

**DISEÑO DE PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COVEPLA S.A.S
COMERCIALIZADORA VELEZ PLAZAS EN EL MUNICIPIO DE SANTANDER
DE QUILICHAO PARA EL PERIODO 2020-2022**

LEIDY LORENA ORDOÑEZ MONTENEGRO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2020**

**DISEÑO DE PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA COVEPLA S.A.S
COMERCIALIZADORA VELEZ PLAZAS EN EL MUNICIPIO DE SANTANDER
DE QUILICHAO PARA EL PERIODO 2020-2022**

LEIDY LORENA ORDOÑEZ MONTENEGRO

CODIGO: 201367613

Director:

RAFAEL ANDRES GUAUÑA AGUILAR

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA

CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA

2020

Nota de Aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Santander de Quilichao, Cauca 2020

Dedicatoria

El presente trabajo de grado está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mis PADRES María Bertis Montenegro y Alejandro Ordoñez quien con amor y ejemplo han hecho de mí una persona con valores, en mi educación tanto académica, como de vida para poderme desenvolver ante la sociedad y ser profesional.

A mi hija Salome Escudero Ordoñez y esposo Diego Fernando Escudero Mendoza Quienes han llenado mi vida de alegría y son inspiración para lograr nuevas metas y sueños

A mis hermanos Javier Alejandro Ordoñez Montenegro y Andrés Felipe Ordoñez que me motivaron con su amor, sabiduría y apoyo moral en cada instante de mi vida académica y social.

Agradecimientos

A Dios por ser mi mejor maestro de vida, quiero dar a conocer mi más sincero agradecimiento a mi director de tesis Rafael Andrés Guauña Aguilar, por sus observaciones, correcciones en la elaboración de esta investigación además también agradecerle por su paciencia Dios lo bendiga y a su familia. Gracias a los directivos funcionarios y docentes de la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca por sus enseñanzas aportes y dedicación a lo largo de la carrera y durante el proceso de investigación.

1. Contenido

Resumen.....	4
Introducción	7
1. Presentación de la empresa	9
1.1. Reseña histórica.	9
1.2. Misión.....	13
1.3. Visión	13
1.4. Objetivos de calidad.....	13
1.5. Valores corporativos	13
2. Planteamiento del problema	16
2.1. Formulación del problema.....	18
2.2. Sistematización del problema	18
3. Objetivos	19
3.1. Objetivo general	19
3.2. Objetivos específicos	19
4. Justificación	14
5. Marco referencial	15
5.1. Marco teórico	15
5.1.1. Origen Del Marketing	16
5.1.2. Evolución del marketing.....	19
5.1.3. “Ventajas de un plan de marketing”	20
5.1.4. “Propósito e importancia del plan de marketing”:.....	21
5.1.5. Modelo a implementar:.....	22
5.2. Marco conceptual.....	25
6. Metodología	28
7. Análisis de la situación externa.....	33
7.1. Análisis del macro entorno.....	33
7.1.1. Entorno Económico.....	33
7.1.2 Entorno Tecnológico:	43

7.1.3. Entorno Político/Legal	47
7.1.4. Entorno cultural	49
7.1.5. Entorno Ambiental.....	55
7.2 Análisis micro entorno.....	57
7.2.1 Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores	58
7.2.2 Amenaza de productos o servicios sustitutos	60
7.2.3 Poder de negociación de los clientes.....	61
7.2.4. Poder de negociación de los proveedores	63
7.2.5. Rivalidad entre los competidores existentes	64
7.2.6 Sexta fuerza.....	66
7.2.7 Resultados encuesta de percepción sobre el servicio de restaurante casino.	67
7.2.8 Estrategias de segmentación y de posicionamiento:	73
8. Análisis de la situación interna.....	78
8.1. Autoevaluación de la imagen percibida.....	78
8.2 Definición del negocio	80
8.3. Estrategia comercial y marketing	81
8.4. Análisis de la competitividad empresarial, mediante la cadena de valor.....	82
8.5. Estado de resultados	86
8.6 Matriz de posición competitiva de los negocios	87
9. Diagnóstico de la situación	95
10. Objetivos de marketing	98
10.1. Nivel 1. Decisiones estratégicas corporativas:.....	98
10.2. Nivel 2. Estrategia de mercado:	100
10.3.1 Estrategias de segmentación.....	102
10.3.2 Estrategias de posicionamiento:	105
10.3.3 Decisiones estratégicas funcionales	107
10.5. Visión general de los planes de acción	110
10.6. Estrategia de seguimiento y control	113
11. Conclusiones	115

12. Recomendaciones	116
Bibliografía.....	117

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Portafolio de Servicios	14
Tabla 2. Minuta patrón	14
Tabla 3. Definiciones de marketing.....	18
Tabla 4. Esquema básico del plan de marketing	23
Tabla 5. Estructura de la Operación de la Investigación	31
Tabla 6. Tasa de interés bancaria.....	38
Tabla 7. Mercado laboral según ramas de actividad.....	41
Tabla 9. Entorno económico	43
Tabla 10. Entorno Tecnológico	46
Tabla 11. Entorno político Legal	48
Tabla 12. Entorno cultural	55
Tabla 13. Entorno ambiental	57
Tabla 14. Empresas Zona industrial y franca.....	62
Tabla 15. Segmentación de clientes potenciales	63
Tabla 16. Competitividad en precio y calidad de servicio	64
Tabla 17. Análisis previo para la definición de las estrategias de segmentación y posicionamiento	75
Tabla 18. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	76
Tabla 19. Imagen percibida.....	78
Tabla 20. Definición del negocio	80
Tabla 21. Evaluación de las ventas totales	82
Tabla 22. Cadena de valor	83
Tabla 23. Análisis vertical del estado de resultados años 2016 al 2018	87
Tabla 24. Actividades de Covepla.....	90
Tabla 25. Atractivo de los negocios de Covepla	91
Tabla 26. Posición competitiva de Covepla S.A.S	92
Tabla 27. Competidores.....	94
Tabla 28. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	94
Tabla 29. Resumen análisis DOFA	96
Tabla 30. Matriz DOFA - Estrategias FO-FA-DO-DA.....	97
Tabla 31. Matriz Ansoff	101
Tabla 32. Estrategias de penetración de mercado.....	101

Tabla 33. Estrategia de segmentación para Covepla.	103
Tabla 34 Estrategias funcionales	107
Tabla 35. Plan de acción productos.....	108
Tabla 36. Plan de acción de precios	108
Tabla 37. Proyección de ventas.....	109
Tabla 38. Plan de acción de distribución y ventas	110
Tabla 39. Visión general de los planes de acción y presupuesto.....	112
Tabla 40. Indicador de orientación al cliente.....	113
Tabla 41. Indicador de competitividad	114

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Ventas de alimentos procesados en Colombia.....	34
Figura 2. Contribución mensual del IPC 2020.....	39
Figura 3. Tasa global nacional de participación, ocupación y desempleo	41
Figura 4. Pregunta 2¿En qué nivel de la organización se encuentra?	68
Figura 5. Pregunta 3 ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de un restaurante/ casino?.....	68
Figura 6. Nivel del encuestado en la organización vs los medios utilizados para enterarse de los servicios de restaurantes/casinos.	69
Figura 7. Nivel del encuestado en la organización vs la frecuencia de compra.	69
Figura 8. Pregunta 5 Enumere los siguientes factores de acuerdo con su importancia cuando usted utiliza el servicio de restaurante/casino, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante	70
Figura 9. Pregunta 6 ¿Con cuáles de las siguientes empresas ha utilizado los servicios de restaurante y casino? Seleccione 1	71
Figura 10. Pregunta 7 ¿Cómo evalúa los siguientes factores por parte de la empresa seleccionada anteriormente?	72
Figura 11. Pregunta 8 ¿Conoce usted los servicios de Covepla S.A.S?	72
Figura 12. Evaluación de las ventas totales y por servicio.....	82
Figura 13. Matriz Mckinsey-GE de posición competitiva de Covepla.....	93
Figura 14. Matriz de posición competitiva actual	106
Figura 15. Matriz de posición competitiva futura.....	106

Resumen

El presente trabajo de grado comprende el desarrollo de un diseño plan de marketing estratégico a realizar en el período 2020 - 2022 para la empresa COVEPLA, ubicada en el municipio de Santander de Quilichao Departamento del Cauca. Sobre el sector de casinos en la zona Norte del Departamento del Cauca Colombia. A su vez proponer un direccionamiento estratégico sobre las áreas funcionales que requieren control y ajustes acordes a los requerimientos organizacionales, todo esto fundamentado en teóricos como; Sainz de Vicuña Ancín José María en su libro El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010

Luego de un análisis externo e interno, se detectó que existen períodos donde la demanda cae de manera considerada, es por ello que los objetivos corporativos están enfocados en incrementar las ventas y la participación de la empresa en el mercado. Se considera que COVEPLA debe mantener el posicionamiento que posee en la mente de los Quilichagueños, además de hacer especial énfasis en la atención de sus servicios en el lugar que se encuentra ubicada.

A través de objetivos, estrategias de marketing y planes de acción, se buscará impulsar las ventas para generar un impacto positivo en los resultados económicos de la empresa, así mismo, se hará uso de herramientas de marketing.

Por su parte la información para el desarrollo del trabajo se encuentra bajo la orientación de entrevistas realizadas a los clientes, como también el análisis de documentos internos y la observación directa, de esta manera se logra seleccionar las variables más influyentes para generar el plan de acción ajustado a la necesidad de la organización, buscando con lo mencionado que la empresa pueda contar con elementos para la toma de decisiones.

Palabras claves: Planeación estratégica, marketing estratégico, plan de acción

Abstract

The present degree work includes the development of a strategic marketing plan design to be carried out in the period 2020-2022 for the company COVEPLA, located in the municipality of Santander de Quilichao, Department of Cauca. About the casino sector in the North zone of the Department of Cauca Colombia. At the same time, proposing a strategic direction on the functional areas that require control and adjustments according to organizational requirements, all this based on theorists such as; Sainz de Vicuña Ancín José Maria in his book The Marketing Plan in Practice Fourteenth Edition published in 2010.

After an external and internal analysis, it was detected that there are periods where demand falls in a considerable way that is why the corporate objectives are focused on increasing the sales and the participation of the company in the market. It is considered that COVEPLA must maintain the position it has in the minds of Quilichagueños, in addition to placing special emphasis on the care of its services in the place that it is located.

Through objectives, marketing strategies and action plans, it will seek to boost sales to generate a positive impact on the economic results of the company, as well as use of marketing tools.

For its part, the information for the development of the work is under the guidance of interviews conducted with clients, as well as the analysis of internal documents and direct observation, in this way it is possible to select the most influential variables to generate the action plan adjusted to the need of the organization, seeking with the aforementioned that the company may have elements for decision-making.

Key words: Strategic planning, strategic marketing, action plan.

Introducción

La presente investigación se refiere al diseño de un plan de marketing para la empresa COVEPLA, que se define como el documento escrito en el que la organización puede mejorar los procesos, al actualizar y monitorear su desempeño frente a la calidad del servicio de los clientes actuales y ofrecer valor agregado, para sostener el mercado y de la misma manera mejorar su rentabilidad.

Motivo por el cual es de gran importancia para la organización controlar y determinar los cambios que requieren la empresa y su capacidad interna para asegurar el éxito en un ambiente cambiante. Analizando también las funciones y conjunto de procesos ejecutados para la creación, comunicación, entrega e intercambio de ofertas de valor, para la proyección del plan de acción.

Para analizar la situación por la que está pasando Covepla se hace necesario mencionar sus causas. El mercado de cualquier tipo de producto o servicio requiere de un constante monitoreo y actualización de acuerdo a los requerimientos demandados, es por esto que el diseño de un plan de marketing en la organización se hace tan necesario para afrontar de forma coherente los cambios organizacionales, a nuevos modelos de negocios, esto permite a la organización adaptarse al entorno y adoptar internamente los protocolos necesarios para funcionar de acuerdo a nuevos sistemas, tanto tecnológicos como de expansión de mercado.

Otra de las causas que se tratará es el desconocimiento por parte de los pequeños y medianos empresarios acerca de la importancia de contar con un plan de marketing que les permita conocer sus fortalezas y debilidades más a fondo, las necesidades de los clientes, generar estrategias para la explotación de nuevos mercados, el desconocimiento del entorno tanto externo como interno ha generado el fracaso de muchas empresas.

Para la elaboración del plan de marketing se empleó diferentes técnicas como lo son el análisis del ambiente externo, interno y del cliente, herramientas de evaluación, de igual forma la aplicación de entrevistas a propietarios y administradores de Covepla, así como un estudio del mercado a los usuarios de restaurantes y casinos en Santander de Quilichao y Villa Rica.

Dentro de los alcances de la investigación se buscó establecer el por qué la empresa Covepla teniendo una gran trayectoria y experiencia en el mercado tiene una participación tan limitada en el mismo y no ha logrado un posicionamiento de marca que le permita incrementar sus utilidades.

La presente investigación está distribuida de la siguiente manera:

1. Se perfila la problemática existente, se habla del problema que se estudia, se detallan los objetivos específicos, justificación, así como la trascendencia y restricciones de la presente indagación, para asentar los principios del trabajo de tesis en estudio.
2. A continuación, se encuentra el marco teórico bajo la cual se ampara el presente estudio. Es decir, lo relacionado en conceptos de marketing, marketing directo, marketing relacional, plan de marketing, marketing mix, los antecedentes de la empresa, la misión, visión de la empresa.
3. La metodología que se empleó para el proceso de elaboración de la presente tesis, como es determinar la población y muestra, instrumento de la recolección de datos, análisis cualitativo y cuantitativo.
4. Realizar el análisis de las oportunidades y amenazas del entorno externo e interno que afectan el diseño del plan estratégico de marketing de Covepla.
 - Realizar el diagnóstico para diseñar el plan estratégico de mercadeo de Covepla.
 - Formular los objetivos y estrategias de marketing más idóneas para el plan de marketing de Covepla.
 - Elaborar el método de acción para el perfeccionamiento del plan de marketing a diseñar en Covepla.
5. Por último, se muestran las conclusiones alcanzadas en el presente trabajo entre las cuales se enfatizan el conocimiento sobre el perfil de los clientes y el plan de marketing propuesto, fundamentado en los resultados de los análisis realizados en el actual trabajo.

1. Presentación de la empresa

1.1. Reseña histórica.

La Comercializadora Vélez Plaza S.A.S. con sigla Covepla S.A.S es una empresa que nace en el año 2007, como un restaurante en el parador de Villa Rica al frente del Parque Industrial Caucadesa; en sus inicios era conocido como el Parador de Villa Rica y ha sido administrado por el Señor Julián Vélez Plaza propietario.

En esa época Covepla S.A.S. suministraba los almuerzos y cenas de los domingos y festivos a Laboratorios Genfar. Pasado un año promedio Genfar le brinda al propietario la oportunidad de prestar servicios abasteciendo los refrigerios diarios en las horas de la noche.

En el año 2009 en una de las coyunturas económicas del país Covepla y Laboratorios Genfar fortalecen sus relaciones comerciales con la concesión de las cenas diarias. De allí nace la idea de crear un centro de producción y distribución de alimentos que contribuya a un mejor servicio, con la tecnificación y la capacitación del personal por medio del Sena y la Cámara de Comercio del Cauca en la ciudad de Santander de Quilichao.

“Somos una empresa que ofrece soluciones gastronómicas en sitio a nivel institucional y servicio de casinos. Contamos con equipos especializados para un óptimo desempeño y un talento humano debidamente capacitado que nos acompaña día a día dando lo mejor de sí para poder ofrecer no solo un producto de calidad si no la oportunidad de nuevos desarrollos, servicio de alimentación empresarial tales como, desayunos especiales, refrigerios, almuerzos o comidas tipo Gourmet con una gran variedad de alternativas para sus necesidades”. Julián Vélez propietario de Covepla S.A.S.

La razón de ser no es solo convertirse en un proveedor de confianza, si no ser aliado estratégico integral, por esta razón cuenta con la capacidad de brindar los servicios de restaurante manejando las mejores preparaciones típicas y gourmet que se puedan llegar a necesitar.

Covepla brinda el apoyo como proveedor integral en cuanto al sector gastronómico, estando a la vanguardia y actualizado con las nuevas tendencias.

Atienden:

- Desayunos acordes a su necesidad: típicos, americanos mediterráneos y continentales
- Almuerzos acordes a su necesidad: típicos, regionales, tendencias, fusión.
- Refrigerios acordes a su necesidad: canapés, pasa-bocas, tradicionales, tentempiés. etc.

Hoy Covepla es una empresa que ofrece soluciones gastronómicas en sitio a nivel industrial y se caracteriza entre otras cosas por prestar servicios de restaurante y eventos bajo normas de calidad, todo esto se debe al talento humano debidamente capacitado que acompaña día a día dando lo mejor de sí para poder ofrecer no solo un producto de calidad si no la oportunidad de nuevos desarrollos, servicio de alimentación institucional y variedad en refrigerios.

“Tenemos la capacidad y el firme compromiso de brindar a nuestros clientes el apoyo que solo Covepla puede dar gracias a la experiencia y tenacidad de nuestra compañía.” Así lo manifiesta su propietario en la entrevista realizada.

Servicios de alimentación para empresas

Nuestro objetivo es otorgar un Servicio de alta Calidad Integral y entretenido para así responder satisfactoriamente a las expectativas de nuestros clientes. Al contratar los servicios de alimentación con Covepla se obtendrán, entre otros los siguientes beneficios:

- Excelencia y seguridad
- Atención personalizada
- Rápida capacidad de respuesta
- Mejora continua

Procesos de Limpieza Más Profundos

El protocolo sugiere incrementar la higiene en las cocinas y realizar el proceso de limpieza en los establecimientos cada 3 horas, incluyendo un constante lavado de manos. En segunda instancia, se recomienda realizar un control antes de que los comensales ingresen al lugar, haciéndolos llenar un formulario en el cual registren sus datos con el fin exclusivo de que en caso de que lleguen a presentar síntomas o estén contagiados de covid-19, se tenga su trazabilidad. Se les tomaría la temperatura a los clientes, se les exigiría el uso de tapabocas, y se les pediría descontaminar sus zapatos antes de entrar.

Conservar una Distancia Mínima de 2 Metros

Con el fin de respetar las medidas que evitan las aglomeraciones, entre cada mesa se conservaría una distancia mínima de 2 metro. También, se limitaría el número de personas que entran al lugar. Quienes hagan pedido para llevar, no podrían ingresar ni consumir sus alimentos en el punto. De igual forma, se restringiría el ingreso de proveedores a las zonas de consumo y preparación de alimentos.

Producto y servicio

Los productos que ofrece la empresa se integran en 2 líneas de trabajo

- Preparación de alimentos in house

La preparación de los productos alimenticios dentro de las instalaciones de nuestros clientes caracteriza el Sabor Tradicional. El Chef de COVEPLA tiene a su cargo la creación constante de nuevas preparaciones que sorprendan el paladar de nuestros clientes

Para lograr lo anterior se ha elaborado una minuta base que contempla todas las alternativas de menú ofertadas a nuestros comensales dependiendo las mismas de la estacionalidad de los productos disponibilidad operativa y sobre todo las necesidades de Nuestros clientes.

- Servicio transportado

Servicio Transportado es una de nuestras modalidades de servicio que consiste en la elaboración de los alimentos en nuestra planta, y distribuidas oportunamente en las instalaciones de nuestros clientes por medio de nuestro equipo de transporte que cuenta con cambios para el mantenimiento de la temperatura de los alimentos, y nuestro propio vehículo de transporte para ser entregadas oportunamente y disfrutadas por nuestros comensales en los horarios establecidos.

Nuestro centro de producción despacha aproximadamente trescientas raciones diarias a nuestros clientes ubicados dentro del parque industrial Parque Sur y Caucadesa municipio de Villa Rica.

El sistema utilizado para el servicio de alimentación transportada va de la mano con el control directo de temperaturas para alimentos transportados este proceso se realiza en el transcurso de la producción de los mismos, tomando las

temperaturas y registrando su cumplimiento, las temperaturas límites para este proceso es $>75^{\circ}\text{C}$ los alimentos deben cumplir estas temperaturas para poder ser empacados en los azafates de acero inoxidable y almacenados en los cambios de transporte para así mantener su temperatura. En el momento de la distribución los alimentos no deben tener una temperatura $>65^{\circ}\text{C}$.

Cuando se manipulan alimentos, una de las claves, además de la higiene, es el control de las temperaturas. Mantenerlos y conservarlos en las condiciones de frío adecuadas, así como establecer las mejores temperaturas de cocción y controlarlas, resulta fundamental para reducir el riesgo de proliferación de bacterias patógenas. Una de las condiciones en seguridad alimentaria y temperatura es “mantener fríos los alimentos fríos y calientes, los calientes”. Y es que la temperatura actúa como barrera para impedir la multiplicación microbiana y la producción de toxinas. El artículo explica cuál es la mejor temperatura para conservar y la mejor para cocinar y así evitar el riesgo alimentario.

El efecto de la temperatura en los alimentos y en el desarrollo de bacterias patógenas varía en función de los grados que se aplican: a más de 65°C , se destruyen; entre $5-10^{\circ}\text{C}$ y 65°C , se evita la multiplicación; y de 8°C a -18°C , los patógenos se mantienen en estado latente, no se eliminan. No se entiende la seguridad alimentaria sin la temperatura (refrigeración, cocción o almacenamiento), ya que el crecimiento microbiano se vincula, en muchos casos, a los cambios de temperatura. El control de la temperatura de los alimentos, por tanto, es muy importante para garantizar que estos sean seguros. Debe garantizarse que se cocinan o enfrían de manera adecuada para minimizar el riesgo alimentario.

Los productos que se ofrecen son:

- Línea de Desayuno
- Línea de Almuerzos y Cenas
- Línea de Refrigerios
- Línea de Pasa bocas y alimentos de eventos especiales

Cada línea de productos lo conforman gran variedad de platos que integran el menú que la empresa puede ofrecer para sus clientes.

Los productos se complementan con la prestación del servicio de alimentación, donde incluye el servicio en la mesa o en barra de los alimentos, donde se tiene en cuenta la vajilla, la cubertería y la mantelería destinada al servicio donde la empresa lo necesite.

1.2. Misión

La misión actual: Covepla, es una empresa creada pensando en la calidad de vida de las personas, proporcionando alimentos inocuos y equilibrados que ayudan al estado nutricional de los usuarios garantizados por nuestro sistema integrado de gestión.

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con calidad e innovación, es el factor fundamental de nuestra empresa que cuenta con el talento humano capacitado

1.3. Visión

Ser la empresa líder de soluciones de calidad de vida preferida por el mercado

1.4. Objetivos de calidad

- Garantizar la calidad e inocuidad del producto
- Mejorar continuamente los procesos del sistema de gestión de calidad
- Mejorar los niveles de competencias del recurso humano
- Minimizar o eliminar los factores de riesgo que afecten la seguridad y la salud de los empleados

1.5. Valores corporativos

- Compromiso: Generar vínculos de valor con las prácticas y procesos ejecutados por el recurso humano de la empresa.
- Flexibilidad y adaptación al cambio: Estar preparado ante los cambios que genera el sector.
- Profesionalismo: Orientarse hacia al cumplimiento de las normas establecidas.

En cuanto a los valores corporativos se sostiene los existentes a la fecha y se adiciona los mencionados anteriormente.

Tabla 1. Portafolio de Servicios

PROPUESTA ECONOMICA	
CONCEPTO	PRECIO
ALMUERZO	\$ 8.000
COMIDAS	\$ 8.000
CENAS	\$ 8.000
EMPACADOS	\$ 8.500
Los precios suministrados no incluyen IVA. El precio se ajusta con el incremento anual del IPC, cada principio de año. Los precios suministrados son para el año 2018.	

Elaboracion: Informacion Covepla

Los servicios ofrecidos por parte de la empresa se clasifican de la siguiente manera, esta clasificación corresponde a las necesidades previamente identificadas.

Tabla 2. Minuta patrón

COMPONENTE	CANTIDAD	OBSERVACION
1(UNA) SOPA	230 ML	COCIDO
1(UNA) PROTEINA	110 GR	EN CRUDO
1(UNA) PORCION DE ARROZ	100 GR	COCIDO
1(UNA) PORCION DE PRINCIPIO	100 GR	COCIDO
1(UNA) PORCION DE ENSALADA	100 GR	COCIDO
1(UN) POSTRE	50 GR	EMPACADO
1 (Frito) ACOMPAÑANTE.	80 GR	COCIDO
2 OPCIONES DE BEBIDAS	210 OZ	

Elaboracion: Informacion Covepla

Acontinuacion imágenes de Covepla:



Implementacion de la marca Covepla en el casino en su cliente Fareva



Fotografías: Covepla

2. Planteamiento del problema

COVEPLA S.A.S es una microempresa que ofrece soluciones gastronómicas a nivel institucional y servicio de casinos en Santander de Quilichao y en la zona industrial del Norte del Cauca, tiene una trayectoria en el mercado de doce años y su planta de personal está compuesta por 27 empleados.

A pesar de su trayectoria, la empresa carece de un reconocimiento importante en el mercado, esto debido a la ausencia de estrategias de comunicación que permitan que su nombre tenga una recordación de marca en la mente de los consumidores, es decir un elemento gráfico y sonoro que al verlo se lo vincule directamente con los servicios ofrecidos.

Por otro lado, Covepla no ha fortalecido el tema de redes sociales, desaprovechando estas herramientas que brindan muchísimas ventajas para lograr el reconocimiento de marca. Hay que explotar las capacidades de estas herramientas y sacarle el máximo provecho para la empresa. En Facebook, por ejemplo, se puede realizar anuncios de reconocimiento de marca y son realmente muy útiles, ya que esta red permite hacer una segmentación de público sumamente exhaustiva, por lo tanto, el anuncio va a llegar a quién se quiere que llegue, cuando se quiere que llegue y dónde. De esta manera, las posibilidades de éxito son altas y el esfuerzo es realmente productivo.

Además su portafolio de clientes actuales se reduce a dos empresas; Covepla es una empresa que carece de un plan de marketing que le permita incrementar sus clientes, sus ventas y lograr un posicionamiento de marca; carecen de proyección, la gerencia se ha concentrado en sus dos clientes actuales y las decisiones administrativas que se toman, se limitan a proponer acciones de corto plazo, centradas en la producción.

Otra debilidad que tiene Covepla es la alta rotación del personal. Es fundamental entender que “la satisfacción laboral como causante de la rotación trae consigo una serie de agentes que se ven influenciados por la misma motivación, estos son: las situaciones personales, salario, situación organizacional, situación ambiental, entre otras” (García Santillán, 2008). Según (Robbins, 1998). “la satisfacción es la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían recibir, es más una actitud que un comportamiento” (Robbins, 1998).

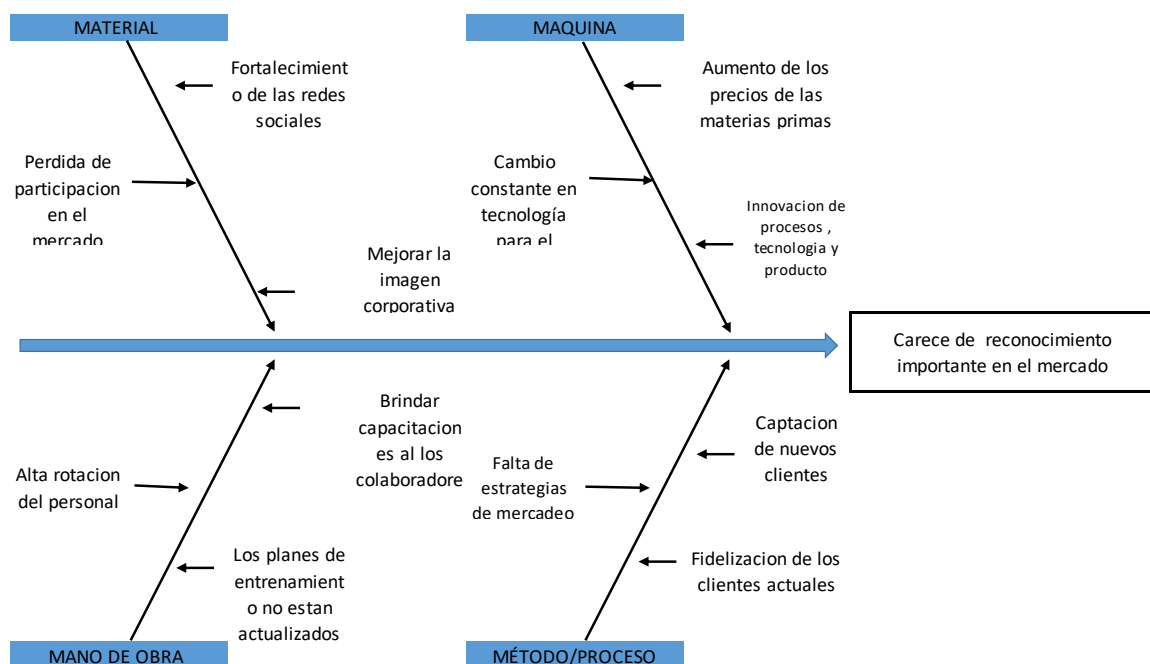
De continuarse con estas causas, la baja fidelización de clientes, pérdida de participación del mercado frente a la competencia, falta de estrategias de

mercadeo, etc. existe un alto riesgo para la organización, teniendo en cuenta que si no se hacen los ajustes estratégicos necesarios, puede afectarse los ingresos, la comunicación y las relaciones con los clientes, teniendo como precedente los hechos anteriores es necesario desarrollar herramientas y métodos que permitan analizar las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades buscando la mejor estrategia para Covepla S.A.S con el firme propósito de generar confianza y valor para los clientes y el empresario.

En este punto se tendrá en cuenta el análisis interno, externo y del cliente para saber en qué situación se encuentra, de esta forma crear estrategias por medio de una matriz DOFA para lograr un mayor posicionamiento y captar más clientes buscando que la empresa sea más competitiva; el uso de las redes sociales para realizar actividades de publicidad y promoción conlleva a que la información y la conexión entre personas se vuelvan un factor importante, la tecnología logra que la comunicación fluya de manera constante creando la posibilidad de alcanzar nuevos mercados.

Mejorar los factores en los que presenta debilidades, con estrategias adecuadas en imagen corporativa, publicidad y promoción para que logre una mayor competitividad, captación de nuevos clientes, y la fidelización de los clientes actuales. Así mismo se deben hacer actividades de vigilancia tecnológica y benchmarking para innovar en procesos, tecnología y producto.

Figura 1 Diagrama de ISHIKAWA



2.1. Formulación del problema

De acuerdo con la situación actual de la empresa, ¿Cuál es la propuesta de marketing que se debe implementar para lograr la penetración en el mercado de la empresa COVEPLA S.A.S?

2.2. Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son los factores negativos y positivos del ambiente externo e interno que impactan en el posicionamiento y son necesarios para la formulación del plan de marketing de la empresa Covepla?
2. ¿Cuáles son los objetivos y estrategias en ventas, productos, fidelización, precio que puedan posicionar a la empresa Covepla en el mercado regional?
3. ¿Cuál es el plan de acción y de seguimiento para la operatividad de un plan de marketing?

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Diseñar un plan de marketing que mejore la penetración de la empresa COVEPLA en el mercado del municipio de Santander de Quilichao y Villa Rica – Cauca para el 2020 - 2022.

3.2. Objetivos específicos

1. Analizar los factores negativos y positivos del ambiente externo e interno que impactan en el posicionamiento y formulación del plan de marketing de la empresa Covepla
2. Establecer los objetivos y estrategias de ventas, productos, fidelización, precio que puedan posicionar a la empresa Covepla en el mercado regional
3. Definir el plan de acción y de seguimiento para la operatividad de un plan de marketing la empresa COVEPLA

4. Justificación

El presente trabajo busca mediante la formulación de un plan estratégico de marketing, brindar soluciones a problemas internos de la empresa Covepla, ubicada en el municipio de Santander de Quilichao, inconvenientes como la baja fidelización de clientes, pérdida de participación del mercado frente a la competencia, falta de estrategias de mercadeo, entre otras.

Para el diseño de plan de marketing se hace necesario realizar mediante la aplicación de teorías de mercadeo y administración el análisis de la situación, externa e interna, la formulación de una DOFA, establecimiento de metas y objetivos, estrategias, implementación, evaluación y control, elementos fundamentales como lo establece Kloter (1982), a través de estos métodos se busca establecer las causas que están llevando a la empresa COVEPLA S.A.S a tener un bajo posicionamiento de marca en el mercado del Norte del Cauca. Se igualmente necesario implementar el uso de estrategias de marketing para captar clientes de los competidores aumentar su número de clientes ya que está en capacidad de competir en igualdad de condiciones con empresas más medianas y posicionadas en el mercado. La implementación de un plan de marketing a la empresa COVEPLA S.A.S, le permitirá establecer un paralelo con la competencia y crear estrategias que le permitan posicionar su marca en el mercado, y explorar nuevos mercados.

Para realizar este plan de mercadeo y cumplir con los objetivos definidos, se hizo necesario utilizar una metodología exploratoria y descriptiva que permitió identificar el problema y las causas que generaban esta necesidad, igualmente se utilizaron fuentes primarias y secundarias para realizar las actividades del plan de marketing propuesto, así lo propone Sainz (2010), donde destaca tres fases fundamentales para el diseño de este plan de marketing, una de análisis y diagnóstico de la situación, una segunda fase se dedicada a las decisiones estratégicas de marketing y la última fase a las decisiones operativas de marketing por medio de ellas se diseñaron y eligieron estrategias de mercadeo idóneas para el aumento de las ventas, fidelización de clientes y definir la política de mercadeo de la empresa.

5. Marco referencial

5.1. Marco teórico

En el contexto de un mundo globalizado es necesario la utilización del mercadeo para poder darse a conocer y lograr un posicionamiento de marca, el marketing se impone como una herramienta esencial en el funcionamiento de las empresas que pretendan sobresalir en un mercado altamente competitivo, en especial las que se desenvuelven en el campo, que día a día vive evolucionando y que necesita de la implementación de un plan de marketing para funcionar de una manera coherente y eficiente, esta es una de las razones por la cual es necesario que la empresa COVEPLA S.A.S implemente un plan de marketing que le brinde las herramientas necesarias para poder competir de manera equilibrada con empresas más grandes y reconocidas en el sector del Norte del Cauca.

El Marketing en su acepción más amplia y empresarial comprende una serie de actividades y herramientas interrelacionadas entre sí, tendente no solo a satisfacer la demanda del mercado, sino a cubrir los objetivos por y para la empres. De esta forma la disciplina del Marketing se basa en el estudio y el conocimiento de las necesidades del cliente para analizar, crear y ejecutar la función comercializadora de una empresa u organización, y cumplir así sus objetivos.

Partiendo de la anterior formulación podemos confirmar que existen dos actores principales en el escenario del marketing: el cliente, actor principal sobre el que se centra el producto o servicio y sobre el que giran todas las estrategias de comercialización, y la organización, agente cuya función empresarial centrará sus esfuerzos en incrementar las ventas y, por consiguiente, el beneficio, a la vez que reduce sus costes.

A través de la gestión comercial y de las herramientas proporcionadas por el marketing, las organizaciones pueden poner en práctica una serie de metodologías y técnicas enfocadas en captar y fidelizar a un cada vez mayor número de clientes a través de la satisfacción de sus necesidades con la meta puesta en la consecución de los objetivos de la propia empresa. De esta forma podemos hablar de un marketing económico en el que la Economía de Empresa proporciona a las organizaciones el poder alcanzar sus objetivos con una mayor eficiencia.

“Diferencias entre marketing social, marketing con causa y responsabilidad social empresarial” , realizada por Juana María Saucedo Soto (Doctora en dirección y Administración de empresas de la UPC), en la Universidad Autónoma de Coahuila, México y en donde tiene objetivos específicos centrados en visualizar la empresa a partir de diferentes partes como: los acontecimientos históricos del movimiento consumista, las reacciones de ésta ante este fenómeno y la empresa frente a sus mercados meta; para poder realizar una distinción entre conceptos como lo son mercadeo social, marketing con causa y responsabilidad social y además a partir de lo anterior entender los beneficios cualitativos y cuantitativos de las empresas socialmente responsable.

Se encuentra útil, la forma en que se maneja el marketing social y su relación con la ética y la responsabilidad social, combinado ejemplos y dando además a conocer por pasos ciertos aspectos éticos dentro de las organizaciones. Además, dentro del mismo se encuentran temas en el que se maneja el marketing como una estrategia meramente pura de relacionar al cliente en su pura expresión a partir de lo que le gusta en cuantos a un producto o servicio.

5.1.1. Origen Del Marketing

Evolución pre conceptual de la disciplina del marketing

La actividad de lo “comercial” es connatural a la actividad económica de las sociedades. Ya en tiempos de la Grecia clásica y helenística (desde el año 500 al 30 antes de Cristo) los comerciantes eran conscientes de la existencia de diferencias entre los distintos mercados, adaptándose a las mismas con el diseño-elaboración de los productos y la forma en que se presentaban para su venta Nevett y Nevett (1994). La referencia más antigua respecto al análisis de la actividad comercial corresponde a la Escuela de Salamanca (Hernández, 1994) que, durante el siglo XVI, reconoce la justicia de las actividades de los comerciantes, así como su contribución al bienestar social por su papel en la consecución de los objetivos materiales de la sociedad. Con una clara orientación religiosa, su preocupación principal es la justicia en el comportamiento humano y, aunque el método utilizado de aquel que podría ser denominado como “científico”, usan términos y definiciones que, como la de necesidad, valor y utilidad, se aproximan bastante a nuestra concepción moderna del marketing. De hecho, el concepto de utilidad es motivo de análisis de los economistas institucionales a finales del siglo XIX.

En lo que los autores de esta escuela definen como Concepto de las Cuatro Utilidades la utilidad es definida como la capacidad para satisfacer los deseos del consumidor, distinguiendo entre la utilidad de forma, de tiempo, de lugar y de posesión. El marketing para estos autores se ocuparía de las tres últimas, mientras que la primera es asignada a la función de fabricación (Shaw, 1994). Y es aquí donde, según Bartels (1951a), cabe mencionar el comienzo del marketing, ya que se delimitaba su alcance, separándolo del de la agricultura y la producción, y se justificaba como actividad económica generadora de valor. Concretamente, es en el ámbito de la distribución y específicamente de productos agrícolas donde cabe ubicar el desarrollo de la disciplina en los primeros años del siglo XX (Bartels, 1965).

Con la conformación del sistema capitalista empezaron a surgir los mercados y las sociedades de consumo, dentro de las cuales, y bajo el flujo de dinero, se establecen transacciones de venta y compra de productos entre fabricantes y consumidores. Relaciones que se reforzaron con la llegada de la Revolución Industrial, donde la producción en masa genera mayores ganancias y beneficios para quienes tienen el poder de éstas. Debido al auge de mercados fue necesario realizar tanto un análisis como una diferenciación de los productos competencia para lograr mayor número de ventas; esto debido a que se estaban fabricando objetos que compartían características como precio, calidad y utilidad, entre otros. Dichas estrategias se encuentran enmarcadas bajo el concepto de 'marketing', el cual, según Kotler (2003, p.5), es el "proceso social y administrativo por el cual los individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valor con otros".

A partir de este momento los significados de marketing han ido cambiando, al punto que las organizaciones no sólo tienen en cuenta las transacciones en el mercado si no también las necesidades que el cliente exige a los productos.

Los productores entonces tienen que fijar un mercadeo meta, determinar sus necesidades, y a partir de estas diseñar productos o servicios de alta calidad, para luego establecer sus precios, promover y entregar los productos al cliente final. Teniendo en cuenta tales parámetros, las organizaciones no lucrativas se dieron cuenta que también podían utilizar el marketing en beneficio de sus productos, independientemente de que éstos fueran de índole social. De esta manera surgió el concepto de 'marketing social', el cual ha sido desarrollado por diferentes autores bajo la misma idea del marketing tradicional, pero con un componente adicional: lograr la sensibilización de las personas y realizar cambios en las sociedades para encontrar soluciones y ayudas a nivel social.

José María Sainz expresa en su libro “que el objetivo del marketing deberá orientarse, por tanto, hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, consumidor o usuario, mejor que la competencia produciendo beneficios para la empresa. El conocimiento del cliente y/o consumidor, su vivencia, son las claves que alimentan la vida de la empresa y el grado en el que esta vuelque sus recursos para identificar esas necesidades marcara la orientación estratégica a seguir “Sainz de Vicuña Ancín José María El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010.

En la siguiente tabla se evidencian diferentes definiciones de marketing, planteadas durante la historia, partiendo de los elementos que tiene el marketing tradicional, con un componente adicional, lo social.

Tabla 3. Definiciones de marketing.

Kloter y Zatman,1971	“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas pensados para influir en la aceptación de ideas sociales, implicando consideraciones de planificación de producto, precio, comunicación, distribución e investigación de marketing social”
Mushkat, 1980	“El marketing social es un proceso complejo que incluye la planificación, desarrollo, mantenimiento y/o regulación de relaciones de intercambio deseadas con relevancia pública.”
Kotler, 1982	“El marketing social es el diseño, implementación y control de programas que buscan incrementar la aceptación de una idea social o practica de un grupo objetivo”
Sirgt, Morris y Samli, 1985	“El marketing social es el marketing para la calidad de vida. Es un concepto que aplica el conocimiento de marketing a la comercialización de causas sociales”
Gómez y Quintanilla, 1988	“El marketing social es el análisis, planificación, control y puesta en funcionamiento de programas diseñados para llevar a cabo intercambios de bienes, servicios o conductas para conseguir unos objetivos determinados”
Kotler y Roberto, 1989	“El marketing social es una tecnología de gestión del cambio social que incluye el diseño, la puesta en práctica y el control de programas orientados a aumentar la aceptación de una idea practica social en uno o más de grupos adoptantes objetivo”

Fuente: Elaboración propia

En las definiciones de Kotler y Zaltman (1971), Mushkat (1980), Kotler (1982) y Gómez y Quintanilla (1988), se presenta la definición del marketing clásico al refiere a procesos mercadotécnicos en donde se aprecia la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, llegando a reducir el tema de lo social o humano al creer que en cualquier momento podría ser incluido como un proceso de marketing tradicional. Más adelante, Kotler y Roberto (1989), y Sirgy, Morris y Samli (1985), amplían un poco más la idea de lo social dentro de los procesos del marketing tradicional de modo tal que intentan madurar el concepto literal de 'marketing social'. Finalmente, Martin Armario (1993), y Santesmases (1996) y Chía (1995), realizan un perfeccionamiento del concepto al exponer el interés de satisfacer necesidades emocionales, ya que el marketing tradicional ha ayudado a compensar las necesidades básicas de hombre, pues en ésta existen niveles de satisfacción personal, las cuales hace referencia a las "necesidades básicas" y las "necesidades de ser". Por lo tanto, ahora éste 'marketing social' involucra aún más lo humano tratando de motivarlo a la consecución de la realización personal por medio de cambios de comportamientos o actitudes sanas que favorezcan al desarrollo tanto del individuo como al de la sociedad. "Implica que la mercadología debe tratar de entender la configuración mental de los consumidores y la forma en que afecta las interpretaciones de información publicitaria y de ventas". (Kotler, 2003, p 204).

5.1.2. Evolución del marketing

Según Carmen Cruz Zubieta, el consumo ha sido un factor muy importante en la evolución del marketing, hoy en día se habla en un mercado centrado hacia el individuo, lo que ha llevado al surgimiento de las tendencias orientadas a la experiencia del consumo desarrollada mediante el uso de técnicas de marketing sensorial y marketing de experiencia. A partir de este cambio el marketing busco la conexión con sus consumidores mediante las emociones y sentimiento lo que hoy en día se conoce como lovemarks.

Desde el año 2016, el marketing hace uso de los estímulos sensoriales, es por eso que el uso de aromas, colores, sonidos se ha vuelto parte de le experiencia de marca. A nivel instrumental el nacimiento del internet ha revolucionado el marketing, a través de esta herramienta las empresas han encontrado nuevas formas de conectarse con sus clientes a partir de sitios web los cuales brindan información al consumidor, posibilitan la venta de productos, pagos y otros

servicios que caben dentro del marketing transaccional. Además, las redes sociales son una fuente de información valiosa para las empresas, ya que los usuarios de las redes están en constante contacto con personas a nivel global manifestando sus deseos, gustos y necesidades.

5.1.3. “Ventajas de un plan de marketing”

En su libro Sainz de Vicuña Ancín José María El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010

- a. Asegura la toma de decisiones comerciales y de marketing con un enfoque sistemático, acorde con los principios del marketing.
- b. Obliga a plasmar un programa de acciones coherentes con el rumbo marcado para la actividad comercial y de marketing.
- c. Faculta la ejecución de las acciones comerciales y de marketing, eliminando de esta forma el confucionismo y las falsas interpretaciones respecto a lo que hay que hacer, permitiendo indirectamente la máxima cooperación entre aquellos departamentos de la empresa que se ven involucrados (se favorece la descentralización tanto a nivel corporativo como de marketing).
- d. Al haber fijado objetivos y metas comerciales y de marketing concretas, la empresa cuenta con los elementos necesarios para llevar a cabo el debido seguimiento de su actividad comercial, y para medir el progreso de la organización en el campo comercial y de marketing. La adopción de un plan de marketing asegura a la empresa una expansión rentable y sin sobresaltos.
- e. Dado que –al igual que ocurre con el resto de los planes- el plan de marketing se debería actualizar anualmente añadiendo un año más al anterior periodo de planificación (“planificación rodante”), la empresa contara con un historial de las políticas y planes de marketing adoptados, aun en el caso de que se de gran rotación entre el personal cualificado del departamento de marketing. Esto garantiza a su vez una línea común de pensamiento y de actuación de un año para otro, adaptándola a los continuos cambios que se vayan produciendo en el mercado.
- f. En caso de que la empresa cuente con planes de rango mayor (planes estratégicos), el plan de marketing constituirá un elemento puente entre la planificación corporativa y el programa de ventas del plan de gestión anual:

Convirtiendo los objetivos corporativos en objetivos de producto-mercado (objetivos de marketing), concretándolos posteriormente en objetivos de ventas por zonas, vendedor, producto y periodo de tiempo (despliegue de objetivos).

- Programando y presupuestando los medios necesarios para alcanzar tales metas a corto, medio y largo plazo.
- Estableciendo un calendario de acciones de marketing subordinadas a la estrategia corporativa.

Si, por el contrario, la firma careciese de planificación estratégica, el plan de marketing estratégico salvará satisfactoriamente el vacío dejado por esta y ofrecerá a la alta dirección recomendaciones estratégicas que, asimiladas rápidamente por el órgano ejecutivo máximo de la empresa, le ayude a tomar decisiones oportunas que afectaran también a las otras áreas empresariales. Sainz de Vicuña Ancín José María El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010

5.1.4. “Propósito e importancia del plan de marketing”:

Sainz de Vicuña Ancín José María El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010

Un buen plan de marketing cubre en forma detallada estos cinco propósitos.

1. Explica las situaciones presentes y futuras de una organización. Lo anterior incluye análisis de situación y SWOT, y el desempeño pasado de la empresa.
2. Especifica los resultados esperados (metas y objetivos), de modo que la organización puede anticipar su situación al final del periodo de planeación.
3. Describe las acciones específicas que se deben emprender de modo que es posible asignar la responsabilidad de cada una de las acciones.
4. Identifica los recursos que se van a necesitar para emprender las acciones planeadas.
5. Permite vigilar cada acción y sus resultados, de modo que es posible implementar los controles. La retroalimentación por parte de la vigilancia y el control proporciona información para iniciar una vez más el ciclo de planeación en el siguiente periodo.

Estos cinco propósitos son muy importantes para muchas personas en la empresa. Los gerentes de línea tienen un interés particular en el tercero porque son responsables de garantizar la implementación de las acciones de marketing. Los gerentes de nivel intermedio tienen un interés especial en el quinto propósito, que quieren estar seguros de que se pueden realizar cambios tácticos en caso de ser necesarios.

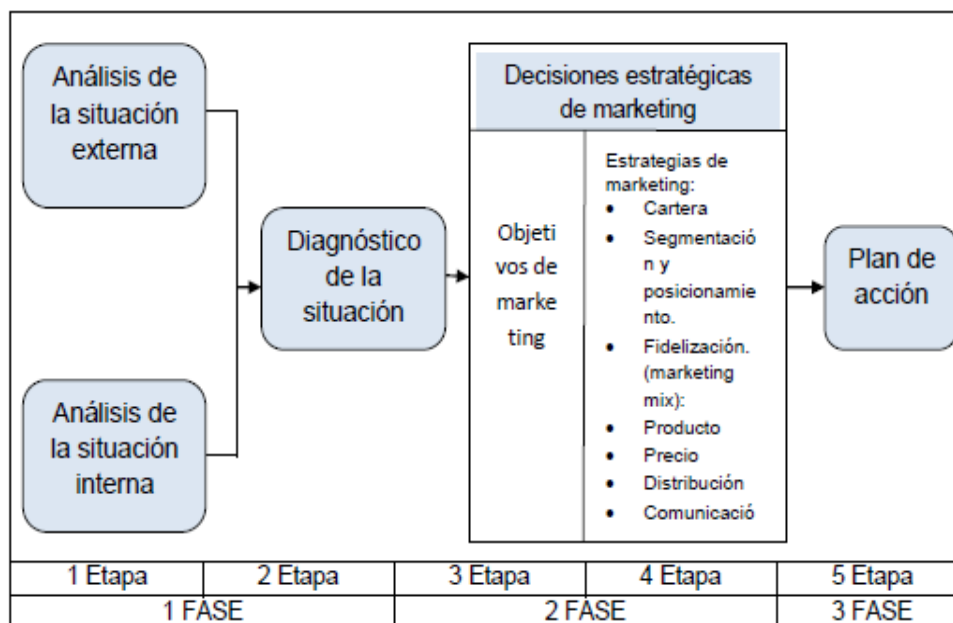
Estos gerentes también deben tener la capacidad de evaluar la razón por la que la estrategia de marketing tiene éxito o fracasa.

Sin embargo, la preocupación más importante en cuanto al éxito recae en el cuarto propósito. El plan de marketing es el medio de comunicar la estrategia a los directivos para que tomen las decisiones críticas acerca de la distribución productiva y eficiente de los recursos. Planes de marketing que parecen apropiados pueden fracasar en su implementación si no tiene los fundamentos adecuados. Es importante recordar que el marketing no es la única función de negocios que compite por los recursos. Otras funciones como finanzas, investigación y desarrollo y recursos humanos tienen planes estratégicos propios. Por esta razón, es importante que el plan de marketing se venda solo a los directivos (O.C & Michael, 2007).

5.1.5. Modelo a implementar:

El modelo escogido para el diseño del plan de marketing es el expuesto por el autor José María Sainz de Vicuña Ancín en su libro “El plan de marketing en la práctica” edición decimocuarta publicado en el año 2010, donde desglosa el plan en tres fases una de análisis y diagnóstico de la situación, la segunda fase se dedica a las decisiones estratégicas de marketing y la última fase hace referencia a las decisiones operativas de marketing, las cuales se describirán a continuación:

Tabla 4. Esquema básico del plan de marketing



Fuente: José María Sainz de Vicuña (2015). El plan de marketing digital en la práctica.

Primera Fase: análisis y diagnóstico de la situación

Etapas 1: análisis de la situación. En esta primera etapa supondrá, en cualquier caso, un estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa de la empresa (economía, social, política, etc.) como la interna. En el primer caso, nos centraremos principalmente en el análisis de mercado, esto es, de la estructura (cuota de mercado de los diferentes competidores: global, por segmentos, canales y marcas), la naturaleza (aspectos cualitativos y cuantitativos de la demanda: diferentes segmentos existentes, su perfil y características definitorias, su sistema de valores, actitudes, motivaciones e inhibiciones, comportamiento y proceso de compra, etc.), y evolución y tendencias (tanto de su estructura como de su naturaleza).

Etapas 2: diagnóstico de la situación. En esta segunda etapa deberemos establecer un inventario de las oportunidades y amenazas (deducidas del análisis externo de la siguiente forma: si el factor al que nos referimos es favorable a la empresa para la consecución de sus objetivos este será una oportunidad, en caso contrario será una amenaza), así como de los puntos fuertes y débiles (extraídos del análisis de

la situación interna con el siguiente criterio: si el punto en cuestión es favorable a la empresa para la consecución de los objetivos será un punto fuerte, en caso contrario será punto débil).

En la guía de plan de marketing también tienen en cuenta como primer paso para la realización de un plan de marketing, el análisis de la situación donde se pretende conocer donde está la empresa y para ello hacer un análisis propio de la empresa y otro análisis del entorno donde la empresa desarrolla la actividad económica. Para el desarrollo de este punto se dan las siguientes pautas, análisis interno, análisis externo, diagnóstico de la situación por medio del DOFA. (Mediano, 2015)

Segunda fase: Decisiones estratégicas del marketing

Etapas 3: objetivos de marketing. Una vez concluido el diagnóstico de la situación, y antes de formular la estrategia de marketing, debemos formular nuestros objetivos. En caso contrario difícilmente podremos saber si la estrategia que estamos adoptando es la correcta: si no sabemos dónde vamos, mal podemos saber si el camino que estamos siguiendo es el adecuado.

Los objetivos de marketing deben estar supeditados a los objetivos corporativos. De ahí que lo primero que retomemos sean los objetivos corporativos.

Etapas 4: estrategias de marketing. La estrategia de marketing define las guías a seguir para colocarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing fijados. Como se explicará posteriormente, debe concretar tanto la estrategia de cartera (es decir, a qué mercados nos vamos a dirigir y con qué producto), como las estrategias de segmentación y posicionamiento (esto es, a qué segmentos de esos mercados elegidos y como nos vamos a posicionar en ellos) y la estrategia funcional (el marketing mix).

Esta fase y principalmente la etapa 4 se refuerza con las pautas que da Kotler en la formulación de las estrategias de marketing para una empresa de servicio, ya que en el estudio que él hace arroja que las empresas que prestan algún tipo de servicio, no creían que fuera necesario para su empresa hacer uso del marketing pero que ahora se denota su importancia con relación a los usuarios y su satisfacción. (Kotler & Keller, 2006)

En el establecimiento de los objetivos la guía de plan de marketing menciona, después de los análisis que se dan de la DOFA se comienza el planteamiento de los objetivos y de las estrategias que llevara el plan a resultados positivos, también

como lo hace Sainz lo expresan en términos cualitativos y cuantitativos, que deben ir enfocados a los puntos fuerte y al aprovechamiento de la oportunidades. (Mediano, 2015)

Tercera fase: decisiones operativas de marketing

Etapa 5: planes de acción. En esta etapa se trata de decidir las acciones de marketing que concretan la estrategia del marketing en su nivel más concreto, esto es, otras acciones dada la peculiaridad del caso.

Etapa 6: presupuesto y cuenta de “explotación previsional”: es el documento contable que recoge la evolución de la empresa durante un determinado período de tiempo; por ejemplo, un ejercicio económico, en la cuenta de explotación quedan reflejados ordenadamente el conjunto de los ingresos y los gastos generados por la actividad propia de la empresa (por eso se denomina de explotación) y de esta forma se evidencia la manera en que se ha llegado a obtener una ganancia o una pérdida a lo largo de un ejercicio económico o de otro período cualquiera escogido.

Este punto puede ser, por sí mismo, una sexta etapa o estar integrado en la quinta etapa en los planes de acciones. Sin embargo, en otros casos el plan culmina con el plan de acciones y, en todo caso, es este el que recoge una última columna con los presupuestos de las acciones que implican un desembolso

Sea uno u otro sistema elegido, lo importante es que el plan de marketing recoja el concepto coste o aportación económica de las acciones contempladas en el plan. La dirección necesita conocer, antes de sancionar el plan, lo que le va a costar la puesta en marcha del mismo (presupuesto) o lo que va a producir en términos económicos (beneficios o margen de contribución) dicho plan, si se ponen en marcha todas las acciones en las recogidas.

5.2. Marco conceptual

Sistema de información del marketing: El Sistema de Información de Marketing (SIM) puede definirse como un sistema de información estructurado donde intervienen personas, máquinas y procedimientos, cuyo objetivo es generar un flujo ordenado de información a las empresas que les permita tomar decisiones en las áreas específicas de responsabilidad de marketing. La principal misión del SIM reside en recoger y reflejar el conjunto de operaciones que la empresa realiza en su actividad diaria. Esto incluye información relativa a las cantidades producidas, a

los pedidos registrados, a las facturas, al número de reclamaciones realizadas, etc. Dicha información es procesada a través de un sistema informatizado que recoge los datos y los almacena en la Base de Datos de Marketing (BD), lo que permite el conocimiento ordenado, sistematizado, detallado e individualizado, de clientes, productos y servicios, transacciones y acciones de marketing (históricas y actuales). Por tanto, la eficacia del SIM reside en la correcta elaboración y mantenimiento de una BD actualizada que recoja, entre otros aspectos, las preferencias de los consumidores y las tendencias del mercado (Baena, 2011).

La segmentación de mercado es indispensable, puesto que la estructuración del producto enfocado en una tipología debe estar dirigida a un segmento específico de clientes. Dichos clientes conforman el mercado meta, un conjunto de compradores con características y necesidades comunes a los cuales se quiere llegar en primera instancia (Kotler, et al., 2003). En el caso específico de la investigación, este mercado meta estará conformado por clientes que tienen necesidades y buscan una oferta enfocada en las actividades lúdicas de los casinos.

Sondeo de mercado: Es una herramienta de observación de alguna cuestión relativa al mercado en el que se encuentra una empresa que ofrece un producto o servicio. Se utiliza para obtener un resultado estadístico breve y rápido que te permita hacerte una pequeña idea de cuál es la situación del mercado sobre una cuestión concreta. Podemos decir, que un sondeo de mercado es una búsqueda generalizada de información que no utiliza herramientas muy precisas para obtener conocimientos relevantes sobre algo que nos interesa conocer.

Explotación previsional: es el documento contable que recoge la evolución de la empresa durante un determinado período de tiempo; por ejemplo, un ejercicio económico, en la cuenta de explotación quedan reflejados ordenadamente el conjunto de los ingresos y los gastos generados por la actividad propia de la empresa (por eso se denomina de explotación) y de esta forma se evidencia la manera en que se ha llegado a obtener una ganancia o una pérdida a lo largo de un ejercicio económico o de otro período cualquiera escogido.

Imagen empresarial: La imagen de un producto o empresa es la impresión general, positiva o negativa, que los clientes tienen de ella. Esta impresión incluye aquello que la organización hizo en el pasado, todo lo que ofrece en la actualidad y las proyecciones acerca de lo que hará en el futuro.» En ocasiones, la imagen lo es todo, o al menos, casi todo. Por ello, las empresas que gozan de una buena imagen diferencian sus productos basándose en este atributo, sin tener que

recurrir a ninguna otra variable. (Baena, Marketing, Introducción y elementos básicos, 2011)

Marketing digital: Se entiende como la aplicación de estrategias de comercialización llevadas a cabo en medio digitales, busca la relación directa e inmediata de las organizaciones con los clientes o usuarios. Incluye espacios relevantes donde los mercados objetivos interactúen ya sea a través de influenciadores, opinadores, motores de búsqueda y análisis de la información. (MD Marketing Digital. 2015).

Marketing Mix: Concepto del marketing, que pone a disposición de las organizaciones un método para desarrollar acciones eficientes y alcanzar sus objetivos de penetración y de ventas dentro de su mercado objetivo. (En 50 minutos, 2016)

Valor de la marca: Elemento fundamental de la relación de la organización con los clientes, se considera como el efecto diferencial que el conocimiento del nombre de la marca tiene en la respuesta del cliente ante a la comercialización de un producto. (Kotler, Armstrong, 2012)

Sea presenciando un sistema mundial con un ritmo cada vez más intenso a la digitalización de la mayor parte de los sectores empresariales y de todos los mercados, ha sido el auge de hoy en día y la premisa para los PYMES y organizaciones hagan de este instrumento el aporte positivo y de gran valor a sus empresas en el mercado, y sin duda, lo que queda por recorrer será sorprendente.

Los restaurantes tienen una gran oportunidad de revelar excelentes resultados. ¿Y qué tipo de contenidos puede ofrecer un restaurante? Por ejemplo, puede elaborar pequeños consejos relacionados con la alimentación equilibrada o con la vida sana, y enviar diariamente estos consejos a sus clientes más fieles por medios de sus redes y haciendo uso de e-mails y CRM. Los consumidores están cada vez más consientes con tener una vida sana y una dieta equilibrada, y los restaurantes tienen esta gran oportunidad de desarrollar contenidos originales en base a una buena nutrición y tu podrías ser el primero en hacer y desarrollar ideas que aporten beneficio y así captar una audiencia fiel que esté interesada en recibirlos.

6. Metodología

Tipo de investigación

Para diseñar el plan de marketing de la empresa Covepla S.A.S fue necesario utilizar una investigación de tipo exploratorio o descriptiva ya que según Carlos Méndez (2017), permite una formulación del problema e impulsa un mejor diseño de la investigación (págs. 228-229). Este tipo de estudio dio claridad a los niveles de conocimiento científicos de trabajos e investigaciones que se realizaron anteriormente, además, de definir en tipo de investigación y las fuentes que se utilizaron para poder llevar a cabo esta propuesta de diseño, por tal motivo, se escogió el modelo de Plan de Mercadeo en la Práctica del autor José María Sainz de Vicuña Ancín (2013) el cual fue adaptado y moldeado a la empresa Covepla S.A.S.

El estudio descriptivo se realizó de aquellas situaciones, eventos y variables que de alguna manera afectan el mercado en el que se encuentra la empresa Covepla S.A.S profundizando la investigación exploratoria y delimitándola a la formulación del problema. Para el diseño del plan de marketing se tuvo en cuenta los métodos inductivo y deductivo, teniendo en cuenta que los dos se complementa, pues el primero paso fue buscar explicaciones generales a partir de las particulares, lo contrario el deductivo, este permite identificar verdades particulares a partir de las generales teniendo como herramienta principal la observación.

A continuación, se describe las etapas que se llevaron a cabo para el desarrollo de la propuesta de diseño:

Etapas 1: Análisis de la situación actual de la empresa Covepla S.A.S: el análisis externo: por medio de motores de búsquedas y bases de datos como la Cámara de Comercio del Cauca, DIAN y la ANDI Seccional Cauca, entre otras, se determinaron las oportunidades y las amenazas a las que se debe enfrentar Covepla S.A.S, así mismo se realizó un análisis interno, con este análisis se identificaron las debilidades y fortalezas, en otras palabras, se hizo un “examen de conciencia” tal como lo explica Sainz (2013), las fuentes y técnicas de recolección utilizadas fueron las siguientes: una entrevista para el gerente de la empresa Covepla S.A.S con el fin obtener información acerca de los procesos internos que hay dentro de la organización, apoyados en la observación donde se evidencia todas actividades de producción y administración; así lo recomienda Malhotra (2004), los datos primarios son aquellos que se reúnen con la finalidad de abordar

el problema principal. En este sentido, se puede decir que las fuentes primarias son la información que se recolecta de manera directa, para Taylor y Bogan (1984) las entrevistas son “reiterado encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes”. Por otro lado, Sampieri y Mendoza (2003) definen la entrevista de profundidad como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otra (entrevistado)” (pág.73).

Teniendo en cuenta lo anterior, la información se recogió a través de instrumentos previamente diseñados, tal como las guías de preguntas para la realización de entrevista de semiestructurada, dado que esta herramienta permitió conocer de manera más adecuada todos los procesos internos de la empresa Covepla S.A.S. Debido a que Covepla S.A.S es una empresa pequeña, la población a la que se le realizó la entrevista fue al gerente y dueño de la empresa ya que él conoce los procesos de inicio a fin, además de ser el fundador de la empresa.

La segunda técnica utilizada fue el Sondeo de mercado, este término se refiere a la recopilación de información para conocer la opinión pública de cierto tema, seleccionado un determinado sector del mercado, para ello el instrumento de medición utilizado fue la encuesta, pues reúne dos requisitos indispensables: la confiabilidad y la validez, la primera se refiere al grado a que su aplicación repetida produce iguales resultados, por otra parte la validez, es la cualidad que representa el grado en el que el instrumento de medición mide realmente que las variables de estudio que se propuso medir (Cermine & Zeller, 1977). Como se mencionó anteriormente la población objeto de estudio para la realización del sondeo de mercado fueron sesenta y seis (66) empresas ubicadas en el parque industrial el Paraíso del municipio de Santander de Quilichao y Parque Sur del municipio de Villa Rica.

Para el efecto de la investigación con respectos a los objetivos planteados, se identifican y describen las variables de marketing relevantes para el estudio, que determinan los factores claves de éxito en las distintas matrices de Mckinsey-GE, MEFE Y MEFI respectivamente.

Población y muestra

La población a la cual se le realizó el estudio corresponde a las empresas actuales y potenciales que tiene Covepla S.A.S en la zona industrial de los municipios de Santander de Quilichao y Villarrica Cauca en el año 2019. Por lo tanto, se calculó una muestra aleatoria simple así:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(e)^2 \cdot [N-1] + (Z)^2 \cdot P \cdot Q}$$

N=	66	P=	0,5
Z=	1,96	Q=	0,5
e=	0,10		

$$n = \frac{63,3864}{1,61} = 39$$

Ya que todos tenían la misma oportunidad de ser encuestados, se envió el formulario en línea a toda la población, las empresas que contestaron el cuestionario fueron cuarenta y dos (42) empresas de un universo de 66 empresas.

Fase 1. Análisis y diagnóstico de la situación actual de la empresa Covepla ubicado en Santander de Quilichao, Norte del Cauca, según Sainz de Vicuña (2015) para realizar el análisis interno de la situación actual de la empresa, es necesario detectar las fortalezas y debilidades de la organización, para la recolección de información primaria se utilizó el método de observación directa de las interacciones de la empresa en el a través de los medios digitales y presenciales, de esta forma se analizó la situación actual de la empresa a través de la entrevista a profundidad, pues según Hernández, Sampieri y Mendoza (2008) definen la entrevista en profundidad como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (entrevistador) y otra el (entrevistado) u otras entrevistados”. Por otro lado según Taylor y Bogan (1986) es un modelo que propicia "reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros éstos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como lo expresan con sus propias palabras (...) siguen el modelo de una conversación entre iguales y no de un intercambio formal de preguntas y respuestas”.

De esta manera se utilizó un instrumento previamente diseñado como guía de las preguntas para la entrevista, dado que para el objetivo principal de la investigación la entrevista con un formulario semiestructurado es el más adecuado y permitió realizar la respectiva descripción sobre los factores que se relacionan con la empresa COVEPLA, la entrevista fue realizada a el propietario Julián Vélez Plaza con el fin de obtener información más directa acerca de los procesos internos que realiza la organización y el coordinador operativo de la empresa, donde se diseñó un cuestionario que permitió la obtención de la información y posteriormente identificar las fortalezas y debilidades que se presentan actualmente.

A continuación, se presentan de acuerdo a los objetivos formulados, los factores claves de éxito que se tomaron como variables de estudio para la formulación de las preguntas tanto del formulario de la entrevista como del formulario aplicado virtualmente.

Tabla 5. Estructura de la Operación de la Investigación

Competitividad en precio	¿Cómo hace para que sus precios compitan con otras empresas?
Flexibilidad en la negociación	¿Con que frecuencia puede un cliente Negociar precio?
Coherencia en la política de precios	¿Existe una política para la fijación de precio?
Imagen del precio competitivo	¿Qué condiciones presenta la empresa para que la imagen de sus precios sea atractiva?
Notoriedad de la marca	¿Su empresa es conocida por el nombre Covepla S.A.S o por el dueño? ¿Por qué?
Imagen de la marca	¿Cómo cree usted que la imagen de su marca es percibida en el mercado?
Calidad percibida	¿Cómo garantiza la calidad de los productos frente a los clientes?
Productos	¿Cuáles son los atributos que tienen sus productos que lo diferencia de la competencia?

Fuente: Elaboración propia.

El presente estudio utilizó también una metodología cuantitativa, ya que mediante métodos estadísticos se tomaron los clientes actuales de la empresa COVEPLA, obteniéndose datos que pueden ser cuantificados numéricamente y determinaron calificaciones en los factores claves de éxito para la empresa, para la recolección de datos se utilizó la encuesta, está realizada por medio de un formulario.

La recolección de información se realizó en el mes de marzo de 2020 a través de un cuestionario validado previamente a través de una prueba piloto el cual se incluye como anexo 1 de este documento.

Unidad de análisis: los clientes actuales de la empresa Covepla son:

- Huevos Kikes, ubicados en vereda crucero de Guali, municipio de Caloto.
- Fareva (Genfar), vereda la Quebrada municipio de Villa Rica.

Análisis externo: se utilizaron las fuentes secundarias que por medio de ellas se obtuvo información básica, como lo son los libros, periódicos, trabajos de grado, revistas especializadas, etc., para esta investigación se utilizaron temas que tenga como objeto de estudio un plan de marketing o mercadeo, libros de marketing, revistas de administración y tesis de grado que tenga como finalidad el diseño de un plan de mercadeo de diferentes universidades (Mendez, 2017, págs. 249-251). En desarrollo de este análisis se utilizaron plataformas de búsqueda que brindan información sobre los factores externos que determinan las amenazas y oportunidades que rodea a la empresa.

Diagnóstico: para esta actividad realizada mediante la utilización de la herramienta DOFA, la matriz de evaluación interna (MEFI) y matriz de evaluación externa (MEFE) ya que permitieron resumir la situación en la que se encuentra la empresa para el diseño del plan de marketing.

Fase 2. Definición de objetivos y estrategias de marketing digital:

Fijación de objetivos de marketing digital: de acuerdo con el diagnóstico realizado se determinaron los tipos de objetivos necesarios para impulsar el marketing en la empresa Covepla, una vez establecidos los objetivos que se quieren alcanzar se determinaron las estrategias de marketing que se deberán seguir, estrategias de cartera, de segmentación y posicionamiento, fidelización, marketing off line o marketing on line.

Fase 3. Decisiones operativas de marketing:

Plan de acción: después de establecer las estrategias del plan de marketing, se definen las acciones, responsables y plazos que logran el cumplimiento de los objetivos y estrategias definidos.

7. Análisis de la situación externa

7.1. Análisis del macro entorno

En esta primera etapa describe un estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa de la empresa (economía, social, política, etc.) como la interna. En el primer caso, se centra principalmente en el análisis de mercado, esto es, de la estructura (cuota de mercado de los diferentes competidores: global, por segmentos, canales y marcas), la naturaleza (aspectos cualitativos y cuantitativos de la demanda: diferentes segmentos existentes, su perfil y características definitorias, su sistema de valores, actitudes, motivaciones e inhibiciones, comportamiento y proceso de compra, etc.), y evolución y tendencias (tanto de su estructura como de su naturaleza). Sainz de Vicuña Ancín José María El plan de marketing en la práctica edición decimocuarta publicado en el año 2010 (pág. 84).

La realización de este diagnóstico permitió recrear una representación esquemática del entorno del mercado y a la realización de un análisis DAFO (Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) que ayudo a la realización de estrategias para articular las actividades de marketing digital. Docavo, M (2010) 5 p.

7.1.1. Entorno Económico

Después de unos difíciles años 2016-2017, la industria de alimentos-bebidas probablemente repunto a ritmos cercanos a 3% real durante 2018 (vs. -0,3% real un año atrás), siendo uno de los subsectores industriales más dinámicos. Atrás parecen haber quedado las afectaciones climáticas por los fenómenos de El Niño-Niña y los daños por excesivas devaluaciones cambiarias superiores a 20% promedio anual de años anteriores (ver Comentario Económico del Día 21 de noviembre de 2016).

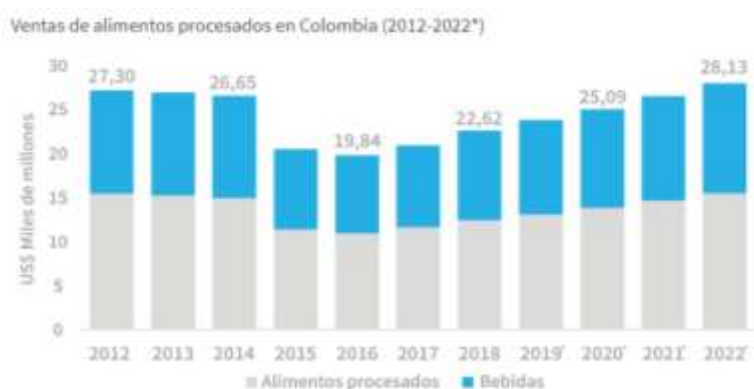
En efecto, según los más recientes datos de la Encuesta Mensual Manufacturera, el sector de alimentos-bebidas repunto a ritmos de 2,9% real anual en el acumulado doce meses a octubre de 2018 (vs. 0,3% real anual un año atrás), superando 2,5% promedio de la industria .Allí ha incidido la moderada recuperación del consumo de los hogares (2,8% anual proyectado para 2018 vs. 1,8% en 2017), contrarrestando la desaceleración en la producción agropecuaria (2,7% anual en 2018 vs. 5,6% en 2017), después de las sobre-ofertas del año anterior. Más aún, dichas sobre-ofertas han implicado menores costos de insumos

para la industria de alimentos-bebidas (pero siendo una verdadera crisis de rentabilidad para los agricultores).

El director de la Cámara de Alimentos de la Andi, Camilo Montes, aseguró que en 2019 la industria creció 5,21% en términos reales. En enero de 2020 siguió al mismo ritmo.

- El **consumo per cápita de alimentos en Colombia** es aún muy bajo comparado con países de similar nivel de desarrollo en la región. Mientras el **consumo per cápita de alimentos y bebidas** en Latinoamérica fue de USD 644 en 2018, en Colombia fue de USD 455.
- Se estima que el sector de alimentos y bebidas tendrá ventas anuales por más de USD 29.800 millones en 2023. Por su parte, la demanda de la industria crecerá un 6% anual en los próximos 5 años.

Figura 2. Ventas de alimentos procesados en Colombia



Fuente: Invest in Bogotá basado en Euromonitor. (2020)

El año 2020 había iniciado con muy buenas ventas y claramente se venían perspectivas de crecimiento por encima del PIB como sucedió entre 2002 y 2016, año en que la reforma tributaria estancó el crecimiento del sector, pero contaban con empezar a recoger los efectos expansivos de la ley de financiamiento”, dijo en la entrevista el director de la Cámara de Alimentos de la Andi, Camilo Montes.

Se estima que 22.000 de los 90.000 establecimientos que existían en el país han anunciado el cierre definitivo, sumando formales e informales. “Claramente la

mayor afectación la tiene el universo informal, lo que genera una lesión al tejido social antes que al empresarial”, las ventas vía domicilio les permiten a los restaurantes mantener 161.000 empleos activos mientras que 369.000 están suspendidos.

Antes de la pandemia, la industria la conformaban 700.000 trabajadores directos - en su mayoría mujeres- 1 millón indirectos y otro millón se estimaba que lo movía la informalidad, que alcanza el 80% del sector a través de 73.000 establecimientos. Solo 17.000 son formales y se integran en franquicias, grupos, cadenas, restaurantes, panaderías, cafeterías y pastelerías.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) el desempleo de Colombia durante abril de 2020 subió a 19,8%. Un año atrás, el indicador era de 10,3%.

A dichos factores coyunturales, se suman mejoras estructurales en la optimización de la cadena logística del sector, la ampliación-desarrollo del portafolio de productos (principalmente en líneas saludables) y la apertura de nuevos mercados internacionales.

La economía del Municipio de Santander de Quilichao según el Plan de Desarrollo Municipal está basada principalmente en la Agroindustria, empresas industriales, comerciales, lo cual genera un alto grado de empleos al igual que el empleo generado por el estado y en menor escala por la actividad pecuaria y ganadera, lo cual impacta positivamente el desarrollo del restaurante, ya que todo esto provoca en las personas múltiples ocupaciones que hacen que los restaurantes aumenten su demanda.

Según el plan de desarrollo municipal, la Economía de Santander de Quilichao está conformada por cinco grandes sectores:

- El Agropecuario, conformado por la caña de azúcar que ocupa más del 90% del área agrícola y por cultivos de pan coger.
- El Industrial, conformado por el sector manufacturero de punta ubicado en los parques industriales fruto de la Ley Páez (1995) hoy zonas francas especiales, y por el sector tradicional de asiento en el Municipio. Este hecho económico generó algunos empleos permitiendo satisfacer necesidades básicas, lo cual se ha reflejado en el incremento de mejoramientos de vivienda, una mayor oferta de servicios de salud, oferta privada de servicios educativos y la adquisición de bienes de consumo.

- El Comercial, en el que sobresale la Plaza de Mercado, algunos supermercados, graneros y el comercio al detal.
- El Gubernamental, en el que tiene mayor peso la Alcaldía Municipal con 130 empleados y unos 150 millones de pesos de nómina mensual, y con un gasto aproximado de 700 millones de pesos mensuales para un total de 9.500 millones en el 2005, correspondiendo la mitad a transferencias del Gobierno Nacional vía la Ley 715/01.
- El Financiero, que está tomando una dinámica creciente con la presencia del Banco de occidente, el Banco de Bogotá, el banco mundo mujer, la Fundación de la mujer, banco Davivienda, el Banco Agrario, corresponsales bancarios de Bancolombia. Por otro lado, hay que tener en cuenta la capacidad de la población para adquirir los productos, lo cual puede impactar de forma positiva o negativa el desarrollo del proyecto, tanto la producción como la demanda. Según el DANE en Colombia la inflación en promedio en los anteriores 5 años se encuentra en un 4,4 %, lo cual indica que no ha tenido mucha variación en el poder adquisitivo por parte de la población. Aunque actualmente en Santander de Quilichao Cauca los habitantes han tenido mayores oportunidades de empleo debido a los grandes cambios surgidos en los últimos años por los nuevos entes económicos establecidos en el municipio.

Producto Interno Bruto:

En materia de crecimiento, los resultados a nivel global para los años 2018, 2019, son muy similares, con una tasa de 3.7% anual prevista para los tres períodos. Incluso, grandes clasificaciones por países conservan niveles similares: las economías desarrolladas crecen a tasas ligeramente por encima del 2%, las economías emergentes en Asia a tasas superiores al 6% y América Latina lentamente se acerca al 2%. Sin embargo, al interior de cada una de estas categorías hay importantes diferencias.

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) reveló que el Producto Interno Bruto (PIB) creció 3% durante el segundo trimestre de 2019, la cifra más alta desde el 2015, esta cifra muestra una aceleración, ya que en igual periodo de 2018 la economía colombiana creció al 2,9%.

El Dane reveló que en 2019 el PIB de Colombia creció al 3,3%, el más alto desde el 2014, en el primer trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto, crece 1,1% respecto al mismo periodo de 2019.

De acuerdo con el director del Dane, Juan Daniel Oviedo, los sectores que más contribuyeron a este repunte fueron comercio, administración pública y actividades profesionales, científicas y técnicas. En total, las tres ramas aportaron 1,7 puntos porcentuales.

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 4,8%.
- Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación; actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece 3,1%.
- Actividades profesionales, científicas y técnicas; actividades de servicios administrativos y de apoyo crece 3,6%.

“Por primera vez es posible observar que todas las actividades económicas que contribuyen al crecimiento de la economía del país presentan un comportamiento positivo”, indicó la entidad estadística en su informe.

El Ministerio de Hacienda emitió la resolución por la cual realizó el cuarto giro del Subsidio a la Nómina, en el cuál giró \$45.949 millones. Esta transferencia se suma a los \$187.035 millones a los cuales se llegó con el tercer giro el 3 de junio de 2020. El subsidio está destinado a empresas que han visto afectadas sus ventas en más de un 20% y cubre el 40% del sueldo de los trabajadores, sobre el salario mínimo.

Cuarentena

Los resultados de la economía en tiempos de pandemia han sido dramáticos: el crecimiento del primer trimestre de este año fue de apenas 1,1% de aumento frente al mismo periodo del año anterior, cuando entre enero y febrero de este año la dinámica había estado por encima del 4%. Eso deja en evidencia la dureza del inicio de la cuarentena por cuenta del coronavirus. Y hace prever que el segundo trimestre puede ser uno de los más malos en el comportamiento del PIB en la historia del país. Al final del año el estimativo de caída de la economía puede estar entre -2% y -5,5%, en los mejores escenarios.

Tasa de Interés bancaria:

En el segundo trimestre de 2020, el Banco de la República agregaron que en 2020 se presentarían dos incrementos en la tasa, cada uno de 0,25 %, lo que haría que esta pase del 4,25 % actual a 4,75 % para finales del próximo año.

En un comunicado, el Emisor explicó que esta decisión obedeció a los análisis hechos al desempeño de indicadores claves en las últimas semanas. “En junio el promedio de las medidas de inflación básica (2,96 %) se mantuvo por debajo de la meta del 3 %. La inflación se incrementó a 3,43 %, debido principalmente al comportamiento del precio de los alimentos. Este y otros choques de oferta podrían elevar la inflación en los próximos meses, pero se espera que retome su convergencia a la meta posteriormente”.

Igualmente, se mencionó que las nuevas cifras de actividad económica sugieren que el crecimiento del producto del segundo trimestre será más alto que el del primero, sustentado por el dinamismo del consumo y la inversión en maquinaria y equipo, y por alguna recuperación del crecimiento del consumo público. No obstante, lo anterior, se estima que la economía mantendrá excesos de capacidad productiva.

La Superintendencia Financiera de Colombia expidió la Resolución 0205 de 2020, en la que certifica el Interés Bancario Corriente efectivo anual en 18.95 % para el periodo comprendido entre el 01 y 31 de marzo en la modalidad de crédito de consumo y ordinario.

Tasa de interés bancario corriente:

- Créditos de consumo y ordinarios: **18.29%** (del 01/08/2020 al 31/08/2020)
- Microcréditos: **34.16%** (del 01/07/2020 al 30/09/2020)
- Créditos de consumo de bajo monto: **34.18%** (del 1/10/2019 al 30/09/2020)

Tabla 6. Tasa de interés bancaria

Modalidad de crédito que aplica	Interés Bancario Corriente	Usura	Vigencia
Microcrédito	36.53%	54.80%	1 de enero al 31 de marzo de 2020
Consumo de bajo monto	34.18%	51.27%	1 de octubre de 2019 al 30 de septiembre de 2020

Fuente: Banco de la Republica de Colombia

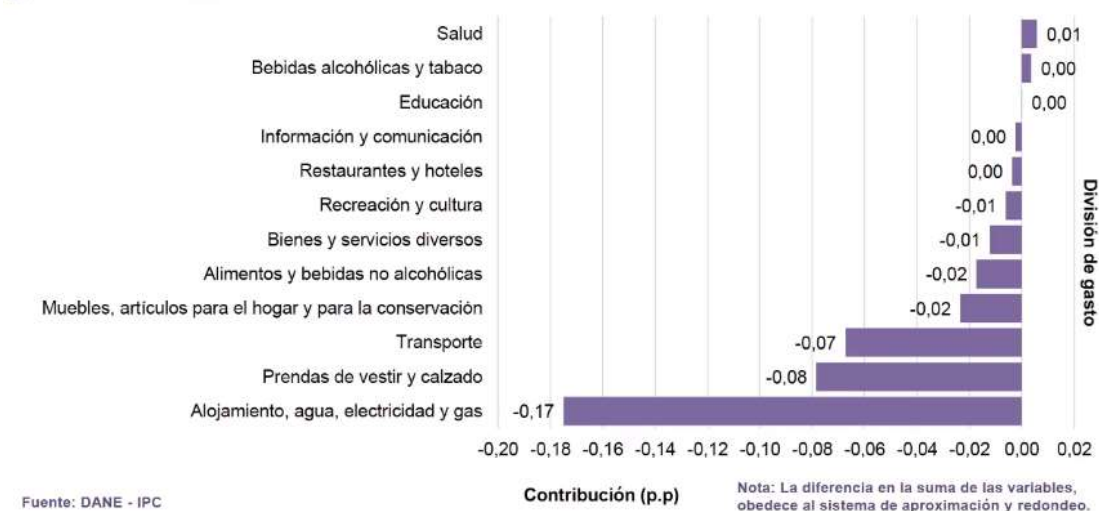
La **tasa de interés bancario en Colombia** es un factor económico y financiero de gran importancia. Tener de referencia este tipo de elementos es clave para negociar préstamos y créditos.

IPC INDICES DE PRECIOS AL CONSUMIDOR:

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane) informó que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) en Colombia volvió a tener una variación negativa de -0,38 % en junio de 2020, frente a los 0,27 % que registró el país en el mismo mes de 2019.

Figura 3. Contribución mensual del IPC 2020

Contribución mensual del IPC por divisiones de gasto. Junio 2020



Fuente: DANE-IPC

El comportamiento mensual del IPC total en julio de 2020 (0,00%) se explicó principalmente por la variación mensual de las divisiones Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles y transporte. Las mayores variaciones se presentaron en las divisiones salud (0,56%) y restaurantes y hoteles (0,27%), al conocer los datos actuales las decisiones de la empresa COVEPLA deben ser

medidas frente al leve crecimiento que la economía pueda mostrar para los próximos meses.

Empleo y desempleo:

Para el mes de junio de 2020, la tasa de desempleo del total nacional fue 19,8%, lo que significó un aumento de 10,4 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (9,4%). La tasa global de participación se ubicó en 57,4%, lo que representó una reducción de 6,1 puntos porcentuales frente a junio del 2019 (63,5%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 46,1%, presentando una disminución de 11,4 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (57,5%).

En junio de 2020 la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 24,9%, lo que representó un aumento de 14,2 puntos porcentuales frente al mismo mes del año pasado (10,7%). La tasa global de participación se ubicó en 60,3%, lo que significó una reducción de 5,8 puntos porcentuales frente a junio del 2019 (66,1%). Entre tanto, la tasa de ocupación fue 45,3%, lo que representó una disminución de 13,7 puntos porcentuales respecto al mismo mes del 2019 (59,0%).

En el período de estudio, el número de personas ocupadas en el total nacional fue 17.377 miles de personas. Las ramas de actividad económica que concentraron el mayor número de ocupados fueron: Comercio y reparación de vehículos; Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca y Administración pública y defensa, educación y atención de la salud humana. Estas tres ramas captaron el 48,4% de la población ocupada. La única rama que presentó crecimiento, frente al trimestre abril - junio 2019 fue Suministro de electricidad gas, agua y gestión de desechos con 19,2%. Entre tanto, las ramas que más cayeron fueron Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios con 34,2%, Actividades inmobiliarias con 30,9% y Construcción con 30,4%. Las ramas que más restaron a la variación de la población ocupada fueron Comercio y reparación de vehículos; Industrias manufactureras y Actividades artísticas, entretenimiento, recreación y otras actividades de servicios con 3,7, 3,5 y 3,1 puntos porcentuales, respectivamente.

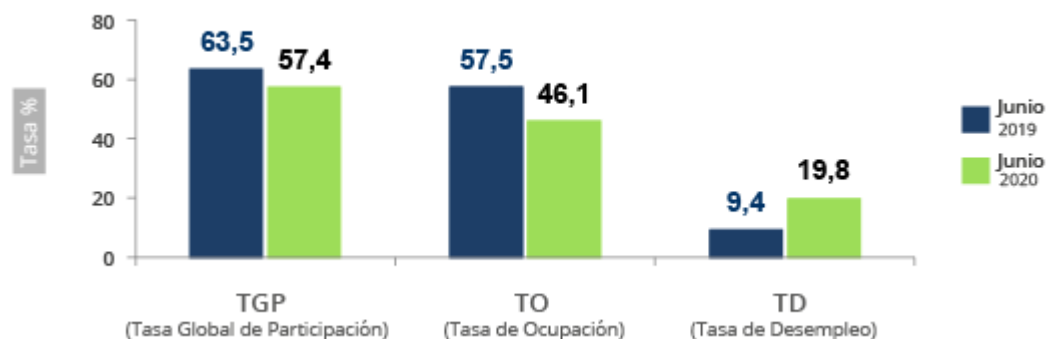
La población ocupada del país, en junio de 2020, fue 18,3 millones de personas, 4,3 millones de ocupados menos frente al mismo mes de 2019 (variación estadísticamente significativa). En las 13 ciudades y áreas metropolitanas dicha población fue 8,4 millones, contribuyendo con -10,6 puntos porcentuales (variación estadísticamente significativa) a la variación nacional.

Tabla 7. Mercado laboral según ramas de actividad

MERCADO LABORAL SEGÚN RAMAS DE ACTIVIDAD					
PROMEDIO ENERO-SEPTIEMBRE					
	2017	2018	Variación		Participación %
			Número	%	
Ocupados Total Nacional	22.221	22.330	110	0,5	100,0
Suministro de Electricidad Gas y Agua	116	133	17	14,7	0,6
Explotación de Minas y Canteras	205	227	22	10,6	1,0
Industria manufacturera	2.586	2.644	58	2,2	11,8
Servicios comunales, sociales y personales	4.340	4.389	49	1,1	19,7
Construcción	1.344	1.356	12	0,9	6,1
Intermediación financiera	306	307	1	0,3	1,4
Comercio, hoteles y restaurantes	6.033	6.044	10	0,2	27,1
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.720	3.721	1	0,0	16,7
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.806	1.797	-9	-0,5	8,0
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	1.813	1.740	-72	-4,0	7,8

Fuente: DANE, Encuesta Integrada de Hogares.

Figura 4. Tasa global nacional de participación, ocupación y desempleo



Fuente: DANE

Fuente: DANE, Encuesta Integrada de Hogares.

En Colombia, el indicador de informalidad definido como la relación entre trabajadores informales y ocupados totales, se situó alrededor de 47%, reflejando una constante mejoría en los últimos años.

En efecto, la informalidad ha mantenido una tendencia decreciente en los últimos años. Es posible hacer una aproximación a este indicador con diferentes mediciones: según el último registro del DANE que tiene en cuenta el tamaño de los establecimientos (se define como informal el ocupado en una empresa con menos de 5 trabajadores, excluyendo las oficinas de consultoría especializada), se situó en promedio en 2018 en 47.1% presentando una leve mejora con respecto al año inmediatamente anterior. Asimismo, la cobertura en pensiones es de gran importancia; para este año, en los ocupados afiliados a pensiones hemos alcanzado una cobertura superior al 37%, frente a un nivel del 30% en 2007

Uno de los indicadores que no cedió durante el primer trimestre del año fue el de desempleo, pues en enero pasó de 12,8% de 2019 a 13% en 2020, lo que significó que ese mes 3,2 millones de personas estaban buscando trabajo. En febrero la tasa pasó de 11,8% en 2019 a 12,2% en 2020, periodo en el que 3 millones de personas estuvieron desempleadas.

A esto se suma, que según Fedesarrollo, en el peor escenario, el desempleo podría subir a 19% si no se toman medidas de control ante los efectos en la economía por la pandemia.

En enero, las perspectivas económicas de Colombia para 2020 no eran las mejores de los últimos años. Se preveía que la desaceleración de la economía mundial y el bajo precio del petróleo iban a afectar gravemente sobre los ingresos del Estado. Y aunque se esperaba un crecimiento del 3,3%, el desempleo enfrentaba uno de sus peores datos, alcanzando el 11,5% de paro. Estas debilidades se reflejaron a principios de 2020 con la revisión a la baja de la calificación de riesgo del país a -BBB (Fitch). Para el mes de junio de 2020, la tasa de desempleo del total nacional fue 19,8%, lo que significó un aumento de 10,4 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (9,4%). Otro factor negativo en orden a las decisiones que deberá tomar la empresa Covepla.

Tabla 8. Entorno económico

ENTORNO ECONOMICO									
VARIABLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. En el segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto decrece 15.7% respecto al mismo periodo de 2019			X					X	
2. La superintendencia financiera de Colombia estableció para el segundo trimestre de 2020 en 18.95% el interés bancario corriente E.A.					X				X
3. El IPC tuvo una variación negativa de -0,38 % en junio de 2020, frente al 0,27 % respecto al mismo periodo 2019.				X			X		
4. La tasa de desempleo fue 19,8%, frente al 9,4% registrado en el mismo mes de 2019.				X			X		

Fuente: Elaboración propia

A= Alta

M= Media

B= Baja

7.1.2 Entorno Tecnológico:

El Internet es un recurso muy importante en la actualidad, porque permite no solo interactuar con otras personas, sino que facilita al consumidor conocer los diversos productos y/o servicios que ofrece la empresa Covepla S.A.S y de esta manera alcanzar una mayor cobertura en el mercado. Además de mantener constantemente actualizados con los grandes cambios tecnológicos y las nuevas tendencias.

Las páginas web también son de gran utilidad para dar a conocer los productos que ofrece Covepla lo cual impacta positivamente el desarrollo del proyecto, generando una forma actual de mercadeo que permite captar nuevos clientes desde diversos lugares del país.

Para la estrategia de venta se implementará la promoción y compra por internet, dos cambios tecnológicos que han aportado a desarrollar un mercado por internet lleno de posibilidades y clientes a nivel mundial. Esta implementación ayuda que la respuesta en el procedimiento de pedido sea más rápida y que el mercado esté abierto a nivel mundial coordinando la logística de entrega para que complemente esta oferta. Para que el total de mercado objetivo el uso de internet está al alcance, se tiene que hacer una buena promoción para que se haga conocer por internet

En el Modelo del Plan de Marketing Digital de Sainz de Vicuña (2015) el plan estratégico de marketing digital es una pieza clave del proceso de planificación comercial. Es uno de los instrumentos más valiosos que ayuda a combatir el riesgo comercial de las decisiones y aprovecha las oportunidades del mercado.

En Santander de Quilichao según la secretaria de educación del municipio se está promoviendo la integración de las TICS a la educación por lo que se ha podido establecer que existe un gran impacto en los hogares, provocando que en muchos de estos se establezca conexión a internet con el fin de facilitar el desarrollo educativo de los niños y jóvenes, también la administración municipal ha brindado apoyo a las salas de internet públicas, kioscos y puntos de vive digital (sitios destinados por la alcaldía municipal para brindar internet a las personas a bajo costo o gratis) con el fin de fortalecer la calidad educativa. Todo esto genera ventajas para el desarrollo del proyecto, puesto que, si las personas tienen fácil acceso a internet, la publicidad de la empresa Covepla en la web será posible darse a conocer en el municipio o zonas aledañas.

Actualmente en el municipio el establecimiento de puntos de telefonía celular como Claro, Movistar, Tigo han permitido que la población tenga acceso a un celular y a planes pospago, lo que facilita a los usuarios estar en una constante interacción, es por esto por lo que las redes sociales como Facebook, WhatsApp se convierten en una herramienta esencial para dar a conocer a la empresa Covepla.

Del mismo modo, las conexiones telefónicas móviles también han presentado un incremento del 3.3% desde el año pasado, lo cual se traduce a 1.9 millones de nuevos dispositivos móviles conectados.

En un año (del 2019 al 2020), el número de usuarios de Internet aumentó en un 2.9%, lo que representa más de un millón de nuevos usuarios del servicio, mientras que, el número de usuarios conectados a redes sociales aumentó en un 11%, es decir, para este año se crearon 3.4 millones nuevos perfiles, en cuanto a

este último dato, cabe destacar que para calcularlo se tomó como referencia la cantidad de usuarios conectados en abril y no de enero del 2019.

YouTube es la plataforma social más usada por los usuarios de Internet entre 16 a 64 años (98%). Seguidamente de Facebook (95%), WhatsApp (93%), Instagram (77%), Messenger (73%), Twitter (55%), Pinterest (45%) y LinkedIn (37%). Entre las plataformas menos usadas se encuentra: Tumblr (19%), Line (18%), WeChat (17%), Tik Tok (16%), Twitch (15%) y Viber (14%).

Aunque hasta hace poco en Colombia y en el mundo el teletrabajo no era la constante del mercado laboral, la reciente expansión del coronavirus obligó a los empleadores y por supuesto a los colaboradores de las compañías a reinventar sus rutinas de trabajo de la mano de la tecnología. Sin duda, este es un asunto que para muchos es nuevo y que promete aportar en el mediano plazo al aumento de la productividad.

En contexto, pretender mantener la normalidad a través de la mediación tecnológica es tan risible como esperar que por la condición social estar salvados del riesgo de contagio.

Gracias a la pandemia se ha hecho evidente que todos los que trabajan en estos ámbitos ya se sabía: no se está digitalmente preparados. Probablemente la sensación de colapso e incertidumbre que se vive por estos días esté asociada a que en el fondo se entiende que una cosa es usar la tecnología y otra muy distinta es haberla apropiado, transformando las prácticas personales, organizacionales y gubernamentales.

A su vez, la Fundación Universitaria Konrad Lorenz señala que el teletrabajo ha sido planteado como una alternativa eficiente para afrontar la propagación del virus. La recomendación principal consiste en “enfocarse en ser productivo, identificar cuáles son los productos estrellas y dedicarle por lo menos el 20% del día para que sus resultados produzcan el 80% del objetivo esperado”.

El Gobierno Nacional, a través del Ministerio de las TIC, formuló una serie de herramientas algunas desarrolladas por emprendedores apoyados por APPS.CO que consiste en un programa del Ministerio TIC que tiene como objetivo promover y potenciar la generación creación y consolidación de negocios a partir del uso de las TIC. Desde su creación en 2012, Apps.co ha acompañado 2.175 equipos y

empresas y beneficiado a más de 137.000 personas a través de toda la oferta. Para que las micro, pequeñas y medianas empresas puedan implementar para facilitar su operación durante la cuarentena

Por ejemplo, estas recomendaciones indican que las redes sociales (y WhatsApp) son “excelentes canales para promocionar y vender productos de manera fácil y rápida, sin necesidad de tener abierto su negocio”.

Finalmente, el Min TIC recomienda a los empresarios en tiempos de teletrabajo adelantar procesos en la nube para “gestionar y compartir de forma segura la información de los procesos como la contabilidad, contactos de clientes, logística, inventarios y nómina” y realizar pagos y gestionar la cartera.

Tabla 9. Entorno Tecnológico

ENTORNO TECNOLÓGICO									
VARIABLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. El 69% de la población total de Colombia es usuaria activa en redes sociales, es decir, 35 millones de personas.	X						X		
2 El número usuarios de telefonía conectados en el país, el cual es de 60.38 millones, supera en un 119% el número total de la población (50,61 millones).	X						X		
3. Las conexiones telefónicas móviles también han presentado un incremento del 3.3% con respecto al año 2019		X						X	
4 El acceso a internet por suscripción subió un 8% respecto al mismo periodo del año 2019, según Min Tic	X						X		

Fuente: Elaboración propia.

7.1.3. Entorno Político/Legal

Formalidad empresarial.

Covepla S.A.S está constituida legalmente como persona jurídica ante la Cámara de Comercio del Cauca, cumpliendo con el uso del suelo, concepto sanitario, han permitido dar cumplimiento a la normatividad vigente, estos requisitos propios de la formalidad son una oportunidad comercial, ya que los mismos permiten establecer contratos comerciales con entidades públicas o privadas clasificadas para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, como entidades y organizaciones del régimen común que están en la obligación de exigir y expedir dichos documentos.

COVEPLA se encuentra en proceso de certificación de calidad bajo el modelo del plan de mejora norma NTC 6001 - modelo de gestión para micro empresas y pequeñas empresas (mypes) con el acompañamiento y asesoría de LA GOBERNACION DEL CAUCA con su proyecto (BPIN) 2015000030068- Implementación de negocios inclusivos en la región Norte del Cauca, como estrategia para la inclusión productiva y social de microempresarios con la gran industria.

Contratación laboral ley 789 de 2002:

La ley 789 de 2002, permite que los empresarios colombianos contraten legalmente personas para desarrollar tareas dentro de la organización, ya sea por tiempo indefinido, jornada u obra. Dando un apoyo al empleo y la protección social.

Las siguientes actividades corresponden a los compromisos adquiridos como empresario:

- Inscribirse al Registro Único Tributaria RUT, dentro de los dos meses siguientes al inicio de actividades.
- Actualizar el Registro Único Información Tributaria (RUT) con las novedades, cese de actividades, etc. dentro de los dos meses siguientes al hecho.

- Declarar y pagar el Impuestos de ICA anualmente, cuando haya obtenido durante el año ingresos superiores a 80 salarios mínimos mensuales vigente como producto del ejercicio de actividades.
- Llevar un sistema de contabilidad simplificada o el libro fiscal de registro de operaciones diarias, que es un registro donde se anota el valor de las operaciones diarias y al final del periodo totaliza el valor pagado por adquisición de bienes y servicios, así como los ingresos que obtuvo en desarrollo de su actividad.
- Conservar información y pruebas, por lo menos cinco años.

La reforma tributaria empezó a regir desde el pasado primero de enero, por ley de transición la tarifa general del IVA al 16% podía seguir aplicándose durante el primer mes del año. Desde la medianoche del 05 de febrero de 2020 empezó a regir por obligación la tarifa general de IVA en 19%, tal como lo establece la reforma tributaria que el Congreso aprobó en diciembre.

Por norma de transición, todos los comercios tenían el mes de enero como plazo para vender todos los productos que tuvieran en bodega y exhibición desde diciembre con el IVA de 16%, en caso de que se tratara de productos gravados con la tarifa general, o etiquetar nuevamente su mercancía aplicando a los precios el ajuste por el nuevo IVA.

En el caso de las tiendas virtuales, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional indicó que también están sujetos a la norma de transición, de modo que sus productos podían venderse con el IVA del 16% durante el primer mes de este año. Todos los comerciantes y trabajadores independientes que prestan algún servicio o comercializan bienes y productos deben recordar además que la reforma tributaria estableció condenas de cárcel de entre cuatro y nueve años para aquellos que ofrezcan a sus clientes no expedir factura para evadir el IVA, así como a quienes no recauden y declaren este impuesto.

Tabla 10. Entorno político Legal

ENTORNO POLITICO									
VARIABLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1 Decreto 957 de 2019 nueva clasificación de las empresas.	X						X		

2. Contratación laboral ley 789 de 2002.	X						X		
3 Incremento del IVA del 16% al 19% como lo establece la reforma tributaria que el Congreso aprobó				X			X		

Fuente: Elaboración propia

7.1.4. Entorno cultural

El municipio de Santander de Quilichao Cauca es un territorio étnico afro descendiente que se rige por normas que favorecen el desarrollo económico, social y cultural, y según la Constitución Nacional de Colombia los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural, lo cual genera grandes ventajas para el desarrollo de Covepla, gracias a las tradiciones, costumbres y creencias religiosas muchas personas realizan eventos y celebraciones que llevan a alimentarse fuera del hogar impactando de forma positiva el desarrollo. Además, según ACODRES existe una gran tendencia de la población colombiana por comer fuera del hogar.

Una de las buenas noticias con que arranca el 2020 es que Colombia registró una histórica reducción del secuestro en las últimas dos décadas mientras que en el año 2000 se reportaban en promedio 10 plagios diarios, el 2019 cerró con 88 secuestros en total, un 49 por ciento menos al compararlo con 2018, cuando se registraron 173 casos, de acuerdo con el Gaula de la Policía, no obstante, según el presidente Iván Duque, quien calificó esta reducción como un gran logro en temas de seguridad ciudadana, el 2019 “fue el año con menos secuestros desde 1984”.

En tema de seguridad con cientos de miles de personas confinadas en sus casas, los indicadores de criminalidad en todo el territorio nacional cayeron de forma sustancial; el Ministerio de Defensa relacionó las cifras de delitos cometidos durante la cuarentena y dio la noticia sobre el descenso notable en robos y homicidios.

El jefe de la cartera de Defensa explicó que entre el 1 de enero y el 7 de abril de este año el homicidio se ha reducido en un 10 %, al pasar de 3.171 casos en ese periodo del 2019 a 2.849 en el 2020. De acuerdo con el reporte, el 37 % del total de estos homicidios se concentra en las ciudades capitales.

En cuanto al hurto, el Ministro Holmes Trujillo explicó que el hurto a personas se redujo en ese periodo en 12 %, al pasar de 71.208 casos en 2019 a 62.657 en 2020. Tanto el hurto a residencias como el hurto a comercios y a automotores registran la cifra más baja de los últimos 4 años. En el primer caso, el hurto a residencias, presentó una disminución del 29 %, al pasar de 11.820 casos el año pasado a 8.418 este año; el hurto a comercios se redujo en 45 % al pasar de 15.822 casos en 2019 a 8.641 en 2020; y el hurto a automotores disminuyó en 22 %, al pasar de 2.587 casos en 2019 a 2.029 en 2020.

El departamento del Cauca tiene una importancia estratégica para la paz, tanto en el proceso hacia la terminación definitiva del conflicto como en la puesta en marcha de los pactos y compromisos, en la transición, construcción y consolidación de una sociedad en paz.

Es uno de los departamentos más diversos y pluriculturales de Colombia por la convivencia e interacción de comunidades y pueblos étnicamente diferenciados. Esta realidad está acompañada de una geografía humana con territorios relativamente homogéneos que les dan sustento a identidades culturales de pueblos y a realidades históricas y políticas, así como a conflictos sociales interétnicos y ambientales.

Sin lugar a duda, en buena medida las disputas en el territorio caucano - basada en el control del poder político y el manejo de los recursos del Estado- parten de la incapacidad de las elites terrateniente de generar desarrollo industrial o agroindustrial y de supervivir. De esta manera, amén de las precarias condiciones del departamento, el desarrollo de la subregión del Norte del departamento, en virtud de los beneficios de la Ley Páez, está más articulado a las dinámicas económicas de empresas domiciliadas en el Valle del Cauca, pese a los impactos en los presupuestos de los municipios caucanos y las condiciones de vida de sus poblaciones, la mayoría de ellas afrodescendientes. Esto ha dado lugar a las disputas por la tenencia y uso de las tierras entre las empresas, las comunidades afrodescendientes y las comunidades indígenas.

Entre las iniciativas recientes de construcción de paz y exigencia de realización de derechos humanos, que evidencian la cultura de paz de amplios sectores en el departamento del Cauca, se destacan las siguientes: - En relación con los conflictos territoriales

El proceso de paz ha tenido la colaboración de muchas personas. La complejidad de cada cosa pactada ha requerido de expertos en temas jurídicos, políticos, de Derechos Humanos y representantes de comunidades, de las víctimas, en fin, un sin número de personas que han sido definitivas para la consecución de los acuerdos.

El Departamento Nacional de Planeación se constituye como la unidad rectora de planificación en el país, razón por la cual debe dirigir el proceso de formulación del Plan Nacional de Desarrollo, y coordinar la inclusión de los comentarios pertinentes por parte del Consejo Nacional de Planeación, el Consejo Nacional de Política Económica y Social. Así mismo el DNP debe desarrollar las orientaciones de planeación impartidas por el Presidente de la República y coordinar el trabajo de formulación del Plan Nacional de Desarrollo con los ministerios, departamentos administrativos y entidades territoriales.

Una vez presentado el Plan Nacional de Desarrollo al Congreso de la República a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; el DNP coordina la ejecución, el seguimiento y la evaluación de gestión y resultados del Plan. Los programas del Plan Nacional de desarrollo y socialización buscan llegar a los municipios que han sido afectados por el postconflicto entre ellos los municipios del Norte del Cauca Villa Rica, Santander de Quilichao, Toribio, Caloto, Miranda, Padilla, Corinto, lo que buscan estos programas es fortalecer sus planes de desarrollo territoriales, fortalecer las estrategias de seguimiento y las capacidades de adquisición.

Además de otras iniciativas que viene trabajando el Gobierno en el proyecto Vías Terciarias para la Paz, y lo más reciente es la iniciativa Obras por Impuestos, con la que se busca que las empresas destinen hasta 50% de su carga de impuesto de renta en obras específicas como carreteras o colegios, que además ejecutan ellos mismos.

De esta manera se viene dando el renacimiento del campo, a paso lento pero seguro, con la esperanza de que esta vez y para siempre germine la semilla de la esperanza, se espante el monstruo de la guerra y no vuelva nunca más.

Convertir el posconflicto en una oportunidad real para reactivar el campo, sin cultivos ilícitos y con los excombatientes labrando la tierra al lado de los campesinos, sin duda es uno de los retos más grandes de Colombia. En eso parece estar empeñada la Asociación Colombiana de Pequeños Caficultores del Cauca. Entre sus trabajadores reúne todos los matices del conflicto.

Los procesos de desarme y desmovilización muestran que el Estado Colombiano ha tenido dificultades para garantizar la seguridad de los excombatientes en procesos individuales y colectivos. Si bien las agresiones y homicidios de personas que decidieron dejar las armas no son algo nuevo, en el caso particular de las FARC aún no presentan las magnitudes que tuvieron procesos anteriores, según el Registro Nacional de Reincorporación, de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), el 76% de los exguerrilleros es optimista sobre su futuro, mientras que el 44% considera que su vinculación al proceso lo pone en riesgo

En Toribio y Tacueyó Norte del Cauca, trabajan 37 desmovilizados de las Farc que decidieron dejar las armas mucho antes del proceso de paz, en 2012. Entre tanto, en Ortega y Cajibío hay 126 desmovilizados de las autodefensas que hacen lo propio, y en El Tambo está un grupo de 33 víctimas del conflicto que llevan en su cuerpo las secuelas de las minas y que, al igual que sus 'nuevos compañeros de causa', trabajan la tierra para sacar el mejor café del Cauca.

De Igual maneja la Agencia Colombiana para la Reintegración viene capacitando a los desmovilizados del proceso de paz con las Farc, es una oferta de seis años y medio que el Estado Colombiano, a través de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización, ARN, les ofrece a las personas desmovilizadas de los grupos armados ilegales que quieren reintegrarse a la vida social y económica.

La Reintegración busca desarrollar habilidades y competencias ciudadanas entre las personas desmovilizadas y sus entornos. Al mismo tiempo, se propone propiciar espacios para la convivencia y acciones de reconciliación, y fomentar la corresponsabilidad de los actores externos.

La misión de la ARN es impulsar el retorno de la población desmovilizada a la legalidad de forma sostenible. Por eso, a las personas desmovilizadas no solo se les brinda educación, formación para el trabajo y apoyo psicosocial, sino que también se les ayuda a impulsar sus proyectos productivos.

Cuando una persona ingresa al proceso de Reintegración, recibe apoyos económicos a la Reintegración si asiste a por lo menos el 90 por ciento de las actividades programadas por la ARN.

Cada participante en el proceso de Reintegración se compromete a desarrollar por lo menos 80 horas de acciones de Servicio Social, que son fundamentales para generar espacios de reconciliación.

Durante algún tiempo, 26 personas en proceso de reincorporación recibieron formación en diferentes temáticas como: operario en labores de campo en cultivos; manejo básico de herramientas ofimáticas; emprendedor en producción de café; evaluación de las características físicas del grano; eventos de divulgación tecnológica (EDT); y temas relacionados con cultivo, beneficio, industrialización y tostión del café.

Bajo el liderazgo de la Agencia para la Reincorporación y la Normalización (ARN), y con el apoyo técnico y financiero del Fondo Multidonante de las Naciones Unidas para el sostenimiento de la paz (MPTF) y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), 26 exintegrantes de las Farc-Ep, que residen en Cauca se certificaron como técnicos laborales en producción y transformación del café de alta calidad.

“El posconflicto sin inversión no tiene sentido. Por eso, nuestro llamado es para que las estrategias que se vayan a implementar apunten a llegar a estos sectores donde la guerra ha estado vigente. El Cauca ha sido un departamento de confrontación, todos sus 42 municipios deben ser los del posconflicto y hay que llegarles desde el Estado con inversión social. Si eso no es así, sería un sofisma. En La Habana se están firmando los acuerdos, pero la paz se construye en nuestros territorios”.

El posconflicto es un escenario donde se necesitan recursos económicos para poder propiciar inversión en mejoramiento de malla vial en la zona rural y, sobre todo, de proyectos productivos para que la gente del campo no se vuelque a la ciudad. “Si no hay esa base económica, va a ser supremamente complicado, porque lo del posconflicto se sumará a la descomposición social que existe por los temas de desplazamiento, inseguridad, desempleo, que en el Cauca es enorme.

Estas iniciativas buscan la estabilidad sociopolítica y económica de la región a pesar de las limitaciones y dificultades en el Cauca, es un territorio con una disponibilidad de recursos importante, lo cual se traduce en alternativas hacia el futuro. El reto importante es una institucionalidad que reconozca la problemática actual, sus causas y logre aprovechar esa riqueza para sus habitantes.

En el texto suscrito por el gobierno y las Farc-ep titulado “Acuerdo General para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera” se indica que “La construcción de la paz es un asunto de la sociedad en su conjunto que requiere de la participación de todos, sin distinción”, que el “desarrollo económico con justicia social y en armonía con el medio ambiente, es garantía de paz y

progreso”, y que “Es importante ampliar la democracia como condición para lograr bases sólidas de la paz.

A los desafíos socioeconómicos que suscita la cuarentena, se suma la problemática asociada a la implementación del Acuerdo de Paz con las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC). Durante la cuarentena ya han sido asesinados nueve líderes sociales, cuya desprotección ha aumentado al estar confinados. A este respecto, incluso Amnistía Internacional ha denunciado la limitación de los esquemas de protección de muchas personas.

Además, la situación de la seguridad ha empeorado debido a que múltiples grupos armados y criminales han ampliado sus actividades, aprovechando que el Ejército se encuentra atendiendo la emergencia socio sanitaria. Y aunque el Ejército de Liberación Nacional (ELN) ha declarado un alto al fuego durante la crisis, el control a sangre y fuego de sus zonas de influencia amenaza los derechos fundamentales de la población.

Los principales protagonistas del proceso de paz entre el gobierno de Colombia y las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC) y el Ejército de Liberación Nacional (ELN).

De hecho, han amenazado de muerte a quienes violen la cuarentena. Otro flanco problemático es la decisión del presidente de acuerdo con los requerimientos del gobierno de Estados Unidos de mantener las medidas de fuerza contra la producción de drogas, esto es: la erradicación forzosa de los cultivos ilícitos, lo que aumenta la vulnerabilidad de las familias campesinas.

Aún no está claro cómo la pandemia y la restricción de movimientos afectan al narcotráfico, aunque ya hay evidencias sobre el incremento del precio de la cocaína en los mercados de Estados Unidos y Europa. No obstante, en términos de crimen organizado, los perdedores siempre se encuentran en los eslabones débiles de la cadena, es decir, en los cultivadores. Ante la crisis del COVID-19 tendría que replantearse la política de lucha contra las drogas, teniendo en cuenta que esta también repercute en la sobrepoblación carcelaria

Con estos datos de fondo, la decisión de crear un sistema de transferencias para sobrellevar la cuarentena era inminente. Cabe recordar que, desde hace varios años, existen programas de transferencias para paliar la pobreza estructural, como Familias en Acción, Colombia Mayor y Colombia Joven, que llegan a unos 12 millones de personas. Todas las personas que están cubiertas por estos

programas lo están también por el régimen subvencionado de salud. La aplicación focalizada de estos programas se realiza a través del Sistema de Selección de Beneficiarios para Programas Sociales (SISBEN), que opera desde 1995

Tabla 11. Entorno cultural

ENTORNO CULTURAL									
VARIABLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. El secuestro cayó en un 49% en Colombia entre el año 2019 y el mismo periodo de 2020.	X						X		
2. El hurto se redujo en un 12 %, al pasar de 71.208 casos en 2019 a 62.657 en 2020.	X						X		
3 .Acuerdo General para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera	X						X		

Fuente: Elaboración propia

7.1.5. Entorno Ambiental

El medio ambiente se define como todo lo que afecta a un ser vivo y condiciona especialmente las circunstancias de vida de las personas o la sociedad en su vida, también se entiende como un sistema de elementos naturales y artificiales que se interrelacionan y que son sensibles de las distintas acciones humanas, igualmente las personas dependen del medio ambiente para lograr los elementos que le permitan mantenerse con vida.

El medio ambiente se ha convertido en un tema muy importante a nivel mundial, dado que se requiere la preservación de este para que las personas puedan seguir viviendo en un entorno sano. Es por ello, que los países han creado leyes o legislaciones que buscan disminuir el impacto de las empresas sobre el medio

ambiente, y crear conciencia en las personas para utilizar de forma eficiente los recursos naturales.

Por esta razón, Covepla busca tener un desarrollo sectorial sostenible, es decir, que tenga un enfoque en cuidar, proteger y usar adecuadamente los recursos naturales y el medio ambiente. Cabe mencionar que la mayoría de los desechos que se producen, son sólidos orgánicos producidos por la manipulación y fabricación de alimentos, por tal motivo los riesgos de contaminación y emisiones son bajas. Sin embargo, estos desechos pueden provocar la aparición de mosquitos u otras plagas que afectan de forma directa e indirecta el medio donde se fabrican los alimentos. Por lo tanto, se debe mantener un adecuado control de los desechos y/o residuos, para garantizar un entorno sano y saludable que no afecte a los empleados, los clientes, ni a las personas que habitan cerca al establecimiento.

Según la secretaria de planeación Santander de Quilichao la comunidad accede a servicios óptimos de recolección de basuras, barrido de calles y disposición adecuada de residuos sólidos lo que permite garantizar un control adecuado de los desechos que se produzcan Covepla, evitando de esta forma la propagación de plagas u otros insectos.

Cuarentena

La aparición y propagación del Coronavirus o Covid-19 ha llevado a quedarse en casa para cuidarse y proteger a nuestros seres queridos. Este tiempo de cuarentena se ha convertido en una oportunidad para detenerse y reflexionar, por ejemplo, sobre el impacto ambiental en nuestro planeta Tierra.

La pandemia de la COVID-19 ha permitido, en parte, la reducción de la contaminación. De acuerdo con la ONG Greenpeace, los niveles de dióxido de nitrógeno han disminuido en un 27 % con respecto a 2019.

Porque, al igual que nosotros, la biodiversidad está aprovechando para cuidarse, recuperarse o incluso, sentirse un poco más libre. Una realidad que podemos contemplar desde nuestras ventanas, así como también desde la pantalla de nuestro televisor o teléfono móvil.

Y es que a raíz de esta pandemia se han generado muchos cambios, uno de los más profundos y evidentes está relacionado con el impacto ambiental. Cambios en el medio ambiente que se convierten en un alivio para la crisis climática existente, y al mismo tiempo, en mensajes positivos para la sostenibilidad del planeta Tierra.

La disminución del tráfico vehicular, así como la cancelación de vuelos (que representan el 5% de la contaminación mundial), como medidas de contención de los gobiernos durante la cuarentena, ha tenido un gran impacto ambiental en los diferentes rincones del mundo.

Tabla 12. Entorno ambiental

ENTORNO AMBIENTAL									
VARIABLE	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1 Decreto 3930 del 25 de octubre de 2010, reglamenta las obligaciones de servicio público de alcantarillado a realizar la caracterización de vertimientos líquidos	X							X	
2. Reducir en un 50% el consumo, como para disminuir la generación de residuos.	X						X		
3 Disminución de la contaminación ambiental en un 27% con respecto al año 2019	X						X		

Fuente: Elaboración propia

7.2 Análisis micro entorno

Grado de competitividad del sector: para este análisis se utilizó la herramienta de Porter como lo propone el modelo para el desarrollo del plan de marketing del autor Sainz, las cinco fuerzas de Porter, consisten en el análisis de la situación competitiva de la empresa y de las fuerzas que influirán en ella, para conocer cuáles son los factores favorables y los que no lo son a la hora de poner en marcha estrategias de marketing. Este análisis ayudo a identificar el atractivo de la industria o sector a través de la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad entre los competidores existentes. Véase cada uno de ellos por separado.

7.2.1 Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores podría considerarse como bastante baja así lo afirmo el empresario propietario de Covepla S.A.S durante la entrevista, Las barreras de entrada que hacen que esto sea así son las siguientes:

- Necesidad de una fuerte inversión inicial. La compra del local (aunque se puede optar por el alquiler de éste), la reforma, la compra de mobiliario... Son acciones necesarias y que requieren un gran capital para poder ser llevadas a cabo antes de poner en marcha el negocio.
- Dificultad para conseguir financiación. Si a la primera barrera se le suma la cantidad de requisitos y avales que actualmente los bancos están pidiendo para ofrecer créditos, la entrada en el sector es todavía mucho más difícil.
- Dificultad para encontrar una ubicación buena y económica. Los lugares más rentables no suelen estar disponibles y, de estarlo, requieren rentas elevadas que no todos los posibles competidores están dispuestos o pueden pagar.
- La experiencia. Esto es debido a que una empresa ya presente en el sector tiene conocimientos que las que empiezan de nuevo no saben, como, por ejemplo, las preferencias y los gustos de los clientes y puede adaptar su negocio a ellas, también saben cómo fidelizar a dichos clientes o como minimizar costes, por lo que una empresa nueva en el mercado parte de una desventaja bastante grande en lo referente a estos aspectos nombrados.

- La diferenciación. Ésta es una opción muy valiosa para posicionarse y consolidarse en el mercado, por tanto, los establecimientos que ya cuentan con dicha diferenciación y se les reconoce por ello, representan una fuerte barrera de entrada para una nueva empresa

El análisis de la competencia apoya al empresario, con el propósito de definir la estrategia competitiva para los productos y la empresa, se puede tener estrategia en la producción, en la calidad, en la variedad y ser especialista en determinados productos que el competidor no domina. Para la empresa COVEPLA la competencia identificada es la siguiente:

- Competidor 1: SODEXO: es una corporación multinacional francesa, es una de las más grandes compañías de servicios de comida y administración de instalaciones del mundo, con 380.000 empleados, con representación en 130 países. Sodexo atiende muchos sectores incluyendo corporaciones privadas, agencias de gobierno, escuelas desde primaria hasta universitarias, hospitales y clínicas, instalaciones de vivienda asistida, bases militares. Es el segundo proveedor mundial de Servicios de Alimentación.
- Competidor 2: Gestión de gastronomía Integral - Gastronorm: Fundada en el año de 1997 en la ciudad de Cali, presta servicio de alimentación en empresas del sector industrial y luego fue buscando oportunidades de diversificación, incursionando en el mercado de las cafeterías en importantes universidades, colegios y otras empresas del sector servicios. De esta manera Gastronorm, se ha ido consolidando en el sur-occidente colombiano.
- Competidor 3: Compass grupo, Multinacional británica, líder mundial en Servicios de Alimentación y Servicios de Soporte. Presentes en Colombia desde 1999. Tiene presencia en más de 50 países, maneja más de 5.5 billones comidas servidas al año.
- Competidor 4: Salamanca, empresa nacional, constituida en la ciudad de Medellín. Actualmente tiene alrededor de 1300 empleados, con 30 años de experiencia en cuanto a la presentación de servicios de alimentación

masiva. Operan en los sectores: industrial, clínico, educativo y cafeterías; con cobertura en las ciudades de Medellín y Cali.

- Competidor 5: Alimentarte S.A.S, empresa regional del departamento del Cauca, constituida y con sede en Santander de Quilichao. Con más de 10 años de experiencia en el sector alimenticio. Operan en los sectores: industrial y de eventos; con cobertura en las ciudades de Cali y municipios de norte del Cauca.

7.2.2 Amenaza de productos o servicios sustitutos

Los sustitutos son productos o servicios que ofrecen un beneficio similar al que ofrece el producto o servicio ofertado por la propia empresa, pero mediante un proceso diferente.

Si consideramos que el beneficio que da Covepla es alimentarse, encontramos tres posibles sustitutos: otros casinos o restaurantes, casas de comidas para llevar e, incluso, los supermercados.

Y aquí entra en juego la diferenciación de la que se hablaba en el punto anterior. Este restaurante ofrecerá una comida variada, saludable y de calidad, con productos frescos y cercanos al negocio y en un lugar y un ambiente privilegiado.

Por tanto, ninguno de los sustitutos nombrados puede ser un gran competidor para este negocio, por lo que se concluye, que la amenaza de productos o servicios sustitutos es media, teniendo en cuenta el gran número de sustitutos y la diferenciación que ofrece Covepla.

Sin embargo, ahora en tiempos de pandemia, los restaurantes se han visto obligados a prestar sus servicios a distancia, lo que ha hecho que se fortalezcan sus procesos de distribución y el canal de entregas a domicilio para sopesar la disminución de atención en sus locales por lo del distanciamiento social decretado como medida de prevención de propagación del virus COVID 19.

7.2.3 Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen a su disposición multitud de negocios con productos que, si no son iguales, si cumplen la función básica, la alimentación. Siendo conocedores de la oferta tan numerosa de bares y restaurantes, de casas de comidas para llevar e, incluso de supermercados, puede considerarse que el poder de negociación de los clientes es muy alto, siendo el precio y la diferenciación del producto/servicio los factores clave a la hora de obtener cifras de demanda que puedan sustentar el negocio.

Además de esto, el coste de cambio es nulo, con lo que este puede hacerse con extrema rapidez. Esto hace que parámetros que, a priori, puedan parecer secundarios, cobren especial relevancia en este tipo de negocios. La rapidez, la calidad, el trato con el cliente, la limpieza o la ubicación y decoración del local serán, entre otros, fundamentales a la hora de acompañar el producto servido para que los clientes lo valoren positivamente con respecto al precio que tendrán que abonar y con respecto a lo que ofrece la competencia.

Los segmentos elegidos por la empresa de acuerdo con su modelo de negocio son:

Segmento 1:

Segmento 1: Sector Industrial, conformado por Empresas nacionales y multinacionales ubicadas en el norte del Cauca que brinden bienestar de alimentación a sus empleados, esta línea de negocio de catering Industrial se caracteriza por brindar servicios de alimentación a un grupo grande de personas, en diferentes horarios o turno en el día o la noche y donde se trabaja acuerdos o contratos comerciales semestrales o anuales. Estos acuerdos proporcionan negocio de catering estable y a largo plazo.

Tamaño del segmento:

En la siguiente tabla se encuentran las 73 Empresas Industriales medianas y grandes de los municipios del Norte del Departamento del Cauca, que se dediquen a las siguientes actividades:

- Comercio, industriales, plásticos, papel, alimentos y bebidas, servicios, farmacéutico, Químico, metalmecánica, agroindustria, Construcción, entre otros.

Tabla 13. Empresas Zona industrial y franca

Ubicación	No Empresas
Empresas ubicadas en Zona Franca del Cauca	35 empresas
Parque Industrial Parque Sur	13 empresas
Parque industrial El Paraíso	10 empresas
Empresas ubicadas por fuera de la zona industrial	8 empresas
Total	66

Fuente: Zona Franca del Cauca, cámara de comercio del Cauca.

Clientes actuales Segmento 1

De este segmento la empresa tiene 2 empresas entre sus clientes que son: Huevos Kikes y Fareva.

Clientes Potenciales Segmento 1

El tamaño del mercado potencial lo conforman 66 empresas del segmento de mercado, con servicios de alimentación diarios y otras con servicios esporádicos para eventos.

Segmento 2:

Organizaciones sin ánimo de lucro de cooperación internacional y nacional - ONG, instituciones públicas y privadas con presencia en los municipios del Norte del Cauca.

Tamaño del segmento:

15 a 20 Organizaciones sin ánimo de lucro de cooperación internacional y nacional - ONG, instituciones públicas y privadas con presencia en los municipios del Norte del Cauca.

Clientes actuales Segmento 2

De este segmento la empresa tiene 2 clientes que son: Pastoral para Migrantes y Consejo Noruego de Refugiados.

Clientes Potenciales Segmento 2

El tamaño del mercado potencial lo conforman 18 empresas del segmento de mercado, con servicios de alimentación esporádicos para eventos.

Tabla 14. Segmentación de clientes potenciales

SEGMENTACION CLIENTES POTENCIALES		
MERCADO POTENCIAL	CANTIDAD	VALORES CONSIDERADOS
Empresas Norte del Cauca	2.169	*ATENCION *SERVICIO *CONFIANZA, SEGURIDAD * CALIDAD
Universidades	10	
Total	2.179	

Fuente: Elaboración propia

El anterior cuadro representa el total del mercado potencial el cual Covepla S.A.S puede llegar, al comparar estas cifras con el número de clientes atendidos podemos observar que sus mayores clientes están ubicados en el Norte del Cauca.

7.2.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se considera bastante bajo considerando que cualquier proveedor vale: no existe concentración de éstos, es decir, existe una gran variedad de proveedores dispersos; y, además, los costes de cambio son bastantes bajos.

En el caso de Covepla, el poder de negociación de los proveedores es bastante alto porque los alimentos que se ofrecen, como se ha dicho con anterioridad son autóctonos, cercanos al negocio y frescos, por lo que no disponen de muchos.

Ante la situación causada por el coronavirus, algunas tiendas y supermercados han subido los precios de varios alimentos fundamentales para los colombianos.

Por eso el Gobierno ha sido reiterativo en que estará atento a estos movimientos para evitar la especulación de los costos y que los ciudadanos se vean afectados. El DANE entregó un informe, que pondrá a disposición de la Superintendencia de Comercio y los Ministerios, sobre los precios de los 26 alimentos de la canasta familiar. Haciendo énfasis en el alza de dos productos importantes, como el arroz y el huevo, que son los que más aumentó presentan en comparación con el 2019 y 2018.

Aunque durante el aislamiento obligatorio hasta el 27 de abril no hubo limitaciones para el transporte, distribución, venta y compra de alimentos, en algunos supermercados han subido el precio, especialmente el de los productos más esenciales y los que las personas de más bajos recursos adquieren.

7.2.5. Rivalidad entre los competidores existentes

La actuación de los competidores es muy importante para evaluar el atractivo de la industria en la que se introduce este negocio ya que el éxito de los competidores debilita el propio negocio, mientras que sus fallos lo hacen más fuerte.

En este punto vuelve a ser muy importante, como ya hemos nombrado varias veces, la diferenciación. Se ofrece a los clientes algo que no han visto en el resto de los establecimientos similares, estos preferirán el propio negocio. En cambio, si lo que se les ofrece lo pueden encontrar, igual o mejor, en cualquier otro sitio, no van a tener ninguna motivación especial para venir. Por tanto, hay que apostar porque este negocio sea único y diferente al resto, que aporte algún valor añadido al simple hecho de alimentarse.

Cuarentena

La reactivación de la economía es uno de los temas centrales de la mayoría de los países afectados por la parálisis de la actividad comercial debido a la pandemia de coronavirus en el mundo, tras meses de confinamiento, muchas industrias, comercios, negocios y otros gremios se han visto tan golpeados que temen estar a punto de desaparecer, el dilema es cómo reiniciar la actividad, reabrir las puertas y prestar servicio a un público sin ponerlo en riesgo de infección en la era del distanciamiento social.

Cuanta más información se tenga sobre las otras empresas, mejor preparado estará el negocio, ya que se podrán analizar los datos obtenidos y tratar de sacar el máximo provecho de las decisiones que están funcionando de forma correcta en

otros restaurantes, para éste tipo de negocios, se prevé que estos cambios tengan un impacto más allá de la actividad social de las personas, dado que se han adaptado, durante el confinamiento, a un nuevo estilo de vida determinado por hábitos de consumo cada vez más responsables, sustentables e incluso digitales, se estima que tras el confinamiento seguirán realizando sus compras vía online con mayor frecuencia, mientras otros optarán por aquellas marcas que muestren un rol más activo en favor de la sociedad. En ambos casos, los costos adicionales por productos de bioseguridad harán que sea un tema diferenciador, pues es complicado contemplar la transferencia de estos costos al usuario final, sobre todo si a éste se le identifica una reducción de sus ingresos.

La tabla 15 describirá los factores claves de éxito que serán ubicados en la matriz de competitividad de Mckinsey – General de Electric, entre los competidores del mercado de Santander de Quilichao, esta herramienta se utiliza para realizar un benchmarking competitivo donde se buscó medir los Factores Claves de Éxito (FCE) las variables manejadas fueron la competitividad en precios y la calidad del servicio.

El control de calidad en los alimentos es la utilización de parámetros tecnológicos, físicos, químicos, microbiológicos, nutricionales y sensoriales para lograr que un alimento sea sano y sabroso con el objetivo de proteger al consumidor, tanto del fraude como de su salud.

Tabla 15. Competitividad en precio y calidad de servicio

COMPETITIVIDAD EN PRECIOS								
FACTORES		VALOR	COMPETIDOR A		COMPETIDOR B		COVEPLA S.A.S	
			Puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado
1	Competitividad en precio	0,25	3	0,75	2	0,5	2	0,5
2	Flexibilidad en la negociación	0,25	2	0,5	3	0,75	1	0,25
3	Coherencia en la política de precios	0,20	2	0,4	2	0,4	2	0,4
4	Imagen del precio competitivo	0,3	2	0,6	2	0,6	3	0,9
TOTAL		1	2,25		2,25		2,05	

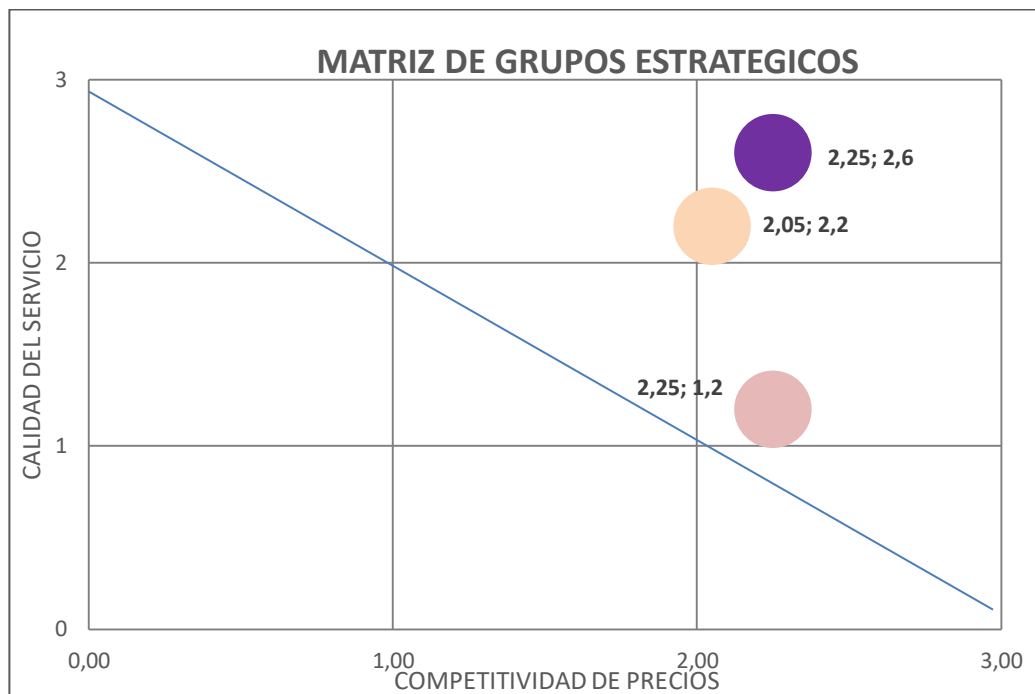
Variables de calificación: 1=bajo 2=medio 3= Alto

CALIDAD DEL SERVICIO								
FACTORES		VALOR	COMPETIDOR A		COMPETIDOR B		COVEPLA S.A.S	
			Puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado
1	Notoriedad de la marca	0,20	2	0,4	2	0,4	2	0,4
2	Imagen de la marca	0,20	2	0,4	1	0,2	1	0,2
3	Calidad percibida	0,30	3	0,9	2	0,6	2	0,6
4	servicios	0,30	3	0,9	1	0,3	2	0,6
TOTAL		1	2,6		1,5		1,8	

Fuente: Elaboración propia

Esta herramienta de análisis y diagnóstico sobre las variables de calidad de servicio vs la competitividad de precios y calidad permitió clasificar a Covepla frente a sus competidores, la diagonal en la gráfica separa las posiciones buenas de las malas.

Figura 1. Matriz Mckinsey-GE Grupos estratégicos para Covepla S.A.S



Fuente: José María Sainz de Vicuña (2015). El plan de marketing digital en la práctica.

 **Competidor A**  **Competidor B**  **Covepla**

La matriz describe la posición de los competidores, el análisis nos muestra que el competidor A (calificación 2.25) compite en el mismo cuadrante con el competidor B (calificación 2.25), este cuadrante propone directrices estratégicas enfocadas en inversión y crecimiento selectivo para mejorar la posición competitiva, por otro lado, esta Covepla (calificación 2.05) la cual está por debajo de sus competidores con una mala posición competitiva.

Esta condición o posición representa para Covepla, que debe realizar mayores inversiones en estrategias frente a la Calidad percibida, el proceso de servicio y la imagen de la marca

La matriz de evaluación externa permite evaluar la información de los factores o variables del macro y microentorno, que nos dan las oportunidades y amenazas que pueda tener.

Cuarentena

Durante la cuarentena la empresa Covepla ha logrado mantener su relación estable, ya que las empresas clientes son del sector fármacos, alimentos y aseo, si las personas tienen que auto aislarse, ésta podría ser una buena oportunidad para que los minoristas tradicionales intensifiquen sus esfuerzos digitales para mantenerlos comprometidos con la marca.

7.2.6 Sexta fuerza

Algunos autores, con el objeto de actualizar la herramienta, han incorporado una nueva fuerza (Porter la clasifica como un factor) nada desdeñable y que se considera muy interesante, los poderes públicos, especialmente en mercados con políticas muy proteccionistas.

Los Poderes Públicos

El estado como órgano regulador puede ser un factor decisivo en los movimientos de un mercado. La implantación de determinadas leyes, decretos, reglamentos o impuestos puede ser una barrera (en ocasiones infranqueable) para una empresa que quiere penetrar un mercado y depende únicamente de los gobernantes y de su visión política. Para nuestra realidad de Salud Pública, los constantes cambios y ajustes a las medidas, hacen que algunas políticas internas de las empresas se vean abocadas a ser muy flexibles en la adopción de éstas medidas, por ejemplo, en nuestra sociedad, se ven algunos “desmanes” producto de esos cambios de medidas o cruce de intereses en momentos específicos, como el “Día sin IVA” (pensado en ayudar al comercio) en el cuál éstas medidas fueron pasadas por alto.

Las cinco fuerzas de Michel Porter

Tabla 16 Cinco fuerzas de Michael Porter

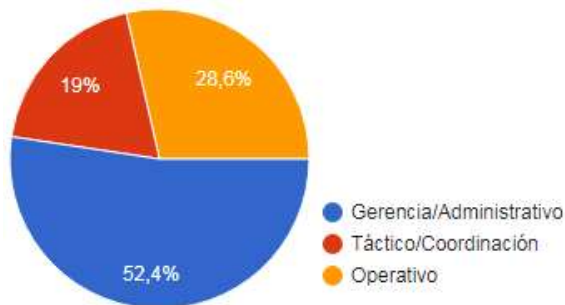
ENTORNO ESPECIFICO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Incremento de nuevos competidores presencia de 5 barreras de entrada.				X			X		
2. El Poder de negociación está en manos de 2 clientes de los cuales uno representa el 30% y el otro el 70%				X			X		
3. Poder de negociación de los proveedores es una ventaja competitiva (comisiones de compra y descuentos)	X						X		
4. Covepla no cuenta con variación del servicio en el mercado que termina dejando de muchas oportunidades, ocasionando una brecha para que nuevos competidores surjan en un mercado con tan gran potencial				X			X		
5. Existencia y operatividad de las entidades reguladoras. La implantación de determinadas leyes, decretos, reglamentos o impuestos				X			X		

Fuente: Elaboración propia

7.2.7 Resultados encuesta de percepción sobre el servicio de restaurante casino.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada al sector industrial de los municipios de Santander de Quilichao y Villa Rica, las cifra permitieron conocer la percepción de los clientes actuales y potenciales para la empresa COVEPLA S.A.S.

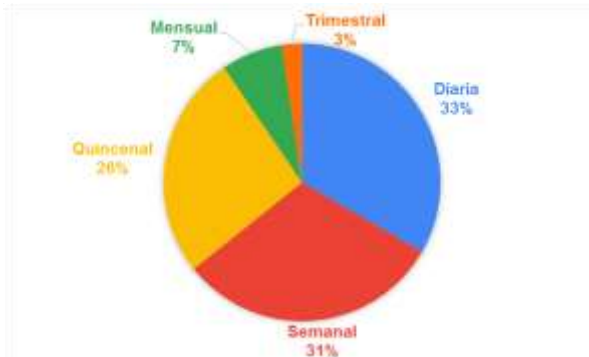
Figura 5. Pregunta 2 ¿En qué nivel de la organización se encuentra?



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al análisis se ha determinado que la mayor parte de entrevistados el 52.4% pertenecen a la gerencia/administrativo, de esta manera se debe enfocar el plan estratégico de marketing al área gerencial administrativa donde se toman las decisiones estratégicas de corto, mediano y largo plazo

Figura 6. Pregunta 3 ¿Con que frecuencia utiliza los servicios de un restaurante/ casino?



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis se ha determinado que la mayor parte de entrevistados utilizan los servicios de restaurante y casino diario con un 33% de frecuencia, la cual representa una demanda muy representativa del producto ya que las empresas requieren diariamente en las diferentes jornadas laborales: desayunos, almuerzos, refrigerios.

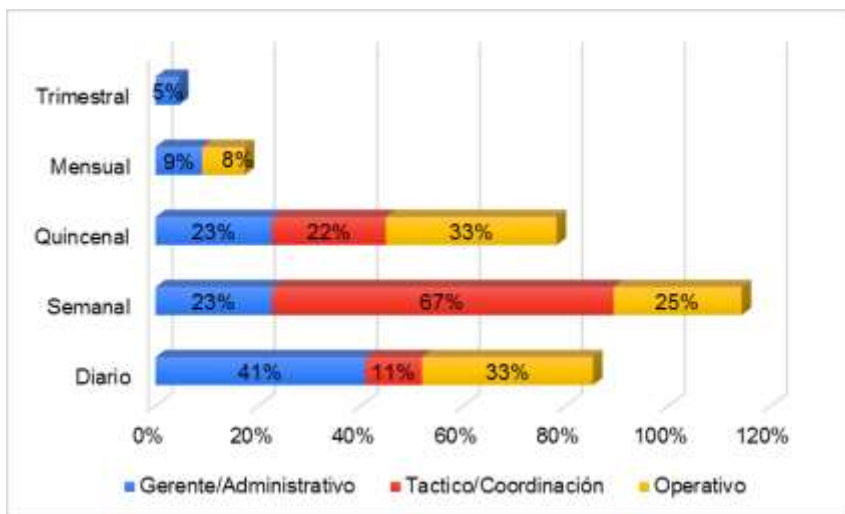
Figura 7. Nivel del encuestado en la organización vs los medios utilizados para enterarse de los servicios de restaurantes/casinos.



Fuente: Elaboración propia

Los anteriores resultados describen que el internet y los referidos representan los medios de comunicación más utilizados para solicitar los servicios de restaurantes y casinos.

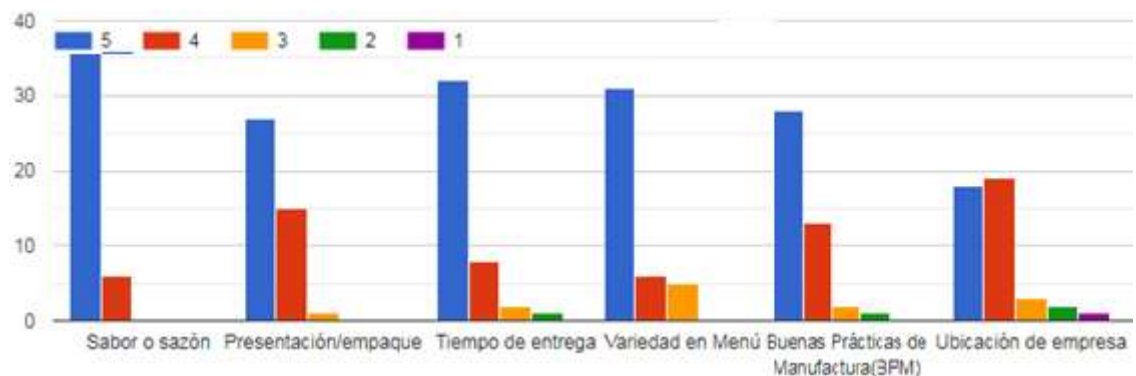
Figura 8. Nivel del encuestado en la organización vs la frecuencia de compra.



Fuente: Elaboración propia

La conducta de compra de los consumidores según la frecuencia se ve reflejado en el nivel de gerencia en las empresas encuestadas, pues es el grupo que más demanda los servicios de restaurantes, seguido del nivel operativo.

Figura 9. Pregunta 5 Enumere los siguientes factores de acuerdo con su importancia cuando usted utiliza el servicio de restaurante/casino, siendo 5 la más importante y 1 la menos importante

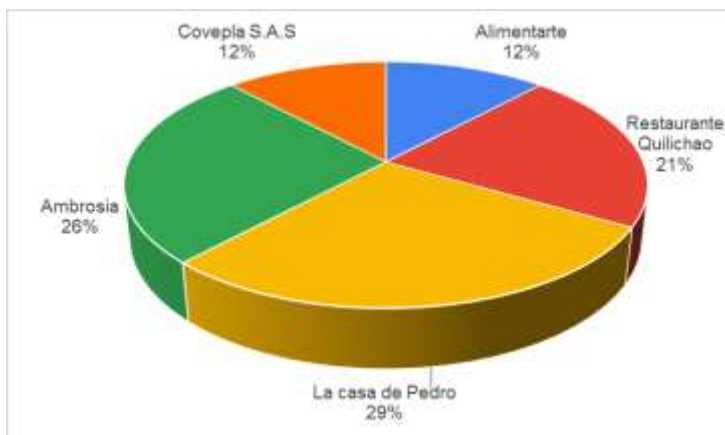


Fuente: Elaboración propia

Se puede analizar que la tendencia de los encuestados en cuanto a la búsqueda y escogencia de un restaurante prevalece la buena sazón como un factor principal para preferir un restaurante, aspectos como los tiempos de entrega, variedad en el menú son también uno de los factores importantes.

Para ellos lo de menor importancia es la ubicación de la empresa, asumen que como los alimentos ya deben ir preparados, este aspecto no presentó mayor importancia para los encuestados además de no contar con una infraestructura moderna, no consideran que sea de mayor importancia como los demás atributos que en fin de cuentas son los de mayor peso al momento de valorarlo

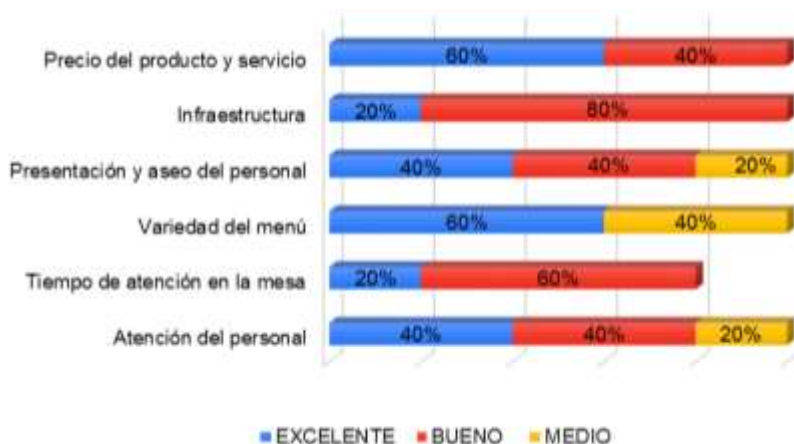
Figura 10. Pregunta 6 ¿Con cuáles de las siguientes empresas ha utilizado los servicios de restaurante y casino? Seleccione 1



Fuente: Elaboración propia

Los anteriores porcentajes presentan que aunque existe un conocimiento de la empresa COVEPLA S.A.S del 49% solo el 12% del total de los encuestados utiliza los sus servicios frente a la posición del servicio utilizado, COVEPLA ocupa el cuarto lugar entre las empresa, evidenciándose una mediana utilización de las estrategias de comunicación tanto de la marca y el portafolio de servicios; sin embargo el 12% de su posición también se debe a decisiones gerenciales de solo atender sus dos principales clientes, aumentando el riesgo de pérdida de ingresos., pues con la perdida de uno de sus clientes sus ventas caerían en más del 30%.

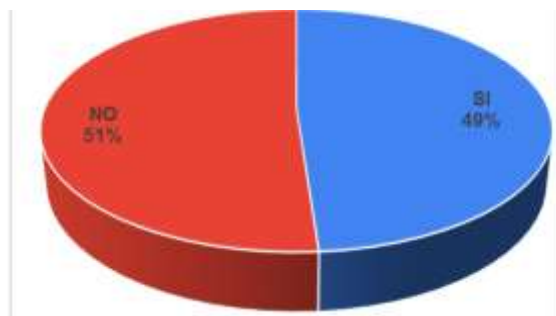
Figura 11. Pregunta 7 ¿Cómo evalúa los siguientes factores por parte de la empresa seleccionada anteriormente?



Fuente: Elaboración propia.

La calificación de la empresa COVEPLA S.A.S frente a las características del proceso de servicio o su propuesta de valor, es considerada como buena en muchos de los factores (Infraestructura, tiempo e atención en la mesa) y una calificación media es decir ni buena ni mala para otros factores como atención del personal, variedad del menú y presentación y aseo del personal, factores que pueden ser objeto de mayor dedicación para mejorar su calificación.

Figura 12. Pregunta 8 ¿Conoce usted los servicios de Covepla S.A.S?



Fuente: Elaboración propia

Podemos evidenciar mediante los porcentajes obtenidos que el 49% de los encuestados conocen los servicios de restaurante y casino por medio de las redes sociales siendo así una de las herramientas más importantes dentro de la industria comercial, ya que para las personas se volvió un medio esencial la tecnología. Por otro lado, Covepla no ha fortalecido el tema de redes sociales, desaprovechando estas herramientas que brindan muchísimas ventajas para lograr el reconocimiento de marca, teniendo como precedente los hechos presentes de la cuarentena, exigen desarrollar herramientas y métodos que permitan analizar los restaurantes buscando mejorar las estrategias innovadoras, para alinear la empresa Covepla S.A.S con la confianza y el valor de los clientes.

Aunque teniendo en cuenta que COVEPLA ocupa el cuarto lugar entre las empresas que prestan los servicios de restaurante y casino, los encuestados dan una percepción favorable de que han recibido un buen servicio en cada uno de los factores mencionados en la encuesta, por lo tanto se debe conservar fortalezas que lo mantiene como una empresa reconocida como la calidad de sus productos, la atención al cliente y su buena ubicación que lo mantienen en el mercado. Debiendo mejorar factores en los que presenta debilidades, con estrategias adecuadas en imagen corporativa, publicidad y promoción para que logre una mayor competitividad, captación de nuevos clientes, y la fidelización de los clientes actuales. Así mismo se deben hacer actividades de vigilancia tecnológica y benchmarking para innovar en procesos, tecnología y producto.

7.2.8 Estrategias de segmentación y de posicionamiento:

Estrategia de segmentación

Esta estrategia trata de descubrir las diferentes necesidades que tienen los diferentes tipos de cliente para poder así satisfacer necesidades específicas, definiendo los segmentos en los que se clasificara el mercado objetivo de la empresa. Para la elección de los segmentos se tiene en cuenta la importancia del segmento dentro del mercado y la adecuación del servicio al perfil y escala de valores del segmento, todo esto es basado en los métodos que utiliza Sainz en su libro de plan de marketing en la práctica.

Segmento estratégico: segmento al que la empresa se va a concentrar por tener una ventaja frente a la competencia y que el usuario valora realmente.

Segmento estratégico prioritario: segmento en el que se van a concentrar el esfuerzo comercial y de marketing.

Otros segmentos: segmentos del mercado que por no ser estratégicos tienen una escala de atención desde el marketing y que no pueden ser olvidados desde la parte comercial. (Ancin, El plan de marketing en la practica, 2010)

Para definir la estrategia de segmentación y posicionamiento se presenta la siguiente tabla:

Tabla 17. Análisis previo para la definición de las estrategias de segmentación y posicionamiento

Segmento de mercado	Importancia relativa en el mercado (%)	Importancia relativa de los segmentos en la facturación de la empresa	Competidor principal en cada segmento		Nuestra empresa		Nuestra empresa vs competidor principal	
			Puntos fuertes (PF)	Puntos débiles (PD)	Puntos fuertes (PF)	Puntos débiles (PD)	Ventajas competitivas	Desventajas competitivas
SEGMENTO 1 CATERING	40%	65	Servicio	Precio	Precio Atención	Servicio	Precio	Servicio
SEGMENTO 2 MENU GOURMET	30%	20	Precio	Precio	Precio Atención	Servicio	Precio	Calidad
SEGMENTO 3 CARTA VIP	30%	15	Servicio	Precio	Precio Atención	Servicio	Precio	Calidad
TOTAL	100%	100						

Fuente: Elaboración Propia

La empresa COVEPLA, frente a los principales competidores, presenta una posición competitiva similar, en los factores claves de mayor peso relativo: calidad de Producto, atención al cliente, presenta fortalezas en estos aspectos, como también en localización de la planta, idoneidad del talento humano y en oportunidad del servicio. Presenta desventajas frente a los competidores en participación en el mercado, imagen de la marca e innovación de procesos, tecnología y producto.

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) permitió evaluar la información de los factores o variables del macro y micro entorno, y de esta manera conocer las oportunidades y amenazas que pueda impactar con mayor fuerza la organización, las calificaciones fueron establecidas en un trabajo conjunto con el empresario y propietario de la empresa COVEPLA S.A.S

Tabla 18. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO %	VALOR	PESO PONDERADO
Fortaleza , mayor : 4 y menor 3 - Debilidad , mayor 1 y menor 2			
OPORTUNIDADES			
En el segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto decrece 15.7% respecto al mismo periodo de 2019.	0.2	4	0.8
Disminución de la contaminación ambiental en un 27% con respecto al año 2019	0.2	4	0.8
El 69% de la población total de Colombia es usuaria activa en redes sociales, es decir, 35 millones de personas	0.25	3	0.72
Los encuestados utilizan los servicios de restaurante y casino a diario con un 33% de frecuencia, la cual representa una demanda muy representativa del producto.	0.2	4	0.8
El hurto tuvo una reducción de un 12% al pasar de 71.208 casos en 2019 a 62.657 en 2020	0.15	3	0.45
TOTAL	1		3.57

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO %	VALOR	PESO PONDERADO
Fortaleza , mayor : 4 y menor 3 - Debilidad , mayor 1 y menor 2			
AMENAZAS			
El IPC tuvo una variación negativa de -0,38 % en junio de 2020, frente al 0,27 % respecto al mismo periodo 2019.	0.2	2	0.4
La tasa de desempleo fue 19,8%, frente al 9,4% registrado en el mismo mes de 2019.	0.2	2	0,4
Las entidades financiera han incrementado los requisitos para acceder a los créditos	0.3	1	0.3
Incremento del IVA del 16% al 19%	0.1	1	0,1
Del 49% de los encuestados solo el 12% utiliza los servicios de Covepla frente a la posición del servicio utilizado, COVEPLA ocupa el cuarto lugar entre los competidores.	0.2	2	0.4
TOTAL	1		1.6

Fuente: Elaboración propia

8. Análisis de la situación interna

Esta parte del análisis estratégico es muy importante, porque a través de ella se hace un diagnóstico de los puntos claves del proyecto o de la empresa en marcha, los cuales garantizarán el cumplimiento de los atributos de valor ofrecidos al cliente, de las ventajas competitivas respecto de la competencia y de los estándares mínimos esperados en el sector.

8.1. Autoevaluación de la imagen percibida.

La siguiente tabla 19 describirán los factores claves de éxito que serán ubicados en la matriz de competitividad en precios y calidad en servicios, entre los competidores del mercado, las cuales ayudan para la construcción de la matriz de grupos estratégicos.

Tabla 19. Imagen percibida

CONCEPTO	IMAGEN
PRECIO	En general son asequibles para los clientes
CALIDAD DEL SERVICIO	Imagen de calidad reconocida
PLAZO DE ENTREGA	Se cumplen los tiempos de entrega de los pedidos
SERVICIO POSTVENTA	Los servicios adicionales como por ejemplo los desayunos gourmet, la atención responsable de los eventos. Permiten la fidelización de los clientes, además que la diferencia de la competencia
RELACIONES COMERCIALES	Con el fin de garantizar el buen funcionamiento de Covepla, es vital que las relaciones comerciales se conviertan en un pilar fundamental para la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

La imagen que se percibe de la empresa en los aspectos como precio podemos observar que en general maneja precios asequibles para los clientes, en la calidad del servicio la imagen de Covepla es reconocida en Santander de Quilichao, los plazos de entrega que maneja Covepla permiten la fidelización de los clientes.

La forma de fijar los precios se hará a través de la estrategia de precios competitivos y específicamente a través de precios primados, esto se debe a que hay ventajas competitivas frente a los demás ofertantes de servicios de bebidas y alimentos como:

- La categoría y el prestigio de ser asesorados por un profesional de la comida,
- Las ventajas técnicas y de servicio en el sitio donde el cliente lo requiera.
- Contar con un menú amplio y variado de platos de comida

Como anteriormente se ha mencionado la base de precios y productos ofrecidos a los clientes por la empresa, depende del lugar del servicio, de la cantidad de servicios y de otros requerimientos adicionales.

Estrategias para implementar:

Establecer listas de precios por cantidades de acuerdo con los costos de los productos (año)

- Implementar posicionamiento de marca a través de la utilización del logo de la empresa en utensilios, bolsas de papel con la impresión del logo para cubiertos, imagen en los uniformes del personal.

Diseñar combos de productos para ofrecer a los clientes donde se incluyan productos de bebidas y postres para el punto de venta.

Políticas de precios:

La forma de fijar los precios se hará a través de la estrategia de precios competitivos y específicamente a través de precios primados, esto se debe a que hay ventajas competitivas frente a los demás ofertantes de servicios de bebidas y alimentos como:

- La categoría y el prestigio de ser asesorados por un profesional de la comida,

- Las ventajas técnicas y de servicio en el sitio donde el cliente lo requiera.
- Contar con un menú amplio y variado de platos de comida

Como anteriormente se ha mencionado la base de precios y productos ofrecidos a los clientes por la empresa, depende del lugar del servicio, de la cantidad de servicios y de otros requerimientos adicionales.

Política en el punto de venta: Pago de contado.

Política para clientes empresariales: Pago contra entrega para servicios menores a 30 unidades

Pago a 30 días con clientes que tienen contrato de prestación de servicios mensual.

8.2 Definición del negocio

La siguiente tabla describe como el negocio se divide según los segmentos de mercado y la proporción de dicho mercado dentro de la empresa Covepla S.A.S desde lo general a lo específico.

Tabla 20. Definición del negocio

DEFINICION DEL NEGOCIO				
SEGMENTO DE CLIENTE	SERVICIO GENERAL	%	SERVICIO ESPECIFICO	%
CARTERING	SERVICO DE CATERING	70	DESAYUNOS: ➤ MEDITERRANEOS ➤ AMERICANOS ➤ CONTINETALES	35
MENU GOURMET			ALMUERZOS TIPICOS: ➤ REGIONALES ➤ TENDENCIAS	50
CARTA VIP	SERVICIO DE RESTAURANTE Y EVENTOS	30	REFRIGERIOS CANAPES: ➤ PASA BOCAS ➤ TRADICIONALES ➤ TENTENPIES	15

Fuente: Elaboración propia.

Catering: servicio que consiste en elaborar y/o servir bebidas y alimentos en un evento, un lugar público o un medio de transporte.

Al realizar un análisis se describe el porcentaje de atención de acuerdo a los segmentos de mercado existentes, es decir, durante el último año la empresa ha enfocado sus recursos al servicio en el segmento de servicio de catering las condiciones de estilo de vida.

8.3. Estrategia comercial y marketing

La estrategia de marketing define las guías a seguir para colocarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing fijados. Como se explicará posteriormente, debe concretar tanto la estrategia de cartera (es decir, a que mercados nos vamos a dirigir y con qué producto), como las estrategias de segmentación y posicionamiento (esto es, a que segmentos de esos mercados elegidos y como nos vamos a posicionar en ellos) y la estrategia funcional (el marketing mix), los siguientes aspectos fueron presentados por el empresario propietario de Covepla a través de la entrevista semiestructurada:

- ✓ Escasas campañas de comunicación.
- ✓ La marca COVEPLA es buena y notoria.
- ✓ La política de los precios es seria y así lo percibe el mercado.
- ✓ El cumplimiento de plazos es adecuado.
- ✓ No se cuenta con estructura comercial.
- ✓ Satisfacer con profesionalismo el servicio de Covepla con sus clientes.
- ✓ Desarrollar un sistema integrado de calidad.
- ✓ Determinar mediante indicadores la mejora continua de los procesos organizacionales.
- ✓ Capacitar con frecuencia los colaboradores al servicio de la empresa.
- ✓ Generar bienestar al recurso humano de la organización.
- ✓ Establecer relaciones de valor con nuestro entorno.
- ✓ Alcanzar una rentabilidad adecuada para sostener la organización

La siguiente tabla describe las ventas por año que tuvo Covepla durante los años 2016,2017 y 2018.

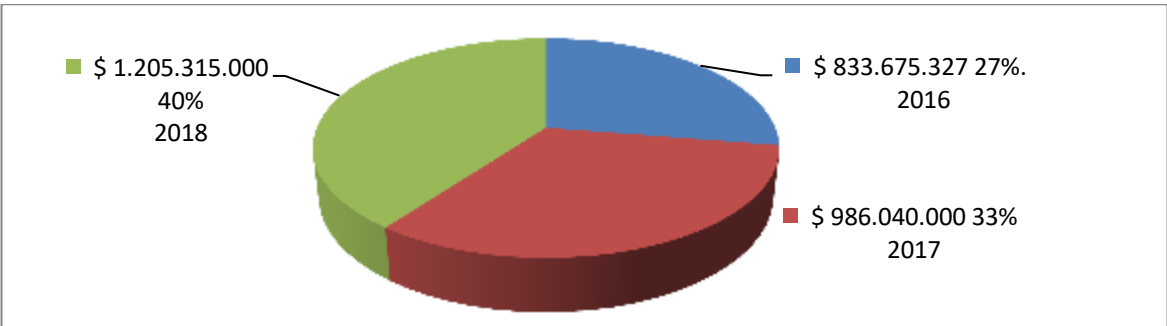
Tabla 21. Evaluación de las ventas totales

EVOLUCION DE LAS VENTAS TOTALES			
VENTAS	2016 Enero-Dic	2017 Enero-Dic	2018 Enero-Dic
TOTAL	\$ 833.675.327	\$ 986.040.000	\$ 1.205.315.000

Fuente: Información Covepla

Las anteriores cifras de la tabla 21 presentan durante los últimos tres años, resultados favorables en las ventas totales, para Covepla en el análisis del estado de resultados se explicará con más detalle dichos crecimientos.

Figura 13. Evaluación de las ventas totales y por servicio



Fuente: Información Covepla

Análisis crecimiento, durante el año 2018 creció frente al 2017 en un 5% por debajo de la inflación que aplica al año 2017 que fue de 5,75 %, en el año 2018 Covepla creció un 7% comparado con la inflación que aplica al año 2018 que fue de 4.09%

8.4. Análisis de la competitividad empresarial, mediante la cadena de valor

La cadena de valor es un modelo teórico ideado por Michael Porter, uno de los grandes dentro de la Estrategia Empresarial, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

En la práctica, se trata de una herramienta que permite realizar un análisis interno de las actividades generadoras de valor de la empresa, detectando los puntos fuertes y débiles en cuanto a fuentes generadoras de ventajas competitivas, o valor añadido, y costos de cada actividad.

Su última finalidad es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos por adquirir la oferta.

La cadena de valor es una herramienta utilizada para el diagnóstico de la situación de una empresa, las variables que se manejan para la construcción de ella son el atractivo del mercado al que se dirige y la posición en la que nos encontramos frente a los competidores

Tabla 22. Cadena de valor

CADENA DE VALOR EMPRESA COVEPLA S.A.S				
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA				
La empresa Covepla S.A.S está ubicada en el municipio de Santander de Quilichao en la Carrera 13 No 12-19				
ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS				
Capacitación frecuente a los colaboradores al servicio de la empresa para poder generar bienestar al recurso humano de la organización.				
DESARROLLO TECNOLÓGICO				
Cuenta a la fecha con página web y una página en Facebook que no ha sido actualizada				
LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIÓN	LOGISTICA DE SALIDA	COMERCIALIZACION Y VENTAS	SERVICIOS

• Selección de proveedores. • Almacenamiento y control de inventarios.	• Control en los tiempos de entrega. • Calidad de sus productos • Publicidad y promoción • Captación de nuevos clientes.	• Facturación de pedidos • Actualización de la página web y de sus redes sociales.	• Control de precios. • Estrategias adecuadas en imagen corporativa. • Alianzas estratégicas • Escasas campañas de comunicación. • La atención al cliente.	• Asesoramiento. • Atención de eventos empresariales.
---	---	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

Después de elaborar la cadena de valor de la empresa Covepla, esta permitió identificar las siguientes fortalezas y debilidades con un alto impacto en la empresa:

Fortalezas:

- Selección de proveedores; En el caso de Covepla, el poder de negociación de los proveedores es bastante alto porque los alimentos que se ofrecen, como se ha dicho con anterioridad son autóctonos, cercanos al negocio y frescos.
- Almacenamiento y control de inventarios: La opción más adecuada en sistemas de inventario para la empresa Covepla es facilitar un mayor control y procesos eficientes por parte de los colaboradores.
- Control en los tiempos de entrega: La entrega a tiempo de los productos y en condiciones óptimas es el cierre ideal para la operación logística. Conseguirlo no es tarea fácil y requiere de un trabajo de planificación riguroso. Sin embargo, un buen tiempo de entrega es clave para construir relaciones sólidas entre los clientes y Covepla.
- Calidad de sus productos: El producto esta intrínsecamente ligado a la marca y al branding, dos elementos a los que continuamente se hace referencia hoy en día, la construcción de la misma como una ventaja competitiva y como un canal que vincule la empresa con su entorno y los segmentos, es el eje principal que debe ser considerado en el diseño de las estrategias de un marketing responsable para el desarrollo de una reputación corporativa. Los productos a través de sus marcas deben en la

actualidad despertar un sentimiento y un estilo que vincule emocionalmente a la empresa con lo que ofrece y sus consumidores.

- Publicidad y promoción: La utilización de plataformas como Facebook o Instagram para crear una comunidad alrededor de Covepla. Una de las ventajas más importantes de este tipo de comunidades es que da a los clientes la oportunidad de comunicarse, WhatsApp es muy práctica.
- Presentar a los clientes menús diferentes, en fechas tales como: Día de la madre, día del padre, amor y amistad. Así mismo, dar opciones innovadoras para la celebración de cumpleaños. Algunas alternativas podrían ser el arreglo de la mesa, menú especial, canción de cumpleaños por parte del personal de turno, postre de obsequio.
- Control de precios: La forma de fijar los precios se hace a través de la estrategia de precios competitivos y específicamente a través de precios primados, esto se debe a que hay ventajas competitivas frente a los demás ofertantes de servicios de bebidas y alimentos como:
- La categoría y el prestigio de ser asesorados por un profesional de la comida,
- Las ventajas técnicas y de servicio en el sitio donde el cliente lo requiera.
- Contar con un menú amplio y variado de platos de comida

Como anteriormente se ha mencionado la base de precios y productos ofrecidos a los clientes por Covepla, depende del lugar del servicio, de la cantidad de servicios y de otros requerimientos adicionales.

- Selección de canales de distribución: Debido a que Covepla ofrece unos servicios y productos con características y cuidados tan especiales como son los alimentos y las bebidas y las empresas usuarias necesitan que se les garantice la mayor calidad posible, se utiliza el nivel distribución uno, esto quiere decir que la empresa siendo la administradora del servicio y creadora de los productos tiene el contacto directo con los clientes.

Debilidades:

- Escasas campañas de comunicación: la falta de campañas de publicidad en Covepla ha hecho que esto se convierta en una gran debilidad para la empresa ya que revela las falencias existentes en el sistema de administración que una empresa puede tener, y es una base de partida para

enfoca el trabajo diario no solo las actividades cotidianas si no encontrar puntos de mejoramiento que llevaran a la empresa a fortalecer su desempeño y su imagen antes los clientes y consumidores en general que podrían llegar a convertirse en clientes futuros

- No se cuenta con estructura comercial: Además su portafolio de clientes potenciales se reduce a dos empresas; Covepla es una empresa que carece de un plan de marketing que le permita incrementar sus clientes, sus ventas y lograr un posicionamiento de marca; carecen de una proyección, la gerencia se ha concentrado en sus dos clientes actuales y las decisiones administrativas que se toman, se limitan a proponer acciones de corto plazo, centradas en la producción
- Actualización de la página web y de sus redes sociales: Por otro lado, Covepla no ha fortalecido el tema de redes sociales, desaprovechando estas herramientas que brindan muchísimas ventajas para lograr el reconocimiento de marca. Hay que explotar las capacidades de estas herramientas y sacarle el máximo provecho para la empresa. En Facebook, por ejemplo, se puede realizar anuncios de reconocimiento de marca y son realmente muy útiles, ya que esta red permite hacer una segmentación de público sumamente exhaustiva, por lo tanto, el anuncio va a llegar a quién se quiere que llegue, cuando se quiere que llegue y dónde. De esta manera, las posibilidades de éxito son altas y el esfuerzo es realmente productivo.

8.5. Estado de resultados

Tabla 23. Análisis vertical del estado de resultados años 2016 al 2018

ANÁLISIS VERTICAL						
	2016		2017		2018	
Ventas	\$ 833.675.327	100%	\$ 986.040.000	100%	\$ 1.205.315.000	100%
Costo de ventas	-\$ 10.237.515	-1%	-\$ 10.826.895	-1%	-\$ 10.960.940	-1%
Utilidad bruta	\$ 78.662.585	9%	\$ 86.630.905	9%	\$ 110.523.610	9%
Gastos operacionales	-\$ 57.386.550	-7%	-\$ 55.162.146	-6%	-\$ 51.632.204	-4%
Utilidad de operación	\$ 21.276.035	3%	\$ 31.468.759	3%	\$ 58.891.408	5%
Gastos financieros	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%
Utilidad antes de impuesto	\$ 21.276.035	3%	\$ 31.468.759	3%	\$ 58.891.408	5%
Impuestos	-\$ 234.900	0%	-\$ 162.700	0%	-\$ 250.000	0%
Utilidad Neta	\$ 21.041.135	3%	\$ 31.306.059	3%	\$ 58.641.408	5%

Fuente: Área contable de Covepla S.A.S

Análisis de crecimiento de la unidad neta, durante el año 2016 creció frente al 2017 en un 3% por debajo de la inflación que aplica al año 2017 que fue de 5,75 %, en el 2018 Covepla lleva un 5% comparado con la inflación que aplica al año 2018 que fue de 4.09%.

A continuación, la matriz de evaluación interna, que sirvió para definir y evaluar las fortalezas y debilidades relevantes de la empresa, resaltando la ventaja competitiva de la empresa, también permitió realizar un análisis previo arrojando lo que podrían ser los objetivos y estrategias del plan a diseñar.

8.6 Matriz de posición competitiva de los negocios

La Matriz de posición Competitiva de McKinsey-General Electric, fue la herramienta utilizada para el diagnóstico de la situación de la empresa COVEPLA, las variables que se manejan para la construcción de ella son el atractivo del mercado al que se dirige y la posición en la que nos encontramos frente a los competidores.

Para medir el atractivo del mercado se tuvieron en cuenta los siguientes factores del mercado dimensión del mercado, potencial de diferenciación, rentabilidad, nivel de cambio tecnológico, acceso a materias primas y competencia; en cuanto a

la posición competitiva las variables que se tuvieron en cuenta fueron participación relativa, margen de contribución, calidad del producto, imagen de la empresa, nivel tecnológico, precio, servicio/comunicación. (José María Sainz de Vicuña Ancin, 2010).

SERVICIOS DE ALIMENTACION PARA EMPRESAS

El objetivo es otorgar un servicio de alta calidad integral y entretenido para así responder satisfactoriamente a las expectativas de los clientes. Al contratar los servicios de alimentación con Covepla se obtendrán, entre otros los siguientes beneficios:

- Excelencia y seguridad
- Atención personalizada
- Rápida capacidad de respuesta
- Mejora continua

Producto y servicio

Los productos que ofrece la empresa se integran en 2 líneas de trabajo

- PREPARACIÓN DE ALIMENTOS IN HOUSE

La preparación de los productos alimenticios dentro de las instalaciones de los clientes caracteriza el sabor tradicional. El Chef de COVEPLA tiene a su cargo la creación constante de nuevas preparaciones que sorprendan el paladar de los clientes.

Para lograr lo anterior se elaboró una minuta base que contempla todas las alternativas de menú ofertadas a los comensales dependiendo las mismas de la estacionalidad de los productos disponibilidad operativa y sobretodo las necesidades de los clientes.

- SERVICIO TRANSPORTADO

Servicio Transportado es una de las modalidades de servicio que consiste en la elaboración de los alimentos en la planta, y distribuidas oportunamente en las instalaciones de los clientes por medio del equipo de transporte que cuenta con cambios para el mantenimiento de la temperatura de los alimentos, y un propio vehículo de transporte para ser entregadas oportunamente y disfrutadas por los comensales en los horarios establecidos.

El centro de producción despacha aproximadamente trescientas raciones diarias a los clientes ubicados dentro del parque industrial Parque Sur y Caucadesa.

El sistema utilizado para el servicio de alimentación transportada va de la mano con el control directo de temperaturas para alimentos transportados este proceso se realiza en el transcurso de la producción de los mismos, tomando las temperaturas y registrando su cumplimiento, las temperaturas límites para este proceso es $>75^{\circ}\text{C}$ los alimentos deben cumplir estas temperaturas para poder ser empacados en los azafates de acero inoxidable y almacenados en los cambios de transporte para así mantener su temperatura En el momento de la distribución los alimentos no deben tener una temperatura $>65^{\circ}\text{C}$.

Los productos que se ofrecen son:

- Línea de Desayuno
- Línea de Almuerzos y Cenas
- Línea de Refrigerios
- Línea de Pasabocas y alimentos de eventos especiales

Cada línea de productos lo conforman gran variedad de platos que integran el menú que la empresa puede ofrecer para sus clientes.

Los productos se complementan con la prestación del servicio de alimentación, donde incluye el servicio en la mesa o en barra de los alimentos, donde se tiene en cuenta la vajilla, la cubertería y la mantelería destinada al servicio donde la empresa lo necesite.

Estrategias para implementar:

- Diseñar menús por cada línea de producto, donde se incluyan nuevos productos saludables de acuerdo con la tendencia de consumo bajo en grasa.
- Diseñar menús personalizados de acuerdo con las necesidades de cliente.
- Definir un plato como la especialidad del restaurante y asignarle un nombre
- Definir estilos de emplatados para menús de ocasiones especiales.

En la siguiente tabla se puede analizar las diferentes actividades que realiza Covepla de lo general a lo específico en cuanto a los servicios que ofrece.

Tabla 24. Actividades de Covepla

1. Desayunos	Desayunos Mediterráneos Desayunos Americanos Desayunos Continentales.
2. Almuerzos Típicos	Almuerzos Típicos Almuerzos Regionales Almuerzos Tendencia
3. Refrigerios	Canapés Pasa bocas tradicionales Tentempiés
4. Organización de eventos	Empresariales y Universitarios
5. Eventos	Fiestas de cumpleaños Matrimonios.

Fuente: El plan de marketing en la práctica pág. 174. Actividades o negocios.

Las siguientes tablas 28 y 29 darán los parámetros y variables para la realización de la matriz de posición competitiva de McKinsey-General Electric Covepla, todos ellos escogidos según el planteamiento de Sainz en el modelo de plan de marketing que se está trabajando.

Tabla 25. Atractivo de los negocios de Covepla

FACTORES		VALOR
1	Dimensión del mercado	0,2
2	Potencial de diferenciación	0,1
3	Rentabilidad	0,1
4	Nivel de cambio tecnológico	0,1
5	Acceso a materias primas	0,3
6	Competencia	0,1
7	Margen de contribución	0,1
TOTAL		1

ATRACTIVO DEL MERCADO									
DESAYUNOS		ALMUERZOS		REFRIGERIOS		ORGANIZACIÓN EV. EMPRESARIALES		EVENTOS	
Puntuación	Valor ponderado	Puntuación	Valor ponderado	Puntuación	Valor ponderado	Puntuación	Valor ponderado	Puntuación	Valor ponderado
2	0,4	2	0,4	1	0,2	1	0,4	1	0,4
1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,1	2	0,1
3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,3	1	0,3
2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	1	0,2
3	0,9	3	0,9	2	0,6	2	0,9	2	0,9
2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2	2	0,2
3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,3	1	0,3
2,4		2,4		1,8		2,4		2,4	

Fuente: Elaboración propia.

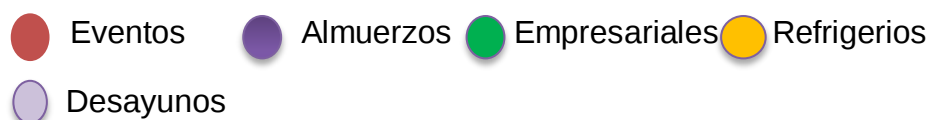
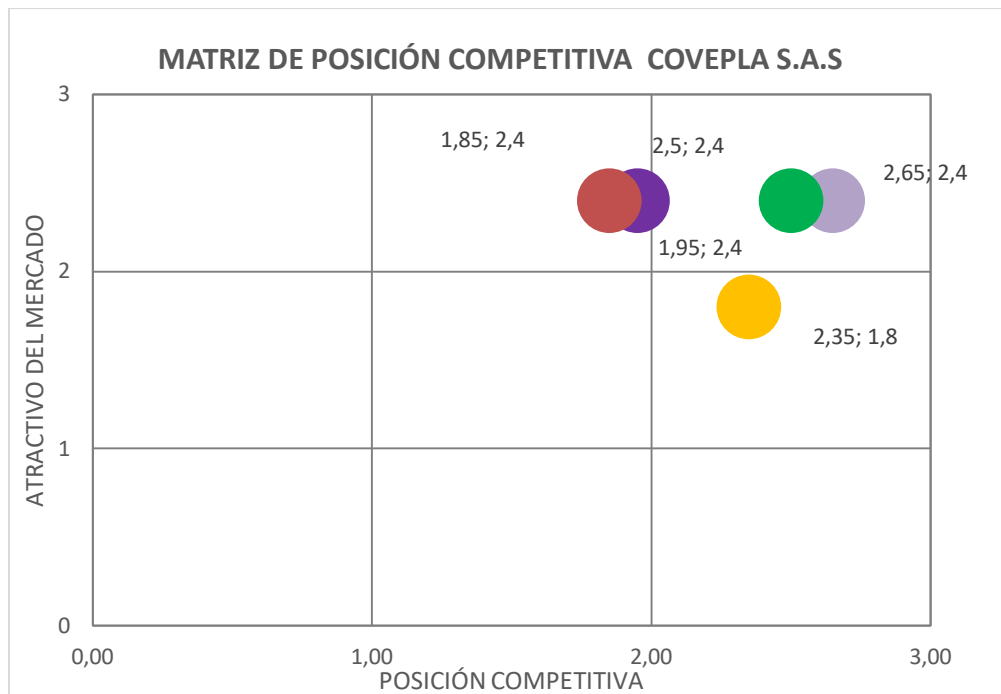
Tabla 26. Posición competitiva de Covepla S.A.S

FACTORES		VALOR	
1	Participación relativa	0,05	
2	Margen de contribución	0,05	
3	Calidad del producto	0,15	
4	Imagen de empresa	0,20	
5	Nivel tecnológico	0,05	
6	Precio	0,30	
7	Servicio/comunicación	0,20	
TOTAL		1	

DESAYUNOS		ALMUERZOS		REFRIGERIOS		ORGANIZACIÓN EV. EMPRESARIALES		EVENTOS	
puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado	puntuación	valor ponderado	Puntuación	valor ponderado	puntuación	valor ponderado
3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1	1	0,05
2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05	1	0,05
3	0,45	2	0,3	3	0,45	2	0,3	2	0,3
3	0,6	3	0,6	2	0,4	2	0,4	2	0,4
3	0,15	3	0,15	2	0,1	2	0,1	1	0,05
2	0,6	2	0,6	2	0,6	2	0,6	2	0,6
3	0,6	3	0,6	3	0,6	2	0,4	2	0,4
2,65		2,5		2,35		1,95		1,85	

Fuente: Elaboración propia

Figura 14. Matriz Mckinsey-GE de posición competitiva de Covepla



Fuente: el plan de marketing en la práctica pag.176. Mapa de posicionamiento competitivo.

La anterior matriz describe la posición de competitiva de los servicios, el análisis nos muestra que dos servicios están en el mismo cuadrante con el competidor A (calificación 2.25), y la misma calificación para el competidor B, este cuadrante propone directrices estratégicas enfocadas en inversión y crecimiento selectivo para mejorar la posición competitiva, por otro lado los competidores que están por debajo de la diagonal para este caso Covepla con una (calificación 2.05) son aquellos competidores clasificados en una mala posición competitiva.

Esta condición o posición representa para Covepla, mayores inversiones en estrategias frente a la Calidad percibida, el proceso de servicio y la imagen de la marca

Tabla 27. Competidores

COMPETIDORES	COMPETITIVIDAD EN PRECIOS	CALIDAD DEL SERVICIO
COMPETIDOR A	1,70	2,6
COMPETIDOR B	1,00	1,2
COMPETIDOR C	1,95	2,2

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO %	VALOR	PESO PONDERADO
Fortaleza , mayor : 4 y menor 3 - Debilidad , mayor 1 y menor 2			
FORTALEZAS			
La política de los precios es seria y así lo percibe el mercado	0.20	4	0,8
Bajos costos de distribución y ventas en un 2%	0.3	3	0.9
Alcanzar una rentabilidad adecuada para sostener la organización	0.25	3	0.75
Capacitación frecuente a los colaboradores en el servicio de la empresa	0.25	3	0.75
TOTAL	1		
DEBILIDADES			
Escasas campañas de comunicación	0.39	2	0.78
No se cuenta con estructura comercial	0.25	2	0.5
Falta de actualización de la página web y redes sociales	0.36	1	0.36
TOTAL	1		4.84

Fuente: Elaboración propia

Se determina que la organización cuenta con un promedio global de 4.84 en la variable MEFI indicando que cuenta con buena fuerza interna siendo que su promedio de fortalezas es de 1 sobre el 1 resultado de la media en debilidades; por lo tanto, se concluye que a nivel interno la organización tiene una mayor fuerza interna para superar las debilidades que actualmente presenta.

De este modo la organización cuenta con gran capacidad para afrontar los retos del mercado y adaptarse a la necesidad que este requiere, y a su vez complementada con las oportunidades del entorno la organización alcanzaría un mejor desempeño.

9. Diagnóstico de la situación

Mediante el siguiente análisis DOFA se obtiene un diagnóstico de la situación de la empresa que será de gran utilidad para la gestión de esta.

Considerando que este análisis está fundamentado en el análisis interno, el cual engloba las debilidades y las fortalezas propias de Covepla SAS, y el análisis externo, que incluye las amenazas y oportunidades procedentes del entorno, el propósito de la realización del pertinente análisis será el conocimiento de todos ellos para consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las oportunidades que se presenten y eliminar las posibles amenazas que puedan surgir.

La rápida evolución de la amenaza en torno al virus COVID-19, comúnmente conocido como coronavirus, está afectando a la comunidad empresarial e inversora en todo el mundo. La naturaleza global e interconectada del entorno empresarial actual plantea un grave riesgo de interrupción de las cadenas de suministro mundiales que puede dar lugar a una pérdida significativa de ingresos y tener un impacto negativo en las economías mundiales.

La pandemia del coronavirus tiene el potencial de causar estragos al comercio y el proceso de integración de América Latina y el Caribe (ALC), por lo que es vital que los gobiernos tomen medidas comerciales adecuadas para reducir su impacto en la economía y la vida de sus ciudadanos. Por lo anterior la empresa Covepla continúa laborando normalmente, ya que las empresas clientes son del sector de fármacos, alimentos y aseo, actividades económicas permitidas por la ley para continuar operando.

El análisis DOFA consiste en la identificación de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de utilizar las que resulten más prioritarias, es decir, seleccionar los aspectos relevantes del análisis de la situación en los que trabajara la empresa y se enfocaran sus estrategias. (Saenz, El plan de marketing en la practica, 2010)

Tabla 29. Resumen análisis DOFA

DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Escasas campañas de comunicación 2. No se cuenta con una estructura comercial. 3. Falta de actualización de la página web y de sus redes sociales.	1. El IPC tuvo una variación negativa de -0.38% en junio de 2020, frente al 0.27% respecto al mismo periodo 2019 2. La tasa de desempleo fue de 19.8%frente al 9.4% registrado en el mismo periodo de 2019 3. Del 49% de los encuestados solo el 12% utiliza los servicios de Covepla frente a la posición del servicio utilizado, Covepla ocupa el cuarto lugar entre los competidores.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. La política de los precios es seria y así lo percibe el mercado. 2. Bajos costos de distribución y ventas en un 2% 3. Alcanzar una rentabilidad adecuada para sostener la organización	1. En el segundo trimestre de 2020, el Producto Interno Bruto decrece 15.7% respecto al mismo periodo de 2019. 2. Disminución de la contaminación ambiental en un 27% con respecto al año 2019. 3. Los encuestados utilizan los servicios de restaurante y casino a diario con un 33% de frecuencia, la cual representa una demanda muy representativa en el producto.

Fuente: El plan de marketing en la práctica pág. 91. Análisis DOFA

Tabla 30. Matriz DOFA - Estrategias FO-FA-DO-DA

DOFA		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 La política de los precios es seria y así lo percibe el mercado	D1 Escasas campañas de comunicación
		F2 Bajos costos de distribución y ventas en un 2%	D2 No se cuenta con una estructura comercial
		F3 Alcanzar una rentabilidad adecuada para sostener la organización	D3.Falta de actualización de la página web y de sus redes sociales.
		ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O P O R T U N I D A D E S	O1 PIB creció en 2019 en 3.3% para este trimestre de 2020 fue el 1.1% respecto al mismo periodo 2019	Establecer oportunidad de crecimiento para la empresa dado el reconocimiento de la empresa en el mercado (F3,F4, O1).	Estructurar e implementar un plan estratégico basado en marketing a provechando la experiencia y las relaciones con el proveedor (D1, O2)
	O2 Disminución de la contaminación ambiental en un 27% con respecto al año 2019	Responder oportunamente a los clientes, con relación a la oportunidad de una nueva apertura de negocio.(F3,F4, O4)	Establecer metas, estrategias e indicadores para ser competitivos en el entorno proyectado.(O1, D2)
	O3 Los encuestados utilizan los servicios de restaurante y casino a diario con un 33% de frecuencia, la cual representa una demanda muy representativa en el producto.	Mejorar ofrecimiento el portafolio y efectividad con una amplia oferta de servicios para nichos de mercados más rentables(F1,F2, O3)	Implementar programas virtuales que permitan mejorar los procesos, tiempos, costos, controles y el servicio al cliente.. (O3, D3)
A M E N A Z A S	A1. El IPC tuvo una variación negativa de -0.38% en junio de 2020, frente al 0.27% respecto al mismo periodo 2019	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
	A2 La tasa de desempleo fue de 19.8%frente al 9.4% registrado en el mismo periodo de 2019	La situación del mercado actual exigirá creatividad del equipo para salir a buscar nuevos clientes. Establecer las redes sociales al servicio, ser creativos en los productos y servicios que se ofrecen.(F1, O4)	Adecuar las normas sectoriales afines a la organización y gestionar un plan de capacitación para los colaboradores de la empresa. (A2 , D2,D3,D4,D5,D6)
	A3 Del 49% de los encuestados solo el 12% utiliza los servicios de Covepla frente a la posición del servicio utilizado, Covepla ocupa el cuarto lugar entre los competidores.	Generar contantemente evaluaciones para generar calidad en los procesos ejecutados. (F1 , A3)	Seleccionar la opción mas adecuada en sistemas de inventario para la empresa facilitando un mayor control y procesos eficientes por parte de los colaboradores. (A4, D2)

Fuente: Elaboración propia

10. Objetivos de marketing

Una vez concluido el diagnóstico de la situación, y antes de formular las estrategias de marketing, debe formular los objetivos. En caso contrario difícilmente se puede saber si la estrategia que se está adoptando es la correcta: si no se sabe dónde va llegar, mal se puede saber si el camino que se está siguiendo es el adecuado.

10.1. Nivel 1. Decisiones estratégicas corporativas:

Incrementar la participación de Covepla S.A.S en el mercado actual con los productos actuales convirtiéndose en un referente del sector gastronómico.

Los objetivos de marketing deben estar supeditados a los objetivos corporativos. De ahí que lo primero que se retome sean los objetivos corporativos.

Las acciones digitales, unos de los principales objetivos de Covepla, ya sea en sitios web, blogs o redes sociales, son capaces de presentar resultados inmediatos, aun así, permanecer activos y accesibles indefinidamente, generando una base sólida para negocios futuros.

Producir contenidos relevantes, con un lenguaje apropiado, claridad y objetividad, convierte esta estrategia en un excelente canal de relación para crear una percepción positiva sobre Covepla, posibilitando atraer y retener clientes.

Para hacer Marketing Digital en tiempos de crisis a través de las redes sociales, una vez que estos canales son el principal punto de encuentro entre las marcas y sus consumidores.

Elas desempeñan un papel importante en la interacción entre empresas y clientes y, en la actualidad, están siendo el canal más activo para la difusión de información sobre el COVID-19 y las acciones de marketing social de las empresas involucradas en la lucha contra el virus.

Pero, mucho más que un ambiente de reunión y difusión, las redes sociales son lugares para generar nuevos negocios, para abordar y comprender aún más las necesidades del cliente de Covepla, para acompañar a los competidores y comprender cómo satisfacer los gustos y preferencias de los consumidores y los nuevos modelos de negocio.

Para esto, es posible utilizar técnicas de social selling para observar y capturar información relevante sobre el público y ofrecer contenido personalizado de acuerdo con sus preferencias a través de la hipersegmentación, como anuncios dirigidos en redes como Instagram y Facebook.

Además, las redes sociales también sirven como fuente de tráfico cuando se combinan con otras estrategias de marketing digital, llevando a los usuarios a páginas comerciales.

Objetivos cualitativos:

1. Consolidar la marca COVEPLA.
2. Aumentar los clientes y los usuarios de Covepla.

Objetivos cuantitativos:

- Aumentar los ingresos por ventas en un 10% anual para los próximos tres años.
- Aumentar la participación en el mercado, con dos (2) nuevos clientes anuales del segmento prioritario y un (1) nuevo cliente anual del segmento estratégico.
- Mejorar la utilidad para la empresa en un 10% para los próximos tres años.

Misión:

La misión actual: Covepla, es una empresa creada pensando en la calidad de vida de las personas, proporcionando alimentos inocuos y equilibrados que ayudan al estado nutricional de los usuarios garantizados por nuestro sistema integrado de gestión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes con calidad e innovación, es el factor fundamental de nuestra empresa que cuenta con el talento humano capacitado.

Propuesta de la nueva Misión:

Declaración de la nueva misión es: Trabajamos para satisfacer la necesidad de nuestros clientes, con variedad de productos creando una experiencia agradable, mediante el cumplimiento de procesos eficientes y de calidad, apoyado con el profesionalismo de los colaboradores, buscando así la rentabilidad de la organización y el bienestar de nuestro recurso humano.

En referencia a la misión actual de la empresa Covepla, esta nueva misión se orienta a establecer procesos de calidad que conduzcan a la organización a satisfacer a sus clientes directos e indirectos, del mismo modo buscando la inclusión del recurso humano al cual se le debe establecer un clima organizacional óptimo para el desarrollo de sus actividades.

Vision:

Visión actual: Ser la empresa líder de soluciones de calidad de vida preferida por el mercado para el año 2023.

Propuesta nueva Visión:

Para el año 2023 ser la empresa referente en el servicio de casinos mediante la ejecución de un sistema integrado de calidad, generando reconocimiento y penetración de mercado en el sector, en el Norte del Cauca.

En esta nueva propuesta de visión para Covepla en comparación a la establecida actualmente por la empresa, se fija un año de cumplimiento para el objetivo de consolidar la empresa mediante los procesos de calidad y así apertura el nicho de mercado en el cual se desenvuelve.

10.2. Nivel 2. Estrategia de mercado:

La decisión adoptada a este respecto fue la de dirigirse a un segmento de mercado estratégico del municipio de Santander de Quilichao y Villa Rica con la misma oferta, no obstante, la intención de la dirección es ampliar la gama de productos y, sobre todo, la de servicios, en cuanto fuera posible, para lo que haría un uso permanente de la creatividad.

Para fijar la marcha de la unidad de negocio se ha seleccionado la matriz de crecimiento de Igor Ansoff, pues esta permite alinear la estrategia de marketing a la estrategia corporativa.

Tabla 31. Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 250. Matriz de opciones estratégicas de crecimiento.

Dándole continuidad al objetivo corporativo y a los objetivos de marketing, la estrategia de penetración de mercado es la opción más idónea y segura a la hora de la expansión, ya que va dirigida a la mejora de la atención al cliente o atraer clientes de la competencia, de acuerdo a lo establecido por Covepla.

Tabla 32. Estrategias de penetración de mercado

Mercados	DESCRIPCIÓN	Año 1
1. Clientes Prioritarios	Mediana y grande empresas	Incrementar en un 3% la frecuencia de compra de los clientes de los servicios de Covepla
2. Clientes Estratégicos	Pequeña empresa	Incrementar en un 5% la frecuencia de compra de los clientes de los servicios de Covepla
3. Base o Resto	Microempresas	Hacer que los usuarios se vuelvan clientes

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 257. Aplicación de la matriz de Ansoff.

10.3. Nivel 3. Estrategias de segmentación y posicionamiento

10.3.1 Estrategias de segmentación.

La segmentación de mercado supone realizar una división de este en grupos de población uniformes y de menor tamaño con características similares entre los individuos de un mismo grupo. La segmentación debe realizarse atendiendo a las variables de segmentación más interesantes desde el punto de vista del análisis que se pretende realizar, es decir, una misma segmentación puede realizarse de distintas formas, reduciendo o incrementando su utilidad en función del estudio en el que se pretenda utilizar.

- Los promotores de reuniones del Norte del Cauca, en los sectores familiares, médicos, empresariales, profesionales, tecnológicas y universitarias.

El sector del catering, dentro del sector de la alimentación se ha posicionado como una fuente de creación de empleo, y va en aumento.

Los servicios de catering para empresas son una tendencia que no queda aislada para eventos puntuales corporativos, sino también se tienen en cuenta para la cotidianidad de los días laborables, desde desayunos, coffee breaks o alimentos para amenizar reuniones de trabajo, hasta la organización puntual, o no, de un brunch son algunas de los servicios que las empresas contratan con la finalidad de ofrecer la mejor calidad alimentaria para sus empleados y sus eventos.

Esta diversidad de clientes le proporciona una serie de características muy específicas:

- Heterogeneidad. En las empresas de catering coexisten distintos modelos de negocio que prestan servicio a distintos segmentos de clientes.
- Potencia económica. Su actividad supone un alto valor en la producción nacional que incide positivamente en la economía. En efecto, según los más recientes datos de la Encuesta Mensual Manufacturera del año 2018, el sector de alimentos-bebidas viene repuntando a ritmos del 3% real anual.
- Diversidad. Las distintas estructuras empresariales que conforman el sector son un rasgo muy característico, desde pequeñas empresas lideradas por

autónomos, hasta negocios familiares que coexisten con grandes cadenas hoteleras y de restauración organizada.

- Generación empleo. Con el crecimiento económico, las demandas de perfiles profesionales también han aumentado.
- Servicio y atención personalizada. Este punto puede marcar la diferencia con la competencia, los detalles, la especialización del tipo de cocina, la calidad del servicio y la atención del cliente son cuestiones clave para fidelizar, evolucionar y crecer.
- Tecnología al servicio de la alimentación. La evolución del equipamiento permite un importante avance en la conservación de las elaboraciones, por lo que el catering puede ofrecer mucha más seguridad alimenticia.
- Para definir la estrategia de segmentación y posicionamiento se presenta la siguiente tabla

Tabla 33. Estrategia de segmentación para Covepla.

SEGMENTOS	DESCRIPCION	MERCA DO EN EL 2018	TENDENCIA	VALORES A LA HORA DE ELEGIR UN ESTABLECIMIENTO	ESTRATEGIA DE SEGMENTACION
CARTERING	DESAYUNOS MEDITERRANEOS AMERICANOS CONTINETALES	30,0	ASCENDENTE	➤ Calidad – Sazón. ➤ Tiempo de entrega. ➤ Variedad en el menú ➤ Las BPM.	Segmento Estratégico
MENU GOURMET	ALMUERZOS TIPICOS REGIONALES TENDENCIAS	15,6	ASCENDENTE	➤ Calidad – Sazón. ➤ Tiempo de entrega. ➤ Variedad en el menú ➤ Las BPM.	Segmento Prioritario
CARTA VIP	REFRIGERIOS CANAPES PASA BOCAS TRADICIONALES TENTENPIES	10,5	DESCENDENTE	➤ Calidad – Sazón. ➤ Tiempo de entrega. ➤ Variedad en el menú ➤ Las BPM.	Otros

Fuente: el plan de marketing en la práctica. pág. 264. Estrategia de segmentación.

10.3.2 Estrategias de posicionamiento:

La estrategia de posicionamiento se basará en mejorar la posición de Covepla con respecto a sus competidores, en aquello que más valora el mercado: la seguridad, confianza y calidad de servicio (factor clave de éxito que supone más del 50% y en el que se puede desmarcar de los competidores).

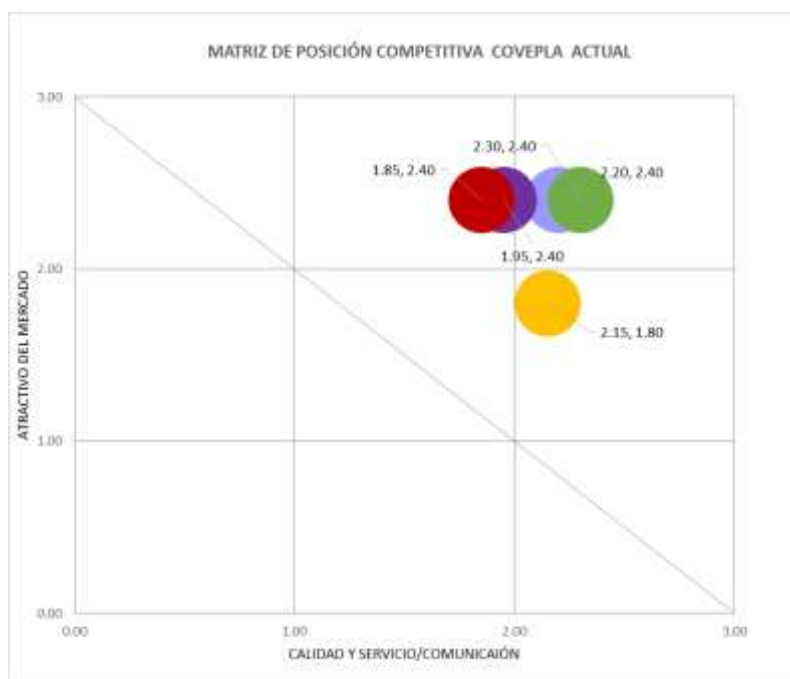
Dicho posicionamiento debe proyectar a Covepla como un referente en el sector de comidas y con una capacidad para ofrecer soluciones globales de calidad.

Para mejorar el posicionamiento de Covepla como empresa se deberá:

- Tecnificar más el proceso de venta (gracias a un mayor apoyo de la oficina encargada de ventas).
- Crear un departamento comercial, con los medios informáticos precisos para conseguir una mejor coordinación y control del proceso de servicio al cliente.
- Mejorar sustancialmente la logística (sobre todo en lo que respecta a la gestión de stocks y a la distribución física de productos)
- Mejorar la gestión del conocimiento del personal comercial (mediante la formación, el coaching, etc.)
- Tener un equipo capacitado con el fin de disminuir los errores, entregar menú de los almuerzos a las empresas locales para darse a conocer en el mercado, ofrece servicio a domicilio para que las personas conozcan la calidad de los productos que se ofrecen. Además, existirá para los eventos que ofrece Covepla de organización de eventos, diversidad de mesas con el fin de brindar a los clientes comodidad y rapidez del servicio.
- Darse a conocer tanto local como regionalmente, es por ello por lo que se debe mejorar la página web del restaurante con los números de contacto para hacer reservas para fechas especiales y/ o cotizaciones.

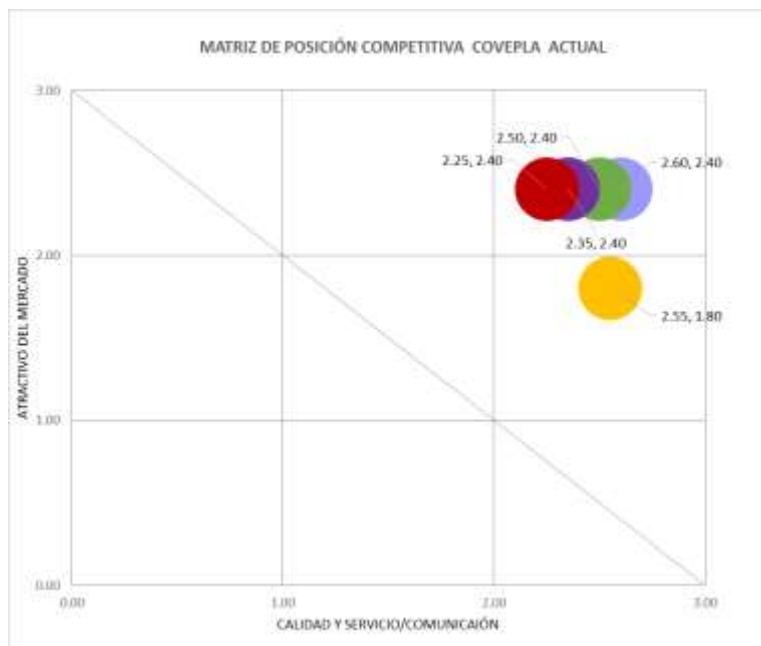
A continuación, se presenta el posicionamiento actual de la empresa COVEPLA, definido en el análisis de la situación interna de la empresa figura 2 y el posicionamiento deseado a futuro, sobre los atributos de servicio/ comunicación e imagen de la empresa que se trabajaran a través de las estrategias funcionales.

Figura 15. Matriz de posición competitiva actual



Fuente: Elaboración propia

Figura 16. Matriz de posición competitiva futura



Fuente: Elaboración propia

10.3.3 Decisiones estratégicas funcionales

Tabla 34 Estrategias funcionales

DECISIONES ESTRATÉGICAS DE PRODUCTO	Reducir gradualmente los costos y gastos de las líneas de productos
	Asegurar la calidad de los productos
DECISIONES ESTRATÉGICAS DE PRECIO	Definir una estrategia de precios diferenciada, desarrollando una política de precios adaptada a cada tipo de producto que se ofrece
	Rediseño de la página web con el fin de mejorar la experiencia con el usuario.
	Mejorar la gestión en las redes sociales
DECISIONES ESTRATÉGICAS DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS	Consolidación del equipo comercial
	Establecimiento de un programa de incentivos a los colaboradores
	Utilizar internet como herramienta de apoyo a la acción comercial.
	Situar al usuario o seguidor como eje de la estrategia

Fuente: Elaboración propia.

10.4. Nivel 4. Plan de acción

En esta etapa se trata de decidir las acciones de marketing que concretan la estrategia del marketing en su nivel más concreto, esto es, otras acciones dada la peculiaridad del caso.

El plan de acción permitirá llevar al terreno operativo las acciones concretas que se pondrán en marcha para alcanzar los objetivos planteados y llevar la estrategia de marketing a la práctica. Se definirán las acciones sobre productos, precios, distribución y fuerza de ventas y de comunicación. (Sainz de Vicuña, 2015)

Plan de Acción. Docavo (2010) afirma que “en esta fase se detallan los recursos, procesos y calendarios de ejecución de las actividades de marketing que se van a poner en marcha en función de las estrategias seleccionadas para cumplir los objetivos establecidos al inicio del plan”. (p. 35).

Los siguientes cuadros recogen de forma sinóptica las estrategias antes nombradas y su desarrollo en acciones puntuales. Con esto se pretende relacionar los objetivos y estrategias de marketing con sus acciones.

Tabla 35. Plan de acción productos

Decisión estratégica	Acciones	Responsable	Plazo
Reducir gradualmente los costos y gastos de las líneas de productos	Análisis de la rentabilidad de las diferentes líneas de productos	Gerencia	mar-21
	Decisión de reducción de los costos o gastos		
Asegurar la calidad de los productos	Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes en un 10%	Gerencia	

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 440. Plan de acción de productos.

Tabla 36. Plan de acción de precios

Decisión	Acciones	Responsable	Plazo
Definir una estrategia de precios diferenciada, desarrollando una política de precios adaptada a cada tipo de producto que se ofrece	Benchmarking de competidores directos.	Director Comercial	jun-21
Rediseño de la página web con el fin de mejorar la experiencia con el usuario.	*Definir la estructura de la página con el diseñado. *Establecer el proceso de actualización para la generación y desarrollo de ideas de contenido	Profesional de mercadeo y ventas	

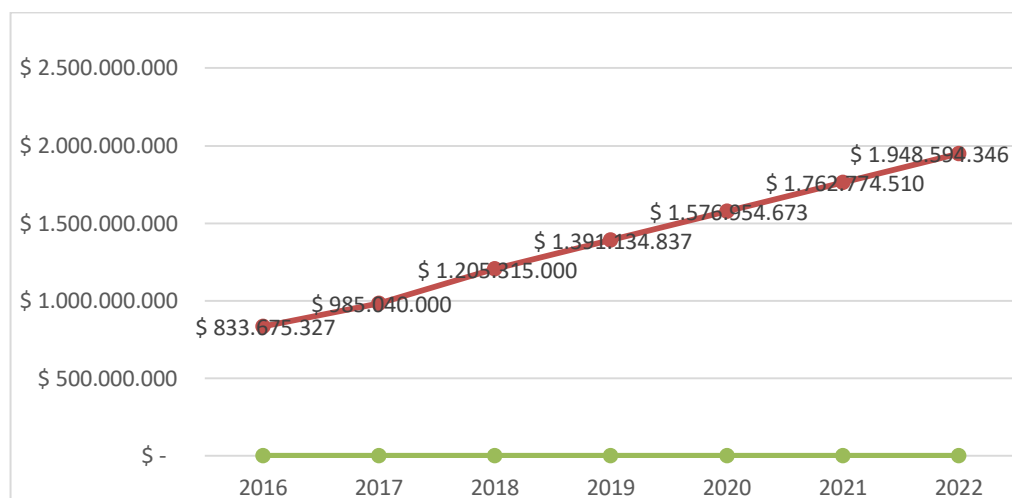
Mejorar la gestión en las redes sociales	*Utilizar las herramientas ofrecidas por las redes sociales para personalizar los perfiles. *Programar las publicaciones de las redes sociales.	Profesional de mercadeo y ventas	
--	--	----------------------------------	--

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 441. Plan de acción de precios.

Tabla 37. Proyección de ventas

AÑOS	VENTAS (PESOS)	VARIACION	MEDIA
2016	\$ 833,675,327		
2017	\$ 985,040,000	\$ 151,364,673	
2018	\$ 1,205,315,000	\$ 220,275,000	\$ 185,819,837
2019	\$ 1,391,134,837		
2020	\$ 1,576,954,673		
2021	\$ 1,762,774,510		
2022	\$ 1,948,594,346		

Gráfico 1. Proyección promedio de ventas años 2020 al 2022



Fuente: Elaboración propia

Se puede percibir que hay una variación de crecimiento positiva de año a año, si se mantiene las mismas inversiones, estructura y condiciones, probablemente

crecerá por encima del 11% para los siguientes años, generando proyección de ventas positiva.

La siguiente tabla tiene el propósito de trazar objetivos claros, hacerlo realidad con estrategias para ello y con indicadores para poder analizar los resultados y verificar si se ha llegado a la meta dentro del presupuesto asignado, de este modo se presenta la matriz plan de acción para la empresa Covepla S.A.S.

Tabla 38. Plan de acción de distribución y ventas

Decisión	Acciones	Responsable	Plazo
Consolidación del equipo comercial	Formación departamento comercial (comerciales internos, nuevas incorporaciones, tecnificación de los mismos, etc.)	Director General	agos-21
Establecimiento de un programa de incentivos a los colaboradores	Incrementar en un 5% la frecuencia de compra de los clientes	Director comercial	
Utilizar internet como herramienta de apoyo a la acción comercial.	Presencia en diferentes actividades del Municipio de Santander de Quilichao y Villa Rica.	Director Comercial	Permanente
Situación al usuario o seguidor como eje de la estrategia	Definir los protocolos de comunicación con los usuarios.		
	Definir e implementar el plan de fidelización	Director Comercial	Permanente

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 441. Plan de acción de distribución y ventas.

10.5. Visión general de los planes de acción

En el caso de Covepla S.A.S, la empresa sabía que la fijación de los planes de acción suele entrar en conflicto con la disponibilidad de medios necesarios para llevarlos a efecto. Es por ello por lo que se tuvieron en cuenta las prioridades de la

empresa y de las diferentes líneas de productos en la tabla No 37 recoge los planes de acción elaborado.

Tabla 39. Visión general de los planes de acción y presupuesto.

OBJETIVOS DE MARKETING	ACCIONES DE PRODUCTOS		
• Aumentar los ingresos por ventas en un 10% anual para los próximos tres años. • Aumentar la participación en el mercado, con dos (2) nuevos clientes anuales del segmento prioritario y un (1) nuevo cliente anual del segmento estratégico. • Mejorar la utilidad para la empresa en un 10% para los próximos tres años.	DECISIONES	ACCIONES	PRESUPUESTO
	Reducir gradualmente la producción de las líneas menos rentable	Análisis de la rentabilidad de las diferentes líneas de productos	\$ 1,800,000
		Decisión de reducción de los costos o gastos en un 3%	
	Asegurar la calidad de los productos	Mejorar el nivel de satisfacción de los clientes en un 10%	
	ACCIONES DE PRECIOS		
	DECISIONES	ACCIONES	PRESUPUESTO
	Definir una estrategia de precios diferenciada, desarrollando una política de precios adaptada a cada tipo de producto que se ofrece	Benchmarking de competidores directos.	\$ 800,000.00
	Rediseño de la página web con el fin de mejorar la experiencia con el usuario.	Definir la estructura de la página con el diseñado.	\$ 2,500,000
		Establecer el proceso de actualización para la generación y desarrollo de ideas de contenido	
	Mejorar la gestión en las redes sociales	Utilizar las herramientas ofrecidas por las redes sociales para personalizar los perfiles.	\$ 600,000
		Programar las publicaciones de las redes sociales.	
	ACCIONES DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS		
	DECISIONES	ACCIONES	PRESUPUESTO
	Consolidación del equipo comercial	Formación departamento comercial (comerciales internos, nuevas incorporaciones, tecnificación de los mismos, etc.)	\$ 2,300,000
	Establecimiento de un programa de incentivos a los colaboradores	Incrementar en un 5% la frecuencia de compra de los clientes.	\$ 1,500,000
Utilizar internet como herramienta de apoyo a la acción comercial.	Presencia en diferentes actividades del Municipio de Santander de Quilichao	\$ 3,000,000	
Situar al usuario o seguidor como eje de la estrategia	Definir los protocolos de comunicación con los usuarios.	\$ 800,000	
	Definir e implementar el plan de fidelización.	\$ 3,500,000	

Fuente: el plan de marketing en la práctica pág. 444. Vista general de los planes de acción.

El presupuesto establecido para el desarrollo de las acciones del plan de marketing será de un valor de dieciséis millones ochocientos mil pesos (\$16'800.000).

10.6. Estrategia de seguimiento y control

Del plan de marketing, como todo plan, debe hacerse un seguimiento y control. El seguimiento para el plan de marketing de Covepla se hace, teniendo en cuenta que los entornos que rodean a la empresa son dinámicos y cambiantes; para tratar de prever el movimiento que se da en el mercado se hace necesario seguir y controlar la evolución del plan de marketing, en caso de que la situación externa se haya modificado se tendrá que verificar a que parte del plan afecta, si lo consignado en plan todavía es válido, si los objetivos a los que se enfoca el plan están orientados a la situación antes analizada y por ende cambiar las estrategias formuladas para la realización de plan.

De no hacer el seguimiento puede que los resultados que arroje la aplicación del plan de marketing, no sean positivos y causar un problema mayor al que se está intentando resolver; el hecho de que el plan este diseñado no quiere decir que se va actuar a ciegas por el plan, ya que sabemos que la situación del entorno puede cambiar y habría que hacer la debida actualización.

El control va de la mano del seguimiento, ya que según Sainz formula una forma de control contraria a la de inspección, verificación o investigación por la comparación periódica de los objetivos fijados, analizar la situación para hacer las correcciones mediante nuevas acciones. Las tablas No 38 Y 39 contienen los respectivos indicadores para seguir y controlar el tema de la orientación al cliente y la competitividad de la empresa.

Tabla 40. Indicador de orientación al cliente

INDICADORES PARA MEDIR LA ORIENTACION AL CLIENTE		
PARAMETRO	INDICADORES	FUENTE
NOTORIEDAD E IMAGEN	Índice de notoriedad total	Estudio de imagen
	Índice de "top of mind"	
	Índice de notoriedad espontanea	
SATISFACCION Y FIDELIDAD DEL CLIENTE	Tasa de retención de clientes	Clientes que repiten compra /total de clientes

Fuente: plan de marketing en la práctica pág. 462. Indicadores útiles para medir la orientación al cliente.

Tabla 41. Indicador de competitividad

INDICADORES PARA MEDIR LA ORIENTACION AL CLIENTE		
PARAMETRO	INDICADORES	FUENTE
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA EN EL MERCADO	Grado de innovación	% Productos nuevos de Covepla % ventas relativo a nuevos productos ofertados
	Desarrollo de la empresa	No de alianzas establecidas No clientes de la empresa
	Posición relativa de la empresa en el mercado	Ventas totales de la empresa / ventas totales del mercado.
	Incremento de la rentabilidad	% de disminución de costos % de margen de contribución.

Fuente: plan de marketing en la práctica pág. 463. Indicadores indirectos para medir la competitividad de la empresa.

11. Conclusiones

- La empresa Covepla S.A.S no cuenta con una estructura de marketing por lo que se le dificulta llegar a sus clientes a través de las plataformas on line utilizadas actualmente.
- El plan de marketing que la empresa realice debe enfocarse en la planeación estratégica ya que de esta forma se ayudan a cumplir los objetivos que se han propuesto. Actualmente la mayoría de los usuarios utiliza el internet para informarse, además que cuentan con diversos perfiles en varias redes sociales lo que se convierte en una oportunidad para que la empresa Covepla S.A.S lo aproveche con el uso de otras herramientas digitales.
- Herramientas digitales como oportunidad en época de pandemia.
- El plan de marketing de Covepla S.A.S se realizó por medio de la recopilación de información sobre los entornos que rodea la empresa, este permitió saber en qué posición se encuentra frente al mercado y su competencia, para así tener en cuenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para desarrollar los objetivos y estrategias del diseño del plan de marketing.
- La estrategia de comunicación, promoción y publicidad es fundamental para el desarrollo de Covepla, puesto que el posicionamiento y el reconocimiento de la marca es sumamente importante, para la expansión a otros mercados.
- Por otra parte, se plantea la opción de un plan de acción que permita redireccionar la empresa lo que con lleva a que sea más competitiva y se sostenga en el sector.

12. Recomendaciones

- Una de las recomendaciones iniciales es aplicar los conceptos que se han mencionado en materia de marketing con el fin de cumplir los objetivos propuestos.
- Destinar a una persona para que se encargue de las actividades propuestas para el cumplimiento de las estrategias.
- Contratar con una empresa de publicidad que se encargue de los diseños de las campañas publicitarias.
- Verificar de manera constante la interacción de los usuarios con las páginas de las redes sociales.
- Responder de forma rápida las preguntas, opiniones o inquietudes que puedan presentar los seguidores o usuarios de las páginas.
- Actualizar constantemente los contenidos de las páginas de las redes sociales y de la página web.

Bibliografía

Ancin, J. M. (2010). El plan de marketing en la practica. En J. M. Ancin, El plan de marketing en la practica (pág. 184). Madrid: esic editorial.

Ancin, J. M. (2010). El plan de marketing en la practica. En J. M. Ancin, El plan de marketing en la practica (págs. 261-263). Madric: esic editorial.

Baena, G. V. (2011). Sistemas de informacion de marketing. En G. V. Baena, Fundamentos de Marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigacion comercial (pág. 165). Barcelona: universitat oberta de catalunya.

Cermines , E. G., & Zeller, R. A. (1977). Reliability and Validity Assessment. Beverly Hills : Sage Publications .

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw-Hill.

Sainz de Vicuña Ancin Jose Maria (2010). El plan de marketing en la practica. En J. M. Ancin, El plan de marketing en la practica (pág. 169). Madrid: esic editorial.

Kotler, P. (2012). Direccion de marketing. En P. Kotler, Direccion de marketing (pág. 5). Mexico.

Malhotra, N. K. (2004). Investigación de mercados . Mexico D.C: pearson educación.

Méndez Alvarez , C. E. (2017). Metodologia. México: Limusa.

Mendez, A. C. (2017). Metodologia. En A. C. Mendez, Metodologia (págs. 228-229). Mexico: Limusa.

Sainz de Vicuña, J. M. (2013). En J. M. Vicuña, El plan de marketing en la practica (págs. 218 - 219). Madrid: esic.

Sainz, d. V. (2010). El plan de marketing en la practica. Madrid: esic editorial.

Taylor, S. J., & Bogdan, R. (1984). Introducción a los metodos cualitativos de investigación. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.

Fedesarrollo (2020): "Covid-19: costos económicos en salud y en medidas de contención para Colombia", Bogotá. Disponible en: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/3920>.

Fmi (2020): "World Economic Outlook: The Great Lockdown", Washington (abril). Disponible en: <https://www.imf.org/en/publications/weo>

Galindo, J. (2020): "La gente en casa está salvando a Latinoamérica de lo peor de la pandemia (por ahora)", El País (22/04/2020).

Portafolio.co (2020): "Récord en las remesas: en el 2019 superaron los US\$8.000 millones" (12/01/2020). Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/record-en-las-remesas-en-el-2019-superaron-los-us8-000-millones-537057>.

Anexos

ANEXO 2. Encuesta de percepción sobre el servicio de restaurante/casino.



ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE EL SERVICIO DE RESTAURANTE/CASINO

El objetivo de la encuesta es recopilar información acerca de la opinión sobre el servicio de restaurante/casino. Las respuestas serán tratadas de forma confidencial y no tendrán un propósito diferente a la investigación académica.

1. Género

☐ FEMENINO

☐ MASCULINO

2. ¿En qué nivel de la organización se encuentra?

☐ Gerencia/Administrativo

☐ Táctico/Coordinación

☐ Operativo

3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de un restaurante/casino?

☐ Diaria

☐ Semanal

☐ Quincenal

☐ Mensual

☐ Trimestral

4. ¿A través de que medio usted conoce los servicios de restaurante/casino?

- ☐ Referido
- ☐ Internet (redes sociales)
- ☐ Medios impresos
- ☐ Punto de venta o fábrica

...

5. Enumere los siguientes factores de acuerdo a su importancia cuando usted utiliza el servicio de restaurante/casino, siendo 5 la mas importante y 1 la menos importante *

	5	4	3	2	1
Sabor o sazón	☐	☐	☐	☐	☐
Presentación/e...	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempo de entr...	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad en Me...	☐	☐	☐	☐	☐
Buenas Práctic...	☐	☐	☐	☐	☐
Ubicación de e...	☐	☐	☐	☐	☐

...

6. ¿Con cuales de las siguientes empresas ha utilizado los servicios de restaurante y casino? Seleccione 1

- ☐ Covepla S.A.S
- ☐ Alimentarte
- ☐ Ambrosia
- ☐ Restaurante Quilichao
- ☐ La casa de Pedro

Otro? Cual ?

Texto de respuesta corta

.....

7.¿ Cómo evalúa los siguientes factores por parte de la empresa seleccionada anteriormente ?

	Excelente	Bueno	Medio	Regular	Malo
Atención del pe...	☐	☐	☐	☐	☐
Tiempo de aten...	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad del m...	☐	☐	☐	☐	☐
Presentación y ...	☐	☐	☐	☐	☐
Infraestructura	☐	☐	☐	☐	☐
Precio del prod...	☐	☐	☐	☐	☐

8.¿Conoce usted los servicios de la empresa Covepla S.A.S?

☐ Si

☐ No

Sugerencias:

ANEXO 2. ENTREVISTA

UNIVERSIDAD DEL VALLE – SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

El objetivo de esta entrevista es conocer de manera más acertadas los procesos y los factores competentes de la empresa Covepla S.A.S

Entrevista realizada a: Gerente de la empresa Covepla S.A.S

Persona que contesta la entrevista: Jefferson

Fecha de aplicación: marzo del 2020

Competitividad de precios
1. ¿Cómo hace para que sus precios compitan con otras empresas?
Flexibilidad de negociación
2. ¿Con que frecuencia puede un cliente negociar precio?
3. ¿Sus precios tienen una elasticidad para negociar? ¿Por qué?
Coherencia en la política de precios
4. ¿Existe una política para la fijación de precio?
5. ¿En se basó para estipular una política de precios?
Imagen de precio competitivo
6. ¿Qué condiciones presenta la empresa para que la imagen de sus precios sea atractiva?

Notoriedad de la marca
7. ¿La marca influye en la decisión de compra de sus clientes? ¿Por qué? 8. ¿Su empresa es conocida por el nombre Covepla S.A.S o por el dueño? ¿Por qué?
Imagen de la marca
9. ¿Cómo cree usted que la imagen de su marca es percibida en el mercado? 10. ¿La imagen actual de la marca ha ayudado a la empresa a conseguir los objetivos de venta? ¿Por qué?
Calidad percibida
11. ¿Hasta qué punto la calidad de sus productos depende de la calidad de materia prima? 12. ¿Cómo garantiza la calidad de los productos frente a los clientes?
Producto
13. ¿Cuál es la propuesta de valor? (que productos ofrece, que aportan y a quien satisface) 14. ¿Cuáles son los atributos que tienen sus productos que lo diferencia de la competencia?