 666. La etapa de planeación comprende establecer metas y diseñar las estrategias y tácticas para alcanzarlas. Es decir, que se refiere a decidir ahora lo qué se hará más adelante, especificando entre otras cosas cómo y cuándo se hará. En la empresa se debe decidir qué desean lograr y luego trazar un Plan para obtener los resultados deseados.

La etapa de implantación entraña diseñar y asignar personal a la organización de marketing, para luego dirigir sus operaciones de acuerdo con el plan. La etapa de evaluación consiste en analizar el desempeño en relación con las metas de la organización. Esta tercera etapa indica la naturaleza continua e interrelacionada con el proceso de administración, es decir, los resultados de esta etapa se aprovechan para planear las metas y objetivos de periodos futuros.

#### **2.3.1.6.1. Naturaleza de la planeación y sus conceptos esenciales.**

Referente a la planeación Stanton (2006) señala: “Todas las organizaciones requieren planes generales y específicos para lograr sus propósitos. La administración debe empezar por decidir qué pretende lograr como una organización total y trazar un plan estratégico para conseguir estos resultados. Con base en este plan general, cada división de la organización debe determinar cuáles son sus propios planes, sin dejar a un lado la función del marketing.” Pág. 667.

Referente a Los conceptos esenciales de la planeación Stanton (2006) señala:

- **“Misión:** La misión de una organización enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece. Una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de una organización, la declaración no debe ser ni muy extensa y vaga ni demasiado estrecha y específica, para que revista utilidad.
  
- **Objetivos y metas:** aunque a veces se diferencian, tratamos objetivos y metas como sinónimos. Un objetivo es un resultado esperado. La planeación eficaz comienza con un conjunto de objetivos que se alcanzan con la ejecución de los planes.

Para que los objetivos sean valiosos y asequibles deben: ser claros y precisos; estar enunciados por escrito; ser ambiciosos pero realistas; ser congruentes entre sí; sean cuantitativamente mensurables; estar vinculados a un periodo particular.

- ❶ **Estrategias y tácticas:** estrategia es un plan amplio de acción por el que la organización pretende alcanzar sus objetivos y cumplir con su misión. Una táctica es un medio por el que se pone en práctica la estrategia. Es un curso de acción más detallado y específico que la estrategia, así mismo, las tácticas abarcan periodos más breves que las estrategias. Para que la táctica sea eficaz, debe coincidir y respaldar a la estrategia con la cual se relaciona.
- ❷ **Preguntas clave para la organización:** los conceptos de misión, objetivos, estrategias y tácticas suscitan preguntas importantes que debe responder la organización que busca triunfar en los negocios o, más concretamente, en el marketing, estas preguntas se resumen como sigue:

<u>Concepto</u>	<u>Pregunta</u>
Misión-----	¿En qué negocio estamos?
Objetivos-----	¿Qué queremos lograr?
Estrategias-----	En términos generales ¿Cómo vamos a realizar el trabajo?
Tácticas-----	En términos específicos ¿Cómo vamos a realizar el trabajo?” Págs. 668-670

### **2.3.2. Plan de Mercadotecnia.**

Kotler (2006) define al Plan de Mercadotecnia como “el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de mercadotecnia. Es decir que si las empresas desean mejorar la eficacia y eficiencia de mercadotecnia deben generar e instrumentar planes sólidos de mercadotecnia.” Pág. 43.

El Plan de Mercadotecnia opera a dos niveles: El Plan Estratégico de Mercadotecnia determina los mercados metas y la proporción de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado. El Plan de Mercadotecnia Táctico especifica las acciones de mercadotecnia concretas que se van a poner en práctica como características de producto, promoción, comercialización, establecimiento de precios, canales de distribución y servicios.

#### **2.3.2.1. Contenido de un plan de mercadotecnia.**

Referente al contenido de un plan de mercadotecnia Kotler, (2006) señala varias secciones:

- 1- “Resumen ejecutivo y tabla de contenido:** El plan de mercadotecnia debe comenzar con un breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones. El resumen ejecutivo permite a la alta dirección detectar los puntos principales del plan. A continuación debe aparecer una tabla de contenido o índice como un esquema del resto del plan, y como un esbozo de las razones fundamentales en las que se apoya y de los detalles operativos del documento.

- 2- Análisis de la situación:** En este apartado se presenta la información relevante de ventas, costos, mercado, competidores y las diferentes fuerzas del macro entorno. ¿Cómo se define el mercado, cuál es su tamaño y a qué ritmo crece? ¿Cuáles son las principales tendencias que afectan al mercado? ¿Cuál es nuestra oferta de producto y cuáles son los aspectos críticos a los que se enfrenta la empresa? Con la información obtenida se elabora un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) para la empresa.
- 3- Estrategias de mercadotecnia:** En este apartado, el gerente de producto define la misión y los objetivos financieros y de mercadotecnia. Asimismo, debe especificar a qué grupos se dirige la oferta y qué necesidades pretende satisfacer. A continuación debe definirse el posicionamiento competitivo de la línea de productos, que sirve para trazar el plan de juego que permitirá alcanzar los objetivos. En esta fase debe concretarse la estrategia de marca y las estrategias básicas hacia los clientes que se aplicarán.
- 4- Proyecciones financieras:** las proyecciones financieras incluyen un pronóstico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio. En lo relativo a los ingresos, las proyecciones muestran el volumen mensual de ventas previsto para cada categoría de producto. Por lo que toca a los gastos, las proyecciones reflejan los costos de mercadotecnia previstos, desglosados en sub categorías. El análisis del punto de equilibrio muestra cuántas unidades se deberían vender mensualmente para compensar los costos fijos mensuales y el promedio de los costos variables por unidad.

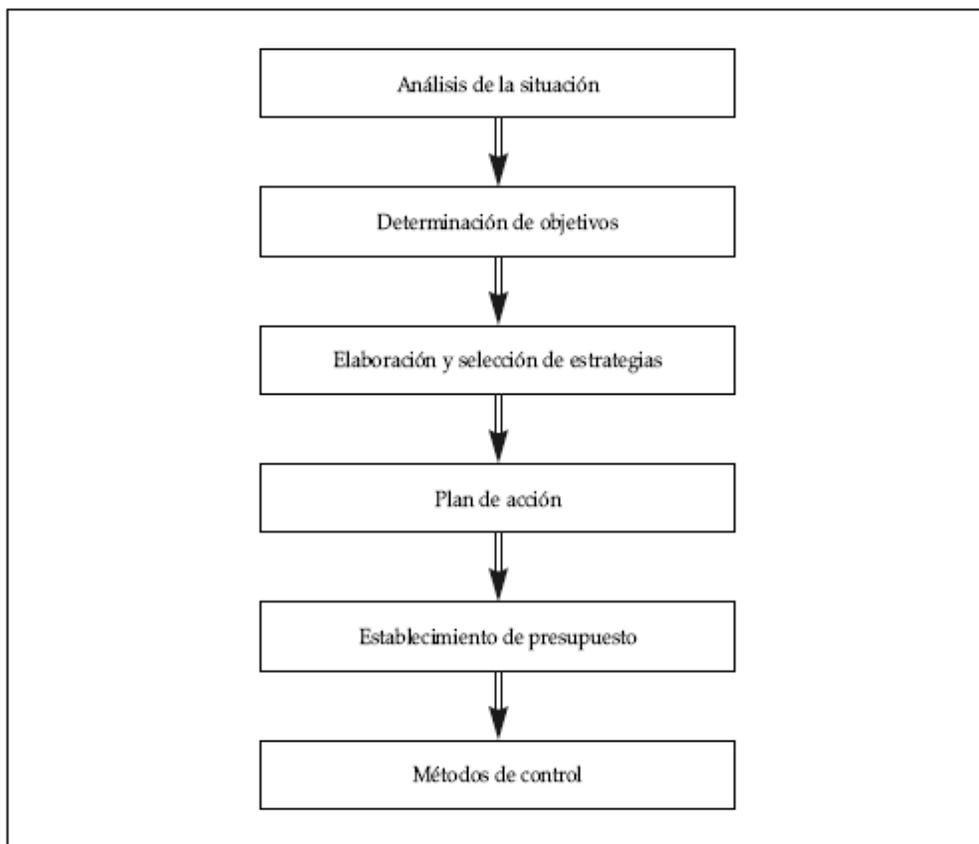
**5- Seguimiento de la aplicación:** El último apartado del plan de mercadotecnia destaca los controles que se realizarán para comprobar y ajustar la aplicación del plan. Para evaluar el progreso del plan y sugerir posibles modificaciones será necesario evaluar diversos indicadores internos y externos.” Págs. 60-61.

#### **2.3.2.2. Etapas del plan de mercadotecnia.**

Referente a las etapas del plan de mercadotecnia Muñiz señala que: “Debido al carácter interdisciplinario de mercadotecnia, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de mercadotecnia; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa

El plan de mercadotecnia requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo de humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

**Gráfico 2 1: Etapas del plan de mercadotecnia.**



### **1- Análisis de la situación**

El área de mercadotecnia de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Éste será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de mercadotecnia.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

- Un análisis histórico: tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.
- Un análisis causal: con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.
- Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas: verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

- Un estudio de mercado: durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, éste era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de mercadotecnia y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que, en la actualidad, existen como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.
- Un análisis de las, Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO): es en el plan de mercadotecnia donde tiene su máxima exponentia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejado no sólo la situación actual sino el posible futuro.

Dentro del plan de mercadotecnia, al desarrollar la situación de una empresa dentro del mercado, hay que considerar que, junto a la realización de los análisis, hay que considerar otros factores externos e internos que afectan directamente a los resultados, por ello conviene incluirlos dentro de esta etapa y que serán decisivos en las siguientes. Entre los principales, podemos destacar:

- Entorno: situación socioeconómica, normativa legal, cambios en los valores culturales y aparición de nuevos nichos de mercado.
- Imagen: de la empresa, de los productos, del sector, de la competencia, a nivel internacional.
- Cualificación profesional: equipo directivo, colaboradores externos, equipos de ventas, grado de identificación de los equipos.

- Mercado: tamaño del mismo, segmentación, potencial de compra, tendencias, análisis de la oferta, análisis de la demanda, análisis cualitativo.
- Red de distribución: tipos de punto de venta, cualificación profesional, número de puntos de venta, acciones comerciales ejercidas, logística.
- Competencia: Participación en el mercado, descuentos y bonificaciones, red de distribución, servicios ofrecidos, nivel profesional, imagen, implantación a la red.
- Producto: Tecnología desarrollada, participación de las ventas globales, gama actual, niveles de rotación, análisis de las diferentes variables (núcleo, tamaño y marca), costos, precios, márgenes, garantías, plazos de entrega.
- Política de comunicación: Objetivos de la comunicación, presupuestos, equipos de trabajos, existencia comunicación interna, internet.

## **2- Determinación de objetivos.**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; éstos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

### **2.1. Características de los objetivos**

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

- Viables: es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
- Concretos y precisos: totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
- En el tiempo: ajustados a un plan de trabajo.
- Consensuados: englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
- Flexibles: totalmente adaptados a la necesidad del momento.
- Motivadores: al igual que sucede con los equipos de venta, éstos deben constituirse con un reto alcanzable.

## **2.2. Tipos de objetivos básicos**

- Objetivo de posicionamiento.
- Objetivo de ventas.
- Objetivo de viabilidad

## **3- Elaboración y selección de estrategias.**

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de mercadotecnia éstas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada en base al inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

**El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:**

- La definición del público objetivo al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables de mercadotecnia (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de mercadotecnia.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de mercadotecnia deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de mercadotecnia, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Ésta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

**4- Plan de acción.**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia.

Se puede afirmar que el objetivo de mercadotecnia es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de mercadotecnia.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de mercadotecnia a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el período de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de mercadotecnia, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias.

Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

## **5- Establecimiento de presupuesto.**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, sólo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados.

Para que la Dirección General apruebe el plan de mercadotecnia, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación previsional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos.

## **6- Métodos de control.**

El control es el último requisito exigible a un plan de mercadotecnia, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que éstos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en períodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.” Págs. 198-205.

### 2.3.3. Fuerza de venta.

Advierte lo complejo de su operación, ya que por un lado conjunta todos los esfuerzos de la organización, que generalmente se canalizan a través de una dirección o gerencia de ventas y por otro lado, los esfuerzos de los vendedores, a quienes se ha catalogado como elemento esencial de la venta personal debido a que son ellos quienes ejercen de forma directa la acción de ventas.

Este trabajo es subestimado por mucha gente. Sin embargo constituye una labor muy importante ya que es el medio por el cual la empresa canaliza gran parte de sus ingresos convirtiéndose así en un valioso motor de la producción y la economía del país.

Desde el punto de vista del fabricante hay dos opciones de venta:

- a) Ventas directas: las empresas utilizan su propia fuerza de ventas.
- b) Ventas indirectas: Se utiliza a los empleados de los intermediarios.

Entre las principales clases de ventas según el tipo de cliente son:

- a) Ventas a industriales y profesionales: por lo regular la efectúa en forma directa el productor; requiere excelente planeación y preparación de los vendedores ya que trata con expertos.
- b) Venta a mayoristas: la efectúa el productor en forma directa y sugiere la comercialización de artículos de reventa asegurada.
- c) Venta a detallistas: no importa a quién se venda (supermercado, tiendas, farmacias, etc.): Este tipo de ventas debe estar apoyada por una buena variedad de mercancía conocida y prestigiada.
- d) Ventas a particulares: Destinada al consumidor final de los artículos que se comercializan, puede ejercerla directamente el productor a sus intermediarios.

### **2.3.4. Análisis de las Oportunidades del Mercado.**

Para servir bien a sus mercados de clientes mediante la investigación de sus necesidades y deseos, su ubicación y sus hábitos de compra las empresas realizan las investigaciones formales. En esta actividad se analiza las oportunidades a largo plazo del mercado con el propósito de recabar información significativa y continua sobre el ambiente de mercadotecnia.

El microambiente de la empresa lo constituyen todos los factores sobre la capacidad de la empresa para producir y vender. El macro ambiente consiste en fuerzas demográficas, económicas, tecnológicas, político/legales, y socioculturales que afectan las ventas de la empresa.

#### **2.3.4.1 Investigación y Selección de los Mercados Meta.**

Se necesita medir y pronosticar que tan atractivo es un mercado en particular. Para ello se requiere hacer una estimación del tamaño total del mercado, su crecimiento y rentabilidad, se debe de hacer uso de técnicas para medir el mercado potencial y medir la demanda futura. Una compañía para analizar sus oportunidades necesita pronosticar la demanda; es decir las ventas; de este pronóstico se concluirá si vale la pena cultivar los mercados metas o si es necesario encontrar otros.

Kotler (2006) define **La Investigación de mercado** como: “el diseño, la recopilación, el análisis y el reporte de la información de los datos relevantes del mercado para una situación específica a la que se enfrenta la empresa.” Pág. 102.

### 2.3.4.2 Proceso de investigación de mercado.

Referente al proceso de investigación de Kotler (2006) señala que consta de seis fases:

- 1- **“Definición del problema, de las alternativas de decisión y de los objetivos de la investigación:** La dirección de mercadotecnia debe buscar el equilibrio entre una definición demasiado extensa y una demasiado limitada para realizar la investigación de mercado.
  
- 2- **Desarrollo del plan de investigación:** Consiste en desarrollar el plan más eficaz para recopilar la información necesaria. El gerente de mercadotecnia debe conocer el costo de la investigación antes de aprobarla.
  
- 3- **Recopilación de información:** Por lo general esta fase es la más clara y la más susceptible de errores. En el caso de las encuestas pueden surgir cuatro problemas. Es probable que algunos sujetos no se encuentren en casa, en cuyo caso habrá que regresar a buscarlos de nuevo, o sustituirlos por otros. Otros pueden negarse a colaborar. Otros ofrecerán respuestas parciales o poco sinceras, y por último, también algunos investigadores podrían influir o sesgar las respuestas.
  
- 4- **Análisis de la información:** Consiste en obtener conclusiones a partir de la información recabada. El investigador tabula los datos, desarrolla tablas de distribución y frecuencia y extrae medias y medidas de dispersión de las variables más significativas. Posteriormente intentará aplicar algunas de las técnicas estadísticas más avanzadas y modelos de decisión, con la intención de descubrir información adicional.

- 5- **Presentación de conclusiones:** Consiste en presentar las conclusiones. Para ello, debe seleccionar aquellas que sean relevantes para la decisión de mercadotecnia a la que se enfrenta la dirección de la empresa.
  
- 6- **Toma de decisiones:** Los directivos que han solicitado la investigación deben sopesar las conclusiones. Si no confían demasiado en ellas, podrían no llevar a la práctica lo que se habían propuesto.” Págs. 103-115

### 2.3.5. Demanda del Mercado.

Referente a la demanda del mercado Kotler (2006) señala: “que para un producto es el volumen total susceptible de ser adquirido por un grupo de consumidores definido en un área geográfica determinada, durante un periodo establecido, en un entorno de mercadotecnia concreto y bajo un programa de mercadotecnia definido”. pág. 127.

Puede denominarse función de la demanda del mercado o función de la respuesta del mercado:

**Pronóstico del Mercado:** Indica la demanda esperada del mercado no la demanda máxima en éste.

**Mercado Potencial:** Es el límite al que se aproxima la demanda del mercado a medida que los gastos de mercadotecnia se aproximan al infinito.

### **2.3.6. Demanda de la Empresa.**

Es una función denominada función de la demanda de la empresa o función de la respuesta de ventas y están sujetos a todos los determinantes de la demanda del mercado, más los determinantes de la participación de mercado de la empresa:

**Pronóstico de la Empresa:** Es el nivel esperado de ventas de la empresa, con base en un plan de mercadotecnia en relación con sus competidores.

**Potencial de la Empresa:** El potencial de ventas es el límite aproximado de la demanda de la empresa al incrementar ésta sus esfuerzos de mercadotecnia en relación con sus competidores. Las empresas están interesadas en estimar las participaciones del mercado de sus competidores para juzgar su desempeño relativo.

Estas mediciones y predicciones del mercado se convierten en aportes claves para decidir en qué mercados y productos hay que concentrarse

### **2.3.7. Mezcla de Mercadotecnia.**

Cuando se toman decisiones acerca de las seis funciones de la mercadotecnia, los ejecutivos están sujetos a la influencia de muchas variables. Algunas son controlables y otras quedan fuera de su radio de acción, pero es preciso considerarlas. Aunque las variables controlables se extienden hasta englobar las seis funciones de la mercadotecnia, existen cuatro clases principales de actividades que registran el mayor impacto en el conjunto de valores que conforma el especialista en mercadotecnia. Estos cuatro factores se citan comúnmente como las 4p: producto, precio, plaza y promoción.

En mercadotecnia, al conjunto de las 4 P también se le conoce con el nombre de mezcla de mercadotecnia, que de acuerdo a Laura Fischer no es otra cosa que la oferta completa que la organización hace a sus consumidores: un producto con su precio, su plaza y su promoción. A continuación se detalla cada variable.

### **2.3.7.1. Producto.**

Un producto está compuesto principalmente por una serie de características físicas y de servicio que satisfacen o intentan satisfacer las necesidades del comprador y deben corresponder a la idea de utilidad que se espera de él, aunque la tendencia actual viene marcada por la mercadotecnia de percepciones que hace preferir a los diferentes consumidores un producto, más por sus valores emocionales o externos que por la propia utilidad.

Así pues, las peculiaridades de los diferentes productos ejercen un importante influjo sobre la totalidad de la política de mercadotecnia; para llevarla a buen término es necesario evaluar sistemáticamente las posibilidades del mercado, es decir, determinar el contenido de las diferentes estrategias de los productos y servicios, tanto de la compañía como de la competencia, seleccionar y analizar sus principales características, así como los precios fijados para su comercialización, todo ello coordinado con la filosofía y estrategias de mercadotecnia que considere la empresa.

Cuando una persona acude a un establecimiento para efectuar una compra como, no sólo pide información sobre las características técnicas del producto y sobre el precio, sino que además solicita una información comparativa con otra serie de marcas, así como las ventajas y beneficios que le pueden reportar, y se informará seguramente si en ese momento existe alguna oferta o descuento en el precio.

Las respuestas que el cliente reciba le proporcionarán una idea comparativa acerca del producto que le ofrecen y del demandado que no se refiere exclusivamente al tamaño, datos técnicos y precio, sino a un conjunto más amplio de características que llamaremos atributos del producto.

Muñiz define un producto como: “un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades”. Pág. 54. Por tanto, en mercadotecnia un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo.

**Atributos de producto:** Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad. Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para la vista, tanto de los nuestros como de los de la competencia, elaborar la estrategia de mercadotecnia que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

Los diferentes factores que incluimos a continuación nos sirven únicamente como guión o referencia, ya que dependiendo del producto que comercialicemos se estudiarán otros atributos totalmente diferentes.

### **2.3.7.1.1 Los principales factores del producto son:**

- Núcleo: comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
- Calidad: valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia.
- Precio: valor último de adquisición. Este atributo ha adquirido un fuerte protagonismo en la comercialización actual de los productos y servicios.
- Envase: elemento de protección del que está dotado el producto y tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.
- Diseño, forma y tamaño: que permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configura la propia personalidad del mismo.
- Marca, nombres y expresiones gráficas: que facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo.
- Servicio: conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás.
- Imagen del producto: opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto «en sí mismo».
- Imagen de la empresa: opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos.

Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma.

### **2.3.7.2 Precio.**

En la antigüedad el hombre adquiriría los objetos que necesitaba por medio del trueque, es decir, los bienes que requería para satisfacer sus necesidades los obtenía a través de intercambio. Posteriormente apareció el dinero como un medio para facilitar las transacciones.

A si se inició el desarrollo del comercio, y a través de éste surgió el precio del producto. El precio es el único elemento de la combinación mercantil que genera ganancias; los otros elementos generan costos, también el precio es uno de los elementos más flexibles dado que se puede cambiar con rapidez. Muñiz define precio como: “la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.” pág. 65. Sus elementos fundamentales son: lista de precios, descuentos, incentivos, periodo de pago y condiciones de créditos.

#### **2.3.7.2.1 Importancia del precio para la economía:**

La fijación de precios equilibrados es el aspecto más sustancial para mantener una economía sana. En el mercado las unidades económicas ajustan y reajustan las cantidades ofrecidas y solicitadas hasta obtener, por medio de los precios, la combinación de sus decisiones.

### 2.3.7.2.2 Función de los precios:

- a) Regular la producción: El precio es un indicador que ayuda a decidir qué producir en qué cantidad; esta es, el empresario decidirá iniciar la producción de los productos si su precio en el mercado le permite obtener un margen razonable de ganancias.
- b) Regular el consumo: Actúa como agente racionador, ajustando la producción a las necesidades de la sociedad.
- c) Distribuir la producción entre los diferentes miembros de la sociedad: En el Sistema Capitalista, esta distribución depende de los salarios, las ganancias, los intereses y las rentas obtenidas durante el proceso productivo.
- d) Aspirar la investigación y el desarrollo del país : las ganancias obtenidas en la economía de los precios de los factores productivos (Tierra, Trabajo, Capital) permiten que las empresas aporten dinero para la investigación y desarrollo, con el objeto de crear nuevas tecnologías y perfeccionar los servicios y productos que proporcionan mayor satisfacción, además elevar el nivel de vida de la población

### 2.3.7.2.3. El Proceso de fijación de precios.

Referente a la fijación de precios Kotler señala que consta de 6 pasos:

- 1- **“Selección de los objetivos del precio:** en primer lugar, la empresa debe decidir dónde quiere posicionar su oferta.

Cuanto más claros sean sus objetivos, más fácil resultará fijar el precio de sus productos. Una empresa puede perseguir cualquiera de los cinco objetivos siguientes a través de sus precios: supervivencia, maximización de las utilidades, maximización de la participación de mercados, maximización de los mercados por descremados o liderazgo en la calidad del producto.

- 2- Cálculo de la demanda:** Cada precio que la empresa fije conducirá a un nivel de demanda diferente y, por tanto, tendrá un impacto diferente en los objetivos de la mercadotecnia de la empresa. La relación entre los distintos precios y la demanda resultante se hace patente en la curva de demanda la cual refleja la relación inversa entre la demanda y el precio: cuanto mayor sea el precio menor será la demanda.
- 3- Estimación de costos:** la demanda represente el límite superior de los precios que puede cobrar una empresa por sus productos, mientras que los costos determinan el límite inferior.
- 4- Análisis de los costos, precios y ofertas de la competencia:** dentro de los límites que determinan la demanda de mercado y los costos la empresa debe tener en cuenta los costos, los precios y las posibles reacciones de los consumidores. La empresa debe considerar en primer lugar el precio de su competidor más cercano. Si la oferta de la empresa tiene características que no ofrece el competidor principal debe calcular el valor de estas características para el consumidor y sumarse al precio del producto rival. Si la oferta del competidor contiene características que no ofrece nuestro producto, se debe calcular su valor y descontarlo del precio del producto de la empresa. Ahora esta última puede decidir si desea cobrar más o menos que la competencia.
- 5- Selección de una estrategia de fijación de precios:** una vez conocidas las tres "C", es decir, las funciones de demandas a los clientes, de costos y de los precios de los competidores, la empresa ya está en condiciones de fijar un precio. Los precios de los competidores y los productos sustitutos sirven como punto de referencia.

**6- Selección del precio final:** los métodos de fijación de precios reducen el abanico de posibilidades entre las que puede elegir una empresa para el precio final. Para seleccionarlo, la empresa debe considerar factores adicionales, incluido el impacto del resto de actividades de mercadotecnia, de políticas de precios de la empresa, reparto de riesgo y ganancia, y el impacto del precio en terceros.” Págs.437-448.

### **2.3.7.3. Distribución.**

Serrat define la distribución como: “el conjunto de las operaciones y los procesos mediante los cuales los bienes, productos y servicios son puestos a disposición del usuario o consumidor.”

La función de la distribución es uno de los elementos considerados en la mezcla de mercadotecnia, se le contempla desde el estadio inicial hasta el estadio final del sitio de uso o de consumo. Sus elementos fundamentales son: canales, cobertura, surtido, ubicación, inventario y transporte.

#### **2.3.7.3.1. Canales de mercadotecnia.**

Stanton (2006) define los canales de mercadotecnia como: “un conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores un bien o servicio para su uso o adquisición.” Pág. 468.

**Importancia de los canales de mercadotecnia:** un sistema de canales de mercadotecnia es el conjunto específico de canales de mercadotecnia que utiliza una empresa, para poner a disposición de los consumidores un producto o servicio en el momento y lugar adecuado. Las decisiones sobre el sistema de canales de mercadotecnia son las críticas a las que se enfrenta la dirección. Los canales elegidos afectarán a todas las demás decisiones de mercadotecnia. Los precios de la empresa dependerán de si se utilizan vendedores masivos o tiendas exclusivas de gran prestigio. Las decisiones referentes a la publicidad y a la fuerza de ventas de la empresa dependerán de la capacitación y de la motivación que necesiten los intermediarios.

#### **2.3.7.3.2. Intermediarios.**

Fischer (2004) define a los intermediarios como: “grupos independientes que se encargan de transferir el producto del Fabricante al consumidor, obteniendo por ello una utilidad y proporcionando al comprador diversos servicios. Estos servicios tienen gran importancia porque contribuyen a aumentar la eficiencia en la distribución,” Pág. 272.

#### **Ventajas de los fabricantes al recurrir a intermediarios:**

- ❶ Muchos fabricantes carecen de los recursos financieros necesarios para entrar directamente en el mercado.
- ❷ Con frecuencia, los fabricantes que establecen sus propios canales obtienen una mayor rentabilidad al aumentar la inversión en su actividad principal.
- ❸ En algunos casos simplemente la mercadotecnia directa simplemente no es factible.

### **2.3.7.3.3. Función de los canales de mercadotecnia:**

Los intermediarios armonizan el flujo de bienes y servicios, este procedimiento es necesario a fin de salvar las discrepancias existentes entre el conjunto de bienes y servicios generados por el fabricante y el conjunto demandado por el consumidor. Las discrepancias tienen lugar porque los fabricantes producen una gran cantidad de bienes con una variedad limitada, mientras que los consumidores generalmente desean solo una cantidad limitada de una amplia variedad de bienes.

### **2.3.7.3.4. Niveles de los canales de mercadotecnia.**

Una canal de nivel cero (también llamado canal de marketing directo) está formado por un fabricante que vende directamente al cliente final, canal de nivel uno, solamente existe un intermediario, el canal de dos niveles incluye dos intermediarios, y el canal de tres niveles incluye tres intermediarios.

### **2.3.7.3.5. Canales de mercadotecnia de bienes de consumo:**

Nivel 0: Fabricante-Cliente

Nivel 1: Fabricante-Mayorista-Cliente

Nivel 2: Fabricante-Mayorista-Minorista-Cliente

Nivel 3: Fabricante-Mayorista-Mayorista intermedio-Minorista-Cliente

### 2.3.7.3.6. Decisiones sobre el diseño del canal.

**Análisis del nivel de deseado por los clientes:** para diseñar un canal de mercadotecnia es necesario conocer los niveles de servicio deseado por el mercado meta. Dentro de los niveles de servicio que producen los canales tenemos:

- ❶ El tamaño del lote: que se refiere al número de unidades que el canal de mercadotecnia permite adquirir a un cliente promedio en cada compra.
- ❷ Tiempo de espera: se refiere al tiempo promedio que los clientes del canal esperan para recibir las mercancías.
- ❸ Comodidad de puntos de ventas: Representa el grado de facilidad de compra que ofrece el canal a los consumidores.
- ❹ Variedad de venta de productos: la variedad de productos se mide por la amplitud de surtido que brinda el canal de mercadotecnia
- ❺ Servicios de ayuda: se refiere a los servicios adicionales (crédito, entrega, instalación, reparaciones) que ofrece el canal.

**El establecimiento de los objetivos del canal y sus limitaciones:** los objetivos del canal se deben establecer en función del nivel de servicios ofrecidos. En situaciones competitivas, los canales deben organizar sus tareas funcionales para minimizar su costo total y seguir ofreciendo los niveles de servicio deseados.

Los objetivos del canal varían con las características del producto, también el diseño del canal debe reflejar las fortalezas y debilidades de los distintos tipos intermediarios y poder adaptarse al entorno de la empresa.

**Identificación de las alternativas principales:** las empresas tienen la posibilidad de elegir entre una gran variedad de canales para llegar a sus clientes, desde vendedores y agentes hasta distribuidores, comisionistas, correo directo, telemarketing e internet. Cada canal tiene ventajas exclusivas, al igual que inconvenientes.

#### **2.3.7.4. Promoción.**

Muñiz define promoción como: “una serie de técnicas cuya finalidad consiste en alcanzar objetivos específicos a través de diferentes estímulos y acciones limitadas en el tiempo y dirigidas a un tipo de mercado determinado.” Pág. 171.

El objetivo de una promoción es ofrecer al consumidor un incentivo para la compra o adquisición de un producto o servicio a corto plazo, lo que se traduce en un incremento puntual de las ventas. Se utiliza el término promoción refiriéndonos a la acción de promoción de ventas. Sus elementos fundamentales son: promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas y el marketing directo. Los argumentos principales utilizados en una promoción son los regalos y descuentos que se adquieren directamente o a los que se puede optar al efectuar una determinada compra.

Aunque existen muchos tipos de promociones, a grandes rasgos se pueden distinguir las siguientes: *las promociones en el punto de venta*, donde las respuestas de los consumidores, según confirman los estudios de mercado, son generalmente positivas; y la *tele promociones*, que se realizan a través de programas televisivos. Estas últimas, que al principio funcionaban de una forma muy eficaz por su formato novedoso y atractivo, han visto mermada su eficacia con el tiempo y la falta de innovación.

La actividad promocional puede desarrollarse en cualquiera de los diferentes canales de distribución (consumidor final, detallista, mayorista) y dentro de cualquier sector: alimentación, consumo, prensa, financiero, editorial.

#### **2.3.7.4.1. Publicidad.**

Kotler (2006) define publicidad como: “cualquier tipo de comunicación impersonal remunerada, en la que un patrocinador conocido presenta y promueve ideas, productos o servicios.” Pág. 168.

**Objetivos de la publicidad:** el objetivo básico de la publicidad es estimular las ventas ya sea de una manera inmediata o en el futuro. Según Kotler, las metas publicitarias son las siguientes:

- **Exposición.** Comunicar un anuncio por cualquier medio, sin que esto signifique que todo el público necesariamente lo vea.
- **Conocimiento.** Lograr que la gente recuerde o reconozca el anuncio y el mensaje.
- **Actitudes.** Medir el impacto de la campaña anunciadora en las actitudes de la gente.
- **Ventas.** El fin concreto de la campaña publicitaria.

#### **2.3.8. La Comercialización.**

El estudio de mercado, finaliza realizando un análisis de la forma en que se establece la relación entre las unidades de producción y los consumidores o usuarios y/o servicios.

El análisis de comercialización conviene iniciarlo describiendo las ventajas y desventajas que se pudieran suscitar al utilizarlo, a fin de que este conocimiento sirva de base para hacer las propuestas de cambio que se juzguen adecuadas.

En esta etapa se planea y se llevan a la práctica los programas de producción y mercadotecnia a toda escala. Hasta este punto del desarrollo, la gerencia tiene virtualmente el control completo del producto; sin embargo, una vez que este último nace y queda a la disposición de la compra, el ambiente competitivo externo se convierte en uno de los factores determinantes principales de su destino.

### **2.3.9. Diseño de Estrategias de Mercadotecnia.**

Al establecer el mercado meta se necesita desarrollar estrategias de mercadotecnia y posicionamiento para ese mercado meta. Las estrategias de mercadotecnia deben ser descriptivas y son una especie de guía sobre como posicionar el producto.

Stanton (2006) define una estrategia como: “un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos.” pág. 419. El medio específico con el cual se pone en práctica una estrategia es la táctica o programa de acción. Desde éste enfoque se puede afirmar que las estrategias le permiten combinar a la empresa los objetivos por los que se está esforzando con los medios para alcanzarlos. Las estrategias presentan las respuestas de la administración al cómo alcanzar objetivos y cómo perseguir la misión y la visión estratégica de negocio de la organización. La creación de la estrategia concierne al cómo: cómo alcanzar los objetivos de desempeño, cómo superar la competencia de los rivales, cómo lograr una ventaja competitiva sustentable, cómo reforzar la posición de negocio a largo plazo de la empresa.

### **2.3.9.1. Estrategias fundamentales de crecimiento de mercado o producto.**

Penetración de mercado: Una compañía trata de vender más de sus productos actuales a sus mercados actuales.

**Desarrollo de mercado:** Una empresa sigue vendiendo sus productos actuales pero a un mercado nuevo.

**Desarrollo de producto:** Una empresa crea productos nuevos para venderlo en los mercados actuales.

**Diversificación:** Una compañía desarrolla nuevos productos para vender en nuevos mercados.

**Posicionamiento:** Una empresa posiciona su producto en la mente de los consumidores.

### **2.3.10. Estrategia de Posicionamiento.**

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. Por lo que luego de identificar los segmentos potenciales y elegir uno o ms como meta, la empresa debe decidir qué posición perseguir.

La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

Stanton (2006) define el posicionamiento como: “la manera en que los clientes actuales y posibles ven un producto, marca u organización en relación con la competencia.” Pág. 183.

#### **2.3.10.1. Pasos en una estrategia de posicionamiento:**

- ❶ Elegir concepto de posicionamiento: para posicionar un producto o una organización, el vendedor debe empezar por determinar que es importante para el mercado meta.
  
- ❷ Diseñar la dimensión o característica que mejor comunique la posición: una posición puede comunicarse con una marca, lema, apariencia u otras peculiaridades del producto, el lugar donde se vende, el aspecto de los empleados y muchas otras formas.
  
- ❸ Coordinar los componentes de la mezcla de mercadotecnia para que comuniquen una posición congruente: aunque una o dos dimensiones sean los principales comunicadores de la posición, todos los elementos de la mezcla de mercadotecnia (producto, precio, promoción y distribución) deben completar la posición pretendida.

❹

#### **2.3.11. Cualidades distintivas.**

Los atributos, cualidades o beneficios del producto provienen de las percepciones del consumidor respecto al producto. El consumidor considera que un producto es un conjunto de atributos con diferentes capacidades para proporcionarle beneficios o satisfacción de necesidades.

Los atributos a cualidades sobresalientes son los que vienen a la mente del consumidor cuando se les pide que piensen en una característica de un producto. No todos los consumidores consideran la misma importancia a todos los atributos o cualidades, sino que prestarán mayor atención aquellas que guarden relación a sus necesidades.

Las cualidades distintivas son circunstancias y caracteres naturales o particulares que distinguen a una empresa o producto. También se considera una cualidad distintiva adicional a la función básica del producto algo que sea percibido en el mercado como único, y que lo diferencie de la oferta de los competidores, con lo que se pretende presentar el producto como distintivo o dejar claro que no hay otro igual, de tal manera que si el consumidor desea un producto con esas características tiene que comprar precisamente el único que las tiene.

En el proceso de compra las cualidades distintivas juegan un papel muy importante, puesto que son los atributos o cualidades del producto o servicio que tienen más posibilidad de determinar la elección del comprador. Las dimensiones que ayudan a que un atributo o cualidad sea determinante son: la importancia o la exclusividad, se considera importante si proporciona beneficios deseables y se considera exclusiva cuando lo posee solamente una empresa dentro del mercado.

Existen tres razones básicas por las que se debe poseer cualidades distintivas en los productos:

- Estimular la preferencia por el producto en la mente del cliente
- Distinguir el producto de los similares comercializados por la competencia
- Servir o cubrir mejor el mercado adaptándose a las necesidades de los diferentes segmentos.

Un atributo o cualidad se considera distintivo cuando cumple con los siguientes requisitos:

- ① Es importante: la diferencia debe proporcionar un beneficio valorado por un número suficiente de consumidores.
- ① Es distintivo: ningún competidor debe ofrecer la misma
- ① Es inimitable: debe ser difícil de imitar por la competencia.
- ① Es asequible: el consumidor debe poder y querer pagar el sobreprecio que supone la diferencia.
- ① Es rentable: la empresa no puede agotar todos sus recursos en implantación por lo que el costo debe ser menor a los beneficios obtenidos.

Un factor muy importante que crea cualidades distintivas es el servicio prestado a los clientes por preferir los productos de una determinada empresa, esta es una característica que ayuda a las empresas a ofrecer un valor agregado a sus clientes. Otra cualidad distintiva relevante es la atención al cliente, en donde lo primero para la empresa es el cliente, a través de ello este puede manifestar sus satisfacciones o insatisfacciones, proporcionando información valiosa en cuanto a los productos o servicios que ofrece la empresa.

### **2.3.12. Ventaja competitiva.**

Es importante conocer que la mitad subyacente en todas las estrategias y planes de mercadeo, consisten en crear una ventaja competitiva; eso significa formar aquello que las empresas hacen realmente bien, para así superar a la competencia; además de darles a los clientes un beneficio que la competencia no pueda ofrecer.

Los beneficios diferenciales colocan los productos, lejos de los competidores, al ofrecer algo único que el cliente desea. Estos dan razones a los consumidores para pagar un alto precio por los productos de una firma y tener una fuerte preferencia de marca. Por lo general esto significa definir cuáles son los mercados objetivos y cómo deben desarrollar la mezcla promocional de mercadeo (producto, precio, promoción y distribución) para alcanzar su mercado meta.

Un componente crítico del proceso de planeación consiste en seleccionar el(los) grupo(s) de clientes tras los cuales va la organización, su mercado objetivo, el cual es un segmento de mercado relacionado, debido al convencimiento que tiene la firma, de que es más posible que gane a esos clientes, con sus ofrecimientos. Esto significa que las empresas evalúan la demanda potencial, el número de consumidores que creen que desean su producto y están capacitados para pagar por él y decide que tiene el distintivo competitivo, que creará una ventaja competitiva en la mente de los consumidores, los mercado objetivo pueden cambiar con el tiempo.

Las dediciones sobre la mezcla de marketing, identifican como el mercadeo logrará cumplir sus objetivos en el mercado meta de las empresas. Por lo general los gerentes de mercadeo, ajustan la mezcla de marketing para satisfacer las necesidades de cada mercado objetivo.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de estudio a realizar.

La investigación se realizó en forma directa, ya que se extrajo la información utilizando diferentes técnicas que nos permitieron conectarnos a la realidad puesto que “la información para el análisis del fenómeno en estudio se obtiene directamente de la realidad social a través de técnicas, como la observación, la entrevista estructurada, la encuesta y la historia de vida, etc.”<sup>1</sup> El tipo de investigación que se apega mas a nuestro estudio es la Descriptiva, ya que “su objetivo central es obtener un panorama más preciso de la magnitud del problema o situación, jerarquizar los problemas, derivar elementos de juicio para estructurar políticas o estrategias operativas, conocer las variables que se asocian y señalar los lineamientos para la prueba de las hipótesis”<sup>2</sup>

Para determinar cómo está la situación de las variables en la población, la presencia o ausencia de la demanda de café molido, la frecuencia con que se da, quiénes son clientes potenciales, qué lugares son estratégicos para ofrecer el producto, es necesario hacer uso de un estudio descriptivo lo que permite la recolección de información de la competencia, distribuidores y consumidores, es decir que “los estudios descriptivos pretenden medir y recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refiere, su objetivo es inducir como se relacionan las variables medidas.”<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Rojas Soriano, Raúl. *Guía para realizar investigaciones sociales*. 34 Edición; (México): Plaza y Valdez, Editorial, 2000, Pág. 41.

<sup>2</sup> Ibid. Pág.42

<sup>3</sup> Hernández Sampieri, Roberto. *Metodología de la Investigación*. 4º Edición; (México): GrawHill Interamericana, Editorial, 2006, Pág. 109

Formular preguntas específicas permitió determinar el rumbo del estudio para luego describir los resultados obtenidos de la investigación realizada. Por otra parte la investigación descriptiva brinda las bases para las hipótesis a comprobar o rechazar.

### **3.2. Diseño de la investigación.**

“El diseño de investigación es el plan de acción. Indica la secuencia de los pasos a seguir. Permite al investigador precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio.

#### **3.2.1. Objetivos del diseño de investigación**

El diseño de investigación tiene también otras denominaciones: plan, protocolo, diseño o proyecto de investigación, entre otras. Si bien los términos son diferentes, en esencia son semejantes en cuanto a que se refieren al plan de trabajo. Los objetivos del plan de investigación son:

- Definir el contexto ambiental del objeto de estudio.
- Precisar el objeto de estudio.
- Definir y delimitar el problema de investigación y los aspectos que intervienen.
- Seleccionar el método y las técnicas adecuadas al objeto de estudio.
- Organizar y sistematizar las acciones por desarrollar.
- Describir los recursos necesarios.
- Verificar la factibilidad del estudio.”<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Op Cit. Rojas Soriano. Pág. 44

Para el estudio se utilizó una investigación de tipo no experimental, ya que el estudio se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir, que en la investigación el fenómeno se observó tal y como se da en su contexto natural para después analizarlo. El tipo de diseño de investigación no experimental que se utilizó fue Transaccional o Transversal porque permitió recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único permitiendo así analizar la situación de las variables e interrelación en un momento dado; el diseño transaccional que se utilizó es el Correlacionales/Causales porque permite describir relaciones, entre dos o más variable en un momento dado, siendo una descripción pero no de variables individuales si no de sus relaciones.

### **3.3. Determinación de la Población y la Muestra.**

Para hacer una investigación es necesario elegir una población o grupo del cual se desea saber algo y una muestra en que el estudio se realizó.

#### **3.3.1. Población.**

Para realizar la investigación se identificó tres unidades de análisis con las que se pretende exhaustivamente consolidar información suficiente que permitió llevar a cabo un estudio real de la demanda y comercialización del café molido; para luego en base a esto construir un Plan de Mercadotecnia.

“La población se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores son conocidos como parámetros”.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Op Cit. Rojas Soriano. Pág. 286

La investigación comprendió como población a los gerentes propietarios de las empresas, dedicadas al cultivo y/o procesamiento de café en la Zona Oriental, que se consideran competidores de la Asociación Cooperativa de producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L, los gerentes propietarios o encargados de supermercados y tiendas más fuertes de las cabeceras departamentales y de distrito de la misma zona los cuales se consideran clientes potenciales de la Cooperativa, también son tomados en cuenta los respectivos clientes de dichos supermercados y tiendas, es decir, personas que compran café molido. (Ver anexo N° 2 Mapa de referencia).

Las empresas productoras de café molido, que se consideran competidores de la Asociación Cooperativa en estudio se detallan a continuación.

Tabla 3.1 Detalle de empresas productoras de café molido a entrevistar en la Zona Oriental.

<b>Empresa</b>	<b>Ubicación</b>
• Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	B° El Centro, 3 CI pte. N° 9 Ciudad Barrios, San Miguel. Tel: 2665-9101
• Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	B° El Centro, Av. Simón Bolívar sur N° 10, Berlín, Usulután. Tel: 2663-2370
• Unex S.A. de C.V. (Beneficio Oromontique)	Beneficio Monte alegre, Chinameca, San Miguel. Tel: 2665-0357
• Coex (Comercial Exportadora) S.A. de C.V.	B° Dolores, Av. Rosendo Vázquez, Chinameca, San Miguel. Tel: 2665-0049
• Prieto S.A. de C.V.	Moncagua, San Miguel
• Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	B° Dolores 3CI Pte. Chinameca, San Miguel. Tel: 2665-0107
• Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	B° La Cruz, CI Democracia N° 7 Jucuapa, Usulután. Tel: 2665-2619
• Asociación Cafetalera de El Salvador	B° San Rafael 3 Av. Nte. Osicala, Morazán. Tel: 2658-8389
• Tostaduría de Perquín	Perquín Morazán
• Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Crío El Tablón, Ctón Agua Zarca, Osicala Morazán, Tel: 2658-8457, Fax: 2658-8458

Según Jorge Lardé y Larín, en su libro: *El Salvador: Historia de sus Pueblos, Villas y Ciudades*; las divisiones distritales de los departamentos de la zona oriental son los siguientes: siendo estos municipios los que se tomaron como población para el estudio de los distribuidores y consumidores (únicamente en la zona urbana).

- |                     |                        |
|---------------------|------------------------|
| ● Usulután          | ● Seseori              |
| ● Jucuapa           | ● San Francisco Gotera |
| ● Santiago de María | ● Osicala              |
| ● Berlín            | ● Jocoaitique          |
| ● San Miguel        | ● La Unión             |
| ● Chinameca         | ● Santa Rosa de Lima   |

### 3.3.2. Muestra.

“La muestra es el subconjunto o porción de la población del universo donde se realizará el estudio.”<sup>6</sup> En cuanto a la determinación de la muestra de los gerentes propietarios de las empresas que cultivan y/o procesan café, se considera innecesario realizar un cálculo de la muestra, por considerarse una población finita ya que la encuesta se administró una por gerente de cada empresa haciendo un total de 10 empresas.

Se consideran como clientes potenciales de la Cooperativa los supermercados y las tiendas más fuertes (Distribuidores) de las cabeceras departamentales y de distrito de la Zona Oriental. También se tomó como objeto de estudio los respectivos clientes de dichos negocios, para lo cual es difícil determinar con exactitud la cantidad de clientela, por tal motivo se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas.

---

<sup>6</sup> Pérez Fuentes de Galeano, Josefina. *Como Entender y Aplicar el Método de Investigación Científica*. 2° Edición, Pág. 63.

### 3.3.2.1. Método de muestreo y tamaño de la muestra.

Debido a la magnitud del número de distribuidores de café que existen en las cabeceras departamentales y distritales de la Zona Oriental, se dificultó el cálculo de la muestra por lo que se hace uso del muestreo por cuota “el cuál consiste en que el entrevistador selecciona de acuerdo a su criterio un número determinado de individuos u objetos.”<sup>7</sup> De esta manera nos permitió obtener una muestra representativa de la población en estudio. Al momento de la recolección de la información fue necesario utilizar el muestreo dirigido o intencional “el cuál consiste en seleccionar las unidades elementales de la población, según el juicio de los investigadores, dado que las unidades seleccionadas gozan de representatividad.”<sup>8</sup>. Quedando de la siguiente manera la distribución de las encuestas en cada municipio.

Tabla 3.2 muestra para distribuidores.

<b>Cabeceras Departamentales y Distritales</b>	<b>N° de entrevistas</b>	<b>Porcentaje</b>
Usulután	6	10.34%
Jucuapa	4	6.90%
Santiago de María	5	8.62%
Berlín	4	6.90%
San Miguel	7	12.07%
Chinameca	3	5.17%
Sesori	3	5.17%
San Francisco Gotera	7	12.07%
Osicala	3	5.17%
Jocoaitique	3	5.17%
La Unión	7	12.07%
Santa Rosa de Lima	6	10.34%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Nota: se seleccionó mayor número a encuestar en las cabeceras departamentales y en Santa Rosa de Lima por su magnitud en el comercio.

<sup>4</sup> Bonilla, Gildaberto. *Como Hacer una Tesis de Graduación con Técnicas Estadísticas*. San Salvador (El Salvador): UCA Editoriales, 2000, Pág. 96.

<sup>5</sup> Ibid.

Dado que es dificultoso determinar con exactitud el número de clientes de los distribuidores a estudiar, se consideró necesario realizar el cálculo de la muestra tomando en cuenta las siguientes condiciones:

- “La población objeto de estudio es grande (mayor de 10 mil casos)
- El cuestionario que se aplicará es reducido, entre 30 y 40 preguntas y preferentemente cerradas)
- Las alternativas de respuesta son mutuamente excluyentes, por ejemplo, si, no; buen, malo; adecuado, inadecuado.

Generalmente se emplea el 95 y 99 por ciento de confianza. Lo anterior significa que si un tamaño de la muestra se calcula utilizando un 95 de confianza, la probabilidad de que los datos de muestra resulten idénticos en la población será igual al 95 por ciento, o sea, habrá un cinco por ciento de probabilidad de que difieran.

Cuando se sustituyen los valores en la fórmula no se coloca el 95 ó 99 por ciento de confianza; se utilizan tipificados obtenidos de la tabla de áreas de bajo de la curva normal. El nivel de precisión, simbolizado por “E” significa la precisión con la que se generalizarán los resultados. Este valor permitirá calcular el intervalo en donde se encuentran los verdaderos valores de la población.

Es necesario aclarar que el nivel de precisión (E) no es el complemento del de confianza (Z).

Se puede, por ejemplo, trabajar con un  $Z=95$  por ciento y una  $E=6.7$  por ciento. El otro término de la fórmula es  $\hat{p} \hat{q}$  y se refiere a la variabilidad del fenómeno. Se otorga a  $\hat{p}$  y  $\hat{q}$  la máxima variabilidad posible, es decir  $\hat{p}=50$  y  $\hat{q}=50$ . En este caso se supone que existe una total heterogeneidad, o sea, se tiene una incertidumbre tal que

lo mas que se puede esperar es que 50 por ciento de las personas contesten positivamente y el otro 50 por ciento lo haga de forma negativa.

Con las especificaciones anteriores se calcula el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

En donde:

Z = 95% de nivel de confianza = 1.96

P = 50% de probabilidad a favor

q = 50% de probabilidad en contra

e = 5% de Error de estimación (precisión de los resultados)

n =? Número de elementos del tamaño de la muestra.”<sup>9</sup>

Aplicando la formula tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)}{(0.0025)}$$

$$n = \frac{0.9604}{(0.0025)}$$

$$n = 384.16 \approx 384$$

---

<sup>9</sup> Op Cit. Rojas Soriano. Pág. 298-302.

Los clientes fueron seleccionados según el muestreo dirigido o intencional en los diferentes municipios.

Tabla 3.3 muestra para clientes.

<b>Cabeceras departamentales y cabeceras de distrito.</b>	<b>N° de encuestas a Distribuidores</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>N° de encuestas a clientes.</b>	<b>Porcentaje</b>
Usulután	6	10.34%	36	9.37%
Jucuapa	4	6.90%	28	7.29%
Santiago de María	5	8.62%	38	9.90%
Berlín	4	6.90%	28	7.29%
San Miguel	7	12.07%	42	10.94%
Sesori	3	5.17%	23	5.99%
Chinameca	3	5.17%	23	5.99%
San Francisco Gotera	7	12.07%	42	10.94%
Osicala	3	5.17%	23	5.99%
Jocoaitique	3	5.17%	23	5.99%
La Unión	7	12.07%	42	10.94%
Santa Rosa de Lima	6	10.34%	36	9.37%
Total	58	100%	384	100%

### **3.4. Fuentes para la obtención de información.**

Son las fuentes utilizadas en el manejo de la información que se clasifica, obedeciendo a su origen en fuentes primarias o fuentes secundarias.

### **3.4.1. Fuentes primarias.**

“Fuentes primarias: es aquella que el investigador obtiene directamente, mediante un cuestionario, entrevista, guía de investigación, observación directa y otros.”<sup>10</sup> Este tipo de investigación se realizó a través de la entrevista estructurada y la encuesta, puesto que son las técnicas idóneas que se administró a los gerentes propietarios de las empresas competidoras, y a encargados o propietarios de supermercados, tiendas fuertes, y a los clientes que sean seleccionados esta información se tomó de base para realizar un análisis de la situación actual de las empresas, y para conocer los gustos y preferencias de los distribuidores y clientes.

### **3.4.2. Fuentes secundarias.**

“Fuentes secundarias: son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema a investigar, pero que no son una fuente original de los hechos con las situaciones sino que sólo lo referencia. Las principales fuentes de información son los libros, las revistas, los documentos escritos, los documentales, los noticieros y medios de información.”<sup>11</sup> Para el desarrollo de esta investigación, se utilizó la variedad de información bibliográfica disponible y pertinente, a si como el uso del Internet.

---

<sup>10</sup> Op. Cit. Pérez Fuentes de Galeano, J. Pág. 67

<sup>11</sup> Muñoz Campos, R. *La Investigación Paso a Paso*. (4° Edición). San Salvador (El Salvador): Talleres Gráficos UCA, Editorial, 2007, Pág. 175.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información.**

Las técnicas para la recolección de información son consideradas como el conjunto de reglas y operaciones que orientan al investigador por lo que para el desarrollo de la investigación se hizo uso de la Entrevista Estructurada o Dirigida y La Encuesta

#### **3.5.1. Entrevista estructurada o dirigida.**

“La entrevista estructurada a informantes clave permite, al igual que la observación, obtener información para estructurar un marco teórico y conceptual congruente con la realidad que se estudia. Esta técnica se aplica a informantes clave, llamados así porque poseen experiencias y conocimientos relevantes sobre el tema que se estudia, o se encuentran en una posición (económica, social o cultural) dentro de su comunidad o grupo social que les permite proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta.

Los informantes clave pueden ser los representantes formales o informales de grupos sociales y sus opiniones y recomendaciones reflejar el sentir del conglomerado en que viven. También pueden seleccionarse algunas personas ajenas a la comunidad que por su ocupación o situación social tienen estrecha relación con la misma. La selección de los informantes clave depende del tipo de información que se necesita.

Para realizar la entrevista estructurada es necesario contar con una guía de entrevista. (Ver anexos N° 3). Esta puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales se derivarán de los indicadores que deseen explorarse.

La información se recopila en libretas de campo o empleando grabadoras. Para aplicar la técnica de la entrevista estructurada, el investigador debe establecer una relación de confianza con el informante para garantizar, en la medida de lo posible, la veracidad de los datos recopilados. La información obtenida a través de esta técnica sirve para efectuar un análisis del problema más bien cualitativo tanto por el tipo de preguntas (muy generales) como por el reducido número de personas que se entrevistan.”<sup>12</sup>

### **3.5.2. Encuesta.**

“Es una técnica que consiste en obtener información de los sujetos de estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias.”<sup>13</sup>

“La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. También puede utilizarse para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas. Los instrumentos que pueden emplearse para levantar una encuesta son el cuestionario o la cédula de entrevista.”<sup>14</sup>

#### **3.5.2.1. El Cuestionario.**

“Es un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener respuestas sobre el problema en estudio, facilita la recolección, ya que permite que el cuestionario se llene por otra persona a través de la encuesta. (Ver anexos N° 4 y 5).

---

<sup>12</sup> Op Cit. Rojas Soriano. Pág. 217-218.

<sup>13</sup> Op. Cit. Pérez Fuentes de Galeano, J. Pág. 71.

<sup>14</sup> Op Cit. Rojas Soriano. Pág. 121.

Para el diseño de un cuestionario se deben tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ❶ Evitar que las preguntas induzcan a las respuestas, ya sea negativa o positivamente.
- ❷ No se haga mención a intereses o posturas ideológicas, tomadas como verdades indiscutibles.
- ❸ Evitar que las preguntas incomoden a los informantes.
- ❹ Encabezado y generalidades.
- ❺ Redactar las preguntas con palabras apropiadas al público, a quien se aplicará el cuestionario.”<sup>15</sup>

### **3.6. Proceso para la recolección de datos.**

“La recopilación de información es un proceso que implica una serie de pasos como los siguientes:

- ❶ Tener claros los objetivos propuestos en la investigación y las variables de las variables de las hipótesis.
- ❷ Haber seleccionado la población o muestra objeto de estudio.
- ❸ Definir las técnicas de recolección de información (elaborarlas y validarlas).
- ❹ Recoger la información para luego procesarla para su respectiva descripción, análisis y discusión.”<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Op. Cit. Pérez Fuentes de Galeano, J. Pág. 73.

<sup>16</sup> Op. Cit. Muñoz Campos, R. Pág. 178

### **3.7. Validación del instrumento.**

Se realizó una prueba piloto abarcando un 10% del total de la muestra tanto de los gerentes propietarios como para los distribuidores y clientes, para comprobar la eficacia de los instrumentos.

“Después de diseñar los instrumentos que se piensan utilizar para la recolección de la información, es importante probar su eficacia antes de realizar el trabajo de campo, lo cual se hace a través de una prueba piloto. La prueba se lleva a cabo con una muestra relativamente pequeña, tomándola del universo que se va a investigar. Esta fase pretende conocer cómo funcionan las preguntas en forma individual y en conjunto, así como la validez y confiabilidad de los instrumentos; la primera relaciona la información que da respuesta a los objetivos e hipótesis y la segunda, que el instrumento de los mismos resultados, siempre que se administre.

Mediante la prueba se indagó:

- ❶ Qué preguntas están mal formuladas.
- ❷ Cuáles resultan incomprensibles.
- ❸ Cuáles causan molestia o incomodidad al encuestado.
- ❹ Si es correcto el ordenamiento y la presentación.
- ❺ Si las instrucciones para contestar el cuestionario son suficientes y precisas.

### **3.8. Procesamiento de la información.**

La etapa de procesamiento de la información consiste en recopilar la información obtenida de las entrevistas, los cuestionarios y las guías de observación y otros.

Fue necesario cerrar las preguntas abiertas y codificar las respuestas, y verificarse cuidadosamente que la codificación fuese legible y congruente con los códigos establecidos.

Para el procedimiento existen diversos métodos, lo cual está condicionado por el tamaño de la muestra, el número de preguntas del instrumento, las formas de presentación requeridas y el tipo de análisis que se pretende realizar, así como de los recursos financieros y materiales disponibles. El procedimiento empleado habitualmente consiste en utilizar hojas tabulares en las que se concreta la información. En esta etapa se describen las tablas para cuantificar la información recolectada, así como la forma de aplicar el método estadístico a utilizar.<sup>17</sup>

### **3.8.1. Herramientas estadísticas para el procesamiento de resultados.**

Las herramientas estadísticas para el procesamiento de los resultados que se utilizaron son: la distribución de frecuencias, en la cual se indica el número de veces que ocurre cada dato en una tabla de resultados de un trabajo de campo, tablas o cuadros estadísticos con frecuencia absolutas y relativas por cada pregunta y las representaciones gráficas, como el gráfico de pastel.

### **3.9. Análisis e interpretación de los resultados.**

“Para ello es necesario:

- Replantear las hipótesis de trabajo, y discriminar de ella, las variables: causal, dependiente e interviniente.

---

<sup>17</sup> Op. Cit. Pérez Fuentes de Galeano, J. Pág. 76-78.

- ① Seleccionar las categorías (preguntas) relevantes para análisis (realizarlo con base a las hipótesis); para lo cual es necesario, establecer los grupos de variables que corresponden a la variable causal, a la dependiente y a la independiente.
- ① Establecer las relaciones (causales, efecto, condicionantes, etc.) entre las categorías y variables señaladas como relevantes: cuestionar a las categorías. Sub-categorías y variables responder esas preguntas con los datos (cuantitativos y cualitativos) que se han ordenado previamente.
- ① Ir redactando el cuerpo del informe a medida que van surgiendo los datos de las categorías, sub-categorías y variables.
- ① Establecer las condiciones de cada categoría.
- ① Establecer y jerarquizar las situaciones problemáticas: determinar las áreas críticas; establecer los factores causales de las áreas críticas; ordenar las situaciones problemáticas según prioridades, evaluar las posibilidades que tiene la población y/o institución para participar en la solución.”<sup>18</sup>

Se realizó una valoración de los datos obtenidos en el procesamiento de la información haciendo uso de las tablas y gráficas, las cuales permitirán visualizar la información de una forma más adecuada para hacer más accesible el análisis y comprensión de los resultados así como de los respectivas interpretaciones.

---

<sup>18</sup> Ortez, E. Z (2002). “Así se Investiga.” (Modulo 6). El Salvador Clásicos Roxsil, S.A. de C.V. Pág. 115-116

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a clientes.

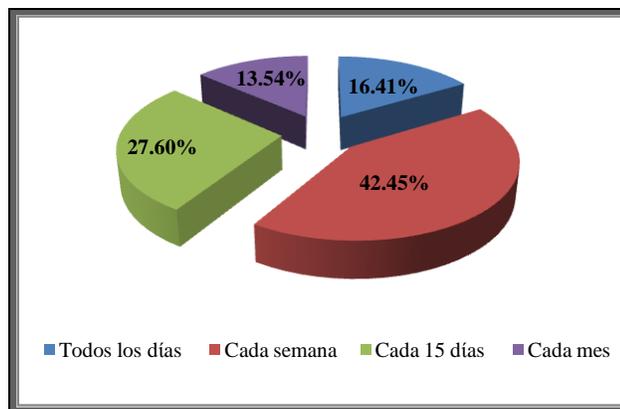
1. ¿Cada cuanto tiempo compra usted café molido?

**Objetivo:** Identificar los periodos en que los clientes compra café molido.

Cuadro 4.1: Periodos de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Todos los días	63	16.41%
Cada semana	163	42.45%
Cada 15 días	106	27.60%
Cada mes	52	13.54%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.1: Periodos de compra

**Interpretación:** Puede observarse que la mayoría de los clientes están efectuando sus compras cada semana lo dice el 42.45% de la población encuestada; pero existe una cantidad considerable que efectúa sus compras cada 15 días (27.60%). Estos datos le muestran a La San Carlos, un panorama de la frecuencia con que los clientes están demandando el producto, lo cual le permite prepararse para satisfacer esta demanda en el momento preciso.

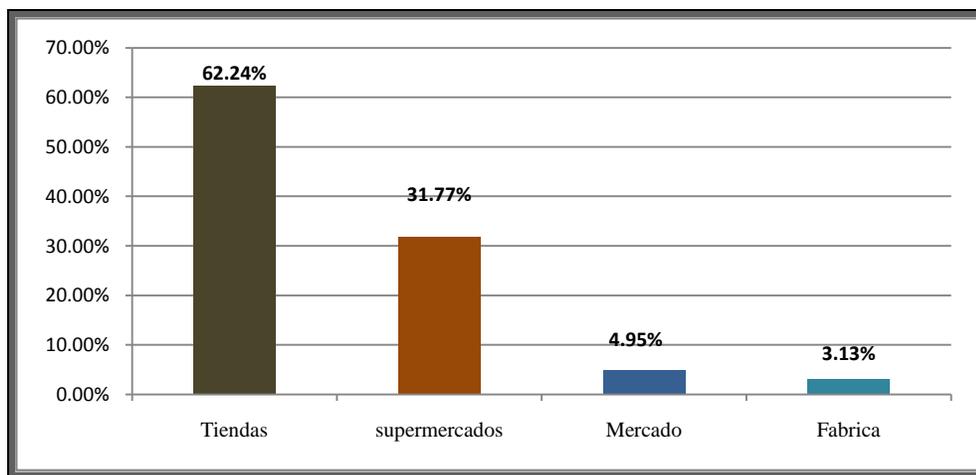
2. ¿En qué lugar prefiere comprar café molido?

**Objetivo:** Conocer el lugar más visitado por los clientes para efectuar su compra de café molido.

Cuadro 4.2: Lugar más visitado por los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Tiendas	122	62.24%
Súper mercados	239	31.77%
Mercado	19	4.95%
Fábrica	12	3.13%
<b>TOTAL</b>	<b>392</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.2: Lugar más visitado por los clientes

**Interpretación:** El 62.24% de la población encuesta manifiesta que el lugar preferido para comprar café molido son las tiendas, un segundo lugar elegido son los Supermercados, representados con un 31.77% de los encuestados; pero existen unas pequeñas cantidades que prefieren efectuar sus compras en el mercado y en las fábricas de café. Estos resultados muestran que el medio más viable para que La San Carlos Dos haga llegar el Café Cacahuatique a los consumidores finales es a través de las tiendas y como una segunda vía serían los supermercados.

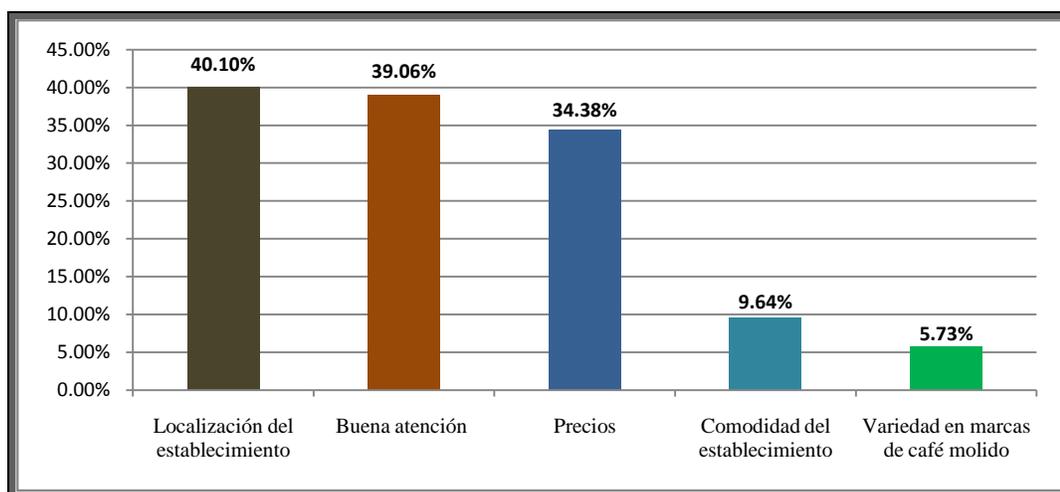
3. ¿Qué factores considera determinantes para seleccionar el establecimiento en donde usted compra el producto?

**Objetivo:** Identificar elementos incidentes en la elección de un establecimiento

Cuadro 4.3: Factores para elegir un establecimiento

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Localización del establecimiento	154	40.10%
Buena atención	150	39.06%
Precios	132	34.38%
Comodidad del establecimiento	37	9.64%
Variedad en marcas de café molido	22	5.73%
<b>TOTAL</b>	<b>495</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.3: Factores para elegir un establecimiento

**Interpretación:** El 40.10% del total de la población encuestada manifiestan que uno de los factores más determinantes para elegir el lugar de compra del café molido es la localización del establecimiento; como segundo factor con el 39.06% de participación está la buena atención que reciben por parte de quienes los atienden; un tercer factor son los precios con una participación del 34.48%. Por lo que sí los fabricantes toman en cuenta esta información para hacer llegar su producto a los consumidores tendrían mucho cuidado al momento de elegir los distribuidores que mejor convengan para la distribución del café molido.

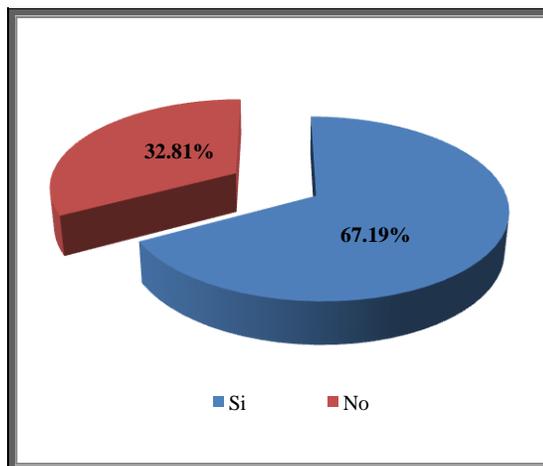
4. ¿Compra sus productos siempre en el mismo lugar?

**Objetivo:** Conocer el grado de fidelidad de los clientes.

Cuadro 4.4: Fidelidad de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	258	67.19%
No	126	32.81%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.4: Fidelidad de los clientes

**Interpretación:** El 67.19% de la población encuestada compra el café molido siempre en el mismo lugar, esto indica el grado de lealtad hacia a un determinado negocio. La fidelidad de los clientes es importante para el fabricante ya que una vez colocado el producto en un negocio específico y utilizando diferentes estrategias para atraer a los consumidores a ese establecimiento, se estaría casi seguro de que éstos siempre irían a ese lugar a comprar el café molido.

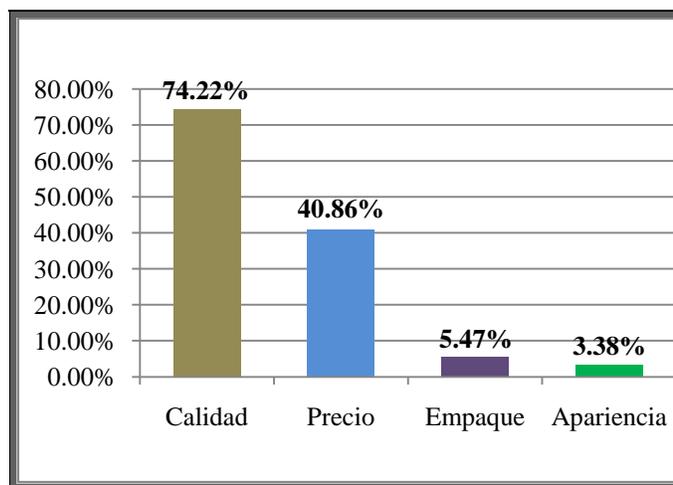
5. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar café molido?

**Objetivo:** Determinar los atributos más importantes considerados por el cliente al momento de comprar café molido.

Cuadro 4.5: Atributos del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	285	74.22%
Precio	157	40.86%
Empaque	21	5.47%
Apariencia	13	3.38%
<b>TOTAL</b>	<b>476</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.5: Atributos del producto

**Interpretación:** La calidad del producto es uno de los atributos más determinantes al momento de comprar café molido, representado por un 74.22% de la población encuestada; una segunda propiedad que determina la compra de este producto es el precio, respaldado por un 40.86%.

Lo anterior indica que una vez incorporados al producto estos atributos, la San Carlos Dos no tendrá mayor dificultad para introducir el café Cacahuatique en el mercado.

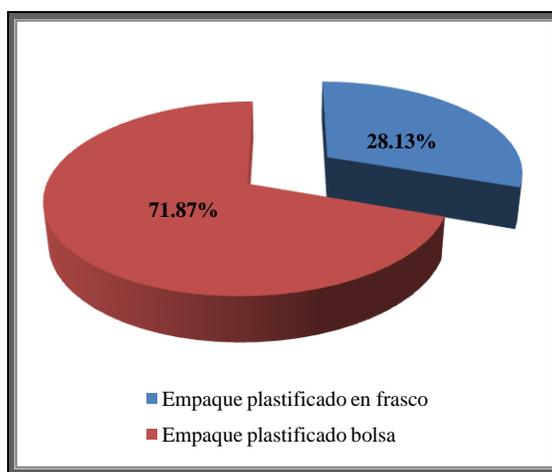
6. ¿Qué presentación prefiere para el café molido?

**Objetivo:** Conocer las preferencias de los clientes acerca de la presentación del café molido.

Cuadro 4.6: Opciones para la presentación del café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Empaque plastificado en frasco	108	28.13%
Empaque plastificado bolsa	276	71.87%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.6: Opciones para la presentación del café molido

**Interpretación:** De la población encuestada el 71.87% manifiesta que su preferencia hacia la presentación de café molido es en bolsa, por ser más económico y por lo tanto mayor accesibilidad al producto; mientras que un 28.13% prefiere una presentación en frasco. Estos resultados facilita la toma de decisión para optar por una presentación del producto que le permita una mayor circulación en el mercado.

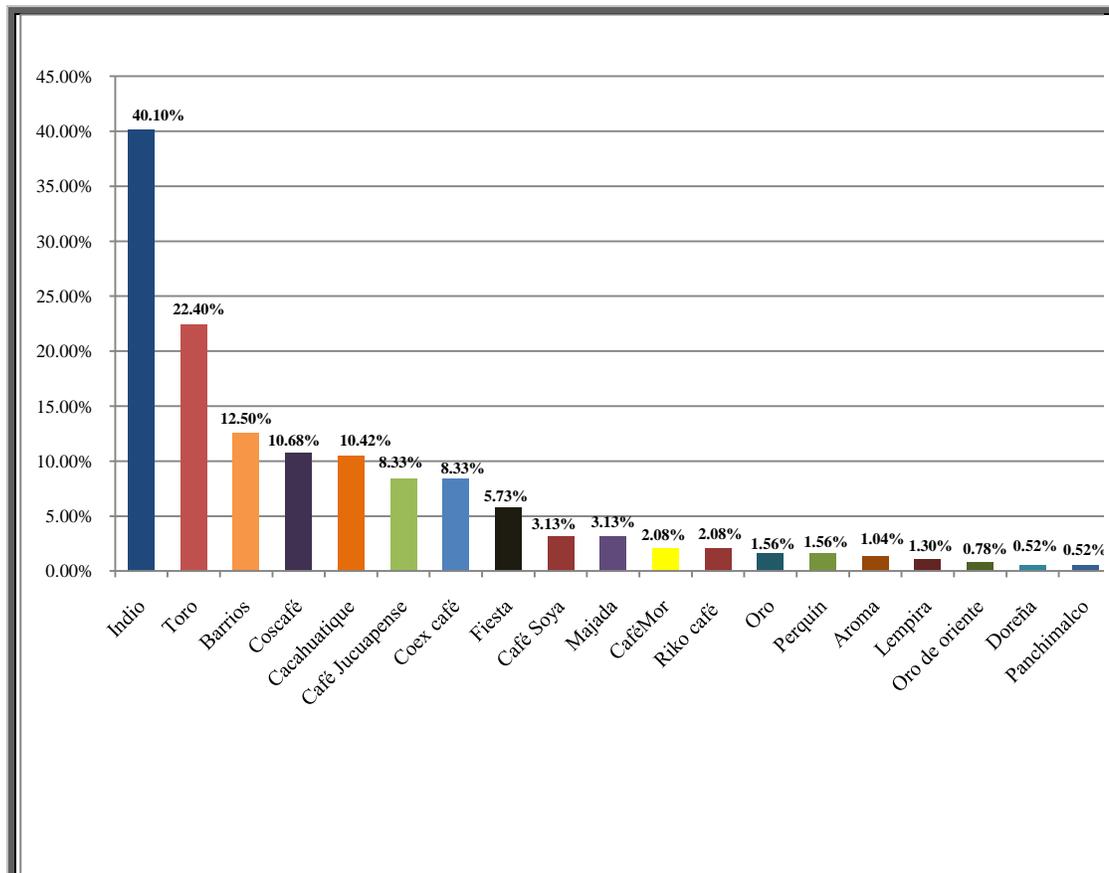
## 7. ¿Qué marcas de café molido prefiere usted?

**Objetivo:** Identificar el posicionamiento de las marcas de café molido en el mercado.

Cuadro 4.7: Posicionamiento de marcas de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Panchimalco	2	0.52%
Cacahuatique	40	10.42%
Indio	154	40.10%
Majada	12	3.13%
Fiesta	22	5.73%
Coscafé	41	10.68%
Lempira	4	1.04%
Café Soya	12	3.13%
Toro	86	22.40%
Aroma	5	1.30%
Coex café	32	8.33%
Doreña	2	0.52%
Riko café	8	2.08%
CafeMor	8	2.08%
Oro	6	1.56%
Barrios	48	12.50%
Café Perquín	6	1.56%
Café de Oriente	3	0.78%
Café Jucuapense	32	8.33%
<b>TOTAL</b>	<b>523</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.7: Posicionamiento de marcas de café molido

**Interpretación:** El café Indio se posiciona en primer lugar con un 40.10%; seguido por el café Toro con una participación del 22.40%; como tercer lugar se posiciona el Barrios (12.50%); quedando en un cuarto y quinto lugar el Coscafé y café Cacahuatique respectivamente. De esto se puede decir que la competencia de la San Carlos Dos no está precisamente en las productoras de café de la Zona Oriental sino que estará compitiendo principalmente con marcas extranjeras (Café Indio y Café Toro). Aunque el Barrios, Jucuapenses y Coex Café no dejan de ser sus rivales cercanos. Se evidencia entonces la necesidad de La San Carlos Dos por tomar medidas para desarrollar estrategias que le permita una mejor posición del café Cacahuatique en el mercado.

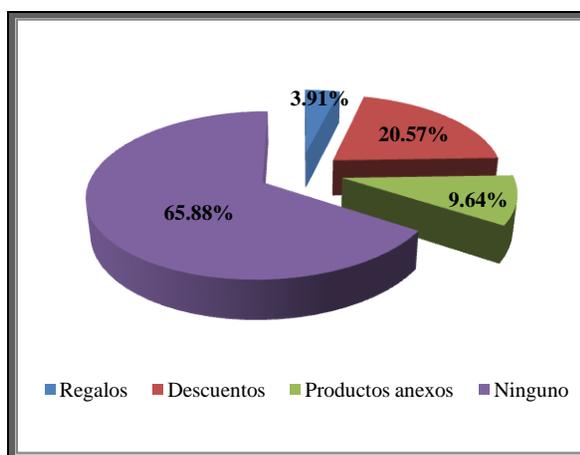
8. ¿Qué tipo de promociones encuentra al momento de comprar café molido?

**Objetivo:** Conocer qué promociones están ofreciendo los distribuidores para estimular la compra de café molido.

Cuadro 4.8: Tipos de promociones que estimulan la compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Regalos	15	3.91%
Descuentos	79	20.57%
Productos anexos	37	9.64%
Ninguno	253	66%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.8: Tipos de promociones que estimulan la compra

**Interpretación:** La mayoría de distribuidores no están ofreciendo ningún tipo de promociones por la compra de café molido, esto lo avala el 65.88% de la población encuesta; sin embargo, un 20.57% manifiesta que reciben ciertos porcentajes de descuentos; así mismo, un 9.64% dice estar recibiendo productos anexos. Una pequeña cantidad de encuestados revelan que sus distribuidores les ofrecen regalos por la compra del café molido, aunque esto no se da con frecuencia. Los clientes necesitan que se les esté estimulando hacia las compras y uno de los mejores incentivos son las diferentes promociones que se les pueda ofrecer.

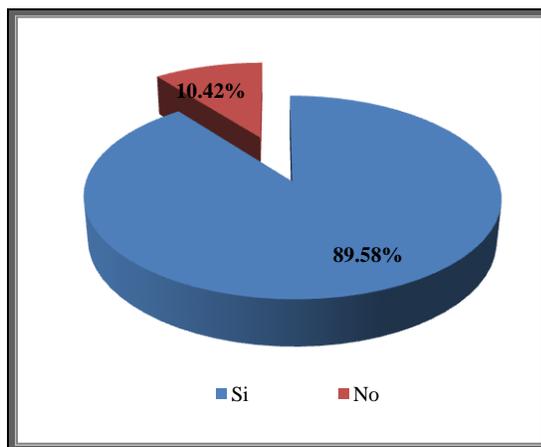
9. ¿Cree que las promociones ayudan a impulsar la compra de café molido?

**Objetivo:** Conocer la eficiencia de las promociones para estimular la compra de café molido.

Cuadro 4.9: Eficiencia de las promociones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	344	89.58%
No	40	10.42%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.9: Eficiencia de las promociones

**Interpretación:** Las promociones son uno de los factores importantes para estimular la compra de café molido, representado por un 89.58%; esto significa un dato interesante para la San Carlos Dos si desea mantenerse posicionado en el mercado, puesto que a través de los distribuidores puede satisfacer a los clientes finales.

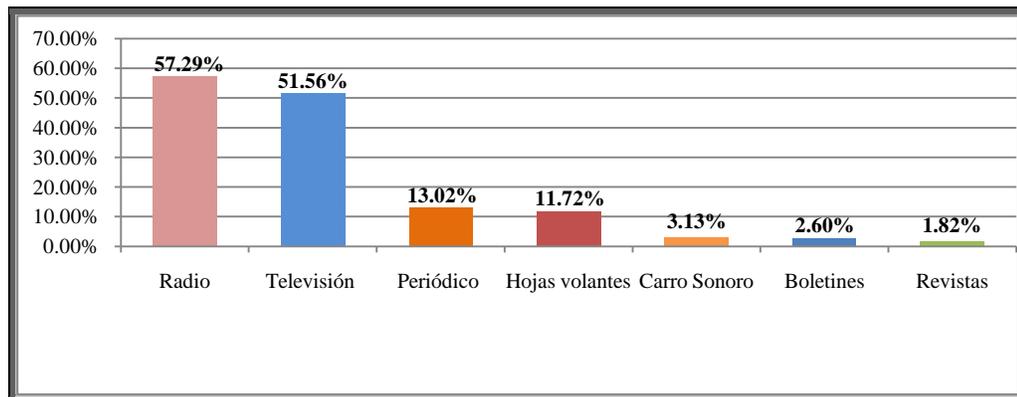
10. ¿Cuál de los medios de comunicación considera usted que influyen en su decisión de compra de café molido?

**Objetivo:** Determinar cuál de los medios publicitarios son más eficientes para persuadir a los clientes.

Cuadro 4.10: Medios de comunicación que influyen en la decisión de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	220	57.29%
Televisión	198	51.56%
Hojas volantes	45	11.72%
Periódico	50	13.02%
Revistas	7	1.82%
Boletines	10	2.60%
Carro Sonoro	12	3.13%
<b>TOTAL</b>	<b>542</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.10: Medios de comunicación que influyen en la decisión de compra

**Interpretación:** La mayoría de la población encuestada (57.29%) manifiesta que la radio es uno de los medios más efectivos al momento de dar a conocer una marca de café molido; como segundo medio resulta la televisión con el 51.56% de participación; mientras que el 24.74% de los clientes comparten el periódico y las hojas volantes como medios idóneos. Con estos resultados se tiene una base para que la San Carlos Dos haga una eficaz elección del medio de comunicación al momento en que decida realizar una campaña publicitaria.

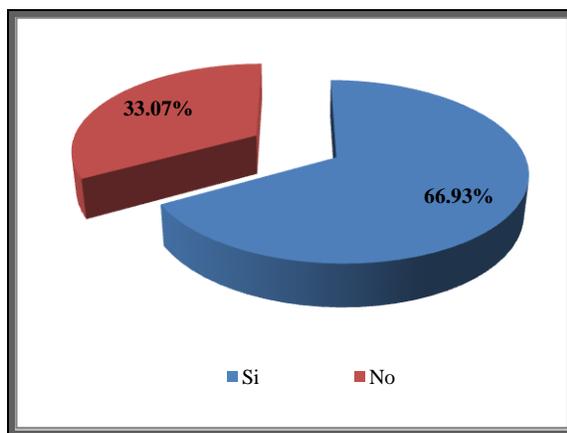
11. ¿Se siente satisfecho con el producto que adquiere con respecto a la calidad?

**Objetivo:** Identificar si el café molido está satisfaciendo los estándares de calidad demandado por el cliente.

Cuadro 4.11: Satisfacción con la calidad del café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	257	66.93%
No	127	33.07%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.11: Satisfacción con la calidad del café molido

**Interpretación:** El 66.93% de los clientes están satisfechos con la calidad del producto que actualmente están adquiriendo, mientras que el 33.07% no lo está; este dato es muy importante para la San Carlos Dos para que a través de los distribuidores haga llegar los atributos necesarios para lograr la satisfacción total de los consumidores de café molido marca Cacahuatique.

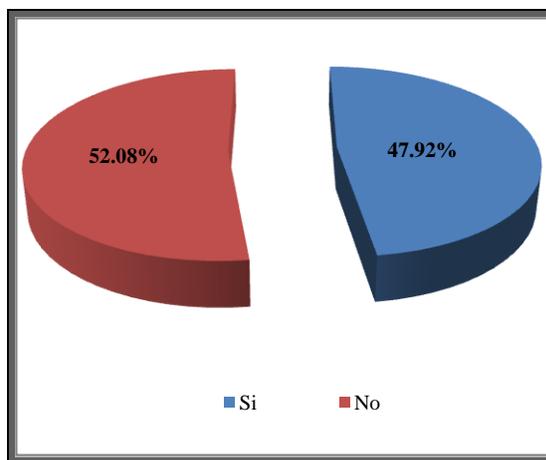
12. ¿Se siente satisfecho con los precios de café ofrecidos en el establecimiento donde compra el producto?

**Objetivo:** Determinar los niveles de satisfacción de los clientes con el precio del café molido.

Cuadro 4.12: Satisfacción con el precio del café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	184	47.92%
No	200	52.08%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.12: Satisfacción con el precio del café molido

**Interpretación:** Son más los clientes que no están satisfechos con el valor pagado por el café molido en los distintos establecimientos, esto lo respalda el 52.08%. El precio es un factor determinante en la decisión de compra para los clientes, por lo que los productores deben estar en constante monitoreo de sus costos de producción y de esta forma permitir que el producto sea de fácil acceso a los distribuidores para que estos no tengan ningún problema en vender el producto a un valor considerable.

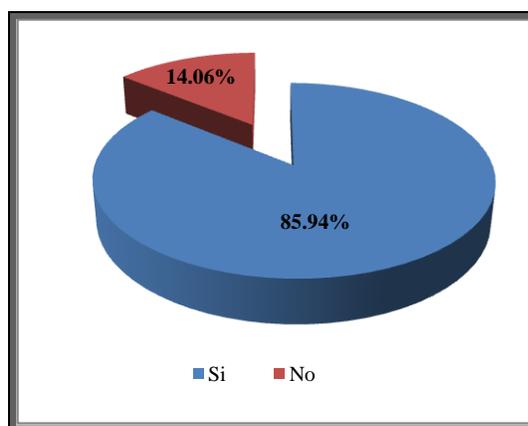
13. ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva marca de café molido?

**Objetivo:** Conocer la aceptación que tendría en el mercado la introducción del café Cacahuatique.

Cuadro 4.13: Aceptación del café Cacahuatique

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	330	85.94%
No	54	14.06%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.13: Aceptación del café Cacahuatique

**Interpretación:** El 85.94% de los clientes estaría dispuesto a adquirir una nueva marca de café molido, siempre que éste sea de alta calidad. Por lo que existe una muy buena posibilidad de aceptación del café Cacahuatique a nivel de la Zona Oriental, lo que representa una oportunidad para la San Carlos Dos de expandirse en dicho mercado.

#### 4.2. Análisis e interpretación de la encuesta dirigida a distribuidores

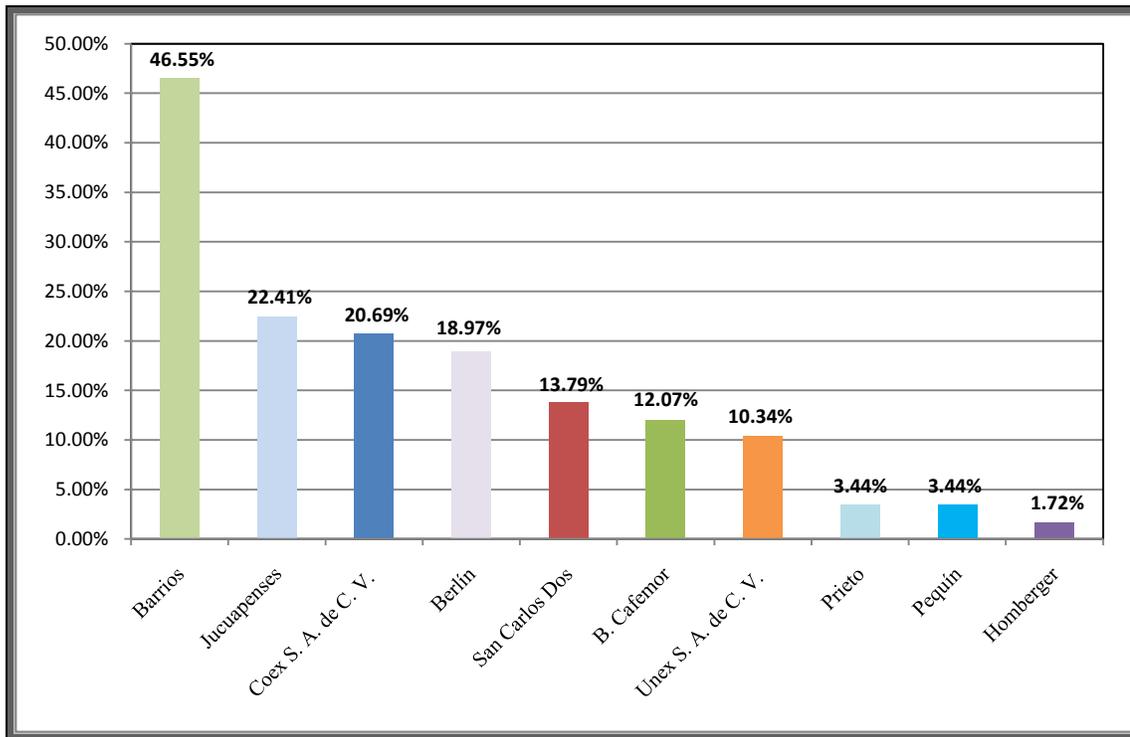
1. ¿Qué cooperativas procesadoras de café conoce usted ubicada en la Zona Oriental?

**Objetivo:** Identificar el posicionamiento de las empresas productoras de café en la Zona Oriental.

Cuadro 4.14: Reconocimiento de las empresas cafetaleras ubicadas en la Zona Oriental

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sociedad cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	27	46.55%
Sociedad Cooperativa de caficultores de Berlín de R. L.	11	18.97%
Unex S. A. de C. V.	6	10.34%
Coex S. A. de C. V.	12	20.69%
Agro Industrias Homberger, S. A. de C. V.	1	1.72%
Cooperativa de Caficultores Jucuapenses de R. L.	13	22.41%
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	7	12.07%
Asociación Cooperativa de Producción agropecuaria San Carlos Dos de R. L.	8	13.79%
Prieto S.A. de C.V.	2	3.44%
Tostaduría de Perquín	2	3.44%
TOTAL	89	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.14 Reconocimiento de las empresas cafetaleras ubicadas en la Zona Oriental

**Interpretación:** El mejor posicionamiento lo tiene la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad barrios con el 46.55% del mercado, seguida por la Cooperativa Jucuapenses con el 22.41% y en el tercer lugar se posiciona la Coex (20.69%); en un cuarto lugar se ubican los Caficultores de Berlín (18.97%), la San Carlos Dos ocupa la quinta posición (13.79%), seguida por la Asociación Cafetalera de El Salvador cuya participación es del 12.07%. De estos, la Asociación Cafetalera de Ciudad Barrios es actualmente el líder del mercado; la Asociación Cafetalera de El Salvador se posiciona como el rival de la San Carlos Dos y sus competidores más importantes serían los Caficultores de Berlín, la Coex y la Cooperativa Jucuapenses. Esto representa un reto para la San Carlos Dos de utilizar mejores estrategias que le permitan escalar y alcanzar un mejor posicionamiento y hacerle frente a la competidores.

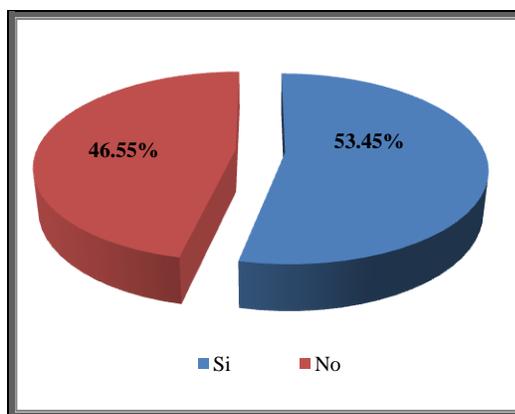
2. ¿Alguna de esas empresas es su proveedor?

**Objetivo:** Identificar la porción de distribuidores a la que las empresas productoras de café molido están abasteciendo a nivel de la Zona Oriental.

Cuadro 4.15: Aceptación de las cafetaleras en la Zona Oriental

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	31	53.45%
No	27	46.55%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.15: Aceptación de las cafetaleras en la Zona Oriental

**Interpretación:** El estudio nos muestra que las productoras de café molido de la Zona Oriental han sido capaz de persuadir únicamente a un 53.45% de los distribuidores de dicha zona. Lo que significa que existe un 46.55% que aún no están convencidos; por lo que las empresas productoras de café deben incrementar sus esfuerzos para penetrar en esa porción de mercado a la que no están abasteciendo.

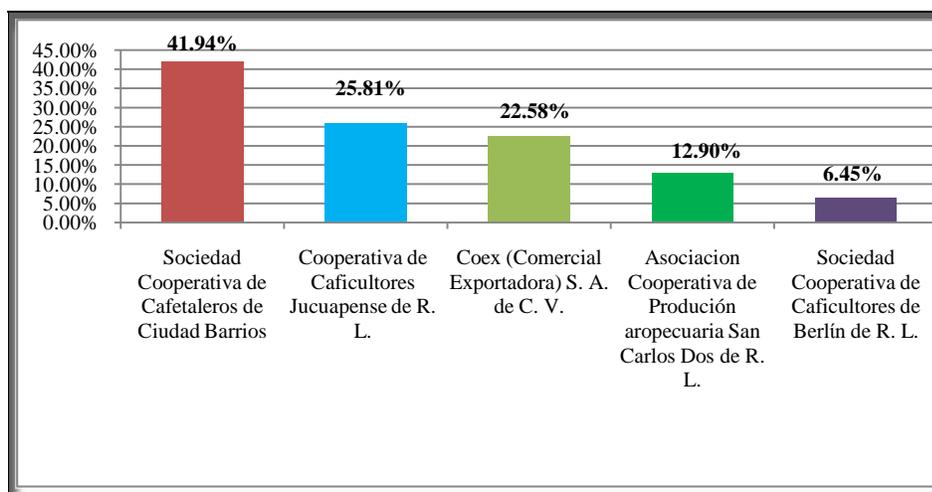
3. Si su respuesta fue positiva, mencione el nombre de la empresa que le provee el café molido:

**Objetivo:** Conocer la empresa líder productora de café molido según la preferencia de los distribuidores.

Cuadro 4.16: Empresa líder productora de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sociedad cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	13	41.94%
Sociedad Cooperativa de caficultores de Berlín de R. L.	2	6.45%
Coex S. A. de C. V.	7	22.58%
Cooperativa de Caficultores Jucupenses de R. L.	8	25.81%
Asociación Cooperativa de Producción agropecuaria San Carlos Dos de R. L.	4	12.90%
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.16: Empresa líder productora de café molido

**Interpretación:** La Sociedad Cooperativa de Ciudad Barrios es la empresa líder en la industria (38.24%), el segundo lugar lo ocupa la Jucupenses (23.53%), la Coex el tercer lugar (20.59%) y en cuarto lugar la San Carlos Dos (11.76%). Esto indica que la Barrios y la Jucupenses están acaparando en su mayoría la preferencia de los consumidores, lo que significa que la San Carlos Dos debe hacer énfasis en una mejor comercialización y distribución que le permita lograr una mayor participación en el mercado.

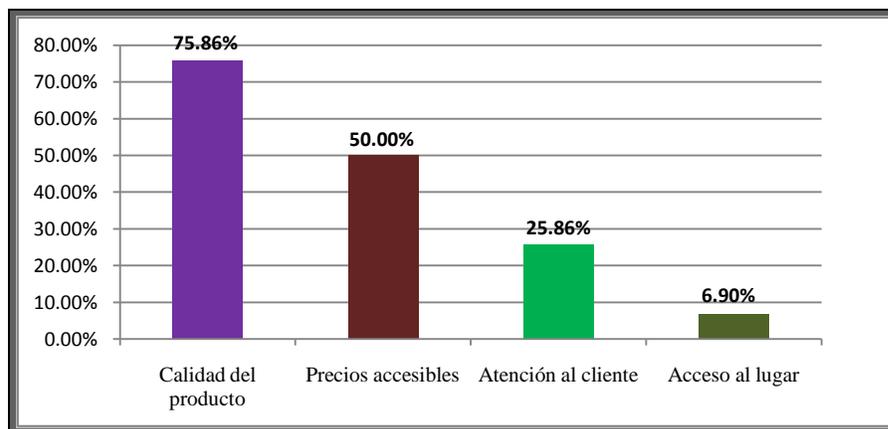
4. ¿Qué le motiva a usted ser distribuidor de una determinada empresa procesadora de café?

**Objetivo:** Identificar el conjunto de factores que estimulan la adquisición del café molido para la distribución.

Cuadro 4.17: Factores que estimulan la compra de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad del producto	44	75.86%
Precios accesibles	29	50.00%
Atención al cliente	15	25.86%
Acceso al lugar	4	6.90%
<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.17: Factores que estimulan la compra de café molido

**Interpretación:** Uno de los factores que más incidencia tiene sobre un distribuidor al momento de comprar café molido a un determinado productor es la calidad del producto (75.86%). El segundo factor que toman en cuenta es la accesibilidad del precio (50.00%). Estos factores son muy importantes ya que toda empresa que quiere lograr un incremento en ventas debe estar en la capacidad de ofrecer estos atributos que están siendo demandados por los distribuidores.

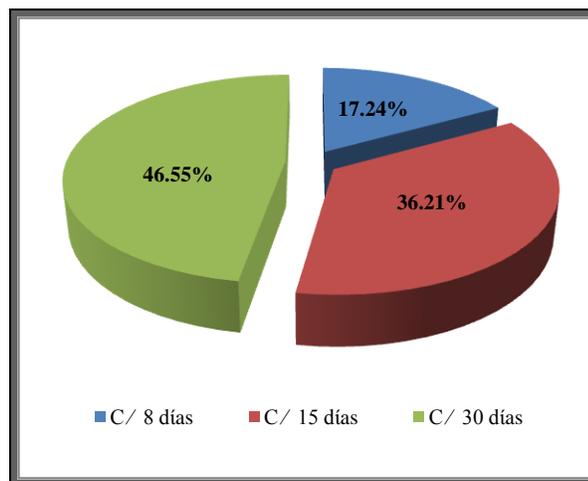
5. ¿Cada cuanto tiempo compra café?

**Objetivos:** Conocer la frecuencia con que los distribuidores compran café molido.

Cuadro 4.18: Frecuencia de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 8 días	10	17.24%
Cada 15 días	21	36.21%
Cada 30 días	27	46.55%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.18: Frecuencia de compra

**Interpretación:** El periodo en que mayormente los distribuidores hacen sus pedidos de café molido es una vez por mes (46.55%); aunque un 36.21% lo hacen dos veces por mes y finalmente el 17.24% hace sus pedidos cada semana. Esto indica que el periodo más conveniente para visitar los negocios es una vez por mes, por otra parte el dato le sirve a la San Carlos Dos para tener presente cada cuanto tiempo debe tener listo el producto para realizar la entrega a tiempo.

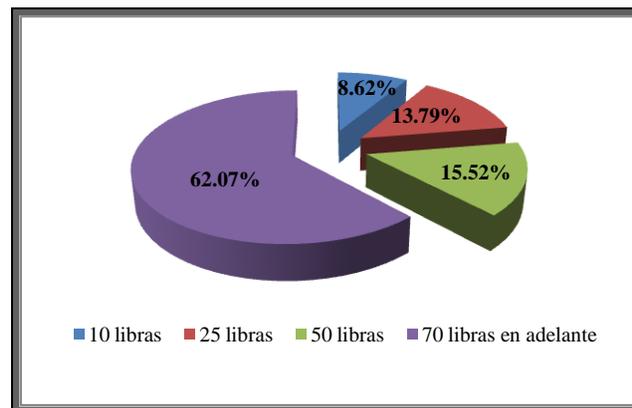
6. ¿Qué cantidad de café molido compra usted por pedido?

**Objetivo:** Determinar la demanda de café molido a nivel de distribuidores.

Cuadro 4.19: Nivel de demanda de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 libras	5	8.62%
25 libras	8	13.79%
50 libras	9	15.52%
70 libras	36	62.07%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.19: Nivel de demanda de café molido

**Interpretación:** La mayoría de los distribuidores (62.07%) compran café molido en cantidades de setenta libras o más; además, existe un pequeño grupo (29.31%) que adquiere dicho producto en cantidades que oscilan entre 25 y 70 libras.

Se observa que la demandada es atractiva para los fabricantes; sin embargo, ésta depende de la rotación del producto en las tiendas y los supermercados; es decir, que la cantidad que se adquiriera está determinada por los clientes. De ahí que, se debe hacer énfasis sobre los gustos y preferencias de los consumidores, desde el momento en que se procesa el producto.

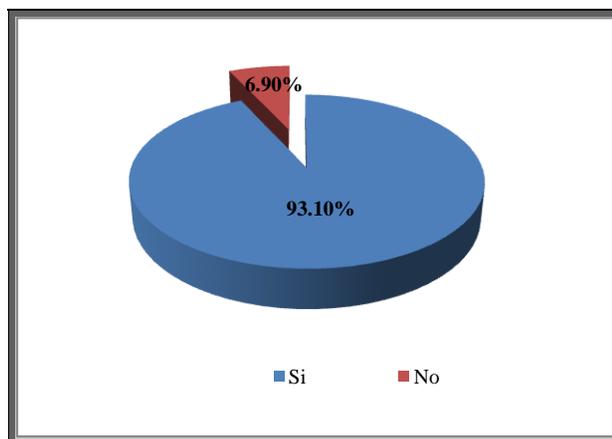
7. ¿Sus proveedores son puntuales con la entrega del pedido?

**Objetivo:** Identificar el nivel de prontitud de entrega del producto del fabricante al distribuidor.

Cuadro 4.20: Prontitud en la entrega de pedidos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	54	93.10%
No	4	6.90%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.20: Prontitud en la entrega de pedidos

**Interpretación:** El 93.10% de los distribuidores de café molido manifiesta que están satisfechos con la prontitud en que su proveedor les entrega el pedido; esto indica que los productores de café están siendo puntuales con la entrega del producto. No obstante, se observa que el 6.90% de los distribuidores no está satisfecho con la puntualidad de su proveedor.

De lo anterior se puede inferir que la San Carlos Dos tiene la posibilidad de introducirse al mercado satisfaciendo ese factor, es decir entregando el producto cuando el cliente lo requiera.

## 8. ¿De qué forma adquiere el café molido usted?

**Objetivo:** Conocer la forma más viable de hacer llegar los productos al distribuidor.

Cuadro 4.21: Forma en que se adquieren los productos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
A domicilio	55	94.83%
Acudiendo a su proveedor	3	5.17%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.21: Forma en que se adquieren los productos

**Interpretación:** La forma en que más prefieren adquirir el producto los distribuidores es a domicilio representando el 94.83%. Por lo que la San Carlos Dos debe adaptarse a esta exigencia de los distribuidores y prepararse con el equipo y el personal idóneo que le permita entregar el producto en el lugar y momento adecuado, logrando así un incremento en ventas.

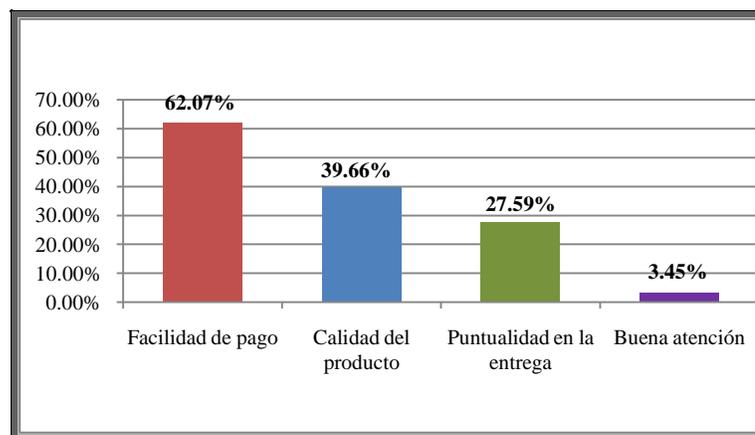
9. ¿Qué factores toma en cuenta al momento de elegir su proveedor?

**Objetivo:** Identificar los factores claves que debe de ofrecer una empresa al momento de distribuir su producto.

Cuadro 4.22: Factores claves para la elección de un proveedor

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Facilidad de pago	36	62.07%
Puntualidad en la entrega	16	27.59%
Calidad del producto	23	39.66%
Buena atención	2	3.45%
<b>TOTAL</b>	<b>77</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.22: Factores claves para la elección de un proveedor

**Interpretación:** La facilidad de pago es uno de los factores claves para que un fabricante pueda entrar en un mercado determinado, esto lo respalda el 62.07% de los distribuidores; en segundo lugar se encuentra la calidad del producto (39.66%) y en una tercera posición estaría la puntualidad en la entrega de los pedidos (27.59%). Esto indica que es determinante otorgar periodos de pago a los distribuidores para ser aceptado y a la vez ofrecer un producto de calidad, no descuidando la puntualidad en la entrega de los pedidos.

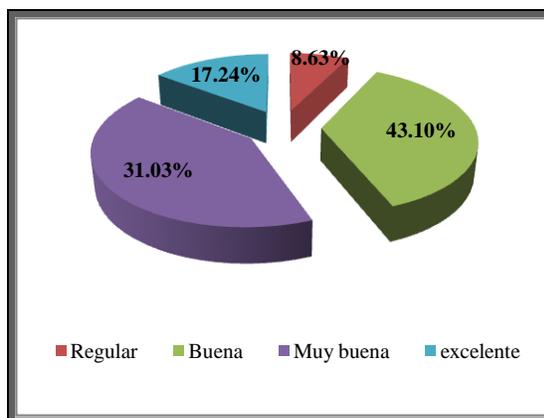
10. ¿Cómo considera la atención al cliente que le brinda su proveedor?

**Objetivo:** Conocer el grado de satisfacción de los distribuidores con respecto a la atención que le brinda su proveedor.

Cuadro 4.23: Valoración de la atención brindada por los proveedores

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Regular	5	8.63%
Buena	25	43.10%
Muy buena	18	31.03%
Excelente	10	17.24%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.23: Valoración de la atención brindada por los proveedores

**Interpretación:** La atención al cliente es uno de los factores que determina la adquisición de un producto y por ello se incluyó en el estudio.

El 17.24% de los distribuidores califica como excelente la atención brindada por su proveedor, mientras que un 31.03% la considera muy buena; sin embargo, existe un 51.73% que manifiesta no están completamente satisfecho. Esto representa una oportunidad para la San Carlos Dos de brindar una excelente atención que permita mantener satisfechos a esas porciones de mercado que están completamente satisfechos.

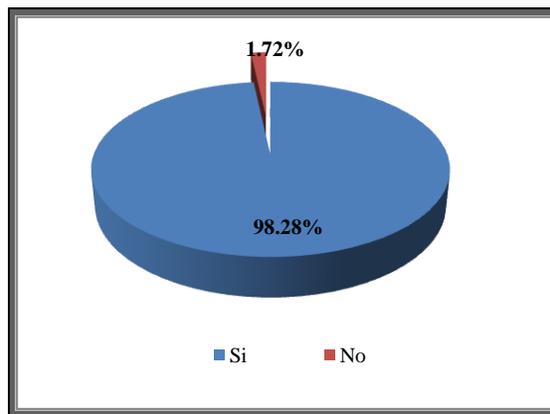
11. ¿Está satisfecho con la calidad del producto que le vende su proveedor?

**Objetivo:** Conocer la valoración de los distribuidores a la calidad del producto.

Cuadro 4.24: Valoración de la calidad del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	57	98.28%
No	1	1.72%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.24: Valoración de la calidad del producto

**Interpretación:** El 98.28% de los distribuidores está satisfecho con la calidad del café adquirido por sus proveedores actuales. Por lo que la San Carlos Dos debe tener claro que al expandirse en el mercado estaría compitiendo con productos de alta calidad y que tiene que esforzarse para estar al nivel o superar ese estándar.

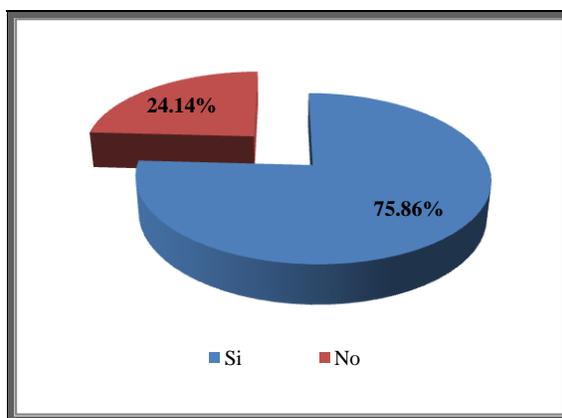
## 12. ¿Su proveedor le ofrece facilidades de pago?

**Objetivo:** Identificar la accesibilidad que tienen los distribuidores para adquirir el café molido.

Cuadro 4.25: Accesibilidad de pago del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	44	75.86%
No	14	24.14%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.25: Accesibilidad de pago del producto

**Interpretación:** En la actualidad los fabricantes están brindando facilidades de pago al 75.86% de los distribuidores encuestados; pero, el 24.14% restante manifiesta que no tiene acceso a esta condición. Es importante comprender que los distribuidores solicitan y aceptan las facilidades para resarcir sus deudas, también sería atinado que la San Carlos Dos, identifique las oportunidades en cuanto a esta variable para centrar su atención prioritaria en dicho segmento.

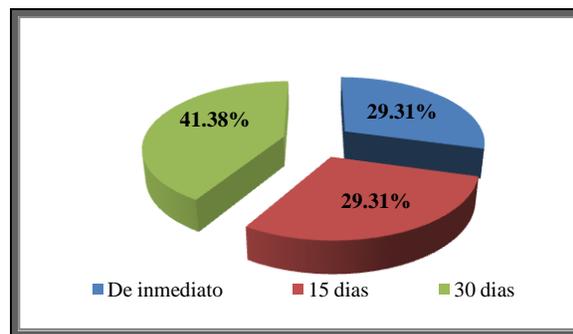
13. ¿Qué periodo le otorga su proveedor para pagar el producto?

**Objetivo:** Identificar los diferentes periodos de pago que ofrecen las empresas caficultoras.

Cuadro 4.26: Periodos de pago brindados por el proveedor

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De inmediato	17	29.31%
15 días	17	29.31%
30 días	24	41.38%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.26: periodos de pago brindados por el proveedor

**Interpretación:** El periodo de pago que establezcan los proveedores tiene el propósito de favorecer a los distribuidores y por ende aumentar sus ventas. En ese marco, podemos observar que el 41.38% de los distribuidores está recibiendo condiciones de pago con un periodo de 30 días plazo, esto les permite reunir con mayor facilidad la cantidad de dinero a cancelar; sin embargo el 29.31% lo está efectuando en un lapso de 15 días e igual porcentaje paga de forma inmediata.

Lo anterior significa que la San Carlos Dos debe estar en la disponibilidad de ofrecer un periodo de pago igual o mayor a 30 días plazo, como una estrategia que le permita aumentar su participación en el mercado.

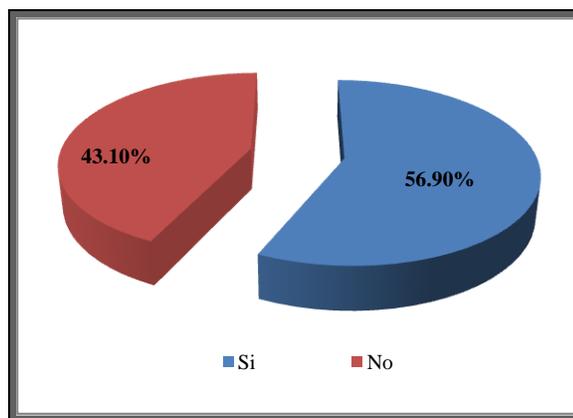
## 14. ¿Le ofrece descuentos por pronto pago su proveedor?

**Objetivo:** Conocer si los proveedores reciben incentivos por realizar sus pagos antes de la fecha pactada.

Cuadro 4.27: Recibimiento de descuentos por pronto pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	33	56.90%
No	25	43.10%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.27: Recibimiento de descuentos por pronto pago

**Interpretación:** El 56.90% de los distribuidores afirma que los fabricantes que actualmente le proveen de café molido le conceden descuento por pronto pago; mientras que el 43.10% manifiesta que no disponen de esta opción. Este dato servirá para que La San Carlos Dos se entere de que los descuentos por pronto pago representan parte de las estrategias que utilizan los fabricantes de café molido para incrementar sus ventas a los actuales y/o nuevos clientes.

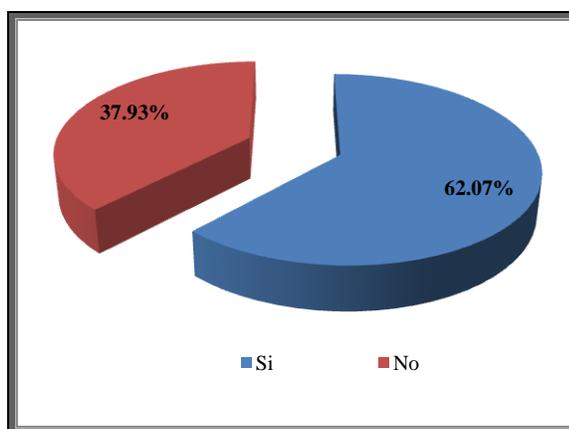
15. ¿Le ofrece precios especiales por compras grandes su proveedor?

**Objetivo:** Conocer si además del descuento proporcionado comúnmente a los distribuidores se les ofrece precios especiales por compras que superen la cantidad promedio de sus pedidos.

Cuadro 4.28: Obtención de incentivos por compras grandes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	36	62.07%
No	22	37.93%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.28: Obtención de incentivos por compras grandes

**Interpretación:** Los fabricantes han brindado precios especiales, por compras mayores al pedido promedio, al 62.07% de los distribuidores; sin embargo el 37.93% no ha podido obtener dicho beneficio. Es importante que las empresas productoras no descuiden este tipo de incentivo puesto que de alguna manera influye en la fidelidad de los clientes. Se debe aclarar que en ocasiones los precios especiales son sustituidos por diferentes tipos de ofertas.

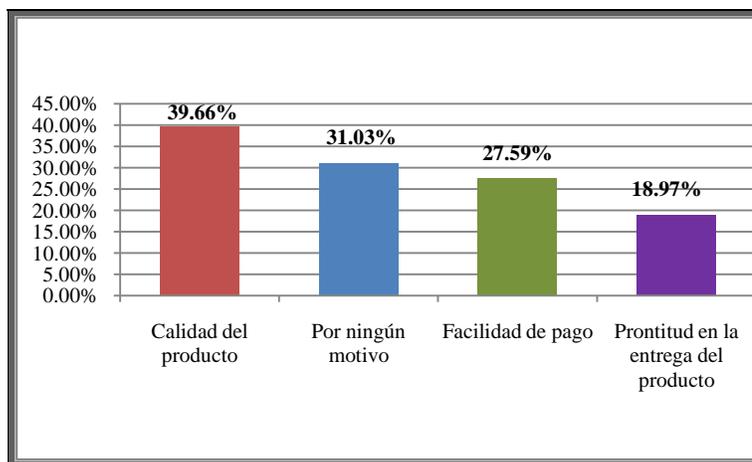
## 16. ¿Bajo qué circunstancias cambiaría usted a su proveedor?

**Objetivo:** Determinar el grado de fidelidad por parte de los distribuidores hacia su proveedor.

Cuadro 4.29: Grado de fidelidad de los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Prontitud en la entrega del producto	11	18.97%
Facilidad de pago	16	27.59%
Calidad del producto	23	39.66%
Por ningún motivo	18	31.03%
<b>TOTAL</b>	<b>68</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.29: Grado de fidelidad de los clientes

**Interpretación:** Al distribuidor le asiste el derecho de tomar decisiones que aumenten el valor de su empresa, por lo que el 39.66% de ellos estaría dispuesto a cambiar su proveedor por otro que le ofrezca un producto de mejor calidad; mientras que un 46.36% lo haría ya sea por la prontitud en la entrega (18.97%) o porque no le están ofreciendo facilidad de pago (27.59%); sin embargo, existe un 31.03% que por ningún motivo cambiaría su proveedor, pues están satisfechos con los actuales.

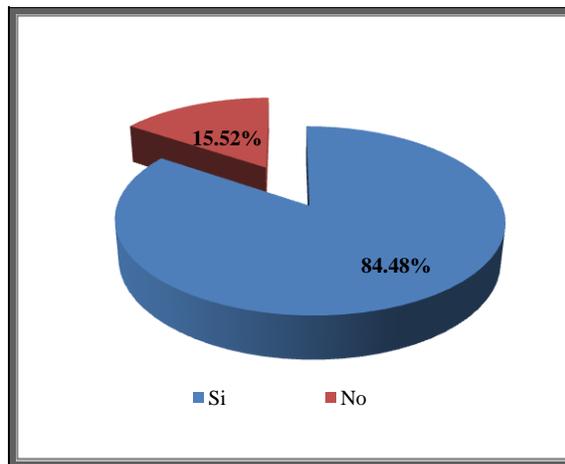
17. ¿Ofrece en su negocio variedad en marcas de café molido?

**Objetivo:** Identificar las diferentes opciones para la elección de compra del consumidor.

Cuadro 4.30: Existencia de variedad de marca

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	49	84.48%
No	9	15.52%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.30: Existencia de variedad de marca

**Interpretación:** En un 84.48% de los negocios visitados existe variedad en marcas de café molido; pero el 15.52% ofrece una sola marca. Para el consumidor final es importante que el distribuidor le ofrezca diversidad de marcas que le permita comparar los distintos atributos del café, lo cual contribuiría a que se lleve a cabo una mejor elección.

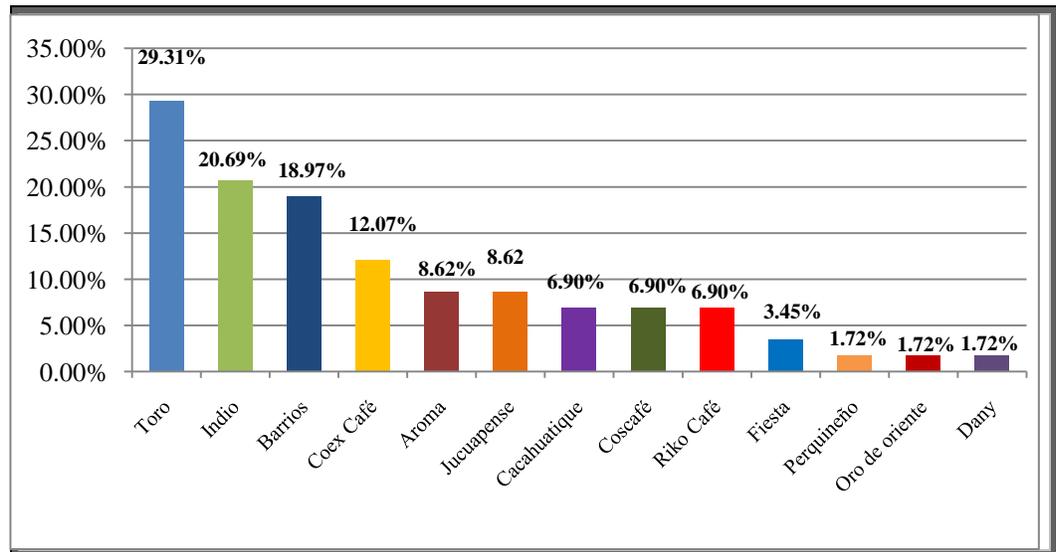
18. ¿Qué marca es la que más se vende?

**Objetivo:** Conocer las marcas que están liderando el mercado de acuerdo a la demanda por parte de los consumidores.

Cuadro 4.31: Marca líder en el mercado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Coex Café	7	12.07%
Cacahuatique	4	6.90%
Fiesta	2	3.45%
Indio	12	20.69%
Barrios	11	18.97%
Toro	17	29.31%
Aroma	5	8.62%
Jucuapense	5	8.62%
Coscafé	4	6.90%
Riko Café	4	6.90%
Perquineño	1	1.72%
Oro de oriente	1	1.72%
Dany	1	1.72%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.31: Marca líder en el mercado

**Interpretación:** El estudio nos mostró que el café Toro es la marca que más se está vendiendo, con una participación del 29.31%, seguido por el café Indio (20.69%); en tercer lugar se ubica el café Barrios con el 18.97% del mercado. De lo anterior se puede identificar que la marca Cacahuatique se está vendiendo en un porcentaje menor por lo que es un reto para La San Carlos Dos hacer uso de estrategias adecuadas para posicionar mejor su marca.

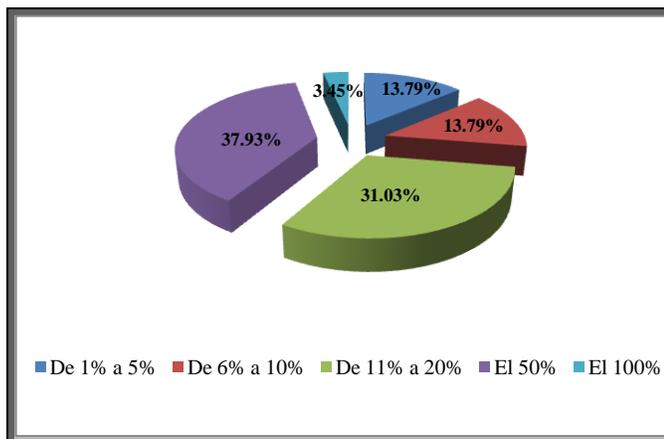
19. Del total de las ventas del café molido más café instantáneo ¿Qué porcentaje representa la venta de café molido?

**Objetivo:** Identificar el nivel de demanda del café molido en comparación al café instantáneo.

Cuadro 4.32: Nivel de demanda de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1% a 5%	8	13.79%
De 6% a 10%	8	13.79%
De 11% a 20%	18	31.03%
El 50%	22	37.93%
El 100%	2	3.45%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.32: Nivel de demanda de café molido

**Interpretación:** En comparación al café instantáneo el café molido se está vendiendo prácticamente en la misma proporción, esto lo avala el 37.93% de los distribuidores para los cuales la venta de café molido representa el cincuenta por ciento de la venta total de café procesado; lo anterior muestra una motivación para las fábricas cafeteras puesto que su producto es aceptado en el mercado y está siendo demandado tanto como el café instantáneo.

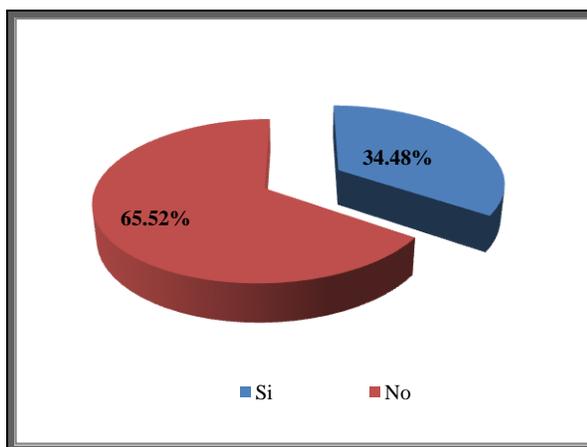
20. ¿Promueve usted ofertas para incrementar la venta de café molido?

**Objetivo:** Conocer la disponibilidad de los distribuidores para promover ofertas.

Cuadro 4.33: promoción de ofertas para la venta de café molido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	20	34.48%
No	38	65.52%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.33: Promoción de ofertas para la venta de café molido

**Interpretación:** El 65.52% de los distribuidores no promueven ningún tipo de ofertas para la venta de café molido, únicamente el 34.48% lo hace. El interés por promover ofertas existe en los distribuidores, pero implica un poco de sacrificio y dependencia del proveedor; por lo que las productoras de café deberían diseñar ofertas para los distribuidores con el objetivo de que éstas sean transferidas al consumidor final. Este esfuerzo se vería compensado con un incremento en la demanda, puesto que un producto acompañado por promociones se vendería con mayor rapidez.

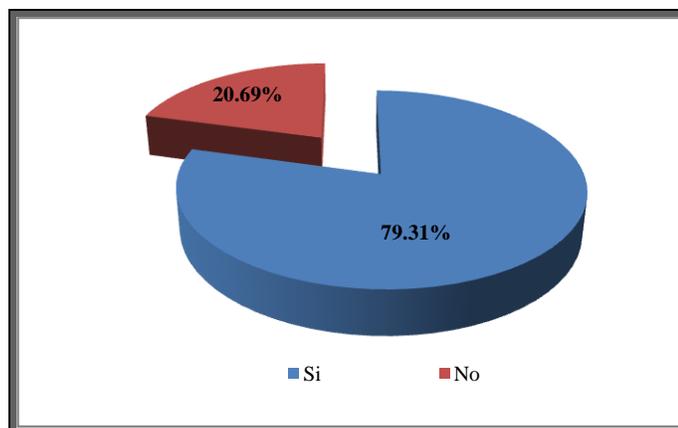
21. ¿Considera que los medios de comunicación influyen en la decisión de compra del café molido?

**Objetivo:** Descubrir la importancia que se le da a los medios de comunicación al tomar una decisión de compra.

Cuadro 4.34: Influencia de los medios de comunicación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	46	79.31%
No	12	20.69%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.34: Influencia de los medios de comunicación

**Interpretación:** Para el 79.31% de los distribuidores los medios de comunicación influyen sobre la decisión de compra del café molido. Esto indica que la publicidad es importante para mantener posicionado el producto y para que las ventas se mantengan o incrementen.

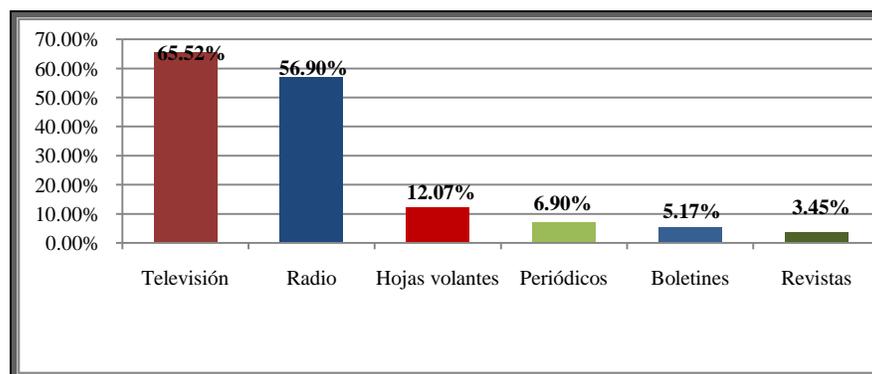
22. ¿Cuál de los medios de comunicación cree que son más efectivos para dar a conocer los productos?

**Objetivo:** Adquirir una base para elegir el medio publicitario que sea más conveniente para anunciar la venta de café molido.

Cuadro 4.35: Medio publicitario más conveniente para anunciarse

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Radio	33	56.90%
Televisión	38	65.52%
Periódicos	4	6.90%
Revistas	2	3.45%
Boletines	3	5.17%
Hojas volantes	7	12.07%
<b>TOTAL</b>	<b>87</b>	

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.35: Medio publicitario más conveniente para anunciarse.

**Interpretación:** La televisión es el medio de comunicación más efectivo para anunciarse, esto según el 65.52% de los distribuidores; como segunda opción se ubica la radio (56.90%) y en tercer lugar las hojas volantes (12.07%). Estos son los medios a los que mayor acceso tiene los distribuidores y representa un dato importante para La San Carlos Dos si en algún momento decide realizar una campaña publicitaria.

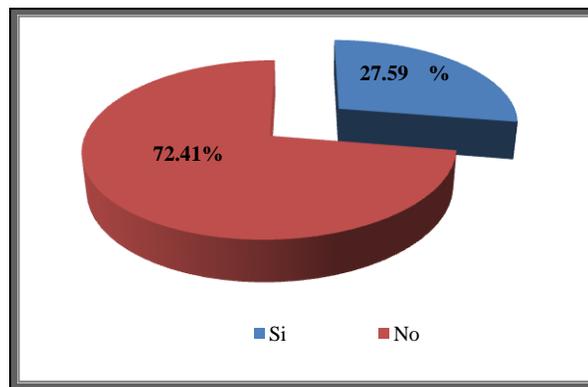
23. ¿Da a conocer sus productos por algún medio publicitario?

**Objetivo:** Conocer el uso de publicidad en los negocios en donde se vende café molido.

Cuadro 4.36: Uso de publicidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	16	27.59%
No	42	72.41%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.36: Uso de publicidad

**Interpretación:** Únicamente el 27.59% de los negocios usan publicidad, mientras que el 72.41% no lo hace; es decir, que no existe mayor interés, sobre todo en las tiendas, aunque anteriormente hayan manifestado que la publicidad es importante para la venta de los productos.

Muchos consideran que si el fabricante hace publicidad no es necesario que quienes distribuyan el producto lo hagan, además requiere de muchos costos y se debe estar convencido de las ventajas que proporciona la publicidad; sin embargo en los supermercados constantemente están realizando campañas publicitarias a través de diferentes medios para promover sus productos y ofertas.

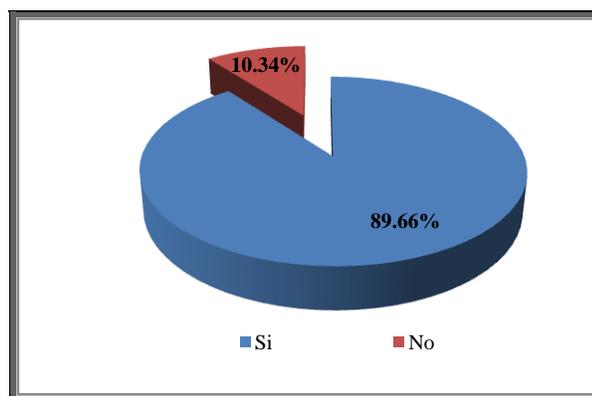
24. ¿Considera que el precio que ofrece es similar con el de la competencia?

**Objetivo:** Descubrir si los precios de café molido están estandarizado en el mercado de la Zona Oriental.

Cuadro 4.37: Precios homogeneizados

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	52	89.66%
No	6	10.34%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.37: Precios homogeneizados

**Interpretación:** Los precios en el mercado están estandarizados puesto que el 89.66% de los distribuidores ofrecen precios similares a los de la competencia; sólo en un 10.34% existe cierta variación. El precio es un factor determinante en la decisión de compra para los distribuidores, por lo que los productores deben estar en constante monitoreo de sus costos de producción y de esta forma ofrecer precios accesibles a los distribuidores para que estos no tengan ningún problema al vender sus productos por diferencias de precio.

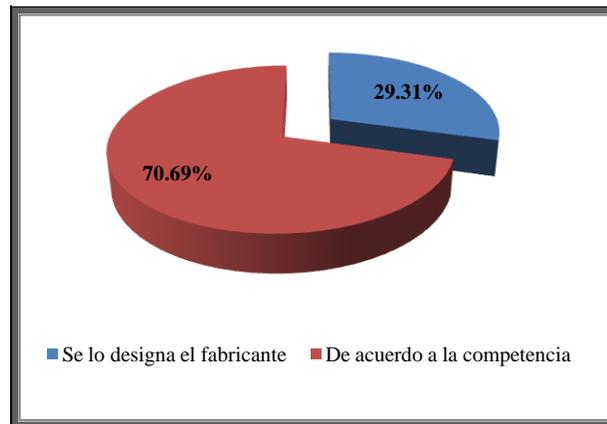
25. ¿Cómo determina el precio para la venta de café molido?

**Objetivo:** Conocer el método utilizado por los distribuidores al asignar el precio para la venta del café molido.

Cuadro 4.38: Forma de asignar precios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Se lo designa el fabricante	17	29.31%
De acuerdo a la competencia	41	70.69%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.38: Forma de asignar precios

**Interpretación:** La forma en que los distribuidores asignan el precio para la venta del café molido es monitoreando a la competencia esto lo respalda el 70.69% de los encuestados, y se considera como un factor equilibrador e idóneo, ya que de esta forma les permite estar en relación con la competencia en cuanto al precio.

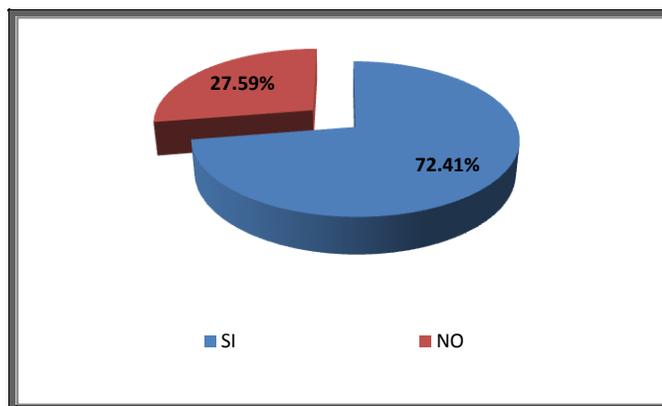
26. ¿Estaría dispuesto a distribuir una nueva marca de café molido?

**Objetivo:** Identificar la viabilidad que tiene el café Cacahuatique para incrementar sus ventas en el mercado de la Zona Oriental.

Cuadro 4.39: Aceptación del café Cacahuatique

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	72.41%
NO	16	27.59%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN



FUENTE: ELABORADO POR GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Gráfico 4.39: Aceptación del café Cacahuatique

**Interpretación:** El 72.41% de los encuestados manifiesta que está dispuesto a distribuir una nueva marca de café molido, por lo que existe una muy buena posibilidad de aceptación del café Cacahuatique a nivel de distribuidores de la Zona Oriental, lo que representa una oportunidad para la San Carlos Dos de expandirse en dicho mercado.

### 4.3. Análisis de entrevistas dirigida a gerentes o propietarios de empresas procesadoras de café molido

- 1 ¿Cuál es el mercado en el que la empresa centra su atención para la venta del café molido?

Tabla 4.1 Mercado objetivo

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Mercado Extranjero (para la venta de café en oro) y el Mercado Local; sin embargo muchas personas vienen a la empresa a comprar el producto (café molido).
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Mercado Local y también a nivel de la Zona Oriental.
Unex S.A. de C.V.	Mercado Extranjero (café en oro) y a nivel de la San Salvador
Coex S.A. de C.V.	Mercado Extranjero (café en oro) y Mercado Local
Perquín	Mercado Local y a nivel de departamento (Morazán)
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Mercado extranjero (para la venta de café en oro) y el mercado local (Chinameca)
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	Mercado Local
Prieto S. A. de C.V.	En un 1% del mercado nacional y el mercado Extranjero (venta de café en oro)
Asociación Cafetalera de El Salvador	En una parte del mercado del departamento de Morazán.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Mercado a nivel de departamento (Morazán) y parte de la Zona Oriental

**Análisis:** La principal fuerza competitiva se ve reflejada en la Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L; la Perquín; Asociación Cafetalera de El Salvador mientras que la Barrios; la Unex; la Coex; Prieto S.A de C.V y Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V. su principal atención está en el mercado extranjero; aunque es importante mencionar que la Barrios es un fuerte competidor por los distribuidores que llegan a las instalaciones a adquirir el producto.

## 2 ¿Cuáles son las acciones que está llevando a cabo para la venta del café molido?

Tabla 4.2 Acciones actuales de las empresas

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Transformar y exportar producto de calidad; y ser responsables con los pedidos.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Participaciones en ferias; venta a través de los negocios y promocionándonos con ellas; sacando producto de calidad.
Unex S.A. de C.V.	La exportación
Coex S.A. de C.V.	Proveyendo a las Distribuidoras “Coffee Station” quienes lo distribuyen a los demás negocios.
Perquín	Publicidad a través de la variedad de café molido (Canela, Cacao, Pimienta y Orgánico).
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Promociones (Por cada 25 libras que compren se regala 1libra).
Cooperativa de Caficultores Jucupense de R. L.	Atención directa a los clientes y distribuidores.
Prieto S.A. de C.V.	Ventas por pedidos y por medio de contratos en el mercado de Futuros (para el café en oro) a través de la Empresa ECOM Agroindustrial.
Asociación Cafetalera de El Salvador	Ventas por pedidos.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Ventas por pedidos.

**Análisis:** Una de las estrategias más utilizadas por las productoras de café molido en la Zona Oriental es la venta por medio de pedidos; cabe destacar el énfasis que se hace en la responsabilidad de entrega y las promociones; por otro lado la productora de Perquín está enfocándose en ofrecer variedad en gusto de café molido lo cual le permitirá satisfacer diferentes preferencias de los consumidores. En el caso de la Coex su estrategia es la asociatividad con empresas distribuidoras.

3 El mercado está cambiando constantemente, ¿Considera que la empresa está preparada para enfrentar esos cambios?

Tabla 4.3 Capacidad para afrontar cambios en el mercado

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Sí. Se tiene alrededor de 900 socios activos estos venden el grano a la empresa; se cuenta con buena tecnología en el área operativa, esto nos permite estar a tiempo para la entrega de los pedidos.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Sí, más que todo en cuanto a la calidad; pero en tecnología estamos un poco deficientes.
Unex S.A. de C.V.	Sí. Se cuenta con una sólida capacidad financiera.
Coex S.A. de C.V.	Es difícil la sostenibilidad de una empresa cuando el mercado está en constante tambaleo y propicia a caer.
Perquín	No. Por la falta de capacidad económica lo que nos impide desarrollarnos ante los competidores.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Sí. Porque tenemos la ventaja de ser beneficiarios y vendemos café de alta altura.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	Están en la buena disposición de ir mejorando de acuerdo a las exigencias del mercado.
Prieto S.A. de C.V.	Sí. Puesto que se tiene previsto comprar máquina nueva a Colombia, lo que permitirá cumplir normas Medioambientales.
Asociación Cafetalera de El Salvador	No, hace falta recursos económicos.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Sí. Porque contamos con solvencia financiera y facilidades de créditos.

**Análisis:** La mayoría de las empresas parecen estar preparadas para enfrentar los posibles cambios en el mercado ya que muchos de ellos aseguran tener capacidad financiera sostenible; un segundo aspecto es la calidad del producto que están ofreciendo por lo que creen que las demandas se mantendrían; por otro lado manifiestan tener buen abastecimiento de materia prima (café en uva).

## 4 ¿Cuáles son los proyectos que tiene la empresa para crecer dentro del mercado?

Tabla 4.4 Proyectos a ejecutar

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Aumentar la producción; expandirse en el mercado internacional (específicamente en China); aplicar sellos socio-ambientales como el de las 4c (Código Común de la Comunidad Cafetalera).
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Ampliar las ventas en nuevas presentaciones a nivel de la Zona Oriental; implementar el código de barra para la venta en los supermercados; gestionar ayuda a USAID.
Unex S.A. de C.V.	Crear alianzas con pequeños productores; implementar los bonos de calidad; prestaciones; atención al cliente.
Coex S.A. de C.V.	Ofrecer a toda la cartera de clientes créditos de socio para mejorar sus producciones.
Perquín	Ofrecer distintas “fusiones” de café para distintos compradores.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Cambio de empaque.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	Mejoramiento de calidad y sacar otros productos.
Prieto S.A. de C.V.	Comprar nueva maquinaria; expandirse a nivel nacional
Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)	Establecer alianzas con pequeños productores de café para que nos entreguen el café en UVA.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Comprar nueva maquinaria para el procesamiento del café.

**Análisis:** Toda empresa tiene proyecciones a futuro para desarrollarse y crecer en el mercado y entre los proyectos más relevantes que las empresas entrevistadas tienen es expandirse tanto en el mercado nacional como extranjero, comprar nueva maquinaria. En el caso específico de la Barrios está considerando la aplicación de algunos sellos socio-ambientales; mientras que la Berlín está proyectando implementar el código de barra para la venta en los supermercados.

- 5 De ser necesario adquirir nueva maquinaria para el procesamiento del café ¿Posee la Empresa la capacidad financiera para hacerlo?

Tabla 4.5 Capacidad financiera

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Sí. Se tiene facilidades de préstamos
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	No. Hace falta capacidad financiera.
Unex S.A. de C.V.	Sí. Se financiarían a través de bancos.
Coex S.A. de C.V.	No creo que haya empresa que se arriesgue de tal manera.
Perquín	No. Actualmente no se poseen los recursos financieros suficientes.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	No existe necesidad de adquirir nueva maquinaria, la actual se encuentra en óptimas condiciones.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	No. Pero se cuenta con el apoyo de organismos para hacerlo.
Prieto S.A. de C.V.	Sí. Ya que tiene facilidades de crédito.
Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)	Por el momento no.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Sí. Puesto que se cuenta con facilidades de préstamos y solvencia financiera.

**Análisis:** La mayoría de las empresas cuentan con la capacidad financiera para invertir en nueva maquinaria ya que cuentan con facilidades de financiarse a través de los bancos. Pero en el caso de la Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L. y Perquín, actualmente no cuentan con la capacidad financiera para realizar esta inversión. En el caso de la Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V. no considera la necesidad de adquirir nueva maquinaria ya que la que tiene está en óptimas condiciones para llevar a cabo el proceso productivo.

6 ¿Cuáles considera que son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en las diferentes áreas de la Empresa?

Tabla 4.6 FODA de cada una de las empresas productoras de café a nivel de la Zona Oriental

EMPRESAS ENTREVISTADAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Maquinaria adecuada; Cultivo propio; Solvencia económica; Credibilidad bancaria; Abundante mano de obra; Personal calificado, eficiente y responsable; Excelentes relaciones públicas.	Factores naturales; Mal manejo de las cosechas; Socios morosos; Mano obra demasiada cara; Competencia; Marca no inscrita en el registro de comercio. Capacidad ociosa;	Suficiente mano de obra en la zona. Facilidad de adquirir maquinaria Sofisticada para cumplir mas estándares de calidad. Políticas que benefician la caficultura. Acceso a créditos, tasas de interés bajas. Reconocimiento a nivel mundial con los clientes. Proveedores fieles Devolución del IVA a tiempo.	Pago contra entrega de café uva. Crisis económica. El Robo de café. La Emigración. Tardanza en la devolución del IVA.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Calidad en la producción; Maquinaria en excelentes condiciones; Disponibilidad en recursos humanos; Buena voluntad de trabajo de los socios; marca registrada.	Falta de recursos para ampliar la producción; Materia prima insuficiente en ciertas épocas (café en uva); Estancamientos regulares de promoción para el café molido; No contar con variedad en marcas y presentaciones.	Facilidad de crédito. Cursos de catación de café Mejoramiento de las políticas hacia la caficultura. Clientes fieles. Buenas relaciones con proveedores.	Crisis económicas. Riesgo por endeudamiento. Inseguridad en épocas de recolección. Falta de recursos para comprar maquinaria con mejor tecnología. Crecimiento de la competencia.
Unex S.A. de C.V.	Innovación tecnológica que ha permitido ofrecer productos más baratos y de mejor calidad;	Dependencia del Medio Ambiente Demoras en adquisición de créditos	Expansión en nuevos mercados	Ingreso de otras empresas con mejor tecnología.

	<p>Suficiente suministro de materia prima;</p> <p>Buen manejo de los recursos financieros; Personal capacitado;</p> <p>Orientaciones técnicas a los empleados;</p>	<p>Escases de mano de obra</p> <p>Competencia</p> <p>Falta de publicidad a nivel nacional.</p>	<p>Oportunidades de trabajo en la zona.</p> <p>Capacidad para obtener maquinaria con mejor tecnología.</p> <p>Estabilidad en la empresa</p> <p>Capacidad para atraer más clientes.</p> <p>Buenas relaciones con proveedores de café uva.</p>	<p>Incremento en las regulaciones de café.</p> <p>Aumento de la competencia.</p>
Coex S.A. de C.V.	<p>Buen uso de los recursos financieros</p> <p>Personal idóneo</p> <p>Enlaces con Empresas Star Book, la que cuenta con alrededor de 15,000 tiendas en casi todo el mundo.</p>	<p>No hacer la mejor selección dentro de las necesidades de la empresa.</p> <p>Hacer Malas inversiones</p> <p>No se invierte en capacitaciones al personal que lo vuelva mejor preparado.</p> <p>No se realiza investigación de mercado</p>	<p>Que mejore la economía</p> <p>Trabajar en mejores variedades de café.</p> <p>Inversión estratégica en tecnología nueva.</p> <p>Mantener satisfechos los clientes</p>	<p>Incremento en el índice delincencial.</p> <p>Qué incremento de la competencia con una mejor tecnología.</p>
Perquín	<p>Diversificación de productos</p> <p>Buena calidad del producto</p> <p>Personal técnico</p> <p>Reconocimiento de la marca en el sector</p> <p>Variedad en gusto del café molido</p>	<p>No cultivo propio</p> <p>Maquinaria insuficiente</p> <p>Sostenibilidad financiera deficiente</p> <p>Personal insuficiente</p> <p>Falta de recursos para promocionar el producto.</p>	<p>Incremento en ventas</p> <p>Reconocimiento a nivel local y departamental</p> <p>Satisfacción y atracción de los clientes a través de la calidad</p>	<p>Salir del mercado por falta de recursos económicos</p> <p>Barreras en la competencia.</p>
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	<p>Materia prima suficiente</p> <p>Maquinaria eficiente</p> <p>Infraestructura e instalaciones amplias con la potencialidad de producir para la exportación</p>	<p>Plagas en la producción por factores climáticos</p> <p>Existe sólo una persona en el proceso productivo</p>	<p>Acceso a créditos</p> <p>Incentivo en las exportaciones</p> <p>Buenas relaciones con proveedores</p>	<p>Reducción en ventas</p> <p>Demandas por contaminación Ambiental por las aguas residuales</p> <p>Impactos Ambientales</p>

	<p>Un 80% del capital es propio</p> <p>Es una empresa familiar</p> <p>Personal técnico capacitado</p> <p>Prestaciones básicas</p>	<p>No existe publicidad</p> <p>Conformismo en la demanda local</p>	<p>Mayor cobertura en el mercado</p> <p>Capacidad para abastecer el mercado extranjero y local.</p>	<p>Regulaciones gubernamentales</p> <p>Escases en materias primas</p>
Cooperativa de Caficultores Jucupenses de R. L.	<p>Calidad del producto</p> <p>Personal técnico capacitado</p> <p>Materia prima suficiente</p> <p>Preferencia por parte de los clientes de la zona.</p>	<p>Baja Capacidad financiera.</p> <p>Publicidad no muy bien distribuida para promocionar el producto.</p>	<p>Acceso a créditos</p> <p>Cobertura y preferencia amplia en el mercado de la zona.</p> <p>Buenas relaciones con los clientes</p>	<p>Regulaciones gubernamentales</p> <p>Escases de materia prima</p> <p>Incremento de la competencia</p>
Prieto S. A. de C. V.	<p>Calidad del producto</p> <p>Café genérico</p> <p>Solvencia económica</p> <p>Marca registrada</p>	<p>Falta de maquinaria nueva.</p> <p>Escases de mano de obra</p> <p>Falta de publicidad del café molido por no tomarse como rubro principal.</p>	<p>Adquirir una mejor maquinaria nueva de mejor tecnología.</p> <p>Adquisición de nuevos clientes.</p> <p>Capacidad para adquirir más proveedores de café en uva.</p>	<p>Mayor índice de delincuencia a nivel nacional.</p> <p>Que aparecieran más amenazas competitiva.</p> <p>Más regulaciones por parte del gobierno en proceso.</p>
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	<p>Calidad del café.</p> <p>Buen procesamiento.</p> <p>Credibilidad bancaria</p>	<p>Falta de materia prima café en (uva) para procesar.</p> <p>No se tiene personal capacitado</p> <p>Falta de recursos económicos</p>	<p>Nuevas políticas del gobierno</p> <p>Acceso a crédito</p> <p>Que la economía mejore</p> <p>Adquirir nuevos clientes</p>	<p>Alto índice delincencial</p> <p>Aparición de nuevos competidores.</p>
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	<p>Procesa café de calidad.</p> <p>Posee una extensión amplia de cultivo de café aproximadamente 800 mzs, de las cuales se obtienen 15mil quintales de café.</p> <p>Facilidad para adquirir préstamo.</p> <p>Solvencia económica.</p> <p>Dispone de personal suficiente.</p> <p>Posee marca registrad</p>	<p>Falta de maquinaria nueva.</p> <p>No se administran adecuadamente los recursos financieros.</p> <p>Personal no capacitado.</p> <p>No existe personal asignado al área de mercadotecnia.</p> <p>No se cuenta con metas ni objetivos claros.</p>	<p>Capacidad para adquirir maquinaria con mejor tecnología.</p> <p>Apoyo a la producción de café.</p> <p>Facilidad de adquirir una mayor cartera de clientes.</p> <p>Buenas relaciones con los clientes.</p>	<p>Crisis económica.</p> <p>Incremento en los índices delincuenciales</p> <p>Ingreso de productores que lleven a cabo un mejor procesamiento de los recursos.</p> <p>Incremento de la competencia</p>

**Análisis:** Entre las fortalezas que más en común tienen las empresas estudiadas es que cuentan con calidad en el producto que comercializan, personal eficiente y capacitado, solvencia económica, credibilidad bancaria, así también poseen una marca registrada y reconocida; en menor proporción se encuentra la existencia de maquinaria en óptimas condiciones, cultivo propio y suficiente materia prima. Sin embargo, cada una de las fábricas posee fortalezas propias como suficiente terreno para el cultivo del café para el caso de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.; la innovación tecnológica de Unex S.A. de C.V.; diversidad en gustos de la Perquín; en el caso de Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V. es una empresa familiar con el 80% de capital propio.

Las debilidades más mencionadas son las deficiencias y falta de atención para el área de mercadotecnia, factores naturales, recursos financieros insuficientes para invertir, y en menor medida la maquinaria obsoleta, mano de obra cara, marca no registrada. Del mismo modo se encuentran algunas deficiencias particulares como la inadecuada administración de los recursos financieros por la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.; y en el caso de la Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V. que existe sólo una persona en el proceso productivo que realiza las labores.

Las empresas Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.; Prieto S. A. de C. V. y la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. se distinguen del resto por tener una menor cantidad de debilidades, esto les permitirá establecer estrategias de diferenciación para atraer nuevos clientes y tener una mayor participación en el mercado. Del mismo modo se identifican las oportunidades que favorecen el desarrollo de una empresa, muchas de éstas consideran que se puede aprovechar el reconocimiento en el mercado nacional e internacional, la adquisición de maquinaria con mejor tecnología y la atracción de nuevos clientes.

En menor medida mencionaron el adquirir préstamos con tasas de interés más bajas y las nuevas regulaciones que favorezcan la producción de café. También se encuentran aquellas situaciones que afectan a la organización de forma negativa actualmente las peores amenazas que se consideran son la crisis económica, el incremento en la competencia y en la delincuencia.

7 ¿A comparación a la competencia en qué nivel cree que se encuentra dentro del mercado?

Tabla 4.7 Posición competitiva

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Arriba del promedio
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	A nivel del promedio
Unex S.A. de C.V.	Arriba del promedio
Coex S.A. de C.V.	Arriba del promedio
Perquín	A nivel del promedio
Agro Industrias Humberger, S.A. de C.V.	A bajo del promedio
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	A nivel del promedio
Prieto S.A. de C.V.	Arriba del promedio
Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)	Abajo del promedio
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	A nivel del promedio

**Análisis:** Del total de empresas entrevistadas cuatro de ellas manifiestan que se encuentra arriba del promedio, de las cuales se tiene la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, Unex S.A de C.V, Coex S.A de C.V y Prieto S.A de C.V, estas empresas se encuentran con una buena posición en el mercado ya que también están abasteciendo mercados internacionales, exportando café en oro, lo que representa su giro principal; por lo que se posicionan como una competencia fuerte para la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. Como sus rivales se identifican los Caficultores de Berlín, Perquín, y la Cafetalera de Osicala, estas posiciones dejan en claro todo el esfuerzo que tiene que hacer la San Carlos Dos, para lograr una mejor posición en el mercado.

## 8 ¿Cómo considera la capacidad competitiva de su empresa?

Tabla 4.8 Capacidad competitiva

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Buena. Porque posee capacidad económica y facilidad de créditos.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Es un poco débil por falta de recursos económicos.
Unex S.A. de C.V.	Bastante bien porque se exporta café a diferentes países del mundo, pero débil en el mercado nacional.
Coex S.A. de C.V.	Muy buena, ya utiliza estrategias agresivas en el mercado.
Perquín	Es muy débil, ya que cuenta con pocos recursos económicos.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Se considera que tiene una capacidad muy baja por no tener una muy buena publicidad su marca.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	Muy buena, en aspectos de calidad y demanda.
Prieto S.A. de C.V.	Tiene una buena capacidad en el mercado internacional, pero con una capacidad baja para competir en el mercado nacional.
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	En la actualidad, se puede decir que muy débil, por no contar con materia prima suficiente (café en uva).
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Muy buena, ya que la cooperativa cuenta con una buena cantidad de manzanas cultivadas de café, de las cuales se obtienen 15mil qqls de café pergamino.

**Análisis:** La mayoría de las empresas productoras manifiestan ser bastante competitivas, cuya competitividad está representada por la calidad, suficiente capacidad económica, acceso a créditos y por la participación en mercados internacionales; estos factores parecen ser los determinantes competitivos del sector; esto representa una oportunidad para la San Carlos Dos, ya que además de producir café de calidad, tener solvencia económica, cuenta con 847 manzanas de tierra cultivada; que le permite obtener aproximadamente 15 mil qq. al año; éste es uno de los factores de mayor competitividad de la Cooperativa, del cual se puede hacer uso para ampliar la producción de café molido sin necesidad de buscar proveedores de café en Pergamino.

9 ¿Cuáles de las siguientes empresas considera sus rivales o competidores más cercanos?

Tabla 4.9 Rivalidad entre las empresas

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Unex S.A. de C.V. y Coex S.A. de C.V.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L. Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)
Unex S.A. de C.V.	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios Coex S.A. de C.V. Prieto S.A. de C.V.
Coex S.A. de C.V.	Unex S.A. de C.V.
Perquín	Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios
Prieto S.A. de C.V.	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios Unex S.A. de C.V. Coex S.A. de C.V.
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios Unex S.A. de C.V. Coex S.A. de C.V. Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L. Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)

**Análisis:** La Unex, Coex, Prieto y la Cooperativa de Ciudad Barrios, manifiestan que la competencia la están ejerciendo entre ellas; a los demás productores los consideran pequeños o los toman como sus proveedores de café en Uva o Pergamino. Mientras que para la tostadora de Perquín y la Cafetalera de Oscala, ven como su competencia a la San Carlos Dos, por lo que puede apreciarse que la competencia está entre los productores más pequeños, esto demuestra que la empresa en estudio, debe hacer uso adecuado de estrategias competitivas, para lograr una mejor posición en el mercado.

## 10 ¿Realiza la empresa investigación de mercado para conocer a su competencia?

Tabla 4.10 Investigación de mercado

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	No, actualmente a nivel nacional no se efectúa publicidad.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	No, por falta de recursos económicos.
Unex S.A. de C.V.	Si, pero sólo en San Salvador para las exportaciones, pero a nivel nacional no.
Coex S.A. de C.V.	Si, se efectúan investigaciones para conocer los índices de precios en el mercado.
Perquín	No, la empresa no cuenta con la capacidad económica para realizar investigaciones de mercado.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Actualmente no se están efectuando investigaciones de mercado.
Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.	No, por falta de recursos económicos.
Prieto S.A. de C.V.	Se realiza sólo en el mercado internacional, pero no en el mercado nacional.
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	No, por falta de personal capacitado para realizar este tipo de investigaciones.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	No, por falta de recursos económicos suficientes y personal adecuado.

**Análisis:** Las empresas entrevistadas manifiestan no estar llevando a cabo investigación de mercado que le permita ver la posición que ocupan y cuáles son sus competidores más fuertes; esto le muestra una oportunidad a La San Carlos Dos de hacer uso de esta investigación para visualizar su posición competitiva y diseñar las estrategias más adecuadas para ampliar su cobertura actual.

- 11 ¿Lleva acabo la empresa un programa de publicidad para promover y dar a conocer sus productos?, si lo lleva acabo ¿qué medio o medios de comunicación utiliza?

Tabla 4.11 Desarrollo de publicidad

EMPRESAS ENTREVISTADAS	RESPUESTA DADA A LA PREGUNTA
Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios	Actualmente sólo se están realizando ferias para dar a conocer el producto.
Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.	Si, están promocionando el café en la radio local.
Unex S.A. de C.V.	No se están realizando programas de publicidad para dar a conocer el café molido.
Coex S.A. de C.V.	Si, a través de las radios locales.
Perquín	No se cuenta con los recursos económicos necesarios para desarrollar una campaña publicitaria.
Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.	Actualmente no se está desarrollando ningún tipo de publicidad.
Cooperativa de Caficultores Jucupense de R. L.	No lo llevamos a cabo.
Prieto S.A. de C.V.	Para el mercado nacional no se está desarrollando ningún tipo de publicidad.
Asociación Cafetalera de El Salvador (Oscala)	No por falta de recursos económicos.
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.	La empresa no cuenta con publicidad que le permita promover su producto.

**Análisis:** Únicamente la Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L. y la Coex S.A. de C.V. están dando a conocer su producto a través de las radios locales; mientras que Prieto S.A. de C.V. está publicitando su producto sólo en el mercado internacional; por otro lado los Cafetaleros de Ciudad Barrios están realizando ferias. El resto de empresas no están aplicando ningún tipo de publicidad para la comercialización de sus productos.

#### **4.4. Conclusiones y Recomendaciones.**

##### **4.4.1 Conclusiones.**

###### **4.4.1.1. Investigación de mercado.**

Dentro de la Zona Oriental se observa un amplio crecimiento en la competencia entre las empresas productoras de café molido, según los gerentes la mayor competitividad la tienen la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios y Unex S.A. de C.V. De las procesadoras de café ubicadas en la Zona Oriental el 50% de ellas están centrando su mayor atención en el mercado internacional; mientras que para el otro 50% su segmento de mercado es a nivel nacional y local.

La mayoría de las empresas de la Zona Oriental tienen dentro de sus planes futuros la expansión en el mercado nacional e internacional; además, proyectan ampliar y mejorar la maquinaria para el proceso productivo.

La satisfacción del consumidor es un aspecto importante que no pueden perder de vista los productores ya que ésta se puede manifestar en los distintos atributos del producto; con respecto a la calidad, el 66.93% de los clientes y el 98.28% de los distribuidores están satisfechos con el producto; mientras que con el precio en que el café molido se está vendiendo actualmente sólo el 52.08% de los consumidores está satisfecho.

#### **4.4.1.2. Demanda.**

El café molido es un producto bastante demandado en el mercado de la Zona Oriental puesto que es un producto de la canasta básica que las personas deben estar comprando constantemente y en efecto el 42.45% de los consumidores lo están adquiriendo cada semana y un 27.60% cada 15 días; por otro lado, los distribuidores están presenciando una rotación rápida del producto por lo que sus pedidos es de 70 libras en adelante, en su mayoría, y cuando menos de 25 libras una vez al mes. Si un producto es demandado es por que previamente ha sido aceptado por los clientes; las empresas procesadoras de café molido cuentan con la ventaja de que la mayoría de los distribuidores en la Zona Oriental están dispuestos a distribuir dicho producto y que el 85.94% de los clientes lo comprarían siempre que satisfaga sus gustos y preferencias.

La publicidad es utilizada para informar, persuadir y recordar a los clientes sobre un determinado producto y además influye en la decisión de compra; sin embargo, las procesadoras de café de la Zona Oriental en su mayoría no están llevando a cabo campañas publicitarias, únicamente la Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín y la Coex S.A de C.V. publicitan sus productos a través de radios locales; la Sociedad Cooperativa de Caficultores de Ciudad Barrios está realizando ferias, lo cual lo toman como publicidad.

En los distribuidores también se refleja la falta de interés por realizar publicidad pues sólo el 27.59% lo está haciendo; la mayoría cree que es algo que le competente al fabricante ya que para ellos significa incurrir en muchos costos. Aunque aquellos manifiestan que la publicidad sí es efectiva para dar a conocer los productos y que el medio más efectivo es la televisión, seguido por la radio.

Los clientes coinciden en este aspecto con los distribuidores. La accesibilidad a los puntos de venta es importante en la demanda de un producto por lo que los lugares más convenientes para la distribución del café molido son las tiendas y supermercados.

#### **4.4.1.3. Investigación de mercado / Demanda.**

La investigación de Mercado es una herramienta utilizada por las empresas para estar al tanto de los gustos y preferencias de los consumidores, elegir su mercado meta, conocer la demanda de sus productos y evaluar la competencia; por lo que la falta de esta herramienta no le permitirá a las empresas tener una visión amplia del mercado meta en el que desean posicionarse e identificar qué es lo que están demandando los consumidores. Del mismo modo conocer la aceptación que tendrá el café molido en el mercado y la forma en que dicho producto pueda ser presentado a los consumidores.

#### **4.4.1.4. Mezcla de mercadotecnia.**

Las empresas productoras de café molido ubicadas en la Zona Oriental no están haciendo buen uso de las variables de mercadotecnia, cuyos gerentes manifiestan tener dificultades en esta área por no contar con personal especializado; en cuanto a la promoción la mayoría de las empresas únicamente están ofreciendo descuentos y precios especiales por compras en cantidades mayores; sin embargo, el 66% de los clientes manifiestan que no reciben ningún tipo de ofertas. Los productores y los distribuidores no están efectuando ninguna campaña publicitaria que le permita dar a conocer una marca y lograr incrementar las ventas.

El producto que ofrecen es similar, pero las empresas tratan de mantener la rivalidad con los precios ofrecidos, pues el 89.66% de los distribuidores de café molido están vendiendo dicho producto a nivel con la competencia, sin embargo un 52.08% de los clientes no están de acuerdo con el costo de adquisición, esto significa que la mayoría de las empresas productoras están vendiendo el café molido a montos altos.

En cuanto a la distribución, la mayoría de las cafetaleras están utilizando dos tipos de canales los cuales son Productor- Cliente y Productor –Intermediario-Cliente. Los medios más viables para hacer llegar el producto al consumidor final son las tiendas y los supermercados ya que los clientes manifiestan que son sus lugares preferidos para efectuar sus compras, sin embargo uno de los factores más importantes para seleccionar el lugar de compra es la localización del establecimiento.

#### **4.4.1.5. Comercialización Exitosa.**

Para una exitosa comercialización se requiere de una buena combinación de los atributos del producto y otros factores necesarios que permitan la viabilidad y circulación de un producto en particular; por lo que las empresas productoras de café molido en su mayoría están haciendo énfasis en la puntualidad de entrega del producto ya que el 93.10% de los distribuidores muestran estar satisfechos con la prontitud en la entrega. Así mismo el 94.83% manifiesta que el producto lo adquieren a domicilio; y algo más, las procesadoras están dando facilidades de pago a sus distribuidores. En cuanto a la atención al cliente, la mayoría de los distribuidores no están totalmente satisfechos, teniendo en cuenta de que este es un aspecto importante para la comercialización de un producto.

El producto tiene diversos atributos, uno de ellos es la calidad. En cuanto a ello, el 74.22% de los clientes la califican como uno de los factores más importantes al momento de comprar café molido y el 66.93% de los mismos se muestran satisfechos con el café adquirido. Al igual que el 98.28% de los distribuidores. De ahí que las productoras le apuestan a la calidad del producto como una estrategia de competitividad en el mercado, generando una gran rivalidad entre ellas. Sin embargo, el 39.66% de los distribuidores estaría dispuesto a cambiar su proveedor por otro que le ofrezca una mejor calidad y/o mejores facilidades de pago.

Las empresas productoras de café molido de la Zona Oriental están ofreciendo precios bastante altos, eso lo determina el 52.08% de los clientes, lo cual es una muestra de su insatisfacción. Los gerentes de las fábricas lo justifican por los altos costos de producción y comercialización en que incurren, también por el precio elevado de la materia prima necesaria.

#### **4.4.1.6. Mezcla de Mercadotecnia / Comercialización exitosa.**

El diseño de una adecuada mezcla de mercadotecnia tiene como objetivo principal lograr la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes. La falta de la aplicación de forma eficiente de dicha herramienta para decidir las estrategias a utilizar para determinar la plaza, promociones, fijación de precios y el tipo de producto no ha permitido a la San Carlos Dos y a las demás empresas productoras de café molido, mejorar su capacidad en ventas, ya que no se tiene el conocimiento de algunos atributos que los clientes y distribuidores consideran determinantes al momento de tomar la decisión de comprar, como la calidad del producto, los precios, prontitud en la entrega y facilidades de pago.

#### **4.4.1.7. Estrategias de mercadotecnia.**

La aceptación de un determinado producto por parte de los consumidores es la base para introducirlo en el mercado de forma exitosa. En la Zona Oriental existe oportunidad para la penetración del café molido producido por la San Carlos Dos, puesto que el 85.94% de los clientes manifiesta que estaría dispuesto a adquirir una nueva marca de este producto, siempre que sea de alta calidad; por otro lado el 72.41% de los distribuidores muestra su disponibilidad para distribuir una nueva marca de café, lo que le permitirá a la empresa en estudio el fácil acceso a los consumidores finales.

Las empresas procesadoras de café entrevistadas abastecen al 53.45% de la muestra de distribuidores de café molido; lo que significa que aquellas deben incrementar sus esfuerzos para penetrar a la porción de mercado que no están abasteciendo. La empresa con mayor participación es la Sociedad Cooperativa de Ciudad Barrios; el segundo lugar lo ocupa la Jucuapenses, debido a que ellas poseen mayor reconocimiento en la Zona Oriental. A la San Carlos Dos y al resto de las empresas, les hace falta poner en marcha estrategias mercadológicas que les permita una mejor posición en el mercado.

El mercado meta es la porción a la cuál va dirigido el producto. En este caso, todas las empresas procesadoras de café molido tienen como mercado meta las personas que compran y/o consumen este producto. Una de las debilidades que tiene la mayoría de las empresas procesadoras de café es la deficiencia en el área de mercadotecnia ya que no se le da mayor atención a la formulación de estrategias mercadológicas adecuadas.

#### **4.4.1.8. Posicionamiento.**

El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia, el posicionamiento se puede dar a través de la marca, la apariencia, presentación, entre otros aspectos. Empresas hondureñas son las que han logrado una mayor posición de su marca en el mercado oriental de nuestro país, estas son Toro y café Indio, ello obedece a que estas marcas se venden en diversas presentaciones. De las empresas ubicadas en la Zona Oriental, la Barrios es quien tiene mejor posicionada su marca lo que muestra que el resto de las empresas no están haciendo uso de los recursos suficientes en el área de mercadotecnia para posicionar mejor sus marcas.

La apariencia es uno de los elementos que llama la atención en los compradores puesto que es lo que se puede ver a simple vista, por ello es importante utilizar colores atractivos y agradables. Una de las fortalezas que posee la San Carlos Dos es que su producto cuenta con apariencia atractiva. Así mismo, la presentación es uno de los elementos que contribuyen a la satisfacción de los compradores ya que a estos les agrada encontrar diferentes alternativas para escoger entre la cantidad, peso y los precios.

El empaque tiene diversas funciones, como el proteger el producto en el tránsito hacia el consumidor, preservarlo después de su compra; ayuda a lograr la aceptación del producto por los intermediarios y ayuda a persuadir a los consumidores. Para la venta de café molido existen dos opciones de empaque, “bolsa y frasco”; pero la mayoría de los clientes prefiere que el café sea empacado en bolsa pues creen que es más económico, lo cual es cierto; aunque también tiene sus desventajas, entre ellas, que es más sensible a rupturas en comparación al frasco.

#### **4.4.1.9. Estrategias de mercadotecnia / Posicionamiento.**

Las estrategias de mercadotecnia son las acciones que una empresa pone en marcha para colocar su producto en el mercado y enfrentar su competencia. De las estrategias que se formulen y de la forma en que éstas se ejecuten dependerá el posicionamiento que se logre en la mente de los consumidores. Del total de empresas productoras de café en la Zona Oriental, la Barrios y la Jucupenses son las que gozan de una mayor posición en el mercado; por lo que la San Carlos Dos necesita incrementar sus esfuerzos, principalmente en el área de mercadotecnia para incrementar su participación en el mercado, mejorando así su posición en la mente de los compradores de café molido.

#### **4.4.1.10. Plan de Mercadotecnia.**

La mayor parte de las empresas procesadoras de café en la Zona Oriental no están desarrollando una adecuada planificación de las actividades del área de mercadotecnia; ésta se realiza de manera indirecta. La deficiencia en dicha área es una debilidad común de las cafetaleras, esto ocurre porque no existe el personal específico que se encargue de las actividades del marketing. Lo anterior le dificulta a la gerencia tener una visión clara de lo que quieren lograr, y a lo que se enfrentan en el mercado; además, sin una investigación de mercado (que tampoco se lleva a cabo), es difícil conocer la posición de cada empresa y los diferentes cambios en la industria.

#### **4.4.1.11. Incremento en Ventas.**

Para que una empresa logre hacer frente a la competencia y de esa manera mantenerse en el negocio, es necesario, en primer lugar, que sus ventas tengan un comportamiento hacia el alza en los diferentes sectores del mercado; para ello es imprescindible una planeación adecuada y la implementación de estrategias encaminadas hacia dicho objetivo.

#### **4.4.1.12. Plan de Mercadotecnia / Incremento de Ventas.**

Una adecuada planeación es indispensable para la coordinación de las actividades de mercadotecnia, lo cual permite mejorar la toma de decisiones y ejecutar las acciones con mayor certeza de llegar al éxito, aprovechando de la mejor manera los recursos disponibles; lo que conllevará a un incremento sostenible en las ventas.

#### **4.4.2. Recomendaciones.**

- Llevar a cabo una investigación de mercado con el objeto de conocer los gustos y preferencias de los consumidores; lo que permitirá desarrollar una adecuada segmentación del mercado, conocer la competencia, así como la aceptación del producto por la clientela. Todo esto servirá para tomar las mejores decisiones en el momento preciso.
  
- Aplicar una adecuada mezcla de mercadotecnia que satisfaga las exigencias del mercado para atraer la atención de los clientes actuales y potenciales a través de la eficiencia del producto, plaza, precio y promoción; con el objeto de satisfacer las necesidades y preferencias de los consumidores motivando a la fidelidad por

la marca Café Cacahuatique; además, tomar como prioridad el abastecimiento en los centros comerciales y tiendas de conveniencia, lo que contribuiría a la comercialización exitosa, logrando con ello un incremento en el nivel de ventas.

- Es recomendable incrementar esfuerzos administrativos, principalmente en el área de marketing, aprovechando las fortalezas y oportunidades con que cuenta la empresa para formular estrategias competitivas de mercadotecnia; mejorando de esta forma el posicionamiento de la marca Café Cacahuatique en el mercado.
  
- El Plan de Mercadotecnia es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. Por lo que, si la San Carlos Dos desea mejorar sus niveles de ventas, se le recomienda que diseñe e implemente planes sólidos que le permitan la ejecución exitosa de las acciones encaminadas hacia ese fin.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADOTECNIA PARA INCREMENTAR LA VENTA DE CAFÉ MOLIDO PRODUCIDO POR LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SAN CARLOS DOS DE R.L., A NIVEL DE LA ZONA ORIENTAL.**

#### **5.1. Resumen ejecutivo y tabla de contenido.**

Se ha desarrollado el presente plan de mercadotecnia con el propósito de establecer las estrategias a implementarse en la Asociación Cooperativa San Carlos Dos así como el plan de acción a seguir a fin de lograr un mayor reconocimiento y posicionamiento en el mercado de la Zona Oriental obteniendo así un incremento en ventas.

Para dar inicio al desarrollo del plan se hizo un análisis de la situación actual del funcionamiento de la empresa como su estructura organizativa, sus capacidades en las diferentes áreas. Luego se realizó un estudio, tanto interno como externo, con el cual se pretende conocer las principales fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa y las debilidades y amenazas que enfrenta, para que a partir de ello se definan los objetivos de mercadotecnia que han de servir de guía durante todo el desarrollo del plan.

Se ha seleccionado una serie de estrategias que se consideran convenientes ejecutarlas actualmente en la San Carlos Dos, seguidas de su respectivo plan de acción acompañado por el presupuesto para cada acción a ejecutar. Se ha desarrollado también las respectivas proyecciones financieras y por último se diseñó un método de control conveniente a seguir para la evaluación de los resultados del plan.

## **5.2. Descripción de la empresa.**

La Cooperativa Cafetalera, nace en el año de 1979 con la Reforma Agraria que en el país se estaba implementando, se refiere a la preservación de la tierra en un sistema cooperativista de las fincas y haciendas. El Gobierno otorga a los habitantes del Cerro Cacahuatique, Jurisdicción de Osicala, Departamento de Morazán, tierras para que los pobladores las cultivaran, y así pagar el valor de éstas por un plazo de 20 años.

Ésta es registrada el 10 de Junio de 1980 con el nombre de Asociación Cooperativa de la Reforma Agraria San Carlos Dos de Responsabilidad Limitada. (CORASC de RL), ubicada en el cantón La Montañita, jurisdicción de Osicala; siendo el presidente en ese momento el Sr. Arístides Vásquez Arévalo. Ésta es reglamentada por el Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria (ISTA) y por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Se inició con 300 asociados y cuenta con una extensión territorial de 992 manzanas de las cuales 847 se utilizan para el cultivo del café, 40 para diferentes actividades agrícolas y las restantes ocupan su infraestructura.

La Cooperativa se encuentra organizada con la Asamblea General, Junta de Vigilancia (para un periodo de 3 años) y el Consejo de Administración (para un periodo de 4 años); los que acordaron que para ser miembros de la Cooperativa deberían cumplir con los requisitos de ser hijo/a, esposo/a de alguno de los asociados, buen comportamiento y el principal y más importante aporte, trabajar en las actividades cafetaleras.

En el año de 1983 la Cooperativa, por motivos de la guerra, suspendió sus labores, ya que todas sus instalaciones fueron destruidas y quemadas; por esta razón algunos de sus asociados abandonaron el lugar, y por consiguiente a la Cooperativa, lo que redujo el número de asociados a 15; dentro de este período la Cooperativa vendía el café sólo en uva.

El 15 de julio de 1988 debido a la necesidad de establecer una marca para el producto, se inscriben en el Registro de Comercio con el nombre de Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos, de Responsabilidad Limitada, (A.C.O.P.A.S.C.D de R.L). El Departamento de Acciones Agropecuarias les otorga los estatutos y credenciales correspondientes para legalizar la marca de “Café Cacahuatique”.

En el año de 1989 las oficinas fueron trasladadas al Caserío El Tablón, Cantón Agua Zarca, municipio de Osicala. Durante este período, siendo Presidente el Sr. César Domínguez, la Cooperativa empieza su recuperación auxiliándose del remanente que tenían en el banco y con préstamos realizados al Banco Hipotecario. En 1993 fue el Sr. Iginio Argueta Vigil, el que ocupó los cargos de presidente y gerente administrativo. Por motivos de ahorrar intereses, la deuda agraria adquirida con el gobierno es cancelada con anticipación en el año de 1995.

En el año 1999 empieza a funcionar la despulpadora (o beneficio); los recibideros y los patios fueron ampliados y se empezó a utilizar maquinaria para vender el café en pergamino. Actualmente La Cooperativa se dedica en su mayor parte al cultivo del café generando muchos empleos para los pobladores de las regiones aledañas. Las variedades que se cultivan actualmente son café Borbón en un 70%, café Arábigo 20% y café Paca 10%, de los cuales se obtiene una producción que oscila entre los 10,000 y 14,000 quintales al año.

La Cooperativa ofrece varios beneficios a sus miembros y trabajadores como es la atención médica en clínicas y hospitales, agua potable gratuita, energía eléctrica, vivienda para los trabajadores temporales; además se posee una escuela, la cual fue financiada por el Gobierno de Francia.

En la actualidad el número de asociados es de 74, de los cuales 57 son trabajadores activos y 17 se encuentran jubilados; se cuenta un Consejo de Administración y Junta de Vigilancia; así como los Comités de Recursos Humanos y Producción.

En el presente año (2009) fue elegido el Consejo Administrativo actual y está conformado por las siguientes personas:

- *Israel Márquez Martínez.* (Presidente)
- *Alonso Gómez Amaya.* (Vice-presidente)
- *Felipe Rivera Villela.* (Secretario)
- *Will Alexander Díaz.* (Tesorero)
- *José Calazán Argueta.* (Vocal)
- *Santos Vicente Martínez.* (Primer Suplente)
- *Yanira Araceli Márquez.* (Segundo Suplente)
- *Miguel Ángel Hernández* (Tercer Suplente)

La Junta de Vigilancia que funciona actualmente está conformada por:

- *Alexis Dore Guevara* (Presidente)
- *Luis Alonso Méndez* (Secretario)
- *José Adín Domínguez Villela* (Vocal)
- *Manuel de Jesús Reyes Iglesias* (Suplente)
- *Felipa Vásquez Ramírez* (Suplente)
- *Catalino Antonio Vigil Argueta* (Suplente)

La Asamblea General es la autoridad suprema de la Cooperativa, sus acuerdos obligan a todos sus miembros a tomar en cuenta las leyes, reglamentos y estatutos.

### **5.3. Análisis de la situación actual.**

#### **Misión:**

*“Somos una Asociación Cooperativa dedicada a la producción de café que implementa la calidad, la eficiencia y eficacia en los procesos garantizando la plena satisfacción de las necesidades del cliente.”*

#### **Visión:**

*“Ser una Asociación Cooperativa líder en la producción de café cumpliendo con las normas de calidad necesarias para satisfacer las necesidades y exigencias de los clientes permitiendo un mejor posicionamiento en el mercado nacional.”*

## Valores.

Los valores que la empresa fomenta son:

- ❶ *Compañerismo: aprendiendo a valorar las virtudes de los compañeros, comprendiendo sus defectos y practicando el trabajo en equipo.*
- ❷ *Trabajo: desarrollando su trabajo orgullosa y dignamente, con dedicación y motivación.*
- ❸ *Equidad: ofreciendo oportunidades de bienestar a todos los empleados.*
- ❹ *Respeto: valorando a los demás, estableciendo tratos cordiales entre jefes, empleados y clientes.*
- ❺ *Honradez: respetando la dignidad, propiedad y honor de los demás.*
- ❻ *Solidaridad: actuando siempre con sentido de comunidad.*

## Objetivos

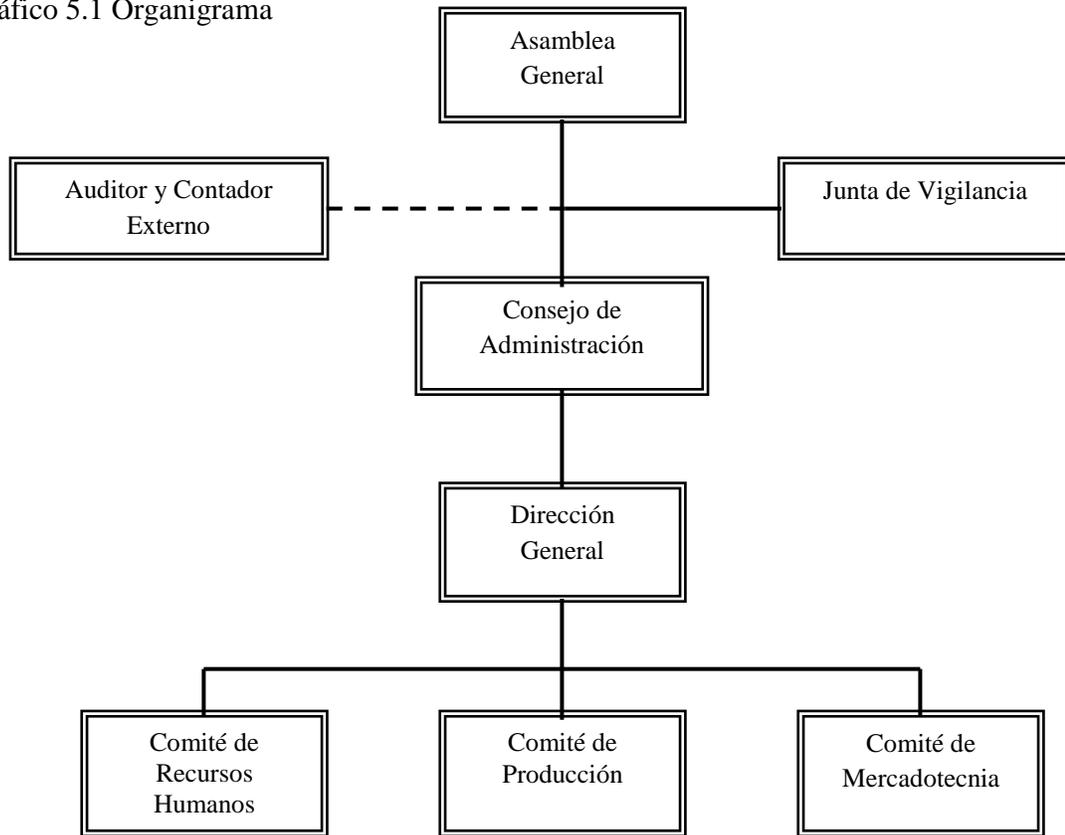
- ❶ *Ofrecer un producto de calidad a clientes individuales y a otras empresas.*
- ❷ *Ampliar nuestro mercado a nivel de la Zona Oriental.*
- ❸ *Velar por el bienestar de los asociados y empleados de la Cooperativa.*
- ❹ *Conservar la buena atención al cliente y a otras personas que nos visitan.*
- ❺ *Brindar precios accesibles y equitativos a todos nuestros clientes.*
- ❻ *Mantener una sólida reputación con los clientes.*
- ❼ *Garantizar una plena satisfacción de los gustos y preferencia de los clientes.*
- ❽ *Lograr un incremento en las ventas.*
- ❾ *Adquirir maquinaria con tecnología avanzada para mejorar el proceso productivo.*

**Estructura organizativa:**

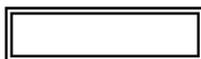
La empresa cuenta con una estructura organizativa bien establecida la cual se expresa en el siguiente diagrama:

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de Responsabilidad Limitada**

Gráfico 5.1 Organigrama



**Simbología**



Unidades Funcionales



Relación Horizontal de Autoridad



Relación Vertical de Autoridad



Línea de Coordinación de Asesoría

**Capacidad Administrativa.**

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. tiene bien establecidas sus áreas de trabajo ya que cuenta con personal encargado de las diferentes actividades en lo que se refiere al trabajo de campo como: control de empleados, jefes de campo, Caporales y Planilleros. Sin embargo, tiene una debilidad administrativa en cuanto al área de mercadotecnia ya que no cuenta con personal asignado; lo mismo está sucediendo en el área de Recursos Humanos, por lo que la mayoría de estas actividades recae sobre el consejo de administración, recargándose de trabajo lo que conlleva a la pérdida de eficiencia al momento de efectuarlas; además les resta tiempo, energía y pensamiento para desarrollar las actividades de planificación.

**Capacidad Productiva.**

Se cuenta con una extensión de 847 manzanas de tierra cultivada de café, del cual se obtiene una producción que oscila de 10,000 a 14,000 qq de café en pergamino; de éste, un 85% es vendido a la Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios; el 15% restante es embodegado y poco a poco se va procesando para venderlo molido en su respectivo empaque, con su marca registrada “Café Cacautique”, cuyo peso es de 440 grs.

Para el procesado la Cooperativa cuenta con maquinaria con poca capacidad; solamente tiene una Trilla, una Tostadora, un Molino Eléctrico y una empacadora; obteniendo una producción diaria de 300 libras de café molido. Según manifiesta el señor Wenseslao Ramos (Jefe administrativo), con la maquinaria actual no se tiene la capacidad para cumplir de inmediato con pedidos grandes.

Lo anterior dificulta, conjuntamente, ofrecer diferentes presentaciones a los clientes, ya que no se cuenta con una empacadora que permita llenar y empacar simultáneamente. Con este propósito, manifiestan los directivos de la Cooperativa, se tiene previsto la compra de una maquinaria totalmente equipada que permita mayores volúmenes de producción y con mayor eficiencia.

### **Capacidad de Recursos Humanos.**

La Cooperativa cuenta con un total de 57 Asociados activos, de los cuales 8 conforman el Consejo de Administración y 6 la Junta de Vigilancia (Ver anexo 6); se cuenta además con 300 empleados fijos (no Asociados) y en tiempo de recolección se contratan entre 800 y 1200 personas, las cuales son asignadas a diferentes actividades como en: limpia, poda de café, poda de sombra, corta de café, beneficiado y tostaduría.

### **Capacidad de Mercadotecnia.**

**Producto:** Actualmente la cooperativa está sacando a la venta un producto de alta calidad con un rico sabor natural, el cual cuenta con un empaque atractivo y su respectiva marca (Café Cacahuatique) así como su logotipo. Pero aún no se tienen algunas características esenciales que agregan valor al producto los cuales debe contener el empaque, tales como el eslogan, código de barra, registro sanitario y fecha de vencimiento.

**Precio:** La cooperativa cuenta con un monitoreo constante de costos, también se hace énfasis en reducirlos, evitando la compra de químicos y abonos, utilizando trampas naturales para el control de plagas y la pulpa de café como abono orgánico, esto le ha permitido ofrecer precios bajos y accesibles a los clientes.

**Plaza:** La empresa no tiene un mercado de destino específico del producto, por lo cual se tiene un mercado bastante limitado, no posee un mercado asignado en ventas y se tiene una deficiente capacidad de distribución.

**Promoción:** La empresa no posee ningún tipo de promoción.

### **Capacidad Financiera.**

Se cuenta con una buena capacidad financiera ya que se encuentra con solvencia económica para realizar sus operaciones diarias eficientemente, también cuenta con una buena liquidez. Los directivos manifiestan haber representado a lo largo de su historia credibilidad bancaria lo que ha facilitado el acceso a préstamos financieros.

### **5.3.1. Análisis interno.**

#### **5.3.1.1. Funcionamiento de la estrategia actual de la empresa.**

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de Responsabilidad Limitada, considera que su mayor ingreso actual y por lo tanto su estabilidad, se debe a la implementación de la Estrategia de Asociatividad por la alianza que mantiene con La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios.

La estrategia consiste en que la San Carlos Dos vende la mayor parte de su producción a La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, quien es la que se encarga de terminar el proceso de producción de café disponible para la venta a nivel nacional e internacional como café en oro y café molido.

Así mismo se lleva a cabo la Estrategia de Innovación de Producto, ya que además de la venta de café en oro, se realiza la venta de café molido que para su comercialización cuenta con un empaque específico y marca registrada, ambos atributos atractivos para el consumidor.

La empresa implementa además, la Estrategia de Calidad del Producto; ésta consiste en que el café que se vende es 100% puro, sin agregarle ningún químico, sintético o alguna sustancia para su transformación; garantizando de esta manera una mayor aceptación en el mercado.

### 5.3.1.2. Fortalezas y debilidades de los recursos de la compañía.

Tabla 5.1. Fortalezas y debilidades de la San Carlos Dos.

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SAN CARLOS DOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Plan anual de trabajo</li> <li>● Objetivos organizacionales</li> <li>● Valores éticos</li> <li>● Responsabilidad Social</li> <li>● Cultura Organizacional</li> <li>● Clima Organizacional</li> <li>● Capacidad Organizacional</li> <li>● Autoridad Lineal</li> <li>● Supervisión</li> <li>● Comunicación</li> <li>● Liderazgo participativo</li> <li>● Motivación</li> <li>● Control de procesos productivos</li> <li>● Control de ventas</li> <li>● Calidad del producto</li> <li>● Buenas relaciones con los proveedores</li> <li>● Innovación de empaque</li> <li>● Participación en el mercado local</li> <li>● Precios accesibles</li> <li>● Contabilidad Formal</li> <li>● Personal con experiencia</li> <li>● Existencia de un laboratorio de catación</li> <li>● Estudio de suelos</li> <li>● Experiencia en el proceso de producción del café.</li> <li>● Buena liquidez</li> <li>● Costos de producción bajos</li> <li>● Posee una extensión amplia de cultivo de café.</li> <li>● Facilidad para adquirir préstamos</li> <li>● Solvencia económica</li> <li>● Dispone de personal suficiente</li> <li>● Posee marca registrada</li> <li>● Presentación atractiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No realiza planes de mercadotecnia</li> <li>● Falta de evaluación de desempeño</li> <li>● Deficiencia en la administración del efectivo</li> <li>● Estrategia de asociatividad</li> <li>● Incumplimiento de metas por cambios climáticos</li> <li>● Falta de publicidad</li> <li>● Capacidad de distribución débil.</li> <li>● Dificultad para encontrar mano de obra calificada</li> <li>● No practica reclutamiento y selección</li> <li>● Falta de estudio de mercado</li> <li>● Poco control de la información financiera</li> <li>● Falta de maquinaria nueva</li> <li>● No se administran adecuadamente los recursos financieros</li> <li>● No existe personal asignado para el área de mercadotecnia</li> <li>● Falta de Código de Barra en el empaque</li> <li>● No se cuenta con un Registro Sanitario</li> <li>● El empaque no posee fecha de elaborado ni de vencimiento</li> </ul>

### **Fortalezas y Capacidades de Recursos de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.**

- ❶ *Plan anual de trabajo:* Se establecen los planes de las diferentes actividades operativas a desarrollar en el año.
- ❷ *Objetivos organizacionales:* La cooperativa tiene definidos los objetivos que como cooperativa desean alcanzar, tanto al corto como al largo plazo.
- ❸ *Valores éticos:* Tanto empleados como encargados administrativos dirigen sus esfuerzos a desempeñar sus operaciones con ética.
- ❹ *Responsabilidad social:* La empresa responde ante las necesidades de empleados de escasos recursos ya que les facilita vivienda y educación gratuita.
- ❺ *Cultura organizacional:* Utilizan una cultura positiva, transmitida de generación en generación, la cual les ha generado beneficios.
- ❻ *Clima organizacional:* El ambiente de trabajo es agradable, debido a que se manejan buenas relaciones entre los empleados.
- ❼ *Capacidad organizacional:* La Asociación Cooperativa cuenta con la capacidad de trabajo en conjunto para el desarrollo de las actividades.
- ❽ *Autoridad lineal:* El trabajo al igual que las diferentes responsabilidades son asignadas de manera directa.
- ❾ *Supervisión:* Se supervisan las operaciones productivas para garantizar la fabricación de café de calidad.
- ❿ *Comunicación:* Utilizan terminales de comunicación horizontal y vertical.
- ⓫ *Liderazgo participativo:* Dentro de la organización hay líderes que se encargan de llevar a cabo las tareas, donde hay una participación abierta entre el líder y el trabajador.

- ❶ *Motivación:* La organización motiva a sus empleados con programas de salud y educación, así también les ayudan a tener una vida digna.
- ❷ *Control de procesos productivos:* La cooperativa cuenta con un mini laboratorio de Catación y se lleva un control de plagas y cuidados de suelos y un manejo del control en el proceso de producción de café.
- ❸ *Control de ventas:* Se mantiene un estricto control de las ventas, ya sea en café pergamino o café molido.
- ❹ *Calidad del producto:* El café producido por la cooperativa es muy fino, debido a la pureza con que se elabora y la altura en que se cultiva el producto.
- ❺ *Buenas relaciones con los proveedores:* Se llevan a cabo relaciones estables con los proveedores obteniendo así mejores precios en los insumos, para así dar precios accesibles para los consumidores.
- ❻ *Innovación de empaque:* La Cooperativa vende una pequeña parte de su producción en café en polvo, presentado en un empaque innovador el cual es modificado cada año.
- ❼ *Participación en el mercado local:* El producto es de gran aceptación en la localidad.
- ❽ *Precios accesibles:* En comparación con sus rivales la empresa cuenta con precios muy atractivos y accesibles a los consumidores
- ❾ *Contabilidad Formal:* Se lleva un registro y control de todos los ingresos y egresos de la empresa mediante una contabilidad formal.
- ❿ *Personal con experiencia:* La realización de las actividades es efectiva, pues su conocimiento proviene de la experiencia de años de trabajo, lo que propicia no cometer muchos errores en el proceso de producción.
- ⓫ *Existencia de un laboratorio de catación:* Este laboratorio le sirve a La Cooperativa para hacer la evaluación de suelos y así mantener la calidad del café.

- ① *Estudio de suelos:* La empresa hace un estudio de suelos, al momento de sembrar, para mantener siempre la fertilidad.
- ① *Experiencia en el proceso de producción del café:* su larga trayectoria, que durante décadas ha mantenido la cooperativa, la hace fuerte en el conocimiento de la producción y transformación del café.
- ① *Buena liquidez:* La empresa cuenta con capital disponible para poder responder a obligaciones a corto y largo plazo.
- ① *Costos de producción bajos:* Se realiza un control en la producción que permite mantener los costos bajos, además se dispone de mano de obra abundante.
- ① *Extensión amplia de cultivo de café:* Posee una extensión amplia de cultivo de café, (847 manzanas); de las cuales se obtienen un estimado de 15 mil quintales de café en pergamino.
- ① *Facilidad para adquirir préstamos:* La empresa ha adquirido buena credibilidad bancaria; lo que le ha permitido ganar confianza dentro de las entidades financieras, facilitándole así la adquisición de préstamos rápidos.
- ① *Solvencia económica:* La empresa ha logrado mantener bajos sus niveles de deudas lo cual le ha permitido mantener en buen nivel sus ingresos.
- ① *Dispone de personal suficiente:* Se cuenta con mano de obra abundante en la zona, además los socios activos aportan permanentemente a la Cooperativa su capital de trabajo.
- ① *Posee marca registrada:* La marca se encuentra legalmente escrita en el Registro de Comercio, lo que le permite al producto una mayor aceptación en el mercado.
- ① *Presentación atractiva:* El empaque cuenta con una combinación de colores, haciéndolo atractivo a la vista de los clientes.

## **Identificación de Debilidades y Deficiencias de Recursos de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L**

- ❶ *No realiza planes de mercadotecnia:* La empresa no realiza acciones que le permita un mayor acercamiento a los clientes.
- ❷ *Falta de evaluación de desempeño:* No se sabe de forma cierta si la cooperativa va en buen camino o está desviándose de sus metas, pues no se evalúa su desempeño en función de todos los departamentos que la componen.
- ❸ *Mala administración de los fondos de efectivo:* El control de efectivo es bastante bajo, por lo que le genera problemas a la cooperativa en el manejo del dinero.
- ❹ *Incumplimiento de metas por cambios climáticos:* Existen algunas variaciones climáticas que perjudican la cosecha del café, como los inviernos y veranos mucho más largos, etc.
- ❺ *Estrategia de asociatividad:* Actualmente se está llevando a cabo una estrategia que no le ha permitido a la cooperativa tener un desarrollo individual.
- ❻ *Falta de publicidad:* La Asociación Cooperativa no cuenta con publicidad por ningún medio de comunicación, solamente se da a conocer por el empaque que tiene el café molido, es decir por la publicidad no pagada.
- ❼ *Capacidad de distribución débil:* No utiliza canales de distribución de una forma más específica, ni utiliza agentes de ventas en el área local en busca de posibles compradores.
- ❽ *Dificultad para encontrar mano de obra calificada:* A la empresa se le dificulta encontrar personal que conozca el manejo de la maquinaria industrial que posee.
- ❾ *No practica reclutamiento, selección ni capacitación:* La mayoría de empleos son no permanentes, por lo que no hay un proceso de reclutamiento y selección de personal. Las capacitaciones no son frecuentes y están dirigidas a los empleados temporales.

- ❶ *Falta de estudio de mercado:* La cooperativa no ha realizado ningún estudio de mercado que le permita saber cuál es su posición competitiva en el mercado cafetalero.
- ❷ *Poco control de la información financiera:* No se lleva un control adecuado en el área financiera y la información que en esta se trata.
- ❸ *Falta de maquinaria nueva:* La empresa actualmente no posee maquinaria suficiente para ampliar los niveles de producción.
- ❹ *No se administran adecuadamente los recursos financieros:* En ocasiones no se cuentan con controles adecuados que permitan un buen manejo de los recursos financieros.
- ❺ *No existe personal asignado para el área de mercadotecnia:* No cuenta con personal en el área de mercadotecnia que lleve a cabo la logística de las actividades en el mercado.
- ❻ *Falta del código de Barra en el empaque:* La empresa no cuenta con un correspondiente código de barra, que le permita penetrar con mayor facilidad a los supermercados y tiendas que tienen lector de dicho código.
- ❼ *No se cuenta con un registro sanitario:* No se cuenta con un registro sanitario que le permita mayor credibilidad y aceptación a la marca Cacahuatique.
- ❽ *El empaque no posee fecha de elaboración ni de vencimiento del producto:* El no poseer fecha de vencimiento el empaque le resta aceptación a la marca.

### 5.3.1.3. Competitividad de costos y precios de la empresa.

La Asociación Cooperativa tiene la ventaja de tener costos bajos, estos son logrados debido a que la mayor parte de sus empleados son asociados de la empresa y ponen su mayor esfuerzo al momento de realizar su trabajo. Como sus costos son bajos sus precios son accesibles, esto se convierte en una ventaja ya que la competencia de precios por lo común es la fuerza que rige al mercado.

Los costos son bajos porque se trata de tener el menor porcentaje en desperdicio y la mejor utilización de sus recursos; un ejemplo de ello es la utilización de la pulpa de café como abono para los cafetos.

Algunos factores que influyen en la variación de los costos son:

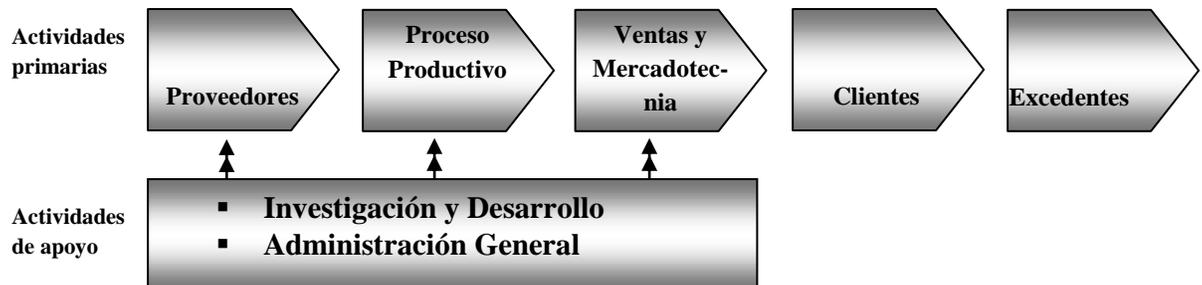
- ❶ *Diferencia entre la tecnología básica para la producción.*
- ❷ *Diferencia en los costos de producción entre los rivales.*
- ❸ *Diferencia en los costos de mercadotecnia.*
- ❹ *Diferencia en los costos de transportación de los insumos y productos vendidos.*
- ❺ *Diferencia en los efectos de la inflación.*
- ❻ *Las fluctuaciones en la bolsa de valores.*

El precio en su presentación de una libra es atractivo en relación a la competencia, ya que el producto es 100% puro. El precio del café en pergamino que vende a La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, no se considera ni atractivo ni competitivo, ya que se lo vende a la cooperativa con respecto a las variaciones en los precios a nivel internacional.

## Cadena de Valor de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria

### San Carlos Dos de Responsabilidad Limitada

Gráfico 5.2 Cadena de Valor



#### Actividades Primarias:

- ❶ *Proveedores:* La Asociación Cooperativa tiene seleccionado los mejores proveedores quienes les facilitan los insumos necesarios para mejorar la producción. Entre los principales proveedores están: Pro-agro, Agro Ferrería San Francisco, Ferrería Alicia María, José N. Batarse.
- ❷ *Proceso Productivo:* La Cooperativa emplea la mejor fuerza de trabajo con el objetivo de reducir los costos y obtener productos de mejor calidad mediante el aprovechamiento de sus recursos. Entre las principales etapas del proceso de transformación del café están: Corte, Despulpe, Lavado y Secado.
- ❸ *Venta y Mercadotecnia:* Tiene la capacidad de vender productos de calidad a precios accesibles.
- ❹ *Clientes:* individuales y negocios. Entre sus clientes principales están: La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, Comercial Esperanza, Comercial San José, Supermercado de Osicala, entre otras.
- ❺ *Excedentes:* La cadena de valor de La Cooperativa incluye los excedentes que representan las ganancias anuales.

### Actividades de Apoyo:

- *Investigación y Desarrollo:* La Cooperativa tiene un monitoreo constante de las condiciones climáticas y del suelo con el propósito de predecir su nivel de producción.
- *Administración General:* La Asociación realiza actividades relacionadas con finanzas, contabilidad, recursos humanos, etc.

#### 5.3.1.4. Posición competitiva de la empresa en relación con la competencia.

La San Carlos Dos se posiciona dentro de una escala competitiva media puesto que no cuenta con la maquinaria adecuada y comercializa su producto únicamente a nivel local. Al evaluar su competencia en la zona oriental, se detecta que existen otras compañías que se ubican en un nivel arriba del promedio, por el hecho de que llevan a cabo todo el procesamiento del café, dado que cuentan con la maquinaria adecuada. Estas empresas comercializan su producto a nivel nacional e internacional. Lo anterior les permite liderar el mercado y posicionarse como las rivales más fuertes de la cooperativa en estudio.

Algunas señales de fortaleza y debilidades más significativas que presenta la empresa son:

Tabla 5.2 Señales de fortalezas y debilidades competitivas

Señales de fortaleza Competitiva	Señales de debilidad Competitiva
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Prestigio y reputación de la empresa.</li> <li>● Participación de mercado importante.</li> <li>● Alianzas estratégicas con otras cooperativas.</li> <li>● Conocimiento en el proceso de producción.</li> <li>● Calidad del producto.</li> <li>● Infraestructura de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lugares no estratégicos para distribución del producto.</li> <li>● Maquinaria insuficiente.</li> <li>● Capacidad de distribución débil.</li> <li>● Debilidades en áreas de mercadotecnia.</li> </ul>

La fortaleza competitiva total de la empresa en estudio indica que se encuentra en una posición promedio con relación a la competencia. La cooperativa debe tratar de convertir sus fortalezas en una ventaja competitiva sostenible y emprender acciones estratégicas para superar sus debilidades ya que las compañías rivales pueden atacarla en las áreas donde es más débil.

#### **5.3.1.5. Problemas estratégicos a los que se enfrenta la compañía.**

El objetivo primordial de una Asociación es superar los retos a los que se enfrenta a cada momento, lo cual es esencial para alcanzar el éxito; además es importante identificar los problemas estratégicos que surjan en el desarrollo de sus actividades, estos pueden ser por la mala utilización de alguna estrategia ejercida actualmente o por el mal manejo de los recursos de la organización y esto hace que la empresa sea vulnerable y a no ser tan eficaz como aquellas que obtienen un buen rendimiento.

A continuación se exponen algunos retos que en el futuro pueden llegar a afectar en el rendimiento de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L:

- ❶ *Adquisición de maquinaria adecuada.*
- ❷ *Mayor atención en el área de mercadotecnia.*
- ❸ *Capacitar al personal.*
- ❹ *Etiquetado del producto que incluya todos los requisitos.*

### **5.3.2. Análisis externo.**

#### **5.3.2.1. Características económicas dominantes de la industria.**

Toda organización que se encuentra dentro de un mercado, difiere ampliamente en sus características económicas. La San Carlos Dos está incluida en el sector de la agroindustria, directamente en la producción de café, lo que conforma una industria de negocio que así como las demás tiene sus características propias.

La Cooperativa fabrica productos que poseen atributos comunes en comparación con otras agroindustrias competitivas. Los factores que se deben considerar al hacer un perfil de las características económicas dominantes en la industria del café son las siguientes:

- *Tamaño del mercado:* La rivalidad competitiva de la Asociación Cooperativa San Carlos Dos, ejercida en La Zona Oriental, la determinan nueve productoras de café.

El área de rivalidad competitiva está enfocada principalmente en la región oriental de El Salvador; se destaca dentro de las agroindustrias que distribuyen los mismos productos; pero por su forma de funcionamiento y mercado que abastece se le considera una empresa competitiva de nivel medio.

- *Etapas del ciclo de vida de la empresa:* Etapa de crecimiento.
- *Número de compañías en la industria:* Alrededor de diez compañías a nivel de la Zona Oriental.

- ❶ *Clientes:* Su principal cliente es La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios. También se realizan ventas a clientes individuales y negocios.
- ❷ *Grado de integración:* vertical, ya que realiza las actividades de la cadena de valor sin necesidad de intermediarios.
- ❸ *Facilidad de ingreso/salida:* Existen ciertas barreras para el ingreso en la industria y se puede observar que las empresas que están funcionando tienen varios años de estar funcionando. En cuanto a la salida, si una empresa no planea adecuadamente sus actividades puede llegar a fracasar y se verá obligada a salir de la industria.
- ❹ *Tecnología e innovación:* La tecnología de la producción es media ya que los procesos se realizan a través de máquinas y de forma manual; los cambios más significativos han ocurrido en la transformación del café en uva al café en pergamino, y de pergamino a café molido. Tiene su contabilidad de una forma computarizada al igual que la administración de salarios e inventarios.
- ❺ *Características del producto:* Los productos que se distribuyen son esencialmente idénticos a los que pueden estar dentro de la industria lo único que provoca variación es la calidad del producto así como su precio.
- ❻ *Efectos del aprendizaje y la experiencia:* La Cooperativa mediante el aprendizaje y la experiencia ha logrado comercializar su producto por 30 años, desarrollando las habilidades del personal para la siembra del café y todo lo que implica su proceso.

- ❶ *Rentabilidad de la industria:* La Cooperativa se encuentra dentro del promedio de las demás compañías; por ser un bien de consumo, el producto de la industria propicia una intensa rivalidad en los precios en base a la demanda.

### **5.3.2.2. Análisis de la competencia.**

Para poder realizar un análisis competitivo de La Asociación Cooperativa San Carlos Dos se debe profundizar en el proceso competitivo, esto se realiza con el fin de dar a conocer las fuentes de presión competitiva y el poder que cada una de ellas tiene.

La tarea del análisis de la competencia es comprender las presiones que ejercen los rivales en relación con cada fuerza, determinar si ésta es poderosa o débil en el mercado para luego diseñar las estrategias competitivas que necesita emplear la empresa.

El estado de la competencia es una conformación de cinco fuerzas, que son llamadas las cinco fuerzas competitivas, a continuación se detalla cada una de ellas:

#### **Rivalidad entre vendedores.**

Esta fuerza consiste en lograr una posición y la preferencia del consumidor, entre las empresas rivales. La rivalidad se centra en ofrecer productos de calidad a buenos precios. La competitividad está enfocada en factores como el uso de tecnología para la elaboración de productos, la calidad y la imagen de la marca.

La rivalidad de La Cooperativa es una rivalidad bastante moderada ya que en el mercado regional se encuentran otras empresas que se dedican al mismo ramo. La competencia que existe hacia las demás compañías es una competencia amistosa, ya que no se interesan por emplear tácticas que quieran superar a las demás empresas y llevarlas a la quiebra.

### **Ingreso potencial de nuevas competencias.**

La Cooperativa observa en su entorno que nuevas empresas ingresan al mercado con una nueva capacidad tecnológica de producción y con el deseo de introducirse a nuevos mercados.

Las empresas competidoras entran al mercado con productos procesados con una mejor tecnología, mejores instalaciones y en lugares estratégicos de ventas. Es por ello que se decide implementar estrategias que ayuden a la empresa para enfrentar los cambios tecnológicos que presenta la industria. Estas estrategias se basan en la experiencia con la que cuentan en la producción ya que los nuevos participantes se enfrentan a una desventaja potencial importante en cuanto al conocimiento acumulado del cultivo y procesos del producto.

Entre algunas barreras de ingresos a la que se enfrentan los nuevos competidores en el mercado de La Cooperativa tenemos:

- *La capacidad de igualar los conocimientos tecnológicos y especializados de la empresa.* Ya que muchas empresas requieren capacidad y habilidades que no están fácilmente disponibles para un recién llegado, por la carencia de un personal técnicamente hábil y la incapacidad de llevar a cabo todas las operaciones.

- ❶ *Preferencia de la marca y lealtad del cliente.* Muchas veces los compradores están apegados a marcas establecidas; un nivel elevado de lealtad a la marca significa que un participante potencial debe desarrollar una red de distribuidores y comerciantes y después estar preparado para gastar dinero suficiente en publicidad y promoción de ventas para ganar la lealtad del cliente.
- ❷ *Acceso a los canales de distribución.* En el caso de los bienes de consumo un nuevo participante quizás enfrente la barrera de lograr el acceso adecuado a los consumidores; los distribuidores mayoristas se pueden rehusar a aceptar un producto que carece del reconocimiento del cliente.
- ❸ *Políticas Reguladoras.* Las agencias gubernamentales pueden limitar e incluso impedir el ingreso, requiriendo licencia y permisos, las rígidas regulaciones de seguridad y los estándares de contaminación ambiental son barreras para el ingreso, debido a que incrementan los costos. La Asociación Cooperativa se encuentra registrada en el Centro Nacional de Registros y está certificada por Rain Forest Alliance y Bird Friendly.
- ❹ *Ubicación de las tierras para el cultivo del café.* La San Carlos Dos posee una buena extensión de tierra toda ubicada en lugares estratégicos para obtener una excelente cosecha y por lo tanto transformar un producto de calidad, esto no tan fácilmente lo puede encontrar un nuevo competidor.

**Productos Sustitutos.**

Los productos sustitutos dependen de tres factores los cuales son: los sustitutos disponibles a un precio competitivo, que tan satisfactorios son en términos de calidad, desempeño y otros atributos y la facilidad con que los compradores prefieren los sustitutos.

Se consideran como productos sustitutos aquellos productos en donde inevitablemente invita a los clientes a comparar la calidad y el desempeño así como el precio. Se han identificados productos sustitutos relevantes en la industria del café, como: bebidas energizantes, la coca-cola, leche, chocolate, entre otros.

**Poder de los Proveedores.**

Los proveedores de La Asociación Cooperativa tienen poco poder de negociación, ya que tienden a tener menor fuerza para negociar el precio y otros términos de la venta, puesto que no poseen un proveedor fijo.

**Poder de negociación de los compradores.**

En cuanto al café en oro, el precio de venta se establece de acuerdo a las variaciones en el mercado internacional; mientras que para el café molido es la Asamblea General de La Asociación Cooperativa la que establece el precio. Es decir que la San Carlos Dos posee poco poder de negociación con los clientes de café oro y café molido.

### 5.3.2.3. Fuerzas impulsoras que propician el cambio.

Los factores externos que pueden producir cambios significativos en la industria del café son:

- ❶ *Internet.* Está produciendo una extensa revolución en la industria del café. Muchas organizaciones dan a conocer este producto en línea a través de sus sitios Web lo cual facilita a los consumidores enterarse de los diferentes productos que ofrecen. Es una fuerza impulsora del cambio, debido a que altera el panorama de la industria y de la competencia.
- ❷ *La Globalización:* Es una fuerza que produce grandes cambios en todas las industrias, particularmente en la industria del café; afecta en el sentido en que las empresas nacionales se ven afectadas por el ingreso de empresas multinacionales. Las empresas tienen que buscar estrategias adecuadas que ayuden a contrarrestar esta fuerza que afecta grandemente.
- ❸ *Cambio Tecnológico:* Los avances de la tecnología pueden alterar en una forma impresionante el panorama de la industria cafetalera, ya que los avances tecnológicos de las demás empresas de la misma naturaleza posibilitan la fabricación de un mejor café y el uso de maquinaria moderna para agilizar su proceso productivo. Asimismo los avances en tecnología permiten a las empresas mejorar sus programas de mercadotecnia, buscando nuevas formas de despertar el interés del comprador, incrementando la diferenciación del producto.

- ❶ *Influencias Regulatoras y Cambios en la Política del Gobierno:* Las disposiciones y políticas que puede tomar el Estado son factores que pueden cambiar el panorama de la industria del café. La Cooperativa se ve obligada a ejercer cambios significativos en las prácticas de sus estrategias de producción y ventas. Muchas empresas están pendientes de regulaciones como pago de impuestos, que ante un aumento de éstos les afecta en sus costos.
- ❷ *Crecimiento Poblacional:* Esta es otra fuerza importante que toman en consideración las empresas, es una fuerza que puede traer cambios en el comportamiento del mercado. A medida que surgen nuevas familias éstas necesitan de la adquisición de productos de consumo. Las Empresas toman en consideración esta fuerza impulsora a la hora de prever sus planes estratégicos.
- ❸ *Remesas Familiares:* éstas son hoy en día una fuente de ingresos importante para los consumidores. Al incrementarse, las personas adquieren mayor poder adquisitivo para comprar productos que satisfacen sus necesidades, aunque en la actualidad dicho ingreso se ha reducido debido a la crisis económica mundial. Aún así, las empresas siguen tomando en consideración las remesas para inducir a los consumidores a comprarles más productos.
- ❹ *Crisis económica mundial:* Esta es una fuerza que actualmente está presionando a las empresas a tomar medidas y decisiones acertadas para lograr el sostenimiento de sus negocios y asegurar sus ingresos.

#### **5.3.2.4. Posición competitiva de las principales compañías.**

Las compañías como: La Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios, la UNEX S.A de C.V. la Prieto S.A de C.V.; la COEX S.A. de C.V. y la Agro Industrias Homberger, S. A. de C. V. están constituidas en posiciones y competitividad más fuertes en el mercado de la industria del café de la Zona Oriental, estas empresas se caracterizan porque sus procesos de producción son similares, cultivan, compran y procesan el café y este es vendido a nivel nacional e internacional en pergamino y molido.

También podemos mencionar otras empresas que utilizan un enfoque competitivo diferente en el mercado y que poseen menores capacidades tecnológicas o diferentes procesos de elaboración, dentro de este tipo de empresas tenemos: Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L, Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala), Cooperativa de Caficultores Jucuapenses, La Cooperativa de Caficultores de Berlín de R.L. Estas empresas se pueden clasificar como fuertes – débiles ya que poseen una gran capacidad para el cultivo del café, pero no poseen gran capacidad de transformación a partir de la etapa en café pergamino.

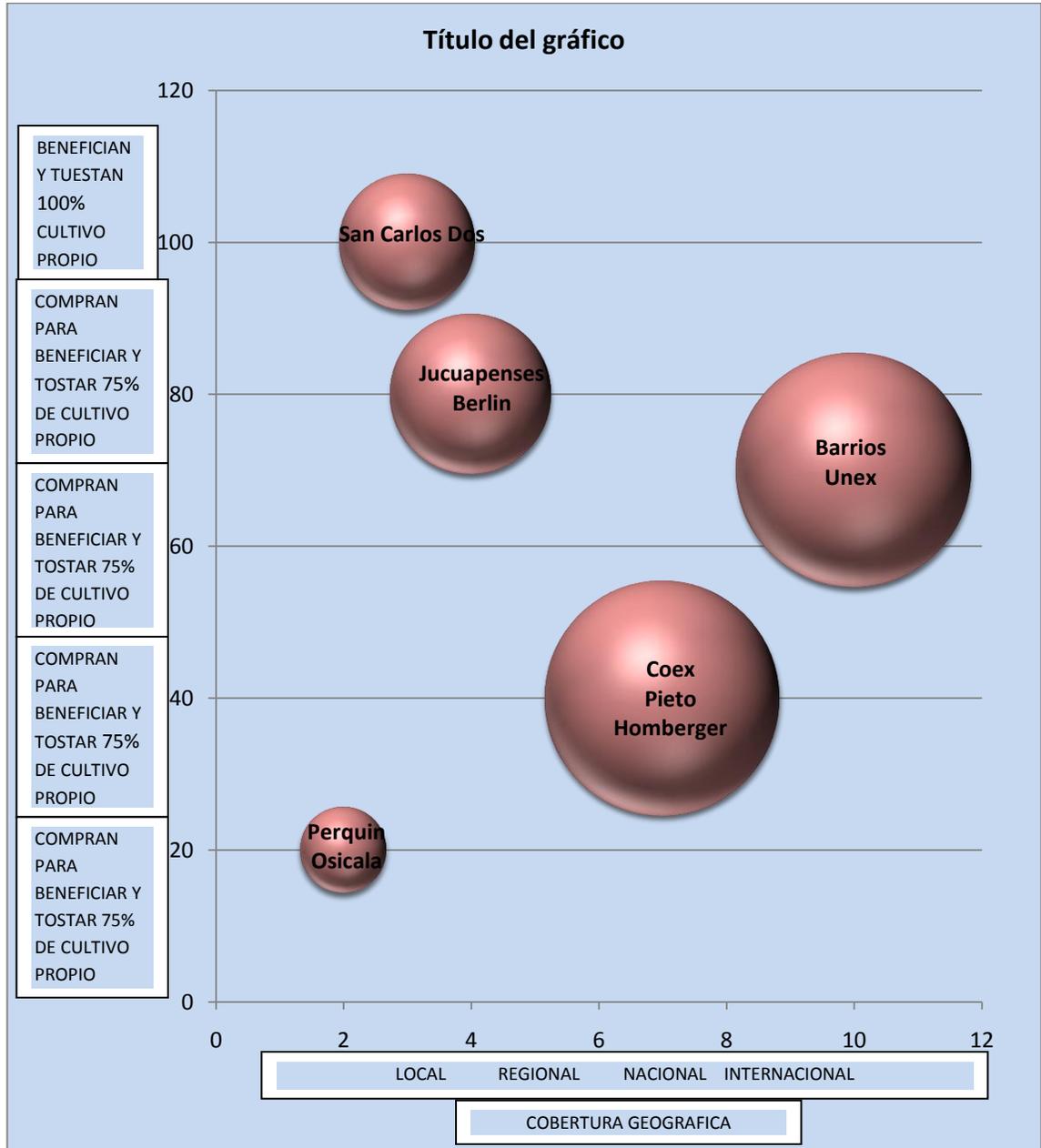
Existen a la vez pequeños productores de café como la Tostaduría de Perquín, la que es caracterizada como productor individual su proceso consiste en comprar el grano, tostarlo y molerlo. Ésta microempresa se considera como un competidor débil.

A continuación se muestran algunas empresas rivales de posiciones fuertes y débiles para la empresa en estudio.

Tabla 5.3. Posición competitiva

Compañías Fuertes	Compañías Fuertes-Débiles	Compañías Débiles
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios.</li> <li>• COEX S.A. de C.V</li> <li>• UNEX S.A. de C.V.</li> <li>• Prieto S.A. de C.V.</li> <li>• Agro Industrias Homberger, S. A. de C. V.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperativa de Caficultora de Berlín de R.L</li> <li>• Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L</li> <li>• Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)</li> <li>• Cooperativa de Caficultores Jucuapenses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tostaduría de Perquín</li> </ul>

**Gráfico 5.3. Mapa de grupos estratégicos de competidores en la industria del café**



### 5.3.2.5. Análisis del competidor.

Para que una empresa como La Asociación Cooperativa San Carlos Dos, pueda superar a la competencia o posibles rivales futuros es de suma importancia que como empresa evalúe el campo de acción de sus funcionamientos comerciales de tal manera que preste atención a los movimientos y planes de sus rivales; procurando de tal forma que la estrategia que mantiene la empresa, pueda estar atenta a poner en marcha una mejor fortaleza y prestar atención a las debilidades de los recursos con que cuenta.

Algunos posibles movimientos y acciones estratégicas que los rivales de La Cooperativa aplicarían como medidas de posicionamiento y presión son:

- ❶ *Precios favorables para ganar una alta participación de mercado.*
- ❷ *Campañas publicitarias con atractivo para los clientes.*
- ❸ *Ubicación de sucursales estratégicas en lugares específicos donde la gente llega.*
- ❹ *Los competidores buscan superar el nivel de las ventas en comparación a la Asociación Cooperativa.*
- ❺ *El posicionamiento de la Zona Oriental es un objetivo claro con estrategias determinantes de obtener el mayor número de clientes potenciales.*
- ❻ *Realizar monitoreos constantes de los insumos necesarios para el cultivo del café y así obtener los mejores precios.*
- ❼ *Las compañías buscan una diferenciación con base en la calidad, superioridad tecnológica y la amplitud de la línea de productos.*

### 5.3.2.6. Factores claves para el éxito o fracaso de la industria.

Con relación a los factores claves para el éxito de una empresa, La Asociación Cooperativa utiliza estrategias competitivas tomando en cuenta ciertos factores claves para su éxito y que permiten la sostenibilidad competitiva de la misma; algunos de esos factores son los atributos del producto, las competencias y los logros del mercado. Estos factores hacen posible la rentabilidad y reputación de la empresa.

Para poder mantenerse al margen de la competencia, La Cooperativa hace posible sus operaciones enfocándose en ciertos aspectos claves para el éxito cotidiano, no sin antes mencionar que hay que dar un grado de prioridad a los factores y así saber las distribuciones de acuerdo al grado de importancia; esto para hacer juicio sobre los aspectos fundamentales de la empresa y descartar las menos significativos.

Algunos aspectos principales que practica actualmente La Asociación Cooperativa San Carlos Dos son:

- ❶ *Asociatividad con la Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios*
- ❷ *Eficiencia en la producción*
- ❸ *Calidad del producto*
- ❹ *El producto es presentado en un empaque atractivo e innovador*
- ❺ *Se mantiene un nivel elevado de productividad laboral*
- ❻ *Se posee conocimientos y controles de calidad*
- ❼ *Experiencia y conocimiento en la producción*
- ❽ *Instalaciones propias*
- ❾ *Cuenta con una imagen y reputación favorable para sus clientes actuales y potenciales*
- ❿ *Excelente reputación crediticia*

### **5.3.2.7. Atractivo y prospecto general de la industria.**

La industria del café presenta un gran atractivo, sin embargo las empresas existentes en la industria tienen que idearse la mejor estrategia para atraer a los clientes, buscar mecanismos para diferenciarse de la competencia es una de las tareas que deben emprender las empresas para su supervivencia.

#### **Factores que hacen que la industria sea atractiva:**

- ❶ *Un amplio mercado potencial.*
- ❷ *Producto bastante demandado.*
- ❸ *La industria es rentable.*
- ❹ *Diversas opciones para canales de distribución.*
- ❺ *Introducción a nuevos mercados.*
- ❻ *Exportación.*

#### **Factores que hacen que la industria no sea atractiva:**

- ❶ *Competencia cercana, en el mismo mercado, con empresas de la misma naturaleza.*
- ❷ *Amenaza de nuevos competidores con estrategias agresivas y una tecnología más avanzada.*
- ❸ *Globalización de las empresas.*
- ❹ *Regulaciones por parte del Gobierno.*

#### **Aspectos / problemas especiales de la empresa:**

- ❶ *Falta de atención al área de mercadotecnia.*
- ❷ *Estrategia de asociatividad no equilibrada.*
- ❸ *Poca cobertura.*

### Perspectiva de los excedentes.

Los excedentes de La Asociación Cooperativa San Carlos Dos son favorables, lo que ha permitido ser una empresa estable y capaz de mantenerse en operaciones en el mercado, debido a la calidad del producto y a su buena relación con los clientes y proveedores.

### 5.3.2.8. Oportunidades y amenazas de la compañía.

Tabla 5.4. Oportunidades y amenazas de la compañía

ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA SAN CARLOS DOS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Eliminación de las barreras comerciales en mercados atractivos.</li> <li>● Incentivos a los caficultores a la transformación del café (instantáneo).</li> <li>● Facilidades de crédito.</li> <li>● Elevar el nivel de ingresos.</li> <li>● Nuevas políticas fiscales.</li> <li>● Políticas económicas.</li> <li>● Capacidad de innovación del proceso productivo.</li> <li>● Capacidad para adquirir maquinaria con mejor tecnología.</li> <li>● Rentabilidad de la industria.</li> <li>● Facilidad de adquirir una mayor cartera de clientes.</li> <li>● Ampliación de la línea de productos.</li> <li>● Introducción a nuevos mercados.</li> <li>● Ampliación de los canales de distribución.</li> <li>● Remesas familiares.</li> <li>● Independizarse de la Cooperativa de Barrios.</li> <li>● Crear una marca más.</li> <li>● Elevar la credibilidad de la marca.</li> <li>● Buenas relaciones con los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Altas tasas de interés.</li> <li>● Nuevos requerimientos regulatorios costosos.</li> <li>● Cambios en las políticas monetarias.</li> <li>● Altos índices delincuenciales.</li> <li>● Cambios en la necesidad y gustos del consumidor.</li> <li>● Ineficiencia en la asistencia técnica.</li> <li>● Comercio electrónico.</li> <li>● Ingreso de nuevas empresas con tecnología avanzada.</li> <li>● Empresas multinacionales.</li> <li>● Altos niveles de competencia.</li> <li>● Producto fácil de imitar.</li> <li>● Pérdida de ventas debido a productos sustitutos.</li> <li>● Demoras en el crecimiento del mercado.</li> </ul>

### **Identificación de las Oportunidades de Mercado de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.**

- ❶ *Eliminación de las barreras comerciales en mercados atractivos:* Las regulaciones a los aranceles para la exportación del café, hacen que sean más atractivos al momento de incursionar a un mercado y ahorrar costos por impuesto.
- ❷ *Incentivos a los caficultores a la transformación del café (instantáneo):* Debido a la caída de los precios del grano en el mercado internacional, las nuevas tendencias van orientadas a la producción de un café ya procesado, de calidad como el gourmet.
- ❸ *Facilidades de crédito:* Aprovechar las buenas relaciones crediticias para adquirir una nueva maquinaria o ampliar su planta de producción.
- ❹ *Elevar el nivel de ingresos:* Para mantener una rentabilidad mayor la cooperativa debe elevar sus ingresos en la venta de café orgánico de mayor calidad y en la especialización de un café gourmet.
- ❺ *Nuevas políticas fiscales:* Las nuevas políticas fiscales implementadas por el gobierno, podrían aportar de forma positiva a la cooperativa para el desenvolvimiento en el mercado.
- ❻ *Políticas económicas:* Las nuevas políticas económicas para mejorar el agro es una oportunidad para incentivar la producción de café.
- ❼ *Capacidad de innovación del proceso de producción:* Adquirir maquinaria moderna que agilice el proceso de transformación del café.
- ❽ *Aprovechar nuevas tecnologías de información y comunicación:* Adquirir programas computacionales que faciliten el manejo de inventarios y procesos de administración.
- ❾ *Rentabilidad de la industria:* Por las utilidades que obtiene La Asociación Cooperativa a pesar de producir una pequeña cantidad, la demanda de café permite aumentar su producción.

- ❶ *Atraer nuevos clientes:* Con la calidad de café que se posee, su aceptación no sería un problema, por lo que establecer nuevos canales de distribución contribuiría a atraer nuevos clientes.
- ❷ *Ampliación de la línea de productos:* Al ofrecer café molido e instantáneo, aumentaría la adquisición del producto puesto que sería más atractivo y más práctico para ser consumido.
- ❸ *Introducción a nuevos mercados:* Conquistar un mercado diferente al establecido generaría mayores utilidades para la empresa.
- ❹ *Ampliación de los canales de distribución:* Crear nuevas alianzas con distribuidores para llevar los productos de la San Carlos Dos a nuevos mercados.
- ❺ *Remesas familiares:* éstas son hoy en día una fuente de ingresos importantes en los consumidores. Al incrementarse, las personas adquieren mayor poder adquisitivo para comprar productos que satisfacen sus necesidades
- ❻ *Independizarse de la Cooperativa de Barrios.* Es posible que poco a poco la San Carlos Dos se valla independizando en cuanto a la venta de café en pergamino y buscar nuevos compradores, exportarlo directamente y podría procesar un mayor porcentaje para venderlo molido.
- ❼ *Crear una marca más.* Crear una nueva marca para poder introducirse en aquellos mercados en donde a la marca Cacahuatique se le ha hecho difícil entrar.
- ❽ *Elevar la credibilidad de la marca.* Con una nueva marca se pueden ganar aquellos clientes que tienen un poco de desconfianza por la marca Cacahuatique debido a malos entendidos ocurridos en el pasado.
- ❾ *Buenas relaciones con los clientes.* Crear técnicas para atraer a nuevos clientes y mantener a los existentes.

### **Identificación de las Amenazas para la Rentabilidad Futura de La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.**

- ❶ *Altas tasas de interés:* Las fluctuaciones en las tasas de interés hacia arriba, genera poco entusiasmo por parte de la empresa para obtener préstamos de bancos locales.
- ❷ *Nuevos requerimientos regulatorios costosos:* Los cambios en los sistemas políticos, en las políticas monetarias, las leyes de exportación y los diversos factores sociopolíticos hacen más lento el proceso de exportación que la empresa pretende llevar a cabo.
- ❸ *Cambios en las políticas monetarias:* Los desequilibrios generados por las fluctuaciones de la moneda crean desajustes en la balanza comercial, al momento de abrirse a mercados internacionales.
- ❹ *Altos índices delincuenciales:* La Cooperativa también es vulnerable hacia los altos índices delincuenciales que se generan dentro del país.
- ❺ *Cambios en la necesidad y gustos del consumidor:* Los gustos y preferencias del consumidor cambian constantemente, lo que genera que la empresa pierda clientes, haciendo que el producto que ésta elabora ya no satisfaga una necesidad de consumo.
- ❻ *Ineficiencia en la asistencia técnica:* No tiene asesores externos para llevar a cabo un plan de mercadeo internacional.
- ❼ *Comercio electrónico:* Debido a que la empresa no cuenta con su página de Internet y tiene poco conocimiento de paquetes de software, hace que se vea amenazada por el comercio electrónico de otras empresas que hacen negocios en el Internet.
- ❽ *Ingreso de nuevas empresas con tecnología avanzada:* Las nuevas empresas que ingresan a la industria, emplean maquinaria con tecnología más avanzada haciendo el proceso operativo más rápido y a la vez incrementando los volúmenes de producción.

- ❶ *Empresas multinacionales:* El mercado nacional se encuentra controlado por empresas grandes, las cuales ofrecen una variedad de productos competitivos.
- ❷ *Ingreso de nuevas compañías:* Debido a la rentabilidad de la industria hay un nivel de ingreso elevado de nuevas empresas.
- ❸ *Producto fácil de imitar:* Los atributos y características del café son fáciles de imitar por empresas que se dedican a la misma industria.
- ❹ *Pérdida de ventas debido a productos sustitutos:* La mayoría de productos sustitutos son por lo general más cómodos y esto ocasiona que disminuyan las ventas de la empresa.
- ❺ *Demoras en el crecimiento del mercado:* Se puede llegar a un punto donde la demanda disminuya.

#### **5.4. Objetivos de mercadotecnia.**

##### **Objetivo General:**

- ❶ Alcanzar un mejor posicionamiento del café Cacahuatique en el mercado de la Zona Oriental, obteniendo con ello un incremento en ventas en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.

##### **Objetivos Específicos:**

- ❶ Adoptar los cambios tecnológicos en el proceso productivo para ofrecer un producto que cumpla con los estándares de calidad exigidos en el mercado.
- ❷ Aplicar en la presentación del café Cacahuatique todos los aspectos y exigencias demandados por los clientes y entidades públicas.

- ❶ Implementar una campaña publicitaria atractiva y agradable para los clientes con el objeto de incrementar el reconocimiento del café Cacahuatique.
- ❷ Emplear los canales de distribución más adecuados para lograr un mejor acceso a los clientes potenciales que permita incrementar la venta de café Cacahuatique.
- ❸ Ofrecer varias presentaciones de café Cacahuatique, para satisfacer diferentes gustos y preferencias de los clientes.

## 5.5. Elaboración y selección de estrategias.

### 5.5.1. Neutralización:

Tabla 5.5. Neutralización

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b><u>Planeación:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Plan anual de trabajo</li> <li>❷ Objetivos organizacionales</li> </ul> <p><b><u>Organizacional:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Valores éticos</li> <li>❷ Responsabilidad social</li> <li>❸ Cultura organizacional</li> <li>❹ Clima organizacional</li> <li>❺ Capacidad organizacional</li> <li>❻ Autoridad lineal</li> </ul> <p><b><u>Dirección:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Supervisión</li> <li>❷ Comunicación</li> <li>❸ Liderazgo participativo</li> <li>❹ Motivación</li> </ul>	<p><b><u>Planeación:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ No realiza planes de mercadotecnia</li> <li>❷ No se cuenta con metas ni objetivos claros.</li> </ul> <p><b><u>Organizacional:</u></b></p> <p><b><u>Dirección:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Falta motivación a los empleados temporales</li> </ul> <p><b><u>Control:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Falta de evaluación de desempeño</li> <li>❷ Deficiencia en la administración de los fondos de efectivo</li> </ul> <p><b><u>Producción:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❶ Incumplimiento de metas por cambios climáticos</li> <li>❷ Infraestructura inadecuada</li> </ul>

<p><b><u>Control:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Control de procesos productivos</li> <li>● Control de ventas</li> </ul> <p><b><u>Producción:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Calidad del producto</li> <li>● Diferenciación de productos</li> <li>● Costos de producción bajos</li> </ul> <p><b><u>Mercadotecnia:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Buenas relaciones con proveedores</li> <li>● Innovación de empaque</li> <li>● Marca registrada</li> <li>● Participación en el mercado local</li> <li>● Buena atención al cliente</li> <li>● Precios accesibles</li> <li>● Presentación atractiva</li> </ul> <p><b><u>Finanzas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Contabilidad formal</li> <li>● Control de ingresos y egresos</li> <li>● Buena liquidez</li> <li>● Solvencia económica</li> <li>● Facilidad para adquirir préstamos</li> </ul> <p><b><u>Recursos Humanos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Clima organizacional positivo</li> <li>● Personal con experiencia</li> <li>● Personal suficiente</li> </ul> <p><b><u>Investigación y Desarrollo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Existencia de un laboratorio de catación</li> <li>● Estudio de suelos</li> <li>● Experiencia en el proceso de producción del café</li> </ul>	<p><b><u>Mercadotecnia:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Falta de publicidad</li> <li>● Estrategia de asociatividad no equilibrada</li> <li>● No realiza planes de mercadotecnia</li> <li>● Capacidad de distribución débil</li> <li>● No existe personal asignado al área de mercadotecnia.</li> <li>● Falta del código de Barra en el empaque.</li> <li>● No Cuenta con un registro sanitario.</li> <li>● El empaque no posee fecha de elaboración ni de vencimiento</li> </ul> <p><b><u>Finanzas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Poco control de la información financiera</li> </ul> <p><b><u>Recursos Humanos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificultad para encontrar mano de obra calificada</li> <li>● No practica reclutamiento y selección</li> </ul> <p><b><u>Investigación y Desarrollo:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Carece de estudio de mercado</li> </ul>
---	--

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p><b><u>Políticos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Incentivos a los caficultores a la transformación del café (instantáneo)</li> </ul> <p><b><u>Económicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Facilidad de crédito</li> <li>● Nuevas políticas fiscales</li> <li>● Políticas económicas</li> <li>● Remesas familiares</li> <li>● Ampliación de cobertura</li> <li>● Facilidad de Préstamos</li> </ul> <p><b><u>Sociales:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elevar la credibilidad de la marca.</li> <li>● Buenas relaciones con los clientes.</li> </ul> <p><b><u>Tecnológico:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacidad de innovación del proceso productivo</li> <li>● Aprovechar nuevas tecnologías</li> <li>● Capacidad para adquirir maquinaria con mejor tecnología.</li> </ul> <p><b><u>Industria:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Rentabilidad de la industria</li> <li>● Facilidad de adquirir una mayor cartera de clientes.</li> <li>● Eliminación de las barreras comerciales en mercados atractivos</li> <li>● Ampliación de los canales de distribución</li> <li>● Crear una marca más.</li> <li>● Ampliación de la línea de productos</li> </ul>	<p><b><u>Políticos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nuevos requerimientos regulatorios costosos</li> </ul> <p><b><u>Económicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cambios en las políticas monetarias</li> <li>● Altas tasas de interés</li> </ul> <p><b><u>Sociales:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Altos índices delincuenciales</li> <li>● Cambios en la necesidad y gustos del consumidor</li> <li>● Altos niveles de competencia</li> </ul> <p><b><u>Tecnológicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ingreso de nuevas empresas con tecnología avanzada</li> <li>● Ineficiencia en la asistencia técnica</li> <li>● Comercio electrónico</li> </ul> <p><b><u>Industria:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Empresas multinacionales</li> <li>● Producto fácil de imitar</li> <li>● Pérdida de ventas debido a productos sustitutos</li> <li>● Demoras en el crecimiento de mercado</li> </ul>

### 5.5.2. Metas estratégicas potenciales.

		ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		ANÁLISIS EXTERNO		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Incentivos a los caficultores para la transformación del café</li> <li>2- Ampliación de cobertura</li> <li>3- Revertir la credibilidad de la marca</li> <li>4- Remesas familiares</li> <li>5- Facilidades para adquirir créditos</li> <li>6- Capacidad para adquirir maquinaria con mejor tecnología</li> <li>7- Ampliación de los canales de distribución</li> <li>8- Capacidad para crear una marca más</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Buena liquidez</li> <li>2- Capacidad organizacional</li> <li>3- Costos de producción bajos</li> <li>4- Calidad del producto</li> <li>5- Personal suficiente y con experiencia</li> <li>6- Marca registrada</li> <li>7- Presentación atractiva</li> <li>8- Experiencia en el proceso de producción del café</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Falta de publicidad</li> <li>2- No realiza planes de Mercadotecnia</li> <li>3- Estrategia de asociatividad no equilibrada.</li> <li>4- Capacidad de distribución débil</li> <li>5- No se cuenta con código de Barra ni Registro Sanitario</li> <li>6- Carece de estudios de mercado</li> <li>7- El empaque no posee fecha de elaborado ni de vencimiento</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café</li> <li>2- Crear una marca más para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Desarrollar un plan publicitario</li> <li>2- Emplear canales de distribución y fuerza de venta, que permitan una mayor participación en el mercado.</li> <li>3- Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios</li> <li>4- Incluir en el empaque todo lo necesario para la venta del café en súper mercados.</li> </ul>		
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Cambios en las necesidades y gustos del consumidor.</li> <li>2- Ingresos de nuevas empresas con tecnología avanzada.</li> <li>3- Producto fácil de imitar.</li> <li>4- Altos niveles de competencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Hacer énfasis en la diferenciación del producto para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.</li> <li>2- Ofrecer productos de calidad a precios accesibles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1- Establecer investigaciones que permitan conocer los cambios en el mercado y los posibles movimientos de la competencia.</li> </ul>	

### 5.5.3. Selección de metas estratégicas.

A. METAS ESTRATÉGICAS POTENCIALES	B. LO QUE ESTÁ EN JUEGO	C. POSIBLES DIFICULTADES DE EJECUCIÓN	D. COMPETENCIAS A DESARROLLAR	E. VOLUNTAD DE LOS DIRIGENTES	METAS ESTRATÉGICAS SELECCIONADAS
Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez</li> <li>• Calidad en producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de voluntad</li> <li>• Falta de asistencia técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir una empacadora volumétrica de ocho copas</li> <li>• Capacitar personal para el uso de la maquinaria.</li> </ul>	Si	Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café
Crear una nueva marca más, para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Incremento en ventas</li> <li>• Aceptación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia</li> <li>• Incertidumbre en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar investigación de mercado</li> <li>• Contratar agentes de ventas</li> <li>• Buscar nuevos clientes</li> <li>• Asignar personal adecuado para esta área</li> </ul>	Si	Crear una nueva marca más, para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.
Desarrollar un plan de publicidad para dar a conocer y ofrecer los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Utilidades</li> <li>• Producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución en cartera de clientes</li> <li>• Competencia</li> <li>• Bajo nivel de producción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir los medios publicitarios</li> <li>• Contratar agentes de ventas</li> <li>• Buscar nuevos clientes</li> </ul>	Si	Desarrollar un plan de publicidad para dar a conocer y ofrecer los productos
Emplear canales de distribución que permitan una mayor participación en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes potenciales</li> <li>• Distribuidores</li> <li>• Utilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No encontrar los distribuidores adecuados</li> <li>• Incertidumbre en el mercado</li> <li>• Altos costos de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer alianzas con los posibles distribuidores</li> <li>• Encontrar los distribuidores adecuados</li> <li>• Establecer nuevas políticas de ventas</li> </ul>	Si	Emplear canales de distribución que permitan una mayor participación en el mercado
Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor cantidad procesada</li> <li>• Utilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor inversión</li> <li>• Competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr mayor posicionamiento del café molido</li> </ul>	Si	Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios
Incluir en el empaque todo lo necesario y requerido por los clientes, para facilitar la venta de café molido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en ventas</li> <li>• Aceptación</li> <li>• Utilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de personal capacitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar investigaciones sobre trámites pertinentes</li> <li>• Realizar las respectivas solicitudes</li> <li>• Capacitar personal</li> </ul>	Si	Incluir en el empaque todo lo necesario y requerido por los clientes, para facilitar la venta de café molido
Hacer énfasis en la diferenciación del producto para satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Calidad</li> <li>• Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maquinaria adecuada</li> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Falta de recursos económicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejoramiento en el proceso del producto</li> <li>• Garantizar un producto de calidad</li> </ul>	No	
Ofrecer productos de calidad a precios accesibles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilidades</li> <li>• Precio</li> <li>• Clientes</li> <li>• Reputación e imagen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos en la producción</li> <li>• Presiones competitivas</li> <li>• Poca aceptación del producto en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la producción de calidad</li> <li>• Capacitación del personal del área productiva</li> <li>• Utilización al máximo de la maquinaria</li> <li>• Monitorear precios en el mercado</li> </ul>	Si	Ofrecer productos de calidad a precios accesibles
Establecer investigaciones que permitan conocer los cambios en el mercado y los posibles movimientos de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento en ventas</li> <li>• Mayor acercamiento a los clientes</li> <li>• Monitoreo de la competencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de voluntad</li> <li>• Disponibilidad de personal</li> <li>• Incertidumbre en los beneficios a obtener</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar personal</li> </ul>	Si	Establecer investigaciones que permitan conocer los cambios en el mercado y los posibles movimientos de la competencia.

## 5.6. Plan de acción y presupuesto.

### 5.6.1. Meta Estratégica: Investigación de Mercado

PLAN OPERATIVO					
Área de gestión: MERCADOTECNIA					
OBJETIVOS	METAS	ACCIÓN	TIEMPO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Obtener conocimiento exhaustivo y verídico de las necesidades y deseos de los clientes y las posiciones competitivas en la industria.	Establecer investigaciones que permitan conocer los cambios en el mercado y los posibles movimientos de la competencia	• Contratar personal.	1 mes	\$500	Comité de Recursos Humanos.
		• Elegir el o los lugares en donde se realizará la investigación.	1 semana		Comité de Mercadotecnia.
<b>TOTAL</b>				<b>\$500</b>	

Para conocer las exigencias, cambios y gustos de los clientes es indispensable que una empresa realice investigaciones de mercado; esto le facilita el lanzamiento de sus productos y saber elegir o segmentar el mercado. Es recomendable que dicha investigación se lleve a cabo dos veces por año.

#### Contratar personal.

La efectividad de una investigación de mercado depende de la seriedad y veracidad con que se halla llevado a cabo por lo que se recomienda que para mayor facilidad se contrate una empresa o a una persona especializada en este tipo de trabajo, y evitar capacitar personal para que realice éste investigación.

### Elegir el/los lugar/es en donde se realizará la investigación.

Es necesario que al realizar una investigación de mercado se seleccione geográficamente los lugares en donde se realizará el trabajo, puede ser el mercado que actualmente estamos cubriendo y queremos conocer si existen cambios en los gustos de los clientes, conocer las nuevas exigencias, además conocer también los movimientos de la competencia. La investigación puede llevarse a cabo también en un nuevo mercado que se tenga la aspiración de introducir ahí el producto, se realiza para conocer qué tan aceptado será el producto y sacar conclusiones si es recomendable o no lanzar el producto en ese nuevo mercado.

**5.6.2. Meta Estratégica:** Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios

PLAN OPERATIVO					
Área de gestión: MERCADOTECNIA					
OBJETIVOS	METAS	ACCIÓN	TIEMPO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Independizarse poco a poco en la venta de café en pergamino.	Disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Barrios.	• Buscar nuevos mercados para la venta de café en Pergamino.	12 meses	\$3,600.00	Comité de Mercadotecnia
		• Emplear fuerza de venta.			Comité de Recursos Humanos
		• Capacitar personal para monitorear precios en el mercado exterior.	1 mes	\$600.00	Comité de Recursos Humanos
<b>TOTAL</b>				<b>\$4,200.00</b>	

Cuando las empresas tienen un solo comprador, este puede con facilidad ejercer su poder de compra, ya que la empresa vendedora no tiene opciones para vender su producto, por lo que se recomienda a la San Carlos Dos, disminuir el porcentaje de venta de café en pergamino a la Sociedad de Cafetaleros de Barrios, lo cual se utilizaría como una vía para abastecer la producción de café molido y así lograr expandir la venta de Café Cacahuatique a nivel de la Zona Oriental.

### **Buscar nuevos mercados para la venta de café en Pergamino.**

Una vez que se tome la decisión de disminuir el porcentaje de ventas a la Barrios se debe buscar nuevos mercados para la venta del café en pergamino esto le permitirá a la asociación tener mayor poder de negociación con sus compradores.

### **Contratar fuerza de venta.**

Las empresas que obtienen grandes volúmenes de producción también tienen que agilizar sus ventas, para ello es necesario que se contrate personal de ventas eficiente que se encargue de ofertar y vender el producto, logrando que la Cooperativa sea más reconocida a nivel de la Zona Oriental, todo esto que conlleve a un incremento en venta.

### **Capacitar personal**

Es necesario que la Cooperativa capacite su fuerza de ventas, de modo que logre desarrollar en ellos las capacidades necesarias que le permitan una mayor agresividad en ventas, también capacitar al personal encargado de operar la nueva maquinaria, estas actividades estarán bajo la responsabilidad del comité de recursos humanos de la Cooperativa.

**5.6.3. Meta Estratégica:** Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café.

<b>PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Área de gestión: PRODUCCIÓN</b>					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Lograr mayor eficiencia en la producción de café.	Adquirir maquinaria con tecnología requerida para un mejor proceso de transformación del café	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar cotizaciones de: trilla, tostadora y empacadora.</li> </ul>	15 días	\$100.00	Comité de mercadotecnia
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● Comprar trilla, tostadora, molino y empacadora</li> </ul>		\$58,745.69	Consejo de administración.
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 58,845.69</b>	

Para llevar a cabo un proceso de transformación de un determinado producto se requiere de maquinaria en excelentes condiciones y con buenas capacidades, es decir, con tecnología actualizada; la transformación del café no es la excepción, por tanto para garantizar un procesamiento eficiente en este caso del café Cacahuatique se requiere de nueva maquinaria con nueva tecnología. Para ello es importante realizar los siguientes pasos:

**Realizar cotizaciones de: trilla, tostadora, molino y empacadora.**

Antes de realizar la propia acción de comprar las nuevas maquinarias: la Trilla, la Tostadora, Molino y Empacadora, es necesario llevar a cabo investigaciones sobre diferentes cotizaciones que permita tener varias opciones para la compra ya sea en cuanto al precio, calidad, capacidad o duración de vida útil de dicha maquinaria. (Ver cotizaciones en anexo N° 7)

### Comprar trilla, tostadora, molino y empacadora.

Luego que se tiene una serie de opciones para la compra en diferentes empresas, es importante tomar la decisión que en lo posible sea la más acertada; esta decisión debe tomarse una vez que se han hecho las respectivas valoraciones entre las distintas opciones.

Se le recomienda realizar estas acciones a la San Carlos Dos con el objeto de que incrementen la eficiencia en el proceso de transformación del café, logrando con ello aumentar la producción en menor tiempo y atender la demanda con eficiencia y eficacia.

#### 5.6.4. Meta Estratégica: Ofrecer productos de calidad a precios accesibles

PLAN OPERATIVO					
Área de gestión: PRODUCCIÓN					
OBJETIVOS	METAS	ACCIÓN	TIEMPO	PRESUPUESTO	RESPONSABLE
Mejorar los procesos productivos y reducir los costos para ofrecer productos de calidad a precios bajos.	Ofrecer productos de calidad a precios accesibles.	● Establecer programas de control de procesos.	12 meses	\$50.00	Comité de Producción.
		● Capacitar al personal	1 meses	\$500.00	Comité de Recursos Humanos.
		● Distribuir adecuadamente el área de producción.	7 días	\$1,000.00	Comité de Producción
		● Mantenimiento de la maquinaria	12 mese	\$3,000.00	Persona contratada
<b>TOTAL</b>				<b>\$4,550.00</b>	

Para tener la posibilidad de ofrecer precios bajos en la venta del café molido es importante mantener un control de costos en la producción, evitar en lo posible los desperdicios y utilizar los desechos orgánicos (como la pulpa) en abono para la misma plantita de café; de esta manera los costos podrían disminuir en cierto porcentaje.

### **Establecer programas de control de procesos**

Mediante un adecuado control en las diferentes etapas de proceso productivo, se llevará a cabo un producto terminado de calidad, se reducirán los desperdicios y se aprovechará el tiempo de producción así como los recursos necesarios para ésta.

Es necesario que se realicen supervisiones de acuerdo a las actividades establecidas en el cronograma de la Asociación, tratando de esta forma que cada una de ellas se desarrolle de la mejor manera posible, obteniendo buenos resultados que determinarán ante los ojos del cliente la reputación e imagen de la empresa.

El encargado de realizar el control es el Comité de Producción, y éste se realizará en los doce meses del año, contando con un presupuesto de \$500.00 por recursos necesarios e imprevistos.

### **Capacitar el personal**

Para desarrollar un buen proceso productivo, es necesario contar con el personal adecuado para ello, es de suma importancia la capacitación de los empleados del área productiva. Las capacitaciones pueden realizarla personas que lleven más años de laborar en la empresa, ya que cuentan con la experiencia necesaria para ser transmitida a otros empleados.

De ser necesario, es recomendable también contratar a un especialista en la producción de café, quien podrá transmitir tanto conocimientos técnicos como teóricos acerca del proceso productivo que se desarrollan en las empresas cafetaleras.

### **Distribuir adecuadamente el área de producción**

La distribución del área de producción es indispensable para que se desarrolle un buen proceso productivo, para lo cual es necesario realizar una adecuada distribución del espacio físico. El área de trabajo tiene que poseer las condiciones óptimas para que el personal desarrolle con eficacia y eficiencia sus diferentes funciones.

Por lo mencionado anteriormente, se le recomienda a la Asociación Cooperativa una distribución óptima del área de producción. Ésta puede realizarse en una semana, siendo responsable el Comité de Producción.

### **Mantenimiento de maquinaria**

Para que una empresa industrial desarrolle adecuadamente su trabajo, es necesario que se le dé el mantenimiento necesario a la maquinaria con la que se cuenta, se le recomienda a la San Carlos Dos tomarlo en cuenta, ya que ésta determinará al final la calidad del producto que se elabora.

El mantenimiento será realizado por una persona a contratar, que posea los conocimientos necesarios y adecuados acerca de la maquinaria.

**5.6.5. Meta Estratégica:** Crear una marca más, para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.

<b>PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Área de gestión: MERCADOTECNIA</b>					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Posicionar la empresa y sus productos en nuevos mercados.	Crear una nueva marca más, para entrar a los mercados en donde la marca Cacahuatique es poco reconocida.	• Elegir nombre para la marca, tipo y color de empaque	1 semana	\$100.00	Comité de mercadotecnia
		• Investigar el proceso para la inscripción de nueva marca.	15 días	\$100.00	Comité de mercadotecnia
<b>TOTAL</b>				<b>\$200.00</b>	

Con el fin de incrementar la venta o participación de la San Carlos Dos en el mercado, una buena estrategia es crear una marca más para llegar a aquellos segmentos de mercado en los que la marca Cacahuatique no ha podido posicionarse con éxito o en donde es poco reconocida.

#### **Elegir nombre para la marca, tipo y color de empaque.**

Si se tiene en mente la creación de una nueva marca lo primero que hay que hacer es elegir un nombre que sea fácil de pronunciar, de fácil atracción, es decir, que al instante penetre en la mente de los clientes. Al mismo tiempo es necesario elegir el tipo de empaque, es recomendable que sea empaque plástico, similar o igual al que se tiene para el café Cacahuatique; así también deben elegirse colores llamativos y agradables a la vista de los clientes.

**Propuesta del nombre de la marca: Café Rico Tesoro, color de empaque: Verde.**

**Propuesta de etiqueta:**



**Investigar el proceso para la inscripción de nueva marca.**

Una vez que se tenga el nombre para la nueva marca, se debe proceder a la investigación para tramitar la inscripción de ésta en el registro de comercio. Los pasos a seguir para la inscripción serán los mismos que se hicieron para inscribir la marca Cacahuatique.

### Propuesta del empaque para la marca Rico Tesoro:



**5.6.6. Meta Estratégica:** Emplear canales de distribución que permitan una mayor participación en el mercado.

<b>PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Área de gestión: MERCADOTECNIA</b>					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Incrementar la venta de café molido a nivel de la Zona Oriental.	Emplear canales de distribución que permitan una mayor participación en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar negociaciones con posibles distribuidores de distintas áreas. Es decir utilizar un canal indirecto</li> </ul>	15 días	\$100.00	Comité de mercadotecnia
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productor-Detallista-Consumidor</li> </ul>			
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplear fuerza de venta</li> </ul>	12 meses	\$3,600.00	Comité de Recursos Humanos
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar personal.</li> </ul>	1 mes	\$600.00	Comité de Recursos Humanos
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener el uso del canal de distribución directo Productor-Consumidor</li> </ul>			Comité de mercadotecnia
<b>TOTAL</b>				<b>\$4,300.00</b>	

Para que la San Carlos Dos logre una mayor participación en el mercado, que le permita incrementar sus ventas en toda la Zona Oriental, se recomienda que distribuya sus productos a través de tiendas y supermercados, lo cual le permitiría un abastecimiento eficaz de la demanda de café en dicha zona.

**Realizar negociaciones con posibles distribuidores.**

Es necesario establecer negociaciones con supermercados y tiendas de la Zona Oriental, que coadyuve a una distribución eficiente del Café, manteniendo un abastecimiento constante que les permita a los clientes tener un mayor acceso al Café Cacahuatique u otras marcas.

**Contratar Fuerza de Venta.**

Con el propósito de mejorar y mantener buenas relaciones con los distribuidores, se debe de contratar vendedores ambiciosos que se encarguen de ofrecer el café molido, y que presten atención en las entrega de los pedidos haciéndolo con la rapidez necesaria.

**Capacitar personal.**

Se recomienda a la Cooperativa hacer énfasis en la capacitación de personal de ventas desarrollando las capacidades y destrezas adecuadas, aumentando la motivación y el desempeño eficientemente en pro de los objetivos de la empresa, que les ayude a mantener una excelente relación con los distribuidores.

**5.6.7. Meta Estratégica:** Desarrollar un plan publicitario para dar a conocer y ofrecer los productos

<b>PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Área de gestión: MERCADOTECNIA</b>					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Mantener informados a los clientes sobre el café Cacahuatique, incentivándolos a la compra.	Desarrollar un plan publicitario para dar a conocer y ofrecer los productos.	• Realizar cotizaciones en medios de comunicación.	1 semana	\$100.00	Comité de mercadotecnia.
		• Realizar anuncios en radio y televisión.	12 meses	\$1,347.16	Comité de mercadotecnia.
		• Repartir hojas volantes.	1 meses	\$175.00	Comité de mercadotecnia.
		• Emplear agentes de ventas.	12 meses	\$3,600	Comité de Recursos Humanos.
		• Implementar ofertas y promociones.	4 meses	\$500.00	Comité de mercadotecnia.
<b>TOTAL</b>				<b>\$5,722.16</b>	

Una de las metas estratégicas mediante las cuales se puede lograr incrementar las ventas es desarrollando un plan publicitario por medio del cual se dará a conocer la empresa y los productos que ésta fabrica.

De esta manera se logrará informar, persuadir y recordar a los consumidores acerca de la existencia de la Asociación Cooperativa, su producto el Café Cacahuatique y otras marcas que pudiesen crearse; incrementando así su cartera de clientes y por ende los ingresos por ventas. Mediante los medios de comunicación se puede llegar a un mayor número de consumidores, que pueden ser reales y potenciales de la San Carlos Dos.

### **Realizar cotizaciones en medios de comunicación.**

Para desarrollar un plan publicitario, primero que nada es necesario que la empresa realice las cotizaciones correspondientes en los diferentes medios de comunicación antes de tomar una decisión. Es de tomar en cuenta aquellos medios de comunicación masivos, como la televisión y la radio a la hora en que una empresa quiera desarrollar su publicidad y la de sus productos. A continuación presentamos las diferentes cotizaciones realizadas:

### La Televisión.

Se recomienda utilizar la televisión ya que es un medio de comunicación masivo; por la naturaleza de la empresa le proponemos anunciarse en Canal 23- Televisión Oriental, ya que posee una cobertura bastante amplia a nivel de la Zona Oriental.

Tabla 5.6. Cotización Televisión Oriental Canal 23 y Radio la Sabrosa

Televisión Oriental Canal 23 y Radio la Sabrosa				
TOTAL CUÑAS EN PAQUETE	BONIFICACIONES	CUÑAS DIARIAS	COSTO	VENTAJAS DEL PAQUETE
100	30	5	\$193.23	8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, dos entrevistas en Canal y dos en Radio. Un reportaje al mes para Canal. Dos en vivo o en falso en Radio.
130	52	7	\$251.20	8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, 2 entrevistas en Canal y 2 en Radio. 1 reportaje al mes para Canal, 2 vivo falso en Radio.
150	60	8	\$289.50 C/ IVA	8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, 2 entrevistas en Canal y 2 en Radio. 1 reportaje al mes para Canal, 2 vivo falso en Radio.
200	80	11	\$386.00 C/ IVA	8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, 2 entrevistas en Canal y 2 en Radio. 1 reportaje al mes para Canal, 2 vivo falso en Radio. Además: 4 pantallas a la semana en programación regular, Canal 23.
250	100	13	\$482.50 C/ IVA	8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, 2 entrevistas en Canal y 2 en Radio. 1 reportaje al mes para Canal, 2 vivo falso en Radio. Además: 6 pantallas a la semana en programación regular, Canal 23.

### **La Radio.**

Se recomienda utilizar la radio ya que es uno de los medios que poseen mayor audición y es uno de los medios de comunicación más persuasivo entre las personas. Se le propone anunciarse en: Stereo Morazán, Radio Segundo Montes y la Sabrosa.

A continuación se presenta las cotizaciones de las radios mencionadas con anterioridad, para que el empresario tome la decisión que le parezca más conveniente para él, su empresa y los productos que tiene a disposición de los consumidores reales y potenciales.

### **Tarifa comercial publicitaria por Spot de 30 segundos durante la programación regular de lunes a sábado en radio Estéreo Morazán FM 94.9**

Tabla 5.7. Cotización Radio Estéreo Morazán

<b>CUÑAS DIARIAS</b>	<b>TOTAL/CUÑAS AL MES</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>
1	26	\$ 26.78 C/IVA
2	52	\$ 53.56 C/IVA
3	78	\$ 80.34 C/IVA
4	104	\$107.12 C/IVA
5	130	\$133.90 C/IVA
6	156	\$160.68 C/IVA
7	182	\$187.46 C/IVA
8	208	\$214.24 C/IVA
9	234	\$241.02 C/IVA
10	260	\$309.00 C/IVA

**Tabla 5.8. Cotización para la radio Segundo Montes FM 92.1**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO MENSUAL</b>
Paquete 1	Durante un mes, le ofrece 6 menciones diarias de lunes a viernes durante las 16 horas de transmisión. Este paquete le incluye 2 menciones diarias que le damos en bonificación haciendo un total de 8 spot diarios.	\$180.00
Paquete 2	Durante un mes de publicidad, le ofrece a usted 5 menciones diarias de lunes a viernes durante las 16 horas de transmisión. Este paquete le incluye una mención diaria que le damos en bonificación haciendo un total de 6 spot diarios.	\$150.00
Paquete 3	Durante un mes de publicidad, le ofrece a usted 3 menciones diarias de lunes a viernes durante las 16 horas de transmisión.	\$90.00

### **Hojas Volantes**

Se propone del mismo modo utilizar hojas volantes, eligiendo el propietario la temporada en que sea más conveniente distribuirlas así como la cantidad y en qué lugar, anunciando en ellas los diferentes productos. Se hizo cotizaciones en diferentes imprentas ubicadas en la Ciudad de San Miguel. A continuación se detalla la cotización de la imprenta que presenta los costos más bajos:

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>COSTO</b>
500	Hojas tamaño carta impresas a una tinta	\$20.00
500	Hojas tamaño carta impresas a full color	\$125.00
1000	Hojas tamaño carta impresas a una tinta	\$30.00
1000	Hojas tamaño carta impresas a full color	\$175.00

**Realizar anuncios en la radio y televisión.**

Entre los medios de comunicación masiva, como ya se ha mencionado, están la radio y la televisión, por lo que se le recomienda a la empresa que realice publicidad por estos medios ya que poseen una fuerte cobertura.

Para un inicio se recomienda utilizar el paquete n° 1 presentado por Canal 23 y Radio Sabrosa, el cual contiene 100 cuñas mensuales en la Radio con una bonificación de 30 cuñas, presentando 5 cuñas diarias en Radio y 8 Menciones al mes con Imposición de logo en Canal 23, 2 entrevistas en Canal y 2 en Radio. 1 reportaje al mes para el Canal, 2 Vivo Falso en Radio (Asistencia a la Radio o llamada telefónica).

Para la Radio, se le recomienda que comience estableciendo un contrato con Radio Estereo Morazán, eligiendo el paquete 2 en donde se presentan 52 cuñas por mes teniendo un costo de \$53.56 IVA incluido.

En cuanto a la Radio Segundo Montes el paquete más económico que ofrece es el n° 3 y por el momento es el que conviene implementar a la San Carlos Dos el cual consiste en 3 menciones diarias de lunes a viernes durante las 16 horas de transmisión, haciendo un total de 60 cuñas por mes con un costo de \$90.00 mensual.

Una buena combinación de los medios descritos anteriormente es que durante 4 meses se anuncie en Radio Sabrosa y Canal 23, los siguientes 4 meses en la Radio Estereo Morazán y los últimos 4 meses del año en la Radio Segundo Montes. Se hace esta propuesta de alternación con el propósito de minimizar los costos en publicidad; sin embargo, el Consejo de Administración puede hacer sus propias combinaciones según convenga.

### Repartir Hojas Volantes.

Se le recomienda a la Empresa invertir en hojas volantes para la publicidad. La Imprenta Servicios Digitales puede ser la encargada de realizar el tiraje de las hojas, el presupuesto para llevar a cabo dicha actividad es de \$175.00 al año distribuyendo 1000 hojas volantes a full color anualmente eligiendo la ocasión y temporada conveniente para llevar a cabo esta acción.

### Diseño propuesto para las hojas volantes.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.**

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.**

**San Carlos Dos de R.L.**

Le ofrecemos Café Cacahuatique y Café Rico Tesoro 100% natural, producido en las alturas del Cerro Cacahuatique bajo las estrictas normas de calidad seleccionado y cultivado bajo supervisión ecológica para la protección del medio ambiente con el deseo de poder servir a su mesa la mejor taza de café.

Visítenos en Cantón Agua Zarcá, Caserío el Tablón Osicala, Morazán o haga sus pedidos al teléfono: 2658-8158

Café "Rico tesoro" dándole sabor y deleite a su paladar

Café Cacahuatique Hot Coffee

**Contratar agentes de ventas.**

Para incrementar las ventas en la San Carlos Dos, es necesario que se lleven a cabo ventas directas de los productos. Se le propone a la empresa que contrate personal capacitado o que se lleve a cabo capacitación del propio personal o asociados para la realización de ventas personales, por medio de las cuales se podrá establecer una estrecha relación con el consumidor y se conocerán sus diferentes gustos y preferencias.

El agente de ventas realizará visitas a diferentes lugares de la Zona Oriental, por medio de las cuales establecerá los contactos pertinentes con clientes individuales o negocios en donde puede posicionar el producto de la empresa. De esta manera se ampliará el mercado así como la cartera de clientes de la empresa.

Se tiene previsto que el pago de salario al agente de ventas puede ser de \$300.00 mensuales por doce meses, el Consejo de Administración será el responsable de la contratación de dicho personal.

**Implementar ofertas y promociones.**

Se le propone a la empresa realizar promociones (descuentos y ofertas) acerca de sus productos, cuando se trate de compras al por mayor, realizadas por diferentes distribuidores. De esta manera logrará un incremento en ventas. El Comité de Mercadotecnia será el responsable de esta actividad.

**5.6.8. Meta Estratégica:** Incluir en el empaque todo lo necesario y requerido por los clientes, para facilitar la venta de café molido.

<b>PLAN OPERATIVO</b>					
<b>Área de gestión: MERCADOTECNIA</b>					
<b>OBJETIVOS</b>	<b>METAS</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Ofrecer un producto que satisfaga las exigencias y preferencias de los clientes.	Incluir en el empaque todo lo necesario y requerido por los clientes, para facilitar la venta de café molido.	• Recopilar la información necesaria para trámites pertinentes.	15 días	\$100.00	Comité de mercadotecnia
		• Tramitar las respectivas solicitudes	15 días	\$100.00	Comité de mercadotecnia
<b>TOTAL</b>				<b>\$200.00</b>	

Los clientes al igual que ciertas instituciones públicas exigen que el etiquetado de un producto sea completo con descripciones que aseguren la calidad y confiabilidad de lo que se está comprando, por lo que se recomienda a la San Carlos Dos incluir en el empaque del café Cacahuatique aquellos aspectos (Código de Barra, Registro Sanitario y Fecha de Vencimiento) que hacen falta para garantizar la calidad del contenido.

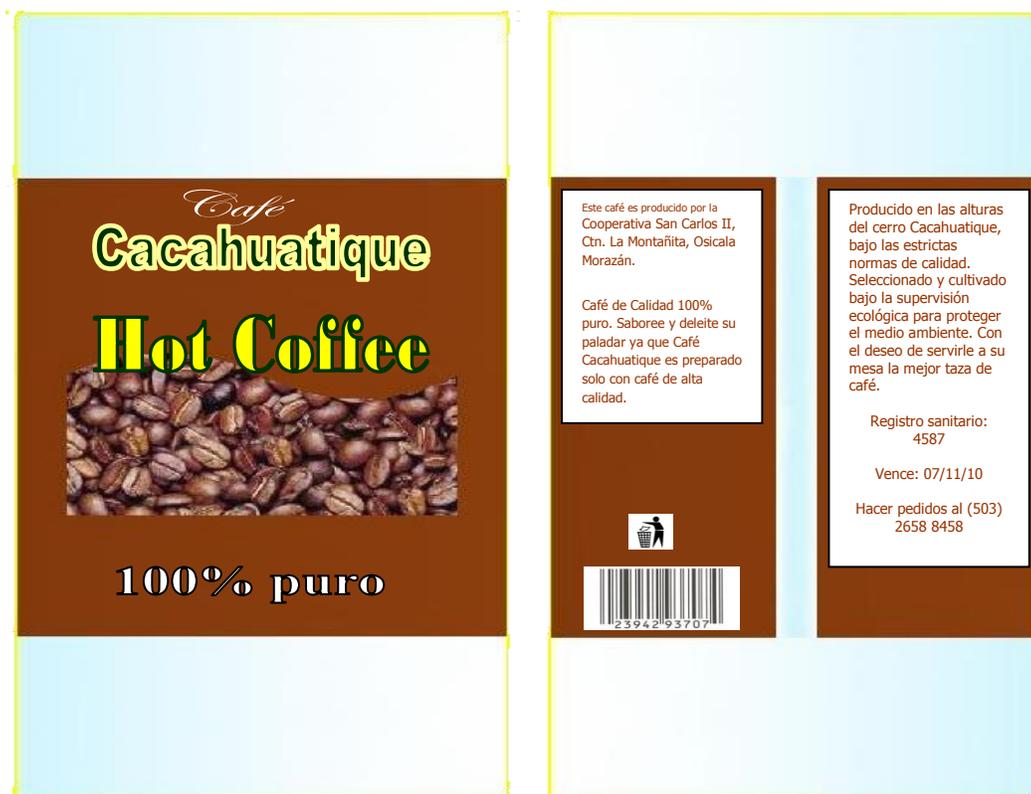
### **Recopilar la información necesaria para trámites pertinentes.**

Es importante que todo producto contenga toda la información necesaria en su empaque, brindándole al consumidor todos los detalles y características que necesita saber. En el mismo es importante que vaya la marca y el eslogan de la empresa que motivará a las personas a adquirir el producto por el reconocimiento de estos elementos.

Además es indispensable que para efectos de comercialización posea su Código de Barra, el cual es utilizado para la identificación inequívoca de los artículos comerciales, para fijar un precio y a la vez facturar para su comercio.

Además es necesario que todo producto en el mercado cumpla con el Registro Sanitario, según lo establecido en el Art 95 del Código de Salud, con la finalidad de garantizar las medidas sanitarias que deben cumplir los alimentos y bebidas que se comercializan en El Salvador para proteger la salud de los consumidores. En alusión a esto es necesario que el café Cacahuatique lleve consigo la fecha de vencimiento, dando a conocer el tiempo máximo en que éste puede ser consumido antes de que pierda su esencia y sabor.

### **Empaque Café Cacahuatique con el Registro Sanitario, Fecha de Vencimiento y Código de Barra:**



**Tramitar las respectivas solicitudes.**

Para dar cumplimiento a los requisitos del empaque es necesario efectuar una serie de trámites en diferentes instituciones. (Ver en anexo N° 8 los procesos para trámites de Registro Sanitario, Fecha de Vencimiento y Código de Barra).

**5.7. Proyecciones financieras.**

El presupuesto es una expresión cuantitativa y formal de los objetivos que pretende lograr una empresa y la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas. Para desarrollar el presupuesto es necesario realizar una serie de pronósticos puesto que éstos ayudan a estimar las ventas de un determinado producto en cierto periodo de tiempo.

Para ello se hace uso del **método de expectativas** del usuario, también es conocido como el método de las intenciones del **comprador** ya que depende de las respuestas que los consumidores den, en cuanto al consumo o las compras que esperan realizar del producto. También se refiere al potencial del mercado o del nivel de ventas que se puede lograr, y así poder ver las necesidades de los consumidores que aun no han sido explotadas.

En base a la investigación de mercado la cual permitió tener un panorama amplio de cuánto es la demanda potencial del café Cacahuatique se realizarán algunos cálculos. Utilizando las preguntas 5 y 6 que se hicieron en la investigación de mercado en la encuesta realizada a distribuidores se ha desarrollado el cálculo para el pronóstico de venta.

## 5. ¿Cada cuanto tiempo compra café molido?

Cuadro 5.1. Periodo de compra

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Cada 8 días	10	17.24%
Cada 15 días	21	36.21%
Cada 30 días	27	46.55%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Se suman el total de veces de compra mensual, por lo que se tiene:

Cuadro 5.2. Total veces de compra

Total clientes potenciales	Número de veces que realizará la compra	Total veces de compra
10	4	40
21	2	42
27	1	27
<b>Total</b>		<b>109</b>

Al **total** (109) se le estima un **70%** de probabilidad que efectivamente se realice la compra y por algunos fallos en los pedidos o porque éstos no se realicen de acuerdo a la frecuencia en que se ha calculado; realizando el cálculo resultan **76 veces** de compra por mes.

## 6. ¿Qué cantidad de café molido compra usted por pedido?

Cuadro 5.3. Cantidad en libras del pedido

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
10 libras	5	8.62%
25 libras	8	13.79%
50 libras	9	15.52%
70 libras	36	62.07%
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>100%</b>

Sumando el número de libras que los distribuidores estarían dispuestos a comprar cada mes se tiene, **10 más 25 más 50 más 70**, hace un total de **155** libras mensual, a este total se le aplica el **80%** por la variación en los niveles de compra, resultando un total de **124** libras de café molido a vender por mensual.

Multiplicando los resultados obtenidos de ambas preguntas se tiene:

**76 Veces** de de compra mensual por **124 Libras** que adquirirán los distribuidores cada mes tenemos un total de **9,424 libras**. De esto que nos compren un aproximado de **73.96%**, siendo **6,970.42** libras de café cacahuatique. Este resultado se tomó como punto de partida para el primer mes, y para los siguientes meses no se estima obtener un ningún incremento, pero para los siguientes años se espera obtener un incremento de **10%**, tomando en cuenta que la San Carlos Dos tiene como objetivo ampliar sus ventas en toda la Zona Oriental, así como también implementar una agresiva campaña de publicidad.

#### **5.7.1 Escenario Optimista (al comprar la maquinaria)**

Con la ayuda de toda la información obtenida, a continuación se elabora el pronóstico de ventas y los respectivos presupuestos para el año 2010.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Pronóstico de Ventas de Café Cacahutique**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.4. Pronóstico de ventas

Mes	Ventas en Libras	Ventas en qq
Enero	6,970.42	69.70
Febrero	6,970.42	69.70
Marzo	6,970.42	69.70
Abril	6,970.42	69.70
Mayo	6,970.42	69.70
Junio	6,970.42	69.70
Julio	6,970.42	69.70
Agosto	6,970.42	69.70
Septiembre	6,970.42	69.70
Octubre	6,970.42	69.70
Noviembre	6,970.42	69.70
Diciembre	6,970.42	69.70
<b>Total</b>	<b>83,645</b>	<b>836</b>

Para el desarrollo del plan Propuesto La San Carlos Dos, debe comprar la maquinaria tales como: Una Trilla, Una tostadora y molino, Una empacadora.

**Cálculo de la capacidad maquinaria y la inversión inicial para desarrollar el Plan Propuesto.**

Para determinar la capacidad de la maquinaria, se supone trabajar ocho horas diarias, con 44 semanales y 176 horas mensuales.

La capacidad en hora de la maquinaria la determina el proveedor, para el cálculo de la capacidad mensual, multiplicamos por 176 horas de trabajo mensual y por doce meses para determinar la capacidad anual.

Cuadro 5.5. Capacidad de maquinaria

<b>Maquinaria</b>	<b>Capacidad Hora</b>	<b>Capacidad Mensual</b>	<b>Capacidad Anual en qq</b>	<b>Inversión Inicial</b>
Trilla	800 Libras/hora	140,800 Libras	16,896 qq	\$ 15,000.00
Tostadora y Molino	450 Libras/hora	79,200 Libras	9,504 qq	\$ 26,117.69
Empacadora	420 Libras/hora	73,920 Libras	8,870.40 qq	\$ 17,628.00
<b>Total a invertir</b>				<b>\$ 58,745.69</b>

**Depreciación de la maquinaria.**

En cuanto a la depreciación se utilizara el método de línea recta para 5 años el cálculo se divide el precio de la maquinaria entre los cinco años de vida útil.

Cuadro 5.6. Depreciación de la maquinaria

<b>Maquinaria</b>	<b>Costo</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Trilla	\$ 15,000.00	\$ 3000.00
Tostadora y Molino	\$ 26,117.69	\$ 5,223.54
Empacadora	\$ 17,628.00	\$ 3525.60
<b>Total</b>	<b>\$ 58,745.69</b>	<b>\$ 11,749.14</b>

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de ventas de Café Cacahuatique**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.7. Presupuesto de Ventas

<b>Mes</b>	<b>Ventas en libras</b>	<b>Ventas dólares</b>
Enero	6,970.42	\$ 13,940.84
Febrero	6,970.42	\$ 13,940.84
Marzo	6,970.42	\$ 13,940.84
Abril	6,970.42	\$ 13,940.84
Mayo	6,970.42	\$ 13,940.84
Junio	6,970.42	\$ 13,940.84
Julio	6,970.42	\$ 13,940.84
Agosto	6,970.42	\$ 13,940.84
Septiembre	6,970.42	\$ 13,940.84
Octubre	6,970.42	\$ 13,940.84
Noviembre	6,970.42	\$ 13,940.84
Diciembre	6,970.42	\$ 13,940.84
<b>Total</b>	<b>83,645.04</b>	<b>\$ 167,290.08</b>

Para calcular las ventas en dólares, el precio unitario del café Cacahuatique es de dos dólares.

**Cálculo de la cantidad de café en pergamino que se requerirá para la producción.**

Para calcular la cantidad de Materia Prima, o sea café en pergamino, es necesario conocer la cantidad de quintales de café que serán procesados, con el propósito de determinar las necesidades de café en pergamino para cada mes, ya que de un quintal de café en pergamino solamente se obtiene el 80% de café molido, por lo que la necesidad para cada mes sería las ventas en qq por 125%.

Para determinar el costo, se multiplican las necesidades de café en pergamino por el costo de cada quintal, que en este caso es 70 dólares.

Con esta información se calcula el costo del café en pergamino que se requerirá para la producción.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de Materia Prima de Producción**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.8. Presupuesto de Materia Prima

Mes	Ventas en qq de café Cacahuatique	Necesidad de café en pergamino	Costo del café en pergamino
Enero	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Febrero	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Marzo	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Abril	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Mayo	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Junio	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Julio	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Agosto	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Septiembre	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Octubre	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Noviembre	69.70	87.13	\$ 6,099.12
Diciembre	69.70	87.13	\$ 6,099.12
<b>Total</b>	<b>836.45</b>	<b>1,045.56</b>	<b>\$ 73,189.41</b>

### **Cálculo Mensual de la Mano de Obra Directa de Producción.**

Con la ampliación de la producción también se necesitará más personal, con ese propósito se contratarán 3 personas encargadas de escoger y clasificar el café con un salario de 250 dólares mensual y 2 encargados de operar las máquinas con un salario de 300 dólares mensual. Con esta información se calcula el costo de la Mano de Obra Directa de Producción anual.

Empleados	Salario	Costo mensual
3 Escogedores de café	\$ 250.00	\$ 750.00
2 Operarios	\$ 300.00	\$ 600.00
<b>Total</b>	<b>\$ 550.00</b>	<b>\$ 1,350.00</b>

### **Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

#### **Presupuesto de Mano de Obra Directa de producción**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.9. Presupuesto de Mano de Obra Directa

Mes	Costo Mensual
Enero	\$ 1,350.00
Febrero	\$ 1,350.00
Marzo	\$ 1,350.00
Abril	\$ 1,350.00
Mayo	\$ 1,350.00
Junio	\$ 1,350.00
Julio	\$ 1,350.00
Agosto	\$ 1,350.00
Septiembre	\$ 1,350.00
Octubre	\$ 1,350.00
Noviembre	\$ 1,350.00
Diciembre	\$ 1,350.00
<b>Total</b>	<b>\$ 16,200.00</b>

Para el cálculo de los Costos Indirectos de Fabricación y los gastos operativos, se toma en cuenta la cantidad de estos que requerirá, en la producción, así también como el costo de la implementación de algunas estrategias que permitirán desarrollar adecuadamente el plan propuesto.

Al igual que los costos fijos, los Costos Indirectos de Fabricación Variables se deben calcular sin ningún incremento, puesto que se parte de que las ventas no incrementan, por lo tanto los gastos operativos y los costos indirectos de fabricación variables tampoco incrementan.

Los Costos de Indirectos de Fabricación Fijos permanecen constantes, aunque los niveles de producción aumenten. Con la información anterior a continuación se elaboran el presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación y el de Gastos Operativos.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.10. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Energía Eléctrica	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 176.22	\$ 2,101.22
Costo de empaque	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 627.34	\$ 7,528.05
Gas Natural	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Implementos de limpieza	\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 1,200.00
Implementos de producción	\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 2,000.00
Mantenimiento de Maquinaria	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Vigilancia	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Transporte	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Combustibles y lubricantes	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 2,400.00
Mantenimiento de Vehículo	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Depreciación	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 11,749.20
Control de procesos	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
<b>Costo indirectos de fabricación anuales</b>													\$ 40,178.47

Nota: El costo del empaque se calcula de acuerdo al nivel de ventas mensual en unidades, el cual se multiplica por 0.09 centavos que cuesta cada empaque.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Gastos de Operación**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.11. Presupuesto de Gastos de Operación

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Gastos de Administración</b>													
Sueldos y salarios	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Capacitar personal	\$ 1,200.00						\$ 1,200.00						\$ 2,400.00
Tramitar nueva Marca	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar código de barra	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar Registro sanitario	\$ 100.00												\$ 100.00
													\$ -
Papelería y útiles de oficina	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 75.00	\$ 900.00
<b>Gastos de Ventas</b>													
Sueldos y Salarios	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Gastos publicitarios	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 176.85	\$ 2,123.42
Investigación de Mercado	\$ 500.00						\$ 500.00						\$ 1,000.00
Buscar nuevos Distribuidores	\$ 100.00												\$ 100.00
Comisiones	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 175.00	\$ 2,100.00
<b>Gastos operativos anuales</b>													<b>\$ 37,722.20</b>

### Punto de Equilibrio (al comprar maquinaria).

Para calcular el punto de equilibrio es necesario separar los Costos Indirectos de Fabricación Variables de los Costos Indirectos de Fabricación Fijos, así también los Gastos Operativos Fijos de los Variables; para el cálculo se suman todos los costos y gastos variables, y luego todos los costos y gastos fijos. Con esta información se logra calcular el punto de equilibrio.

<b>Cuadro 5.12. Costos Indirectos de Fabricación Variables</b>	
Energía eléctrica	\$ 2,101.22
Costo de empaque	\$ 7,528.05
Gas Natural	\$ 2,400.00
Transporte	\$ 2,400.00
Combustibles y lubricantes	\$ 2,400.00
Control de procesos	\$ 1,200.00
<b>Total</b>	<b>\$ 18,029.27</b>

<b>Cuadro 5.13. Gastos Operativos variables</b>	
Comisiones	\$ 1,100.00
Papelería y útiles de oficina	\$ 900.00
<b>Total costos variables</b>	<b>\$ 3,000.00</b>

<b>Cuadro 5.14. Costos Variables Totales</b>	
Materia Prima de Fabricación	\$ 73,189.41
Mano de Obra directa de Fabricación	\$ 16,200.00
Costos indirectos de Fabricación Variables	\$ 18,029.27
Costos Variables de Operación	\$ 3,000.00
<b>Total de costos variables</b>	<b>\$ 110,418.68</b>

<b>Cuadro 5.15. Costos Indirectos de Fabricación Fijos</b>	
Implementos de limpieza	\$ 1,200.00
Implementos de producción	\$ 2,000.00
Mantenimiento de maquinaria	\$ 3,000.00
Vigilancia	\$ 3,000.00
Mantenimiento de Vehículo	\$ 1,200.00
Depreciación	\$ 11,749.20
<b>Total</b>	<b>\$ 22,149.20</b>

<b>Cuadro 5.16. Costos Operativos Fijos</b>	
Sueldos y salarios	\$ 14,400.00
Capacitar personal	\$ 2,400.00
Tramitar nueva Marca	\$ 100.00
Tramitar código de barra	\$ 100.00
Tramitar Registro sanitario	\$ 100.00
Gastos publicitarios	\$ 2,123.20
Investigación de Mercado	\$ 1,000.00
Buscar nuevos Distribuidores	\$ 100.00
Sueldos y salarios	\$ 14,400.00
<b>Total</b>	<b>\$ 34,722.20</b>

Los Costos Fijos totales son, los Costos Indirectos de Fabricación Fijos más los Gastos Operativos Fijos esto es igual a: **\$ 56,871.40**

### Cálculo del Punto de Equilibrio

V = Ventas.

%V = Costo variable como porcentaje de las ventas.

CFT = Costos Fijos Totales.

$$\%V = \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas}}$$

$$\%V = \frac{\$ 201,614.55}{\$ 364,537.92} = 0.66V$$

$$(V - \%V - CFT) = 0$$

$$(V - 0.66V - \$ 56,871.40) = 0$$

$$V - 0.66V - \$ 56,871.40 = 0$$

$$0.34V - \$ 56,871.40 = 0$$

$$0.34 V = \$ 56,871.40$$

$$V = \frac{\$ 56,871.40}{0.34}$$

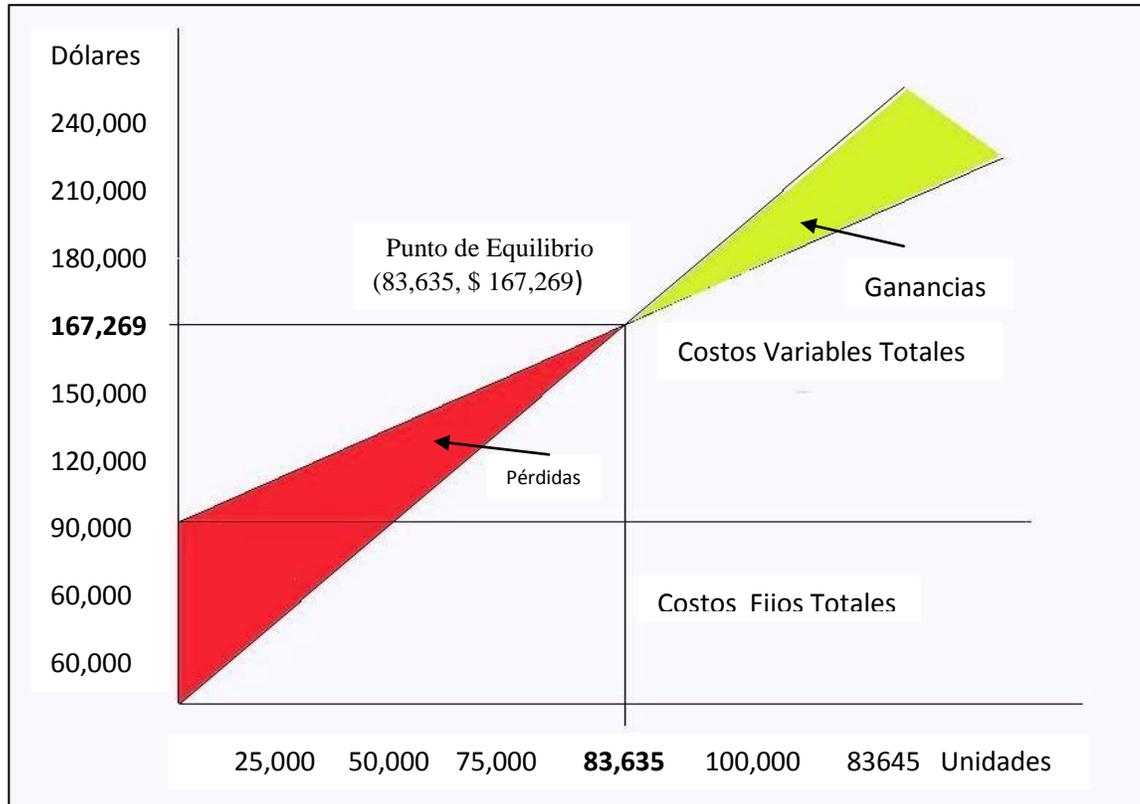
$$V = \$ 167,268.82 = \mathbf{167,269}.$$

(\$2) Es el precio de venta unitario.

Para Obtener el Punto de Equilibrio en Unidades, solamente dividimos entre dos el punto de Equilibrio en Dólares. Lo cual queda de la siguiente forma.

$$\mathbf{\$ 167,269/2 = 83,635 \text{ Unidades.}}$$

Gráfico 5.4. Punto de equilibrio (al comprar maquinaria)



La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L debe vender por lo menos 83,635 libras de café Cacahuatique para lograr cubrir sus costos, ya que por debajo de esa cantidad estaría incurriendo en pérdidas. Con el presente plan se parte de que el primer año solamente se estarían cubriendo los costos logrando el punto de equilibrio, esperando para el siguiente año un incremento del 10% en las ventas.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Estado de Resultado**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.17. Estado de Resultado, 2010

<b>Ventas</b>	<b>\$ 167,290.08</b>
Costo de Ventas	\$ 129,567.88
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 37,722.20</b>
Gastos de Operación	\$ 37,722.20
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ (0.00)</b>
Reserva Legal	\$ (0.00)
Reservas Estatutarias	\$ (0.00)
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>\$ (0.00)</b>
Impuesto/Renta 25%	(\$0.00)
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ (0.00)</b>

Con el propósito de evaluar la rentabilidad de la inversión, se tiene la necesidad de proyectar 5 años, lo cual permita obtener los posibles flujos futuros que le ayuden a la San Carlos Dos a tomar decisiones adecuadas de realizar la compra de la maquinaria o no. Para la proyección del Estado de Resultado, como ya se tenía previsto, se toma en cuenta que las ventas crecerán en un diez por ciento a lo largo de los cinco años que serán proyectados.

También es necesario que la Cooperativa tome en cuenta que para la proyección del Estado de Resultado, se ha partido del supuesto que los costos no sufren inflación a lo largo de los años proyectados.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Estado de resultado proyectado Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre de 2014**

Cuadro 5.18. Estado de Resultado, 2010-2014

Años	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ventas</b>	<b>\$167,290.08</b>	<b>\$184,019.09</b>	<b>\$202,421.00</b>	<b>\$222,663.10</b>	<b>\$244,929.41</b>
Materia Prima	\$ 73,189.41	\$ 80,508.35	\$ 88,559.19	\$ 97,415.10	\$107,156.62
Mano de Obra directa	\$ 16,200.00	\$ 17,820.00	\$ 19,602.00	\$ 21,562.20	\$ 23,718.42
Costos Indirectos Variables	\$ 18,029.27	\$ 19,832.20	\$ 21,815.42	\$ 23,996.96	\$ 26,396.66
Costos indirectos Fijos	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 37,722.20</b>	<b>\$ 43,709.34</b>	<b>\$ 50,295.19</b>	<b>\$ 57,539.63</b>	<b>\$ 65,508.51</b>
Gastos de Operación variables	\$ 3,000.00	\$ 3,300.00	\$ 3,630.00	\$ 3,993.00	\$ 4,392.30
Gastos de Operación fijos	\$ 34,722.20	\$ 34,722.20	\$ 34,722.20	\$ 34,722.20	\$ 34,722.20
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ (0.00)</b>	<b>\$ 5,687.14</b>	<b>\$ 11,942.99</b>	<b>\$ 18,824.43</b>	<b>\$ 26,394.01</b>
Reserva Legal	\$ (0.00)	\$ 568.71	\$ 1,194.30	\$ 1,882.44	\$ 2,639.40
Fondo de Capitalización	\$ (0.00)	\$ 1,137.43	\$ 2,388.60	\$ 3,764.89	\$ 5,278.80
Fondo de Previsión Social	\$ (0.00)	\$ 568.71	\$ 1,194.30	\$ 1,882.44	\$ 2,639.40
Fondo de Educación	\$ (0.00)	\$ 568.71	\$ 1,194.30	\$ 1,882.44	\$ 2,639.40
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>\$ (0.00)</b>	<b>\$ 2,843.57</b>	<b>\$ 5,971.49</b>	<b>\$ 9,412.21</b>	<b>\$ 13,197.01</b>
Impuesto /Renta 25%	\$ (0.00)	\$ 1,279.61	\$ 2,687.17	\$ 4,235.50	\$ 5,938.65
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ (0.00)</b>	<b>\$ 1,563.96</b>	<b>\$ 3,284.32</b>	<b>\$ 5,176.72</b>	<b>\$ 7,258.35</b>
Gastos que no implican desembolso.	\$ 11,749.20	\$ 14,592.77	\$ 17,720.69	\$ 21,161.41	\$ 24,946.21
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ 11,749.20</b>	<b>\$ 16,156.73</b>	<b>\$ 21,005.02</b>	<b>\$ 26,338.13</b>	<b>\$ 32,204.56</b>

Para la reserva legal se le aplica un 10% a la utilidad de operación, cantidad que será utilizada para cubrir pérdidas productivas; para el fondo de capitalización se le aplica 20%, Cuya reserva será utilizada para la inversión en activos fijos, para el fondo de previsión social el 10%, fondo utilizado para desarrollar programas de beneficio social a los Asociados y para el fondo de educación también 10%, para el fomento de la educación.

Para evaluar la factibilidad de Plan propuesto es necesario obtener los flujos que se esperan tener, para ello a la utilidad neta del Estado de Resultado se le suman todos los gastos que no implican desembolsos, como la depreciación y las reservas, con lo cual se puede observar que la inversión que la cooperativa hace, la estaría recuperando totalmente en el cuarto año. Lo que se toma como base para decir que el Plan Propuesto es viable y se le recomienda a La San Carlos Dos ponerlo en marcha.

Los cálculos anteriores se realizaron con datos optimistas suponiendo que no existe incremento en el primer año, pero se espera un incremento del 10%, para los siguientes años.

### **5.7.2 Escenario con datos pesimistas (al no comprar la maquinaria)**

Continuación se desarrollará un escenario con datos pesimistas, partiendo con el nivel de venta actual de la Cooperativa, ya que está vendiendo 3,600 libras por mes y que se esperaría, para el año 2010, incrementar las ventas en un 4% mensual; para los siguientes años se proyecta un incremento del 5% anual.

Con esa información se parte a elaborar el pronóstico de ventas.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Pronóstico de Ventas de Café Cacahuatique**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.19. Pronóstico de Ventas con incremento de 4%

<b>Mes</b>	<b>Ventas en Libras de café Cacahuatique</b>	<b>Ventas en qq</b>
Enero	3,600.00	36.00
Febrero	3,744.00	37.44
Marzo	3,893.76	38.94
Abril	4,049.51	40.50
Mayo	4,211.49	42.11
Junio	4,379.95	43.80
Julio	4,555.15	45.55
Agosto	4,737.35	47.37
Septiembre	4,926.85	49.27
Octubre	5,123.92	51.24
Noviembre	5,328.88	53.29
Diciembre	5,542.03	55.42
<b>Total</b>	<b>54,093</b>	<b>541</b>

Para el desarrollo del plan Propuesto La San Carlos Dos, debe comprar la maquinaria tales como: Una Trilla, Una tostadora y molino, Una empacadora.

**Cálculo de la capacidad maquinaria y la inversión inicial para desarrollar el Plan Propuesto.**

Para determinar la capacidad de la maquinaria, se supone trabajar ocho horas diarias, con 44 semanales y 176 horas mensuales.

La capacidad en hora de la maquinaria la determina el proveedor, para el cálculo de la capacidad mensual, multiplicamos por 176 horas de trabajo mensual y por doce meses para determinar la capacidad anual.

<b>Maquinaria</b>	<b>Capacidad Hora</b>	<b>Capacidad Mensual</b>	<b>Capacidad Anual en qq</b>	<b>Inversión Inicial</b>
Trilla	800 Libras/hora	140,800 Libras	16,896 qq	\$ 15,000.00
Tostadora y Molino	450 Libras/hora	79,200 Libras	9,504 qq	\$ 26,117.69
Empacadora	420Libras/hora	73,920 Libras	8,870.40 qq	\$ 17,628.00
<b>Total a invertir</b>				<b>\$ 58,745.69</b>

#### **Depreciación de la maquinaria.**

En cuanto a la depreciación se utilizará el método de línea recta para 10 años el cálculo se divide el precio de la maquinaria entre los diez años de vida útil.

<b>Maquinaria</b>	<b>Costo</b>	<b>Depreciación Anual</b>
Trilla	\$ 15,000.00	\$ 1,500.00
Tostadora y Molino	\$ 26,117.69	\$ 2,611.77
Empacadora	\$ 17,628.00	\$ 1,762.80
<b>Total</b>	<b>\$ 58,745.69</b>	<b>\$ 5,874.57</b>

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Ventas de Café Cacahuatique**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.20. Presupuesto de Ventas con incremento de 4%

<b>Mes</b>	<b>Ventas en libras</b>	<b>Ventas dólares</b>
Enero	3,600.00	\$ 7,200.00
Febrero	3,744.00	\$ 7,488.00
Marzo	3,893.76	\$ 7,787.52
Abril	4,049.51	\$ 8,099.02
Mayo	4,211.49	\$ 8,422.98
Junio	4,379.95	\$ 8,759.90
Julio	4,555.15	\$ 9,110.30
Agosto	4,737.35	\$ 9,474.71
Septiembre	4,926.85	\$ 9,853.70
Octubre	5,123.92	\$ 10,247.85
Noviembre	5,328.88	\$ 10,657.76
Diciembre	5,542.03	\$ 11,084.07
<b>Total</b>	<b>54,092.90</b>	<b>\$ 108,185.80</b>

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Materia Prima de Producción**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.21. Presupuesto de Materia Prima, escenario pesimista

<b>Mes</b>	<b>Ventas en qq de café Cacahuatique</b>	<b>Necesidad de café en pergamino</b>	<b>Costo de café en pergamino</b>
Enero	36.00	45.00	\$ 3,150.00
Febrero	37.44	46.80	\$ 3,276.00
Marzo	38.94	48.67	\$ 3,407.04
Abril	40.50	50.62	\$ 3,543.32
Mayo	42.11	52.64	\$ 3,685.05
Junio	43.80	54.75	\$ 3,832.46
Julio	45.55	56.94	\$ 3,985.75
Agosto	47.37	59.22	\$ 4,145.19
Septiembre	49.27	61.59	\$ 4,310.99
Octubre	51.24	64.05	\$ 4,483.43
Noviembre	53.29	66.61	\$ 4,662.77
Diciembre	55.42	69.28	\$ 4,849.28
<b>Total</b>	<b>540.93</b>	<b>676.16</b>	<b>\$ 47,331.29</b>

**Cálculo Mensual de la Mano de Obra Directa de Producción.**

<b>Empleados</b>	<b>Salario</b>	<b>Costo mensual</b>
3 Escogedores de café	\$ 250.00	\$ 750.00
2 Operarios	\$ 300.00	\$ 600.00
<b>Total</b>	<b>\$ 550.00</b>	<b>\$ 1,350.00</b>

Con esta información se calcula el costo de la Mano de Obra Directa de Producción anual.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de Mano de Obra Directa de producción**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.22. Presupuesto de Mano de Obra Directa, escenario pesimista

<b>Mes</b>	<b>Costo Mensual</b>
Enero	\$ 1,350.00
Febrero	\$ 1,350.00
Marzo	\$ 1,350.00
Abril	\$ 1,350.00
Mayo	\$ 1,350.00
Junio	\$ 1,350.00
Julio	\$ 1,350.00
Agosto	\$ 1,350.00
Septiembre	\$ 1,350.00
Octubre	\$ 1,350.00
Noviembre	\$ 1,350.00
Diciembre	\$ 1,350.00
<b>Total</b>	<b>\$ 16,200.00</b>

El cálculo de los Costos Indirectos de Fabricación y los gastos operativos, se toma en cuenta la cantidad de éstos que requerirá el incremento en la producción, así también como el costo de la implementación de algunas estrategias que permitirán desarrollar adecuadamente el plan propuesto, los Costos Indirectos de Fabricación Variables, soportarán el incremento del 4% que se tiene previsto para las ventas, por ser estos variables y al incrementar los niveles de producción, incrementan también los costos.

Para los Costos de Indirectos de Fabricación Fijos, estos permanecen constantes, aunque los niveles de producción aumenten.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.23. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación, escenario pesimista

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Energía Eléctrica	\$ 175.00	\$ 182.00	\$ 189.28	\$ 196.85	\$ 204.73	\$ 212.91	\$ 221.43	\$ 230.29	\$ 239.50	\$ 249.08	\$ 259.04	\$ 269.40	\$ 2,629.52
Costo de empaque	\$ 324.00	\$ 336.96	\$ 350.44	\$ 364.46	\$ 379.03	\$ 394.20	\$ 409.96	\$ 426.36	\$ 443.42	\$ 461.15	\$ 479.60	\$ 498.78	\$ 4,868.36
Gas Natural	\$ 200.00	\$ 208.00	\$ 216.32	\$ 224.97	\$ 233.97	\$ 243.33	\$ 253.06	\$ 263.19	\$ 273.71	\$ 284.66	\$ 296.05	\$ 307.89	\$ 3,005.16
Implementos de limpieza	\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 1,200.00
Implementos de producción	\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 500.00			\$ 2,000.00
Mantenimiento de Maquinaria	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Vigilancia	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Transporte	\$ 200.00	\$ 208.00	\$ 216.32	\$ 224.97	\$ 233.97	\$ 243.33	\$ 253.06	\$ 263.19	\$ 273.71	\$ 284.66	\$ 296.05	\$ 307.89	\$ 3,005.16
Combustibles y lubricantes	\$ 200.00	\$ 208.00	\$ 216.32	\$ 224.97	\$ 233.97	\$ 243.33	\$ 253.06	\$ 263.19	\$ 273.71	\$ 284.66	\$ 296.05	\$ 307.89	\$ 3,005.16
Mantenimiento de Vehículo	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Depreciación	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 979.10	\$ 11,749.20
Control de procesos	\$ 100.00	\$ 104.00	\$ 108.16	\$ 112.49	\$ 116.99	\$ 121.67	\$ 126.53	\$ 131.59	\$ 136.86	\$ 142.33	\$ 148.02	\$ 153.95	\$ 1,502.58
<b>Costos indirectos de fabricación anuales</b>													\$ 40,165.14

El costo del empaque se calcula de acuerdo al nivel de ventas mensual en unidades, el cual se multiplica por 0.09 centavos que cuesta cada empaque.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Gastos de Operación**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.24. Presupuesto de Gastos de Operación, escenario pesimista

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Gastos de Administración</b>													
Sueldos y salarios	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Capacitar personal	\$ 1,200.00						\$ 1,200.00						\$ 2,400.00
Tramitar nueva Marca	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar código de barra	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar Registro sanitario	\$ 100.00												\$ 100.00
Papelería y útiles de oficina	\$ 75.00	\$ 78.00	\$ 81.12	\$ 84.36	\$ 87.74	\$ 91.25	\$ 94.90	\$ 98.69	\$ 102.64	\$ 106.75	\$ 111.02	\$ 115.46	\$ 1,126.94
<b>Gastos de Ventas</b>													
Sueldos y Salarios	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Gastos publicitarios	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 76.95	\$ 176.95	\$ 176.97	\$ 2,123.42
Investigación de Mercado	\$ 500.00						\$ 500.00						\$ 1,000.00
Buscar nuevos Distribuidores	\$ 100.00												\$ 100.00
Comisiones	\$ 175.00	\$ 182.00	\$ 189.28	\$ 196.85	\$ 204.73	\$ 212.91	\$ 221.43	\$ 230.29	\$ 239.50	\$ 249.08	\$ 259.04	\$ 269.40	\$ 2,629.52
<b>Gastos operativos anuales</b>													\$ 38,479.87

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Estado de Resultado**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.25. Estado de Resultado año 2010, escenario pesimista

<b>Ventas</b>	<b>\$ 108,185.80</b>
Costo de Ventas	\$ 103,696.43
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 4,489.37</b>
Gastos de Operación	\$ 38,479.87
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ (33,990.50)</b>

Para la proyección del Estado de Resultado, como ya se tenía previsto, se toma en cuenta que las ventas crecerán en un 4% para el año 2010 y para los siguientes se espera un incremento del 5%. Con este nivel de ventas la cooperativa pretenderá cubrir sus costos.

Con el propósito de evaluar la rentabilidad de efectuar la inversión, se tiene la necesidad de proyectar cinco años, lo cual permita ver en qué momento se alcanza el punto de equilibrio y poder obtener los posibles flujos futuros que le ayuden a la San Carlos Dos a tomar decisiones adecuadas de realizar la compra de la maquinaria o no.

También es necesario que la Cooperativa tome en cuenta que para la proyección del Estado de Resultado, se ha partido del supuesto que los costos no sufren inflación a lo largo de los años proyectados.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Estado de Resultado proyectado**

**Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre de 2019**

Cuadro 5.26. Estado de Resultado proyectado

<b>Años</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Ventas</b>	\$ 108,185.80	\$ 113,595.09	\$ 119,274.84	\$ 125,238.59	\$ 131,500.52	\$ 144,650.57	\$ 159,115.62	\$ 175,027.19	\$ 192,529.90	\$ 211,782.89
Materia Prima	\$ 47,331.29	\$ 49,697.85	\$ 52,182.74	\$ 54,791.88	\$ 57,531.48	\$ 60,408.05	\$ 63,428.45	\$ 66,599.87	\$ 69,929.87	\$ 73,426.36
Mano de Obra directa	\$ 16,200.00	\$ 17,010.00	\$ 17,860.50	\$ 18,753.53	\$ 19,691.20	\$ 20,675.76	\$ 21,709.55	\$ 22,795.03	\$ 23,934.78	\$ 25,131.52
Costos Indirectos Variables	\$ 18,015.94	\$ 18,916.74	\$ 19,862.57	\$ 20,855.70	\$ 21,898.49	\$ 22,993.41	\$ 24,143.08	\$ 25,350.24	\$ 26,617.75	\$ 27,948.64
Costos indirectos Fijos	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20	\$ 22,149.20
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 4,489.37	\$ 5,821.30	\$ 7,219.82	\$ 8,688.28	\$ 10,230.15	\$ 18,424.14	\$ 27,685.34	\$ 38,132.85	\$ 49,898.31	\$ 63,127.18
Gastos de Operación variables	\$ 3,756.45	\$ 3,944.27	\$ 4,141.49	\$ 4,348.56	\$ 4,565.99	\$ 4,794.29	\$ 5,034.00	\$ 5,285.70	\$ 5,549.99	\$ 5,827.49
Gastos de Operación fijos	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42	\$ 34,723.42
<b>Utilidad de Operación</b>	\$ (33,990.50)	\$ (32,846.39)	\$ (31,645.08)	\$ (30,383.71)	\$ (29,059.26)	\$ (21,093.57)	\$ (12,072.09)	\$ (1,876.28)	\$ 9,624.90	\$ 22,576.27
Reserva Legal	\$ (3,399.05)	\$ (3,284.64)	\$ (3,164.51)	\$ (3,038.37)	\$ (2,905.93)	\$ (2,109.36)	\$ (1,207.21)	\$ (187.63)	\$ 962.49	\$ 2,257.63
Fondo de Capitalización	\$ (6,798.10)	\$ (6,569.28)	\$ (6,329.02)	\$ (6,076.74)	\$ (5,811.85)	\$ (4,218.71)	\$ (2,414.42)	\$ (375.26)	\$ 1,924.98	\$ 4,515.25
Fondo de Previsión Social	\$ (3,399.05)	\$ (3,284.64)	\$ (3,164.51)	\$ (3,038.37)	\$ (2,905.93)	\$ (2,109.36)	\$ (1,207.21)	\$ (187.63)	\$ 962.49	\$ 2,257.63
Fondo de Educación	\$ (3,399.05)	\$ (3,284.64)	\$ (3,164.51)	\$ (3,038.37)	\$ (2,905.93)	\$ (2,109.36)	\$ (1,207.21)	\$ (187.63)	\$ 962.49	\$ 2,257.63
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	\$ (16,995.25)	\$ (16,423.20)	\$ (15,822.54)	\$ (15,191.85)	\$ (14,529.63)	\$ (10,546.78)	\$ (6,036.04)	\$ (938.14)	\$ 4,812.45	\$ 11,288.14
Impuesto /Renta 25%	\$ (7,647.86)	\$ (7,390.44)	\$ (7,120.14)	\$ (6,836.33)	\$ (6,538.33)	\$ (4,746.05)	\$ (2,716.22)	\$ (422.16)	\$ 2,165.60	\$ 5,079.66
<b>Utilidad Neta</b>	\$ (9,347.39)	\$ (9,032.76)	\$ (8,702.40)	\$ (8,355.52)	\$ (7,991.30)	\$ (5,800.73)	\$ (3,319.82)	\$ (515.98)	\$ 2,646.85	\$ 6,208.47
Gastos que no implican desembolso	\$ (5,246.05)	\$ (4,674.00)	\$ (4,073.34)	\$ (3,442.65)	\$ (2,780.43)	\$ 1,202.42	\$ 5,713.16	\$ 10,811.06	\$ 16,561.65	\$ 23,037.34
<b>Flujo de Efectivo</b>	\$ (14,593.44)	\$ (13,706.76)	\$ (12,775.74)	\$ (11,798.17)	\$ (10,771.73)	\$ (4,598.31)	\$ 2,393.33	\$ 10,295.08	\$ 19,208.50	\$ 29,245.81

Cuadro 5.27. Estado de Resultado 2010-2019, escenario pesimista

Para la reserva legal se le aplica un 10% a la utilidad de operación, cantidad que será utilizada para cubrir pérdidas productivas; para el fondo de capitalización se le aplica 20%, Cuya reserva será utilizada para la inversión en activos fijos, para el fondo de previsión social el 10%, fondo utilizado para desarrollar programas de beneficio social a los Asociados y para el fondo de educación también 10%, para el fomento de la educación cooperativa. (Datos Obtenidos de los Estatutos de la Cooperativa)

Para evaluar la factibilidad de plan propuesto es necesario obtener los flujos que se esperan tener, durante diez años, y como puede observarse los ocho primeros años la Cooperativa estaría incurriendo en pérdidas por lo que sería hasta en el año 2018 que se estarían obteniendo ganancias, lo que se toma como base para decir que el Plan Propuesto no es muy rentable.

### **5.7.3 Escenario al mantener la maquinaria actual y desarrollar una campaña publicitaria.**

De acuerdo con estos resultados y con toda la información obtenida se tiene la necesidad de plantear otro escenario el cual consiste en que, la Cooperativa se mantenga con la maquinaria actual y desarrolle una campaña publicitaria, con el que se esperaría lograr un incremento en ventas del 3% para el año 2010 y para los siguientes un incremento del 5%. Partiendo de las ventas actuales que son **3600 libras de café Cacahuatique mensual.**

Lo cual se plantea a continuación.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Pronóstico de Ventas de Café Cacahuatique**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.27. Pronóstico de Ventas con incremento de 3%

<b>Mes</b>	<b>Ventas en Libras</b>	<b>Ventas en qq</b>
Enero	3,600.00	36.00
Febrero	3,708.00	37.08
Marzo	3,819.24	38.19
Abril	3,933.82	39.34
Mayo	4,051.83	40.52
Junio	4,173.39	41.73
Julio	4,298.59	42.99
Agosto	4,427.55	44.28
Septiembre	4,560.37	45.60
Octubre	4,697.18	46.97
Noviembre	4,838.10	48.38
Diciembre	4,983.24	49.83
<b>Total</b>	<b>51,091</b>	<b>511</b>

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Ventas de Café Cacahuatique**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.28. Presupuesto de Ventas con incremento de 3%

<b>Mes</b>	<b>Ventas en libras</b>	<b>Ventas dólares</b>
Enero	3,600.00	\$ 7,200.00
Febrero	3,708.00	\$ 7,416.00
Marzo	3,819.24	\$ 7,638.48
Abril	3,933.82	\$ 7,867.63
Mayo	4,051.83	\$ 8,103.66
Junio	4,173.39	\$ 8,346.77
Julio	4,298.59	\$ 8,597.18
Agosto	4,427.55	\$ 8,855.09
Septiembre	4,560.37	\$ 9,120.74
Octubre	4,697.18	\$ 9,394.37
Noviembre	4,838.10	\$ 9,676.20
Diciembre	4,983.24	\$ 9,966.48
<b>Total</b>	<b>51,091.31</b>	<b>\$ 102,182.61</b>

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de Materia Prima de Producción**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.29. Presupuesto de Materia Prima, escenario al no comprar maquinaria

Mes	Ventas en qq de café cacahuatique	Necesidad de café en pergamino	Costo de café en pergamino
Enero	36.00	45.00	\$ 3,150.00
Febrero	37.08	46.35	\$ 3,244.50
Marzo	38.19	47.74	\$ 3,341.84
Abril	39.34	49.17	\$ 3,442.09
Mayo	40.52	50.65	\$ 3,545.35
Junio	41.73	52.17	\$ 3,651.71
Julio	42.99	53.73	\$ 3,761.26
Agosto	44.28	55.34	\$ 3,874.10
Septiembre	45.60	57.00	\$ 3,990.33
Octubre	46.97	58.71	\$ 4,110.04
Noviembre	48.38	60.48	\$ 4,233.34
Diciembre	49.83	62.29	\$ 4,360.34
<b>Total</b>	<b>510.91</b>	<b>638.64</b>	<b>\$ 44,704.89</b>

**Cálculo Mensual de la Mano de Obra Directa de Producción.**

Empleados	Salario	Costo mensual
3 Escogedores de café	\$ 250.00	\$ 750.00
1 Operarios	\$ 300.00	\$ 300.00
<b>Total</b>	<b>\$ 550.00</b>	<b>\$ 1,050.00</b>

Con esta información se calcula el costo de la Mano de Obra Directa de Producción anual.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de Mano de Obra Directa de producción**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.30. Presupuesto de Mano de Obra Directa, escenario al no comprar maquinaria

<b>Mes</b>	<b>Costo Mensual</b>
Enero	\$ 1,050.00
Febrero	\$ 1,050.00
Marzo	\$ 1,050.00
Abril	\$ 1,050.00
Mayo	\$ 1,050.00
Junio	\$ 1,050.00
Julio	\$ 1,050.00
Agosto	\$ 1,050.00
Septiembre	\$ 1,050.00
Octubre	\$ 1,050.00
Noviembre	\$ 1,050.00
Diciembre	\$ 1,050.00
<b>Total</b>	<b>\$ 12,600.00</b>

El cálculo de los Costos Indirectos de Fabricación y los gastos operativos, se toma en cuenta la cantidad de estos que requerirá el incremento en la producción, así también como el costo de la implementación de algunas estrategias que permitirán desarrollar adecuadamente el plan propuesto. También todos los Costos Indirectos de Fabricación Variables, soportarán el incremento del 3% que se tiene previsto para las ventas, por ser estos variables y al incrementar los niveles de producción, incrementan también los costos.

Para los Costos de Indirectos de Fabricación Fijos, estos permanecen constantes, aunque los niveles de producción aumenten.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**  
**Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación**  
**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.31. Presupuesto de Costos Indirectos de Fabricación, escenario no comprar maquinaria.

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Energía Eléctrica	\$ 100.00	\$ 103.00	\$ 106.09	\$ 109.27	\$ 112.55	\$ 115.93	\$ 119.41	\$ 122.99	\$ 126.68	\$ 130.48	\$ 134.39	\$ 138.42	\$ 1,419.20
Costo de empaque	\$ 324.00	\$ 333.72	\$ 343.73	\$ 354.04	\$ 364.66	\$ 375.60	\$ 386.87	\$ 398.48	\$ 410.43	\$ 422.75	\$ 435.43	\$ 448.49	\$ 4,598.22
Gas Natural	\$ 100.00	\$ 103.00	\$ 106.09	\$ 109.27	\$ 112.55	\$ 115.93	\$ 119.41	\$ 122.99	\$ 126.68	\$ 130.48	\$ 134.39	\$ 138.42	\$ 1,419.20
Implementos de limpieza	\$ 200.00			\$ 200.00			\$ 200.00			\$ 200.00			\$ 800.00
Implementos de producción	\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 300.00			\$ 1,200.00
Mantenimiento de Maquinaria	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
Vigilancia	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 250.00	\$ 3,000.00
Transporte	\$ 100.00	\$ 103.00	\$ 106.09	\$ 109.27	\$ 112.55	\$ 115.93	\$ 119.41	\$ 122.99	\$ 126.68	\$ 130.48	\$ 134.39	\$ 138.42	\$ 1,419.20
Combustibles y lubricantes	\$ 75.00	\$ 77.25	\$ 79.57	\$ 81.95	\$ 84.41	\$ 86.95	\$ 89.55	\$ 92.24	\$ 95.01	\$ 97.86	\$ 100.79	\$ 103.82	\$ 1,064.40
Mantenimiento de Vehículo	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 100.00	\$ 1,200.00
<b>Costos indirectos de fabricación anuales</b>													\$ 17,320.23

El costo del empaque se calcula de acuerdo al nivel de ventas mensual en unidades, el cual se multiplica por 0.09 centavos que cuesta cada empaque.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Presupuesto de Gastos de Operación**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.32. Presupuesto de Gastos de Operación, escenario no comprar la maquinaria

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Gastos de Administración</b>													
Sueldos y salarios	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 14,400.00
Capacitar personal	\$ 1,200.00												\$ 1,200.00
Tramitar nueva Marca	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar código de barra	\$ 100.00												\$ 100.00
Tramitar Registro sanitario	\$ 100.00												\$ 100.00
Papelería y útiles de oficina	\$ 75.00	\$ 78.00	\$ 81.12	\$ 84.36	\$ 87.74	\$ 91.25	\$ 94.90	\$ 98.69	\$ 102.64	\$ 106.75	\$ 111.02	\$ 115.46	\$ 1,126.94
<b>Gastos de Ventas</b>													
Sueldos y Salarios	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 900.00	\$ 10,800.00
Gastos publicitarios	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 176.95	\$ 2,123.40
Investigación de Mercado	\$ 500.00						\$ 500.00						\$ 1,000.00
Buscar nuevos Distribuidores	\$ 100.00												\$ 100.00
Comisiones	\$ 100.00	\$ 103.00	\$ 106.09	\$ 109.27	\$ 112.55	\$ 115.93	\$ 119.41	\$ 122.99	\$ 126.68	\$ 130.48	\$ 134.39	\$ 138.42	\$ 1,419.20
<b>Gastos operativos anuales</b>													\$ 32,469.54

### **Punto de Equilibrio.**

Para calcular el punto de equilibrio es necesario separar los Costos Indirectos de Fabricación Variables de los Costos Indirectos de Fabricación Fijos, así también los Gastos Operativos Fijos de los Variables, para el cálculo se suman todos los costos y gastos variables, y luego todos los costos y gastos fijos. Con esta información se logra calcular el punto de equilibrio.

<b>Cuadro 5.33. Costos Indirectos de Fabricación Variables</b>	
Energía eléctrica	\$ 1,419.20
Costo de empaque	\$ 4,598.22
Gas Natural	\$ 1,419.20
Transporte	\$ 1,419.20
Combustibles y lubricantes	\$ 1,064.40
<b>Total</b>	<b>\$ 9,920.23</b>

<b>Cuadro 534. Gastos Operativos variables, escenario no comprar la maquinaria</b>	
Comisiones	\$ 1,419.20
Papelería y útiles de oficina	\$ 1,126.34
<b>Total costos variables</b>	<b>\$ 2,546.34</b>

<b>Cuadro 5.35. Costos Variables Totales</b>	
Materia Prima de Fabricación	\$ 44,704.89
Mano de Obra directa de Fabricación	\$ 12,600.00
Costos indirectos de Fabricación Variables	\$ 9,920.23
Costos Variables de Operación	\$ 2,546.14
<b>Total de costos variables</b>	<b>\$ 69,771.26</b>

<b>Cuadro 5.36. Costos Indirectos de Fabricación Fijos, escenario no comprar la maquinaria</b>	
Implementos de limpieza	\$ 800.00
Implementos de producción	\$ 1,200.00
Mantenimiento de maquinaria	\$ 1,200.00
Vigilancia	\$ 3,000.00
Mantenimiento de Vehículo	\$ 1,200.00
<b>Total</b>	<b>\$ 7,400.00</b>

<b>Cuadro. 5.37. Costos operativos Fijos, escenario no comprar maquinaria</b>	
Sueldos y salarios	\$ 14,400.00
Capacitar personal	\$ 1,200.00
Tramitar nueva Marca	\$ 100.00
Tramitar código de barra	\$ 100.00
Tramitar Registro sanitario	\$ 100.00
Gastos publicitarios	\$ 2,123.40
Investigación de Mercado	\$ 1,000.00
Buscar nuevos Distribuidores	\$ 100.00
Sueldos y salarios	\$ 10,800.00
<b>Total costos fijos</b>	<b>\$ 29,923.40</b>

Los Costos Fijos totales son, los Costos Indirectos de Fabricación Fijos más los Gastos Operativos Fijos esto es igual a: **\$37,323.40**

### Cálculo del Punto de Equilibrio

V = Ventas.

%V = Costo variable como porcentaje de las ventas.

CFT = Costos Fijos Totales.

$$\%V = \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas}}$$

$$\%V = \frac{\$ 69,771.26}{\$ 102,182.61} = 0.68V$$

$$(V - \%V - CFT) = 0$$

$$(V - 0.68V - \$ 37,323.40) = 0$$

$$0.32V - \$ 37,323.40 = 0$$

$$0.32 V = \$ 37,323.40$$

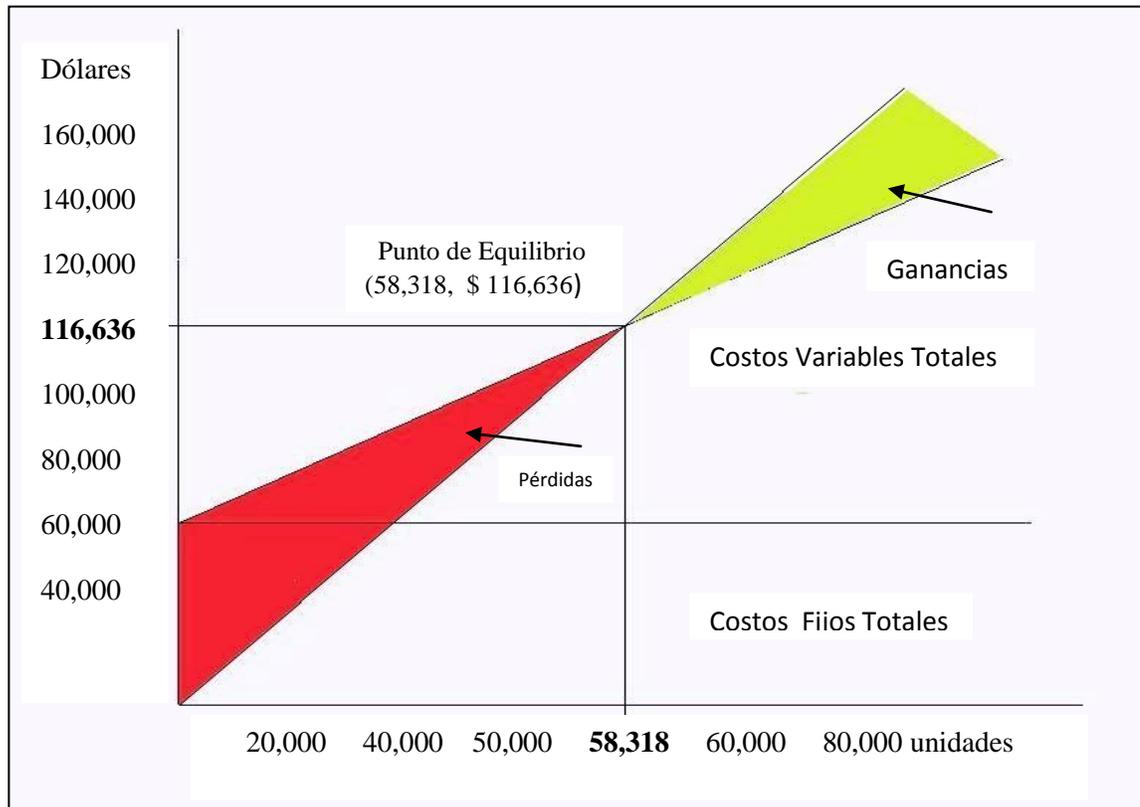
$$V = \frac{\$ 37,323.40}{0.32}$$

$$V = \$ 116,635.63 = \mathbf{116,636}.$$

(\$2) Es el precio de venta unitario del café Cacahuatique.

Para Obtener el Punto de Equilibrio en Unidades dividimos entre dos el punto de Equilibrio en Dólares. Lo cual queda de la siguiente forma.

$$\mathbf{\$ 116,636/2 = 58,318 \text{ Unidades.}}$$

**Gráfico 5.5 Punto de equilibrio, (al no comprar maquinaria)****Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.****Estado de Resultado****Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2010**

Cuadro 5.38. Estado de Resultado año 2010, escenario no comprar maquinaria

<b>Ventas</b>	<b>\$ 102,182.61</b>
Costo de Ventas	\$ 74,625.12
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 27,557.49</b>
Gastos de Operación	\$ 32,469.54
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ (4,912.05)</b>

Para la proyección del Estado de Resultado, como ya se tenía previsto, se toma en cuenta que las ventas crecerán en un 3% para el año 2010 y para los siguientes se espera un incremento del 5%. Con este nivel de ventas la cooperativa pretende lograr cubrir sus costos y por lo tanto no incurrir en pérdidas.

Con el propósito de evaluar la rentabilidad de efectuar la inversión, se tiene la necesidad de proyectar cinco años, lo cual permita ver en qué momento se alcanza el punto de equilibrio y poder obtener los posibles flujos futuros que le ayuden a la San Carlos Dos a tomar decisiones adecuadas de realizar la compra de la maquinaria o no.

También es necesario que la Cooperativa tome en cuenta que para la proyección del Estado de Resultado, se ha partido del supuesto que los costos no sufren inflación a lo largo de los años proyectados.

**Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.**

**Estado de Resultado proyectado**

**Del 01 de enero del 2010 al 31 de diciembre de 2014**

Cuadro 5.39. Estado de Resultado 2010-2014, escenario al no comprar la maquinaria

<b>Años</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b>Ventas</b>	<b>\$ 102,182.61</b>	<b>\$ 112,400.87</b>	<b>\$ 123,640.96</b>	<b>\$ 136,005.06</b>	<b>\$ 149,605.56</b>
Materia Prima	\$ 44,704.89	\$ 49,175.38	\$ 54,092.92	\$ 59,502.21	\$ 65,452.43
Mano de Obra directa	\$ 12,600.00	\$ 13,860.00	\$ 15,246.00	\$ 16,770.60	\$ 18,447.66
Costos Indirectos Variables	\$ 9,920.23	\$ 10,912.25	\$ 12,003.48	\$ 13,203.82	\$ 14,524.21
Costos indirectos Fijos	\$ 7,400.00	\$ 7,400.00	\$ 7,400.00	\$ 7,400.00	\$ 7,400.00
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 27,557.49</b>	<b>\$ 31,053.24</b>	<b>\$ 34,898.56</b>	<b>\$ 39,128.42</b>	<b>\$ 43,781.26</b>
Gastos de Operación variables	\$ 2,546.14	\$ 2,800.75	\$ 3,080.83	\$ 3,388.91	\$ 3,727.80
Gastos de Operación fijos	\$ 29,923.40	\$ 29,923.40	\$ 29,923.40	\$ 29,923.40	\$ 29,923.40
<b>Utilidad de Operación</b>	<b>\$ (4,912.05)</b>	<b>\$ (1,670.91)</b>	<b>\$ 1,894.34</b>	<b>\$ 5,816.11</b>	<b>\$ 10,130.06</b>
Reserva Legal	\$ (491.20)	\$ (167.09)	\$ 189.43	\$ 581.61	\$ 1,013.01
Fondo de Capitalización	\$ (982.41)	\$ (334.18)	\$ 378.87	\$ 1,163.22	\$ 2,026.01
Fondo de Proyección Social	\$ (491.20)	\$ (167.09)	\$ 189.43	\$ 581.61	\$ 1,013.01
Fondo de Educación	\$ (491.20)	\$ (167.09)	\$ 189.43	\$ 581.61	\$ 1,013.01
<b>Utilidad antes de impuesto</b>	<b>\$ (2,456.02)</b>	<b>\$ (835.46)</b>	<b>\$ 947.17</b>	<b>\$ 2,908.06</b>	<b>\$ 5,065.03</b>
Impuesto /Renta 25%	\$ (1,105.21)	\$ (375.96)	\$ 426.23	\$ 1,308.62	\$ 2,279.26
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ (1,350.81)</b>	<b>\$ (459.50)</b>	<b>\$ 520.94</b>	<b>\$ 1,599.43</b>	<b>\$ 2,785.77</b>
Gastos que no implican desembolso	\$ (2,456.02)	\$ (835.46)	\$ 947.17	\$ 2,908.06	\$ 5,065.03
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>\$ (3,806.84)</b>	<b>\$ (1,294.96)</b>	<b>\$ 1,468.11</b>	<b>\$ 4,507.49</b>	<b>\$ 7,850.80</b>

Para la reserva legal se le aplica un 10% a la utilidad de operación, cantidad que será utilizada para cubrir pérdidas productivas; para el fondo de capitalización se le aplica 20%, Cuya reserva será utilizada para la inversión en activos fijos, para el fondo de previsión social el 10%, fondo utilizado para desarrollar programas de beneficio social a los Asociados y para el fondo de educación también 10%, para el fomento de la educación cooperativa. (Datos Obtenidos de los Estatutos de la Cooperativa)

Para evaluar la factibilidad de plan propuesto es necesario obtener los flujos que se esperan tener, durante diez años, y como puede observarse los dos primeros años la Cooperativa estaría incurriendo en pérdidas por lo que sería hasta en el año 2012 que se estaría obteniendo una pequeña ganancias.

Este escenario es aceptable pero hay que tomar en cuenta que está limitado por la capacidad de la maquinaria actual, por lo cual es recomendable trabajar con la maquinaria actual hasta donde de su capacidad y después sustituirla.

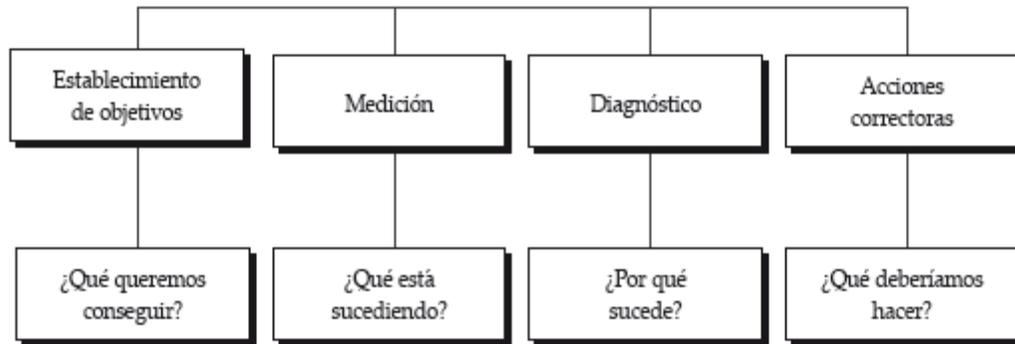
### **5.8. Métodos de control.**

Para el éxito en la implementación del plan de mercadotecnia se debe valorar el desempeño de éste, y es responsabilidad del consejo administrativo establecer una metodología de evaluación que permita efectuar revisiones periódicas con el fin de corregir posibles variaciones en lo planeado y asegurar el logro de los objetivos establecidos.

Conocer si todo se está desarrollando según los planes acordados y los objetivos previstos es el propósito primordial de la función de control. En efecto, el control permite conocer y juzgar los resultados obtenidos profundizando y aclarando las razones que hayan motivado las variaciones y sirve de primer elemento para la toma de acciones correctoras de las desviaciones del Plan de Marketing.

Por lo anterior se recomienda desarrollar el siguiente diagrama para evaluar el funcionamiento de las estrategias que se han implementado:

Gráfico 5.7. Diagrama de control



La implementación de un sistema de control eficaz permite visualizar de manera precisa y en el momento requerido los rangos aceptables de desviación en relación a los objetivos y metas como estándares de desempeño, se puede tomar como base el punto de equilibrio calculado anteriormente; es decir; que las unidades mínimas a vender son de 6970 libras por mes. Así mismo permite determinar las causas que provocan dichas desviaciones; sin embargo el plan está sujeto a modificaciones siempre con el fin de reorientar a la empresa al logro de los objetivos propuestos.

Para el control del Plan de Marketing, es necesario evaluar periódicamente los siguientes ratios.

**Distribución numérica:** Indica la cantidad de puntos de venta en el que el producto está distribuido. Se expresa en porcentaje. Se calcula:  $N^{\circ}$  de establecimientos donde el producto está distribuido /  $N^{\circ}$  total de establecimientos que venden el de producto \* 100

**Distribución ponderada:** Indica la calidad de los puntos de venta donde el producto está distribuido. Se calcula: Ventas en dólares de establecimientos donde el producto está distribuido / Ventas totales en dólares del mercado \* 100

**Cartera de clientes:** Indica la evolución de la cartera de clientes en un periodo determinado. Se calcula:  $N^{\circ}$  clientes actuales /  $N^{\circ}$  clientes anteriores \* 100

**Nivel de actividad:** Indica el porcentaje de clientes de la cartera que realizan pedidos en un ciclo de ventas determinado. Se calcula:  $\text{Clientes con pedidos} / \text{Total cartera clientes} * 100$

Por otro lado es importante evaluar los siguientes aspectos:

**Control de la eficiencia:** Es la tarea de mejorar las actividades de marketing tales como el personal de venta, publicidad, promoción y distribución.

**Control del Plan Permanente:** El control del plan anual permite a la empresa asegurarse de que las metas establecidas se alcancen, durante el desarrollo de las actividades del negocio y se incluye el Control de las ventas, La participación en el mercado y Gastos de marketing.

**Control de la Rentabilidad:** La rentabilidad, la empresa puede establecer un porcentaje sobre la inversión inicial de, además que se debe medir y compararla con la rentabilidad realizada.

**Investigación y Desarrollo:** Se debe llevar un control estricto sobre los hábitos y patrones de consumo de los clientes a fin de determinar los niveles de aceptación del producto.

Para asegurar una evaluación permanente de las ejecuciones de mercadotecnia se recomienda utilizar un método que le permita monitorear las ventas realizadas por mes.

El grupo de investigación propone llevar la observación a través de un diagrama de control de ventas en el cual se irá marcando de acuerdo a las ventas realizadas así fácilmente podrá visualizarse si la demanda aumenta o disminuye con respecto a un mes y otro.



## Referencias Bibliográficas

- Bonilla, G. (2000) *“Cómo hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas.”* El Salvador: UCA Editores.
- Fischer, L. (2004) *“Mercadotecnia.”* (3° edición). México: Editoriales Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R. (2006) *“Metodología de la investigación.”* (4° edición). México: Editoriales Mc Graw Hill.
- Hiebing, Roman G. Jr y Cooper, Scott W. (1998) *“Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia.”* México: Editoriales Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2006) *“Dirección de Marketing.”* (12° edición). México: Editorial Prentice Hall Hispanoamericano, S.A.
- Lardé, J. y Larín. (2000) *“El Salvador: Historia de sus pueblos, villas y ciudades.”* (2° edición). San Salvador, El Salvador: Dirección de publicaciones e impresos, Consejo Nacional para la Cultura y el Arte.
- Muñiz Gonzales, R. *“Marketing en el siglo XIX”* Versión digital.
- Muñoz Campos, R. (2007) *“La investigación paso a paso.”* (4° edición). El Salvador: Editoriales Tallera Gráficos UCA.
- Ortez, E. Z. (2002) *“Así se investiga.”* (Modulo seis). El Salvador: Clásicos Roxil,
- Pérez Fuentes de Galeano, J. *“Cómo entender y aplicar el método de investigación científica.”* (2° edición).
- Rojas Soriano, R. (2000) *“Guía para realizar investigaciones sociales.”* (34 edición). México: P y V editores.
- Stanton, W. J.; Etzel, M. J.; Walker, B. J. (2004) *“Fundamentos de Marketing.”* (13° edición). México: Editorial Mc Graw Hill.

*Anexos*

**Anexo N° 1: Carta solicitando permiso para la realización del trabajo de graduación en la ACOPASCD de R.L.**

Jueves 07 de Mayo de 2009

Señores:

Miembros de la Junta Directiva de la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. (ACOPASCD de R.L.)

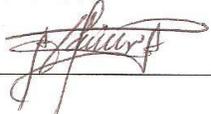
Reciban un cordial saludo deseándoles éxitos en sus labores diarias.

Ocasión que aprovechamos para hacer de su conocimiento que somos estudiantes egresados de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas, en la Universidad de El Salvador. Facultad Multidisciplinaria Oriental. Y para el desarrollo de nuestro trabajo de graduación, respetuosamente solicitamos a ustedes el permiso para llevarlo a cabo en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. de la cual ustedes son miembros.

El tema que el grupo ha tomado a bien desarrollar es: "Diseño de un Plan de Mercadotecnia para Incrementar la Venta de Café Molido en la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L."

Esperando contar con una respuesta favorable, de antemano les damos las gracias.

Atentamente:

F: 

Argueta Hernández, Andrés Javier

F: 

García Vásquez, Adin Isaac

F: 

Granados Reyes, Verónica de Jesús

F: 

Lic. Ortez Hernández, Jorge Alberto (Asesor)

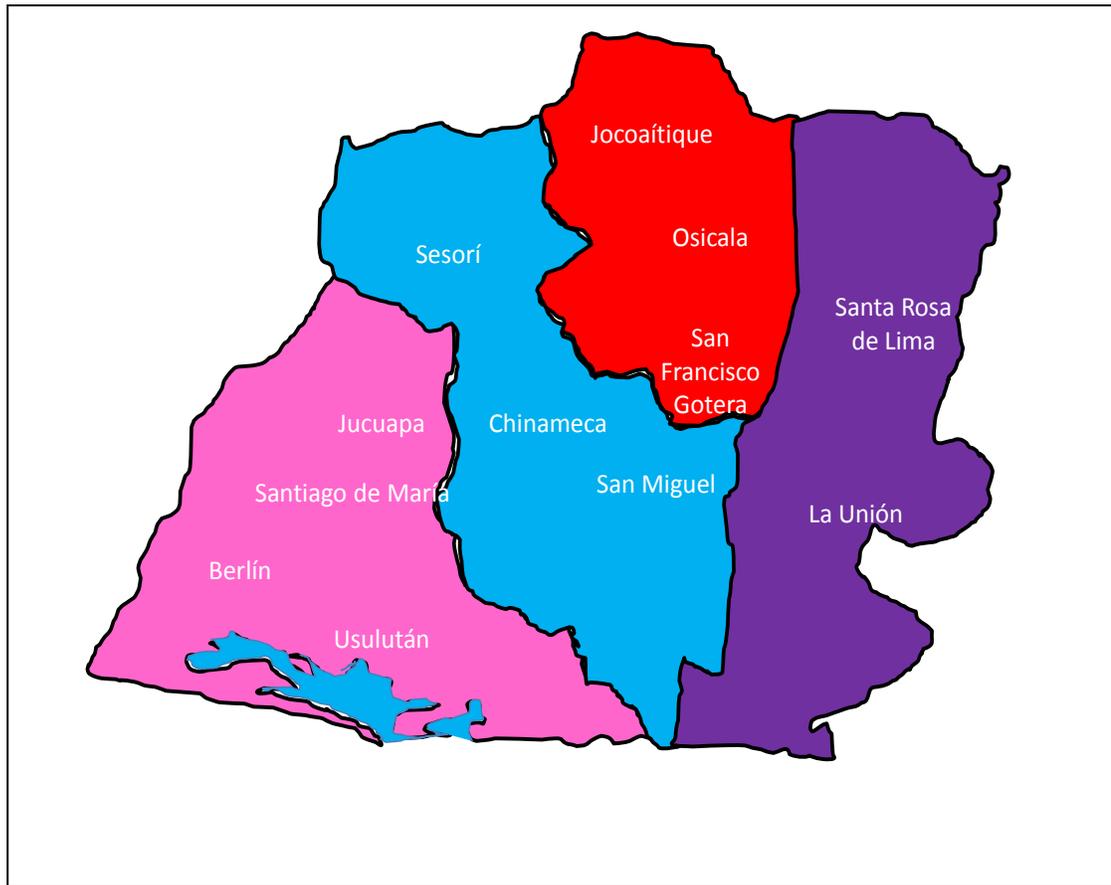
Quien autoriza, Nombre: 

F: 



**Anexo N° 2**

**MAPA DE REFERENCIA DE LA POBLACIÓN Y MUESTRA**  
**CABECERAS DE DISTRITO DE LA ZONA ORIENTAL DE EL SALVADOR**



Según Jorge Larde y Larín en su libro historia de sus pueblos villas y ciudades.

### **Anexo N° 3**

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

#### Entrevista dirigida a gerentes propietarios de empresas procesadoras de café molido

- 1 ¿Cuál es el mercado en el que la empresa centra su atención para la venta del café molido?
- 2 ¿Cuáles son los medios que la Asociación está llevando a cabo actualmente para la vena del café molido?
- 3 El mercado está cambiando constantemente, ¿Considera que la empresa está preparada para enfrentar esos cambios?
- 4 ¿Cuáles son los proyectos que tiene la empresa para crecer dentro del mercado?
- 5 De ser necesario adquirir nueva maquinaria para el procesamiento del café ¿Posee la Asociación con la capacidad financiera para hacerlo?

6 ¿Cuáles considera que son las fortalezas y debilidades de las diferentes áreas de la Asociación?

Fortalezas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Producción</li> <li>-Finanzas</li> <li>-Recursos Humanos</li> <li>-Mercadotecnia</li> </ul>
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Producción</li> <li>-Finanzas</li> <li>-Recursos Humanos</li> <li>-Mercadotecnia</li> </ul>

7 ¿Cuáles considera que son las oportunidades y amenazas en cada uno de los ámbitos siguientes?

Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Económico</li> <li>-Social</li> <li>-Tecnológico</li> <li>-Político</li> <li>-Clientes</li> <li>-Proveedores</li> <li>- Reguladores</li> <li>-Competencia</li> </ul>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Económico</li> <li>-Social</li> <li>-Tecnológico</li> <li>-Político</li> <li>-Clientes</li> <li>-Proveedores</li> <li>- Reguladores</li> <li>-Competencia</li> </ul>

8 ¿A comparación a la competencia en qué nivel cree que se encuentra dentro del mercado?

Arriba del promedio

A nivel promedio

Abajo del promedio

9 ¿Cómo considera la capacidad competitiva de su empresa?

10 ¿Cuáles de las siguientes empresas considera sus rivales o competidores más cercanos?

- Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrio
- Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.
- Unex S.A. de C.V. (Beneficio Oromontique)
- Coex (Comercial Exportadora) S.A. de C.V.
- Producción y exportación de café Schonemberg
- Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.
- Cooperativa de Caficultores Jucuapense de R. L.
- Asociación Cafetalera de El Salvador (Santiago de María)
- Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)
- Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L.

11 ¿Realiza la empresa investigación de mercado para conocer a su competencia?

12 ¿Lleva acabo la empresa un programa de publicidad para promover y dar a conocer sus productos?, si lo lleva acabo ¿qué medio o medios de comunicación utiliza?

## Anexo N° 4

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

### Encuesta dirigida a distribuidores

Objetivo: Adquirir información acerca de la demanda de café molido a nivel de distribuidores de la Zona Oriental.

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta que según su criterio considere conveniente

1. ¿Qué cooperativas procesadoras de café conoce usted ubicada en la Zona Oriental?

- Sociedad Cooperativa de Cafetaleros de Ciudad Barrios
- Sociedad Cooperativa de Caficultores de Berlín de R. L.
- Unex S.A. de C.V. (Beneficio Oromontique)
- Coex (Comercial Exportadora) S.A. de C.V.
- Agro Industrias Homberger, S.A. de C.V.
- Cooperativa de Caficultores Jucupense de R. L.
- Asociación Cafetalera de El Salvador (Osicala)
- Asociación Cooperativa de Producción agropecuaria San Carlos Dos d R.L.
- Otras (especifique).

2. ¿Alguna de esas empresas es su proveedor?

Si  No

3. ¿Cuál de ellas? \_\_\_\_\_

4. ¿Qué le motiva a usted ser distribuidor de una empresa procesadora de café?

Calidad del producto  Precios accesibles  Atención al cliente

Acceso al lugar  Otros (especifique) \_\_\_\_\_

5. ¿Cada cuanto tiempo compra café molido?

C/ 8 días  C/ 15 días  C/ 30 días

6. ¿Qué cantidad de café molido compra usted por pedido?

10 Libras  20 Libras  25 Libras  30 Libras en adelante

7. ¿Sus proveedores son puntuales con la entrega del pedido?

Si  No

8. ¿De qué forma adquiere el café molido usted?

A domicilio  Acudiendo a su proveedor

9. ¿Qué factores toma en cuenta al momento de elegir su proveedor?

Facilidad de pago  Puntualidad en la entrega  Calidad del producto

Otros: (especifique) \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo considera la atención al cliente que le brinda su proveedor?

Mala  Regular  Buena  Muy buena  Excelente

11. ¿Está satisfecho con la calidad del producto que le vende su proveedor?

Si  No

12. ¿Su proveedor le ofrece facilidades de pago?

Si  No

13. ¿Qué periodo le otorga su proveedor para pagar la mercancía?

De inmediato  15 días  30 días

14. ¿Le ofrece descuentos por pronto pago su proveedor:

Si  No

15. ¿Le ofrece precios especiales por compras grandes su proveedor:

Si  No

16. ¿Bajo qué circunstancias cambiaría usted a su proveedor?

Prontitud en la entrega del producto  Facilidad de pago

Calidad del producto  Por ningún motivo

17. ¿Ofrece usted variedad en marcas de café molido?

Si  No

18. ¿Qué marca es la que más vende? \_\_\_\_\_

19. Del total de ventas de café molido más café instantáneo ¿qué porcentaje representa la venta de café molido?

De 1% a 5%  De 6% 10%  De 11% a 20%

El 50%  El 100%

20. ¿Promueve usted ofertas para incrementar la venta de café molido?

Si  No

21. Considera que los medios de comunicación influyen en la decisión de compra del café molido?

Si  No

22. ¿Cuál de los medios de comunicación cree que son más efectivos para dar a conocer los productos? Radio  Televisión  Periódicos

Revistas  Boletines  Hojas volantes

23. ¿Da a conocer sus productos por algún medio publicitario?

Si  No

24. ¿Considera que el precio que ofrece es similar con el de la competencia?

Si  No

25. ¿Cómo determina el precio para la venta de café molido?

Se lo designa el fabricante  De acuerdo a la competencia

26. ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva marca de café molido?

Si  No

## Anexo N° 5

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### Encuesta dirigida a los clientes

Objetivo: Obtener información real y congruente, proporcionada por los consumidores de café molido que nos contribuyan a la propuesta de un Plan de Mercadotecnia que ayude a incrementar la venta de café molido en la zona Oriental.

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta que según su criterio considere conveniente

1. ¿Cada cuanto tiempo compra usted café molido?

Todos los días  Cada semana  Cada 15 días  Cada mes

2. ¿En qué lugar prefiere comprar café molido?

Súper mercados  Tiendas

3. ¿Qué factores considera determinantes para seleccionar el establecimiento en donde usted compra el producto?

Localización del establecimiento  Comodidad del establecimiento

Buena atención  Precios  Variedad en marcas de café molido

4. ¿Compra sus productos siempre en el mismo lugar?

Si  No

5. ¿Qué aspectos toma en cuenta al momento de comprar café molido?

Calidad  Precio  Empaque  Apariencia

6. ¿Qué presentación prefiere para el café molido?

Empaque plastificado en frasco  Empaque plastificado bolsa

7. ¿Qué marcas de café molido prefiere usted?

Panchimalco	<input type="checkbox"/>	Lempira	<input type="checkbox"/>	Piter noni coffee	<input type="checkbox"/>
Cacahuatique	<input type="checkbox"/>	Lalo	<input type="checkbox"/>	Orgánico el espino	<input type="checkbox"/>
Dany	<input type="checkbox"/>	Café Soya	<input type="checkbox"/>	Riko café	<input type="checkbox"/>
Indio	<input type="checkbox"/>	Toro	<input type="checkbox"/>	Ataco	<input type="checkbox"/>
Majada	<input type="checkbox"/>	Aroma	<input type="checkbox"/>	Cafécitto	<input type="checkbox"/>
Fiesta	<input type="checkbox"/>	Coex café	<input type="checkbox"/>	CafeMor	<input type="checkbox"/>
Coscafé	<input type="checkbox"/>	Doreña	<input type="checkbox"/>		

8. ¿Qué tipo de promociones encuentra al momento de comprar café en el lugar donde efectúa su compra?

Regalos  Descuentos  Productos anexos

Otros especifique: \_\_\_\_\_

9. ¿Cree que las promociones ayudan a impulsar la compra de café molido?

Si  No

10. ¿Cuál de los medios de comunicación considera usted que influyen en su decisión de compra de café molido?

Radio  Hojas Volantes  Revistas

Televisión  Periódico  Boletines

Otros: especifique \_\_\_\_\_

11. ¿Se siente satisfecho con el producto que adquiere respecto a la calidad?

Si  No

12. ¿Se siente satisfecho con los precios de café ofrecidos en el establecimiento donde compra el producto?

Si  No

13. ¿Estaría dispuesto a consumir una nueva marca de café molido?

Si  No

Anexo N° 6



Departamento de Asociaciones  
Agropecuarias

Departamento de Asociaciones Agropecuarias  
del  
Ministerio de Agricultura y Ganadería



Credencial

LA INFRASCrita JEFA DEL DEPARTAMENTO DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, CERTIFICA QUE LA ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA "SAN CARLOS NUMERO DOS," DE RESPONSABILIDAD LIMITADA, CON DOMICILIO EN CANTON LA MONTAÑITA, JURISDICCION DE OSICALA, DEPARTAMENTO DE MORAZAN. ESTA INSCRITA Y OBTUVO SU DECRETO DE PERSONERIA JURIDICA DESDE EL DIA 13-06-80, BAJO LA SIGUIENTE CODIFICACION: 217-09-SR-13-06-80, CELEBRARON ASAMBLEA GENERAL EL DIA 16-07-2008; EN EL CUAL SE REESTRUCTURO EL CONSEJO DE ADMINISTRACION, QUEDANDO INTEGRADOS POR LAS SIGUIENTES PERSONAS:

CONSEJO DE ADMINISTRACION:

PRESIDENTE	: ISRAEL MARQUEZ MARTINEZ.	
VICEPRESIDENTE	: ALONSO GOMEZ AMAYA.	16-07-2012
SECRETARIO	: FELIPE RIVERA VILLELA.	
TESORERO	: WIL ALEXANDER DIAZ.	
VOCAL	: JOSE CALAZAN ARGUETA.	16-07-2012
PRIMER SUPLENTE	: SANTOS VICENTE MARTINEZ.	
SEGUNDO SUPLENTE	: YANIRA ARACELI MARQUEZ.	
TERCER SUPLENTE	: MIGUEL ANGEL HERNANDEZ.	

JUNTA DE VIGILANCIA:

PRESIDENTE	: ALEXI DORE GUEVARA.
SECRETARIO	: LUIS ALONSO MENDEZ.
VOCAL	: JOSE ADIN DOMINGUEZ VILLELA.
SUPLENTE	: MANUEL DE JESUS REYES IGLESIAS.
	: FELIPA VASQUEZ RAMIREZ.
	: CATALINO ANTONIO VIGIL ARGUETA.

EL PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION, ES EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA ASOCIACION, DE CONFORMIDAD CON EL ART. 40 DE LA LEY GENERAL DE ASOCIACIONES COOPERATIVAS; ART. 42 DEL REGLAMENTO DE DICHA LEY Y EL ART. 40 DEL REGLAMENTO REGULADOR DE ESTATUTOS. ESTOS CUERPOS DIRECTIVOS VENCEN SUS PERIODOS ASI: CONSEJO DE ADMINISTRACION EL VICEPRESIDENTE Y VOCAL VENCEN EL 16-07-2012, Y LOS DEMAS MIEMBROS EL 16-07-2010, Y JUNTA DE VIGILANCIA EL 16-07-2010, Y PARA EFECTOS LEGALES CONSIGUIENTES, SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE EN EL DEPARTAMENTO DE ASOCIACIONES AGROPECUARIAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA, SANTA TECLA, A LOS DIECINUEVE DIAS DEL MES DE MARZO DEL AÑO DOS MIL NUEVE.  
bjr/mdb.



LIC. GLADYS MARINA DE HERNANDEZ  
JEFA DEL DEPARTAMENTO

**Anexo N° 7**

**DESCRIPCIÓN**

**Tostadora de Acero Inoxidable Capacidad de 150 libras.**

- 1.1. Extractor de humo y cascarilla de tostadora.
- 1.2. Fabricación de enfriador de café.
- 1.3. Extractor de polvillo y cascarilla a enfriador.
- 1.4. Siclómetro Elevador de carga.
- 1.5. Despedrador.
- 1.6. Siclómetro Elevador de café reposado
- 1.7. Silo de Reposo
- 1.8. Molino de Martillo.
- 1.9. Basuca transportadora de café molido
- 1.10 8 motores de 3 HP trifásicos o monofásicos opcional

**PRECIO**

**\$ 26,117.69**

**Precio Incluye IVA**

**COTIZACIÓN DE PLANTA TORREFACTORA**

JULIO ARAUJO  
GERENTE GENERAL  
COMINCAF, S.A. DE C.V.  
[info@comincaf.com](mailto:info@comincaf.com)

PATRICIA MENJIVAR  
ASISTENCIA DE GERENCIA  
COMINCAF S.A. DE C.V.  
TEL. (503) 2289-5471  
[www.comincaf.com](http://www.comincaf.com)

Trilla de acero capacidad para 800 libras/hora, precio \$15,000

## Anexo N° 8

### **Requisitos para iniciar el trámite de Registro Sanitario de alimentos y bebidas nacionales:**

#### **1. Solicitud para registro y renovación de alimentos y bebidas nacionales**

Presentar el Formulario de Solicitud para Registro Sanitario y/o Renovación de Alimentos y Bebidas Nacionales completamente llenos.

#### **2. Fotocopias del NIT de la Empresa y del NIT del representante legal de la Empresa**

Presentar únicamente para verificación de datos, fotocopias de:

- ❶ NIT de la Empresa
- ❷ NIT del Representante Legal

#### **3. Lista de ingredientes del producto**

- ❶ La lista de ingredientes debe presentarse debidamente firmado por el responsable de la formulación del producto en orden decreciente, según la declaración de ingredientes en etiqueta.
- ❷ Se debe presentar original y copia de lista de ingredientes, la original se incorporará en el expediente y la copia se utilizará para la remisión de muestras a laboratorio.

#### **4. Etiqueta**

- ❶ Debe presentar etiqueta para verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos en la Norma Salvadoreña Obligatoria: Norma General para el Etiquetado de los Alimentos Pre-envasados NSO 67. 10. 01.03, la cual puede ser adquirida en el CONACYT, teléfono 2226-2800 ó [info@conacyt.gob.sv](mailto:info@conacyt.gob.sv).

- ❶ En aquellos casos que la etiqueta original no se encuentre en idioma castellano, deben de anexarse etiqueta complementaria, la cual debe incluir: Nombre del producto, listado de ingredientes, nombre del fabricante y distribuidor, número de registro sanitario y fecha de vencimiento. En casos necesarios, presentar instrucciones de uso.
- ❷ Cuando el producto se comercialice en varias presentaciones deberá presentar una etiqueta por cada presentación.

## **5. Licencia de funcionamiento**

- ❶ Debe de presentar una copia de licencia de instalación y funcionamiento del establecimiento donde se elaboran los productos, la cual debe estar extendida por la Unidad de Salud más cercana al establecimiento.
- ❷ A cada expediente debe anexar copia del permiso antes relacionado y presentar el original para efectos de cotejar con la copia.

## **6. Muestra de productos**

- ❶ 6.1 Debe de presentar muestras debidamente etiquetadas cada producto de la siguiente manera:
  - 6.1.1 Tres muestras de alimento sólido como mínimo de 200 gramos cada una.
  - 6.1.2 Tres muestras de alimentos líquidos como mínimo de 200 mililitros cada una.
- ❷ 6.2. Para el caso de:
  - 6.2.1 Agua envasada: Se debe considerar el procesamiento para toma de muestras de agua envasada para Registro Sanitario y/o Revalidación.

## Formulario de solicitud para el registro de alimentos y bebidas.



### Unidad de Atención al Ambiente

#### Formulario de Solicitud para el Registro de Alimentos y Bebidas (Nacionales)

##### Identificación de la Solicitud :

Número de formulario de solicitud: 090112145931

Fecha de digitación de solicitud: 12 / 01 / 2009

##### Digite la información correspondiente a la Identificación del Productor:

Empresa Fabricante y/o envasadora:

Dirección exacta de la Empresa:  incluyendo municipio y departamento

Teléfono/Fax:  0000-0000 / 00000-0000

Nit de la Empresa:  use los guiones al escribir el NIT

Nombre del Representante legal de la Empresa:

Teléfono/Fax:  0000-0000 / 00000-0000

Nit Representante Legal:  use los guiones al escribir el NIT

E-mail de Contacto:

##### Digite la información correspondiente a la Identificación del Producto:

Nombre del producto:  según la etiqueta

Marca comercial del producto:

Número de presentaciones:  Escriba la cantidad de presentaciones a registrar.

Material del que está fabricado el envase: Contenido neto del producto en el envase por presentación en litros, mililitros, kilogramos o gramos.

Material 1	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Material 2	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Material 3	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Material 4	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Material 5	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Número de Registro Sanitario:  (en caso de renovación)

Empresa que solicita el Registro Sanitario:

## **Instructivo para el llenado de la solicitud para registro sanitario y/o renovación de alimentos y bebidas nacionales.**

### **Identificación del fabricante**

1. Empresa fabricante: Colocar el nombre de la Empresa responsable de la fabricación del producto.
2. Dirección de la Empresa Fabricante: Colocar la Dirección exacta de la Empresa Fabricante.
3. Teléfonos, Fax y NIT de la Empresa Fabricante: Describir los números de teléfono, Fax y NIT.
4. Nombre y Apellido del r Representante Legal de la Empresa: Describir nombres y apellidos del Representante Legal de la Empresa.
5. Número de NIT del Responsable Legal de la Empresa.

### **Identificación y caracterización del producto**

1. Nombre del producto: Debe colocar el nombre **específico** del producto que indique su verdadera naturaleza, el cual podrá acompañarse del nombre de fantasía o comercial, ejemplo: Refresco, Galletas, Caramelo, Leche, Queso, Pan Dulce, etc.
2. Marca comercial del producto: La marca comercial bajo la cual se comercializa el producto.
3. Presentación (es) del producto: Debe declararse el contenido neto en unidades del sistema métrico (Sistema Internacional). El contenido neto debe declararse de la siguiente forma: i) en volumen, para los alimentos líquidos (litros o milímetros) ; ii) en masa, para los alimentos sólidos (gramos o kilogramos); iii) en masa o volumen, para los alimentos semisólidos o viscosos.

4. Material del que está fabricado el envase: Describir el material con que se ha fabricado el envase que está en contacto directo con el alimento.
5. Número de Registro Sanitario: Este espacio se llenará solamente en caso de Revalidación.

### **Información adicional**

- ✓ Costo: \$35.00 por producto más gastos de laboratorio
- ✓ La solicitud con sus anexos debe ser presentada en fólder tamaño oficio, con su respectivo fastener y debidamente ordenada.
- ✓ Para cada producto se presentará una solicitud con sus respectivos anexos.
- ✓ Los muestreos por rechazo, se realizarán bajo el mismo procedimiento descrito para registro sanitario (consultar al técnico asignado).

### **Solicitud de pruebas para aplicar fecha de vencimiento**

Para aplicar en el empaque fecha de vencimiento es necesario solicitar al Ministerio de Salud en el área de Salud Ambiental que se realice una prueba al producto para evaluar cuánto tiempo puede durar el café ya empacado sin que pierda su auténtico sabor, esta solicitud se realiza presentando la Licencia de Funcionamiento,

### **Diez pasos para implementar el Código de Barras**

#### **Pasó 1: Obtener Prefijo de Compañía**

Antes de que una empresa inicie el proceso de identificación con código de barras, se debe crear el número que va dentro del código. Los códigos de barras son asignados localmente pero son únicos a nivel mundial.

Esto se logra a través de la asignación de prefijos que en el caso de El Salvador es 741 y los códigos de empresa que asigna cada oficina como GS1 El Salvador. Este prefijo y el código de empresa forman conjuntamente el prefijo de la compañía.

El prefijo de compañía es asignado por GS1 El Salvador a cada empresa usuaria del sistema. La longitud del prefijo depende del número total de referencias que el fabricante necesita identificar.

### **Pasó 2: Asignación de Números**

Al mismo tiempo que presenta la documentación para obtener un prefijo de compañía debe de presentar un listado de los productos a los cuales desea que se le asigne código de barras, con la siguiente información: Descripción de Producto, Marca, Empaque y Contenido. Cualquier variación del producto como: marca, sabor, tamaño, promociones, etc., requieren un código diferente.

### **Pasó 3: Seleccionar Sistema de Impresión**

Para la impresión del código de barras en flexografía, serigrafía, rotograbado, litografía y offset, se utilizará una película maestra o un símbolo generado utilizando software idóneos que garanticen el cumplimiento de los estándares GS1 que están avalizados por la norma ISO 15416. La impresión de etiquetas con código de barras es utilizada como una medida temporal para la identificación del producto con el código de barras asignado por GS1 El Salvador, mientras la empresa obtiene su empaque con el código de barras ya impreso.

### **Pasó 4: Seleccionar el Escenario de Escaneo para el Código de Barras**

Las especificaciones del código de barras como el tipo, tamaño, orientación y calidad de lectura dependen totalmente de dónde será escaneado el código de barras.

Teniendo el conocimiento sobre el ambiente de escaneo del código de barras, puede establecer las especificaciones necesarias para dicho ambiente. Por ejemplo, si el producto es escaneado en el punto de venta (POS) se necesita una simbología EAN/UPC.

### **Pasó 5: Seleccionar la Simbología adecuada del Código de Barras**

#### **• Simbología EAN/UPC**

Mediante la cual se representan los códigos EAN/UCC-13, UCC-12, EAN/UCC-8 y UPC-E. Con estos códigos se identifican las Unidades de Negocios para el Consumo (todo lo que adquiere el consumidor final) y se leen en los puntos de ventas detallistas.

#### **• Simbología ITF-14**

Se utiliza para representar el código EAN/UCC-14, para identificar las Unidades de Negocios para el Despacho y Almacén (corrugados, bandejas, contenedores, bultos, etc.).

#### **• Simbología UCC/EAN-128**

Representa el estándar UCC/EAN-128, único código alfanumérico, de longitud variable, que permite simbolizar información variada de interés para la cadena de comercialización (fechas, N° de lotes, cantidades, pesos, etc.).

### **Pasó 6: Seleccionar las dimensiones del Código de Barras**

Magnificación, es la dimensión del código de barras (alto x ancho) incluyendo las áreas de silencio (espacios en blanco en los laterales del código). El tamaño estándar del código se denomina magnificación 100%. La ampliación o reducción del tamaño del código de barras, depende del espacio disponible y el sistema de impresión.

Para la simbología EAN-8 las medidas son:

Tamaño mínimo: 21.38 mm x 17.05 mm

Tamaño máximo: 53.46 mm x 42,62 mm

Dimensiones Nominales: 26.73 mm x 21.31 mm

Dimensión X (1) en tamaño nominal: 0.330 mm

Para la simbología EAN-13 las medidas son:

Tamaño mínimo: 29,83 mm x 20,73 mm

Tamaño máximo: 74,58 mm x 51,82 mm

Dimensiones Nominales: 37.29 mm x 25.91 mm

Dimensión X en tamaño nominal: 0.330 mm

Para la simbología ITF-14 las medidas son:

Tamaño mínimo: 44.725 mm x 22.30 mm

Tamaño máximo: 142.75 mm x 32.00 mm

Dimensiones Nominales: 142.75 mm x 32.00 mm

Dimensión x en tamaño nominal: 1.016 mm.

Truncamiento, es la reducción de la altura de las barras en el código y debe ser evitado, porque cuanto menor es la altura de las barras, menor es la eficiencia del símbolo. Cualquier truncamiento, por pequeño que sea, disminuye la capacidad del lector para leer el código al primer intento, es decir que mientras más pequeñas sean las barras, más difícil va a ser la lectura del código por lo que va a tener que realizarse varios intentos.

### **Pasó 7: Generar texto del Código de Barras.**

El texto debajo del código de barras es básico en la identificación de los artículos ya que si el código de barras es dañado o posee una pobre calidad de lectura, entonces el texto se utiliza como respaldo en la identificación de los artículos. Para los códigos GTIN, sin ninguna excepción se debe imprimir el número de dígitos correspondientes al símbolo a utilizar. Se deben imprimir 12 dígitos para el símbolo UPC-A; imprimir 13 dígitos para el símbolo EAN-13 y 8 dígitos para los símbolos UPC-E o EAN-8.

En el caso de la simbología EAN/UCC 128, los identificadores de Aplicación (IA's) deben estar contenidos en un paréntesis para lectura humana del texto, pero los paréntesis no son codificados en la simbología ya que son caracteres humanos legibles para la interpretación del número posterior al IA.

### **Pasó 8: Seleccionar Combinaciones legibles para el Código de Barras.**

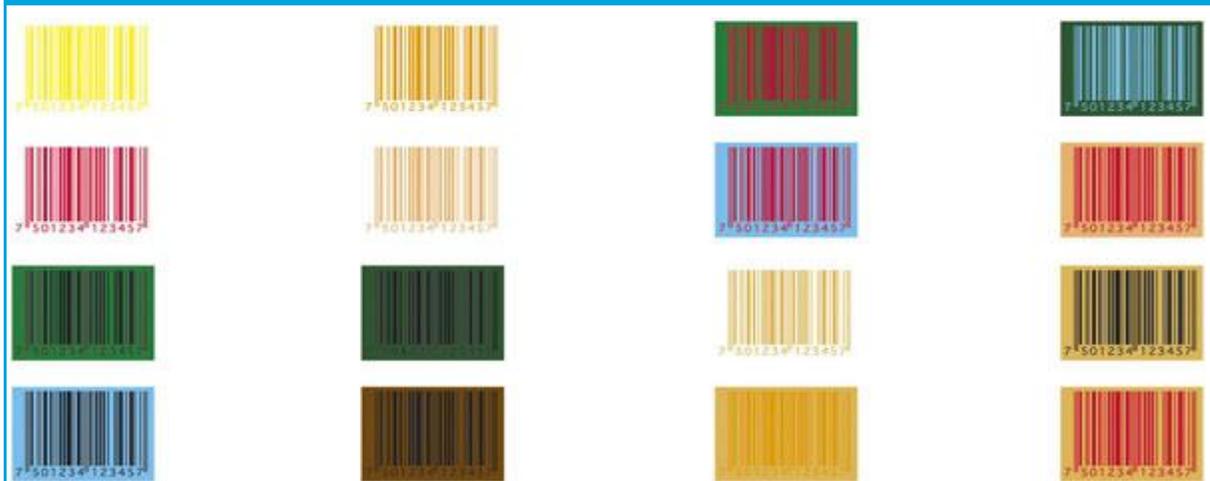
Los scanner leen los códigos de barras, reconociendo el contraste entre las áreas claras y oscuras del símbolo. Esto significa que aunque el negro y el blanco sean los colores que más contrastan entre sí, otros colores pueden ser igualmente efectivos y pueden complementar el diseño del artículo comercial.

Es recomendable usar una prueba de color, sobre todo al utilizar tonos marrones, rojos o anaranjados, para verificar si el contraste es suficiente para que tenga lugar sin problemas la decodificación. No se aconseja utilizar colores metálicos para el fondo o para las barras, sobreposición de colores o tramas.

### Combinación de colores válidos



### Combinación de colores no válidos



### Pasó 9: Considerar la Ubicación y Posición del Código de Barras.

Se recomienda que el símbolo esté en la base natural del producto. En artículos comerciales que no poseen esta base, por ejemplo las fundas plásticas, paquete o embalajes flexibles, etc.; el símbolo deberá ir colocado en el reverso o lateral inferior del embalaje, evitando las áreas de soldadura, aplastamiento, distorsiones, dobleces o cortes. Lo importante es que el símbolo esté próximo a la base del embalaje.

En cuanto a la posición del código, éste podrá estar ubicado de modo vertical u horizontal en el embalaje. Deberá posicionarse de modo que las barras sigan el sentido de la impresión. Este procedimiento reduce las distorsiones inherentes a reproducciones gráficas especialmente en los procesos de flexografía y serigrafía.

En embalajes cilíndricos, recomendamos utilizar el símbolo en posición vertical (barras paralelas a la base), ya que no habrá distorsiones o restricciones en relación al diámetro del embalaje.

#### **Pasó 10: Verificar la Calidad del Código de Barras.**

La eficiencia del código de barras depende de su legibilidad. La calidad del código del producto determina la habilidad de los sistemas de lectura en un punto de venta. La alta calidad permite leer más fácil y correctamente el código de barras, dando con ello fluidez y eficiencias reflejadas en la operación comercial.

La Norma ISO/IEC 15416 Bar Code Print Quality Test Specifications for Linear Symbols describe el método para verificar la calidad de la simbología del código de barras después de haber sido impresa. La verificación del código en base a la Norma ISO evalúa la lectura del código de la misma manera que un escáner lo hace, pero de manera más detallada generando un grado en la calidad del símbolo.

GS1 El Salvador utiliza el método de la Norma ISO/IEC para cada uno de los símbolos del Sistema de Identificación de GS1 en base a qué símbolos se usa, dónde se usará y número que contiene dicho código.

Para desarrollar estos trámites es necesario acudir a GS1 El Salvador Cámara de Comercio e Industria de El Salvador. Dirección: 9a. AV. Norte y 5a. Calle Poniente, San Salvador, El Salvador, C.A. PBX:(503) 2205-1000, Fax: (503) 2205-1010.

<b>SOLICITUD DE MEMBRESÍA Y ASIGNACIÓN DE CÓDIGOS DE BARRA</b>	
<b>Favor llenar con letra de molde y legible</b>	
<b>INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA</b>	
Razón Social (bajo la cual se facturará): _____	
Registro IVA: _____	Nombre Comercial: _____
NIT: _____	GIRO: _____
Dirección: _____	
_____ Ciudad y Departamento: _____	
Teléfono(s): _____	Fax: _____ E-Mail: _____
<b>DIRECCIÓN PARA RECIBIR CORRESPONDENCIA</b> (si es la misma; dejar en blanco)	
Dirección: _____	
Ciudad y Departamento: _____	
Teléfono(s): _____	Fax: _____ E-Mail: _____

Sus productos son/serán vendidos en: El Salvador

Otro país, (especificar)  \_\_\_\_\_

Lugar donde comercializa sus productos:

Supermercados  Almacenes  Farmacias

Especificar (nombre): \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

Qué tipo de productos comercializa: \_\_\_\_\_

Nombre y cargo del responsable ante DIESCO EAN EL SALVADOR (miembro de la empresa): \_\_\_\_\_

Nombre del representante legal de la empresa: \_\_\_\_\_

**NOTA:** El no completar esta solicitud provocará un retraso en el proceso de afiliación.

\_\_\_\_\_  
Firma responsable

San Salvador, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

## Cuotas de membrecía y asignación de códigos de barra

**Tabla 5.9. Cuota por la asignación de códigos de productos.**

Número de códigos	Cuota (IVA incluido)
1 a 25	\$ 22.28 c/u
26 a 50	\$ 17.03 c/u
51 a 75	\$ 11.77 c/u
76 a 100	\$ 5.83 c/u
101 a 150	\$ 1.14 c/u
151 a más	\$ 1,690.63 ( fijo )

**NOTA:** Si se incluyera un producto nuevo dentro de año calendario cancelado, solamente se cobrará la fracción de los meses en que se utilizará dicho código dentro del año en curso.

### **Códigos Especiales.**

1. Los códigos textiles de moda tienen un valor de \$ 6.45 (IVA incluido) cada uno y con una duración máxima de 6 meses, no así los tradicionales.
2. Los códigos **promocionales o de oferta (temporales)** tienen un valor de \$ 1.13 (IVA incluido) cada uno y con una duración **máxima de 3 meses**.
3. Los códigos DUN 14 utilizados en la identificación de unidades de distribución (cajas) que contienen unidades de consumo (código EAN 13), tienen un valor de \$ 5.83 (IVA incluido) cada uno.

4. Los códigos ADD-ON utilizados en publicaciones seriadas, tienen un valor de \$ 5.83 (IVA incluido) cada uno.

**5. Si paga más de 151 códigos, los códigos de oferta son gratis.**

**Viñetas.** El costo de las viñetas será de \$ 0.007 (IVA incluido) c/u; con un tiraje mínimo de 120 viñetas por producto y en cantidades par.

**Requisitos:**

- Contrato firmado
- Copia de Registro fiscal
- Copia de las últimas 12 declaraciones del IVA
- Copia de DUI (en caso de persona natural) o Credencial Vigente del Representante Legal (en caso de ser empresa), NIT (de persona natural o empresa) y Copia de Escritura de Constitución de la empresa (cuando sea sociedad)

**Forma de pago:**

- Efectivo
- Cheque a nombre de la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador

**Nota:** El pago deberá efectuarse en el momento en que se presente la documentación requerida.

Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R. L.

Nosotros los miembros del Consejo de Administración, damos fe de que los estudiantes:

Argueta Hernández, Andrés Javier

García Vásquez, Adin Isaac

Granados Reyes, Verónica de Jesús;

Egresados de la carrera licenciatura en administración de empresas de la Universidad de El Salvador Facultad Multidisciplinaria Oriental, han realizado su trabajo de graduación (tesis) titulado: “Diseño de un plan de mercadotecnia para incrementar la venta de café molido producido por la Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Carlos Dos de R.L. ubicada en el municipio de Osicala, departamento de Morazán. Durante el año 2009”, y que hemos recibido un ejemplar del documento escrito y digital.

Por lo que agradecemos a dicha Universidad y a estos los jóvenes estudiantes por sus aportes propositivos.

Y para los usos que estime conveniente se extiende la presente a los veinte y siete días del mes de noviembre de 2009.

Atentamente:

F: \_\_\_\_\_

Israel Márquez Martínez

Presidente del Consejo Administrativo