

DISEÑO PLAN DE MERCADEO EN LA EMPRESA ALOE VIDA EN EL
MUNICIPIO DE DAGUA VALLE DEL CAUCA 2019 - 2021

ALEJANDRA INES ROBLEDO ACOSTA



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO
2019 – 2021

DISEÑO PLAN DE MERCADEO EN LA EMPRESA ALOEVIDA EN EL MUNICIPIO
DE DAGUA VALLE DEL CAUCA 2019 - 2021

ALEJANDRA INES ROBLEDO ACOSTA

TRABAJO DE GRADO

TUTOR: Alejandro Morante



UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
TRABAJO DE GRADO
2019 – 2021

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado 1

Jurado 2

Santander de Quilichao, Cauca, 08 de 10 de 2019

Dedicatoria

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Gracias **Clemencia Acosta y Jaime Robledo Erazo.**

Agradecimientos

Son muchas las personas que han contribuido al proceso y conclusiones de este trabajo; Primeramente doy gracias a Dios por permitir tener tan buena experiencia dentro de mi universidad por permitirme convertirme en ser una profesional en lo que tanto me apasiona, gracias a cada maestro que hizo parte de este proceso integral de formación, que deja como producto terminado, como recuerdo y prueba viviente en la historia; esta tesis, que perdurara dentro de los conocimientos y desarrollo de las demás generaciones que están por llegar.

TABLA DE CONTENIDO

CONTENIDO DE TABLAS	vi
ILUSTRACIONES	viii
CONTENIDO DE GRÁFICOS.....	ix
Resumen / Abstract	x
Palabras claves/ <i>Keywords</i>	x
INTRODUCCIÓN	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1 Problema identificado.....	2
2. ANTECEDENTES.....	3
3. HISTORIA	5
3.1 Procesos.	6
3.2 Ilustraciones de la empresa Aloevida.....	7
3.3 Misión (de la empresa)	9
3.4 Visión (de la empresa)	9
4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	10
4.1 Pregunta general	10
4.2 Preguntas orientadoras.....	10
5. OBJETIVOS.....	11
5.1 Objetivo general	11
5.2 Objetivos específicos	11
6. JUSTIFICACIÓN	12

7. MARCO TEÓRICO	13
7.1 Puntos de análisis de la teoría.	14
7.2 el Modelo de las cuatro P de McCarthy.....	14
7.3 Modelo del plan de mercadeo de Philip Klotler.	15
8. ANALISIS FODA.....	15
8.3 Teoría de la motivación de Maslow:	16
9. MARCO CONCEPTUAL.....	18
10. MARCO CONTEXTUAL.....	22
11. TIPO DE INVESTIGACIÓN	23
11.1 Recolección de datos.....	24
12. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS.....	25
12.1 Análisis Del Entorno Político.....	26
12.2 Análisis Del Entorno Económico	30
12.2.1 Inversión económica:.....	31
12.2.2 Comportamiento del empleo:.....	32
12.3 Análisis del Entorno Social.....	36
12.4 Análisis del Entorno Tecnológico	42
12.5 Análisis Entorno Legal	45
12.6 Análisis Entorno Ambiental	50
13. ANALISIS DEL SECTOR.....	60
13.1 análisis del sector	60
13.2 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR – 5 FUERZAS	63
13.3 Poder de negociación de los proveedores.	65

13.4 Poder de negociación de los compradores	65
13.5 Dinamismo De Los Actuales Competidores (Rivalidad De Competidores).	66
13.6 Poder y Disponibilidad De Sustitutos	66
13.7 Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores.....	67
13.8 Otros factores.....	67
13.8.1 Economía de escala.....	67
13.8.2 Diferenciación.....	67
13.8.3 Costos cambiante	68
13.9 Análisis de la tabla cinco fuerzas competitivas.....	75
14. BENCHMARKING	76
14.1 Para qué sirve el Benchmarking en la administración.....	76
14.2 Benchmarking en la organización.....	76
14.3 Saviloe	77
14.4 siente con Aloe.....	79
14.7 Disfruta	80
14.8 Matriz de perfil competitivo.	81
14.9 Comparación con la competencia.	81
14.10 definición de los factores de éxito.....	82
14.11 Análisis de la matriz del perfil competitivo.....	85
15. ANÁLISIS INTERNO	87
15.1 Áreas funcionales	87
15.2 Gerencia.....	87
15.3 Mercadeo	88
15.4 Cultivo.....	88
15.5 Producción	89

15.6 Finanzas.....	89
15.7 Contabilidad.....	89
16. CRUCE DOFA	93
16.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS	93
16.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNO (EFI).....	95
17. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	99
17.1 ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	99
17.1.1 MISIÓN PROPUESTA.....	99
17.1.2 VISIÓN PROPUESTA.....	99
17.1.3 VALORES CORPORATIVOS.....	99
17.2 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	100
17.3 OBJETIVO DE MERCADO	100
17.3.1 OBJETIVOS SEGÚN OPCIONES ESTRATEGICAS.....	101
17.4 ESTRATEGIAS DEL MERCADO OBJETIVO.....	101
17.5 ESTRATEGIAS SEGÚN PORTER.....	105
17.6 ESTRATEGIA DEL MARKETING.....	106
17.6.1 Estrategia de producto.....	106
17.6.2 Estrategia de precio.	106
17.6.3 Estrategia de promoción.	107
17.6.4 Estrategia de distribución.	107
17.6.5 Estrategia de proveedores.	107
17.7 Plan De Acción Para La Ejecución Del Plan De Mercadeo.....	107
17.7.1 Producto	107
14.7.2 Precio:.....	109

17.7.3 PROMOCIÓN.....	110
17.7.4 PLAZA	111
17.7.5 Proveedores	111
18. CONCLUSIONES.....	113
19. RECOMENDACIONES	115
20. BIBLIOGRAFÍA	116
21. ANEXOS.....	120
Anexo 1	120
ANEXO 2	122
ANEXO 3	123

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1. VARIABLE ENTORNO POLÍTICO	28
Tabla 2. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO POLITICO	28
Tabla 3. VARIABLES ENTORNO ECONÓMICO.	35
Tabla 4. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVE DEL ENTORNO ECONÓMICO.....	35
Tabla 5. VARIABLES ENTORNO SOCIAL	40
Tabla 6. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO SOCIAL.....	40
Tabla 7. VARIABLES ENTORNO TECNOLÓGICO	44
Tabla 8. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVES DEL ENTORNO TECNOLÓGICO ..	44
Tabla 9. VARIABLES ENTORNO LEGAL.....	48
Tabla 10. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVES DEL ENTORNO LEGAL	48
Tabla 11. VARIABLES ENTORNO AMBIENTAL	52
Tabla 12. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO AMBIENTAL.....	52
Tabla 13. MATRIZ INTEGRADA DE LOS ENTORNOS.....	54
Tabla 14. SÍNTESIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	68
Tabla 15. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS.....	70
Tabla 16. PESOS ASIGNADOS.....	81
Tabla 17. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO.....	84
Tabla 18. SÍNTESIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	90
Tabla 19. DEBILIDADES Y FORTALEZAS.....	92
Tabla 20. MATRIZ E.F.E.....	94
Tabla 21. MATRIZ EFI	96
Tabla 22. MATRIZ DOFA.....	97

Tabla 23. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA DESARROLLAR EN LA EMPRESA ALOEVIDA.....	101
Tabla 24. MIX TÁCTICA PRODUCTO	108
Tabla 25. TÁCTICAS DE PRECIO	109
TABLA 26. TÁCTICA DE PROMOCIÓN	110
TABLA 27. TÁCTICAS DE PLAZA.....	111
Tabla 28. TÁCTICAS DE PROVEEDORES.....	112

ILUSTRACIONES

Ilustración 1 CULTIVO	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 2 LABORATORIO	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 3 PRODUCCIÓN	8
Ilustración 4 PUBLICIDAD	8
Ilustración 5 DEPARTAMENTO VALLE DEL CAUCA, MUNICIPIO DE DAGUA	22
Ilustración 6 MAPA CONCEPTUAL	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 7 BENCHMARKING EN LA ORGANIZACIÓN ALOEVIDA.	76
Ilustración 8 SAVILOE	77
Ilustración 9 MISIÓN Y VISIÓN COMPAÑÍA QUALA	78
Ilustración 10 SIENTE	79
Ilustración 11 DISFRUTA	80
Ilustración 12. ORGANIGRAMA EMPRESA ALOEVIDA	87

CONTENIDO DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. EL CUARTO TRIMESTRE DE 2018 PIB, EL PRODUCTO INTERNO BRUTO, CRECE 2.8% RESPECTO AL MISMO PERIODO DE 2017.....	31
GRÁFICO 2. ESTABLECIMIENTOS SEGUN ACTIVIDAD ECONÓMICA.	33
GRÁFICO 3. ESTABLECIMIENTOS SEGÚN ESCALA DE PERSONAL POR ACTIVIDAD ECONÓMICO.....	34
GRÁFICO 4. NÚMERO DE INTEGRANTES POR HOGAR EN DAGUA.	38
GRÁFICO 5. MOTIVOS DE MIGRACIÓN DE HABITANTES DE DAGUA HACIA OTROS CENTROS URBANOS.	39
GRÁFICO 6. PRODUCCIÓN INDUSTRIAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.....	62

Resumen / Abstract

Este trabajo de investigación se basa en el diseño plan de mercadeo en la empresa Aloevida en el municipio de Dagua Valle del Cauca. Para llevarlo a cabo, se realizó una comparación con la organización Quala donde maneja varias estrategias en el mercado global e internacional. En la empresa Aloevida el desarrollo de la investigación se encontraron por medio de una encuesta las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora; con el objetivo principal de diseñar un plan de mercadeo que permita incrementar las ventas, un plan que corresponde a las necesidades y capacidades de la empresa Aloevida en el municipio de Dagua Valle del Cauca, así mismo poder realizar dentro de la empresa un análisis de los entornos para identificar oportunidades y amenazas, analizar el sector, para identificar tendencias y comportamientos, análisis interno del área de mercado para identificar las buenas prácticas de la competencia, construir la matriz Dofa, y proponer los lineamientos estratégicos de Mercadeo.

Palabras claves/ Keywords

Empresa, poder de negociación, dinamismo, poder y disponibilidad de sustitutos, benchmarking, economía, mercadeo.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se está viviendo una época de cambio e incertidumbre. La era de la información está trayendo nuevos desafíos a las organizaciones y, sobre todo, a la administración de estas empresas. Según Chiavenato (2007), “la teoría administrativa nunca antes ha sido tan imprescindible para el éxito del administrador y de las organizaciones, dada la necesidad constante de innovación y renovación, además de la búsqueda de flexibilidad así mismo rapidez para generar cambio sobre todo transformación aún la adopción de ideas nuevas”¹.

La presente investigación se refiere al plan de mercadeo del producto jugo de sábila complementado con frutas; 100% natural. Se busca por medio del mercadeo que este producto pueda cumplir lo anteriormente mencionado y estar dispuesto al cambio constante. El plan de Mercadeo facilita poder llevar por la orientación de la toma de decisiones, constituyéndose en el recurso para llevar a cabo los objetivos o metas.

Poder conocer cada uno de los detalles, muchas veces representa una ventaja sobre los demás, para las organizaciones de cualquier tamaño, las organizaciones de las últimas décadas están en continuo cambio e innovación de acuerdo a las obligaciones que imponen los mercados y sus consumidores, es por eso que es de vital importancia conocer cada uno aspectos que rodea la organización desde sus operaciones internas y todos los entornos de la organización con los que la involucra. Principalmente en su forma de realizar su marketing.

Teniendo en cuenta que no solo es ofrecer un buen servicio y producto de calidad sino también de trascender en el cliente proporcionándole más valores agregados, ofreciendo una experiencia de compra y consumo diferente cumpliendo con sus expectativas como consumidor al suplir sus necesidades.

Es necesario contar con un buen plan de mercadeo ya que minimiza el riesgo de agotamiento de recursos, siendo de gran ayuda en las oportunidades de negocios. Así tener buenas oportunidades para vender productos y servicios, para llegar a un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales. El marketing está vinculado a un entorno cambiante que va ofreciendo continuamente nuevos retos a las empresas, obliga a que tanto las tareas a desempeñar por la comercialización como la importancia a cada una de ellas sea diferentes, en un proceso de continua adaptación. ²

Por otra parte, se puede resaltar que, en el campo de la agricultura, se observa que el aloe se ha convertido en un producto con alta demanda el cual se convirtió en uno de los motores de progreso para la empresa Aloevida frente a su producción y comercialización.

¹ Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México: 7ma edición,

² Marketing. (2018). Recuperado de: <http://www.puromarketing.com>

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A continuación, se presentará el problema identificado.

1.1 Problema identificado

La empresa Aloevida actualmente enfrenta una reducción en las ventas, en el 2019, las ventas se redujeron un 30% comparado con el año 2018, según lo manifiesta la gerencia, analizando el mercado de la empresa se puede observar que no tiene reconocimiento en el mercado, el grado de recordación de la marca fue bajo, la preferencia del producto es baja en comparación con la competencia; ante esta situación y considerando que la empresa no puede desplazarse a otro mercado.

El producto no genera y no tiene llegada a un mercado suficientemente amplio que le permita sostener unos ingresos importantes que puedan mejorar y hacer crecer la empresa. Además, los costos elevados; y los tiempos de producción que son más prolongados, hace que no haya suficiente producto, que no se entregue un producto uniforme, lo cual ocasiona incumplimiento hacia los clientes; disminuyendo la fidelidad de los mismos clientes y el reconocimiento en el mercado, por ende, se tiene una pérdida de ingresos.

A pesar de que en los últimos años, en Colombia específicamente en los departamentos de Valle del Cauca y Cauca se ha presentado un incremento en el consumo de bebidas refrescantes naturales en el día a día, por el ritmo de vida que se evidencia y teniendo en cuenta que las personas buscan reemplazar las bebidas como gaseosas y algunos jugos que contienen un alto porcentaje de azúcares y químicos que les afecta su salud.³ En la empresa se hace énfasis que el producto Aloevida tiene un contenido totalmente natural y libre de los químicos mencionados anteriormente; sin embargo las grandes sumas de dineros invertidos en publicidad por otros productos (competencia) que buscan inducir y promover el consumo, lo que ocasiona incremento en los costos de estos productos, a pesar de esto, estas estrategias dejan claramente en desventaja al producto Aloevida ya a pesar de que el consumo de esta bebida natural le genera beneficios a la salud del consumidor, este se deja llevar por la publicidad lo que maximiza los beneficios para las empresas comerciales, sin dejar a un lado que tiene un alto nivel de consumo aquellas personas que están en una actividad constante, a quienes se apuesta como mercado potencial.⁴

Una problemática para llegar a grandes distribuidores es la falta de cumplimiento de normas, como por ejemplo las normas ICONTEC, la ISO 9001, la cual certifica el sistema de gestión de calidad de la empresa en la producción, manufactura y transformación, lo que impide el objetivo de mejorar las ventas, de ampliación del mercado, de la economía de la empresa.

³Salud y bebidas. (20189. Recuperado de: <http://www.zonadiet.com/bebidas/gaseosas-salud.htm>

⁴ Tomado de: Empresa levapan-ingredientes de siente con aloe

Adicionalmente hay poco conocimiento por parte del consumidor de todos los aspectos relacionados con el Aloe, las propiedades y beneficios que trae consigo su consumo. Por el cual se concluye que así sea innovador, siendo este desconocido, trae resistencia hacia las personas a la hora de consumirlo, se presenta poca comunicación, donde no se tiene la capacidad suficiente para ofrecer información de ello a las personas para generar conciencia y mejor uso de los productos alimenticios. Cabe mencionar que en el mercado existe un producto que solo contiene un 10% de aloe, el resto es Agua, químico de tratamiento, conservación y saborizante; que si se le compara con Aloevida, que es un producto 100% realizado del extracto de aloe más el extracto de frutas con un 10% de agua., no tendría como competir.⁵

En el análisis de desarrollo del proyecto aloe vida, extracto de aloe complementado con fruta, se identificó que se requiere una alta inversión, debido a la adecuación empresarial para poder comercializar el producto, ya que si no se cumplen los requisitos establecidos no será permitido, teniendo como plan el fondo emprender, además se debe tener un número de clientes y tener la capacidad de satisfacer las necesidades que demanden, procurar fidelizar clientes, teniendo cada uno un consumo diferente.

El estudio se realizará desde el mes de septiembre de 2019 a febrero de 2020, basándose en la disposición del curso trabajo de grado, desarrollando el proyecto contando con el respaldo de profesionales orientadores brindados por la universidad. La carrera administración de empresas fomenta el espíritu emprendedor y creativo que permitirá el progreso tanto económico como social de nuestro país generando empleo y aumentando la demanda de los productos. Permite el desarrollo de un paso a paso sobre los requerimientos para crear empresa, facilitando las operaciones a realizar, permitiendo abordar temas como metodología, estudio de mercado, talento humano. Resaltando principalmente el requerimiento de componentes básicos como el emprendedor, equipo con visión, espíritu empresarial, también tener en cuenta el entorno o ambiente a desarrollar el proyecto, demostrando la viabilidad para alcanzar metas y objetivos planteados.

2. ANTECEDENTES

Se observa tendencias de mercado de bebidas refrescantes con base al aloe, en la cual se marca una gran preferencia del consumidor por productos naturales, saludables, con aromas y sabores innovadores, por ende, favorece el desarrollo de jugos, bebidas con frutas y aloe, ya que hoy en día se ha reconocido por sus beneficios.

El sector bebidas refrescantes y sobre todo con Aloe apuesta por un gran crecimiento, basándose en las necesidades del consumidor, se prevé grandes oportunidades para la innovación, observando el lanzamiento de nuevas marcas que con éxito están surgiendo, produciendo fusiones entre los grandes actores de la industria de bebidas refrescantes.

⁵ Tomado de: Empresa levapan-ingredientes de siente con aloe

Según informe de la revista Dinero (2019), “la competencia por el negocio de bebidas con aloe vera está que nadie quiere perderse la oportunidad de competir en una categoría que, según los propios empresarios, viene creciendo a un ritmo vertiginoso, donde todo ha sido competencia y crecimiento. Los cambios de hábitos de los colombianos a la hora de consumir productos saludables llevaron a que rápidamente la oferta de este tipo de bebidas se diversificara, Sergio Mattos, líder de industria de bebidas y tabaco de Nielsen, ratifica esta percepción y explica que la tendencia del mercado de ofrecer productos a menores precios les permitirá a los competidores llegar a mas consumidores que buscan alternativas saludables a buen precio”.⁶

Como un insumo para el desarrollo de este trabajo, tendremos en cuenta algunas conclusiones sobre mercadeo de varias tesis realizadas por estudiantes de la Universidad del Valle.

En 2017 la autora Román Leidy Viviana, concluyo en su tesis “considera fundamental generar recordación, de esta forma no solo permanecerá en la mente del consumidor, si no también le permite generar idea de negocio diferente y que brinde buenos momentos”, es fundamental hacer partícipes a sus clientes con preguntas sobre costumbres, gustos y preferencias a la hora de elegir, con ayuda de encuestas se determina lo que la gente prefiere; “sin una encuesta no es posible segmentar adecuadamente, además tampoco se obtendrá la información que se requiere de los clientes potenciales, dado que no se puede simplemente diseñar una propuesta de productos y servicios sin saber qué es lo que las personas prefieren y están dispuestos a comprar. “En la actualidad es evidente que toda organización tiene que desarrollar estrategias para competir en el mercado, sea el caso de tener o no tener una competencia directa. La empresa debe esforzarse por ser competitiva, tiene el reto de ser diferente, pero cuenta con la ventaja de tener respaldo de marca del Grupo Empresarial Grajales, sin embargo, esto no es una garantía para ser exitosos hay que trabajar constantemente”.⁷

En 2017 Cañas Diego Fernando y Saa Nidia concluyen en su tesis de mercadeo, “teniendo en cuenta el alto número de empresas formalmente constituidas y los consumidores en la población tulueña, ese municipio se considera como un mercado de competencia perfecta en que refiere al comercio al por menor de empresas de vestir en ese sentido; ningún oferente o demandante tiene capacidad por sí mismo de influir sobre precio condiciones de negociación existentes en el mercado.

La implementación del plan de marketing se considera viable puesto que al requerir una inversión, permitirá durante el mismo periodo generar ingresos adicionales a la empresa

⁶ Emanuel, L.F & Escobar. M. (2016). articulo las bebidas con aloe en el mercado colombiano. Revista Dinero, recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/las-bebidas-con-aloe-en-el-mercado-colombiano/237310>.

⁷ Román L.V. (2018) Tesis, Plan de mercadeo para el formato de negocio punto Grajales del grupo empresarial Grajales, ubicado en el Km 4 vía Tuluá – Andalucía, (pregrado). Universidad del Valle, Cali. Colombia.

que se estima, además cumplir con los objetivos propuestos, contara con las bases para un crecimiento continuo y sostenible en el mediano plazo”.⁸

En 2014 Barón Restrepo Diego y Bernal González Edna Suldery, concluyeron en su tesis de mercadeo, “La realización de la investigación de mercados, permitió conocer las prácticas de marketing que utiliza el comerciante caicedonita. En la investigación, se evidencio que el comerciante no conoce los requerimientos reales de sus consumidores, es decir, el consumidor no se siente completamente satisfecho con la atención al cliente y con las características del portafolio de productos y/o servicios que el comerciante la brinda. Adicional a esto, que el medio de comunicación publicitario más utilizado en el comercio, es el perifoneo, el cual no es utilizado de una forma eficiente. Esto arrojo como resultado que el comercio del municipio de Caicedonia se encuentra en el Marketing”.⁹

3. HISTORIA

Aloe Vida SAS, está ubicada en el municipio de Dagua Valle del Cauca, se dedica a la elaboración del Jugo a base de aloe complementado con fruta. Consta de 6 empleados. Su dueño y administrador de la empresa es Yeiber Ortega Acosta; realizo la constitución de su propia empresa, en el año 2012, ante la necesidad de generar un ingreso y mejorar su calidad de vida, mediante el Sena se da a conocer los innumerables beneficios del consumo de aloe, por ende, se piensa en el aprovechamiento de un pequeño cultivo de sábila que había realizado en su hogar, y de aquí emprender, otorgando un mejor uso al cultivo de aloe. Este cultivo y la empresa actualmente está ubicado en el municipio de Dagua del Departamento del Valle del Cauca; inicialmente tuvo que ampliar sus conocimientos, a través de una capacitación que ofreció el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA sobre cultivo y usos de la planta de Sábila, lo que contribuyó al mejor aprovechamiento al cultivo y producto que se estaba perdiendo por tener solo conocimiento parcial del tema. Después de buscar los recursos económicos para la construcción y puesta en marcha de la empresa, surge la necesidad de pedir un préstamo, aprovechando la gran oportunidad con el Fondo Emprender, se presenta el proyecto planteado, y una vez es aprobado se establecen las condiciones y plazo de cancelación, al ser constituida la empresa, deberá generar empleo así aportar a la sociedad afectada con el desempleo. La empresa se enfoca en apoyar el empleo de las madres cabeza de hogar, que constituye un porcentaje alto de la población del entorno de la empresa.

A pesar que el proyecto inicia con el fin de vender los cristales de sábila listos para el consumo, al tener que enfrentar la competencia desleal, se decide crear otro proyecto con esta, es ahí donde surge el jugo a base de aloe; se pasa el proyecto al Fondo Emprender, el cual fue aprobado bajo sus condiciones, en un crédito de \$41.000.000.

⁸ Cañas. D.F & Nidia Saa N. (2017-2018), Tesis, Diseño de un plan de Marketing estratégico para la empresa “Tienda de la grandes marcas – TGM-“dedicada a la comercialización de prendas de vestir en la ciudad de Tuluá. (pregrado). Universidad del Valle, Cali. Colombia.

⁹ Barón, D & Bernal, E.S. (2014). Tesis, Diseño de un plan de estrategias de marketing recomendadas al comerciante de Caicedonia valle para generar procesos de competitividad en el municipio. Universidad del Valle, Cali. Colombia.

Así se da inicio a la obra de infraestructura con la construcción del laboratorio, y la adquisición de mesas, tanques de acero inoxidable, código de barras, canastillas, envases, creación de etiqueta entre otros materiales. Se tomó un año toda esta transformación y tramites de documentación. En el año 2015 se lanza el producto en una sola presentación envase de 500ml, Desde el año 2016 se cambió la presentación, el envase 500 ml fue reemplazo por el de 330ml y adicional a ello se incluyó en el producto, nuevos sabores y trozos de aloe vera. Deja de ser un simple jugo hecho manualmente, y entra al mercado local compitiendo con grandes marcas como Támesis, vida loe y Saviloe de Quala. Es importante hacer énfasis en que todos los procesos tanto de manufactura como administrativos en la empresa ALOEVIDA son muy incipientes.

En cuestión del desarrollo del producto basado en la sábila, (llamada la planta milagrosa por sus múltiples beneficios), se exalta la preocupación en el mundo entero por el uso de gran cantidad de químicos en los productos alimenticios, se hace énfasis en que ya no se encuentran productos naturales, con las consecuencias nefastas en la salud de las personas, Además, a esta gran problemática se puede sumar el sedentarismo de las personas, uso de químicos en todos los productos, contaminación ambiental¹⁰. Después de creado y aprobado el proyecto con recursos del Fondo Emprender, se da la creación de la empresa, durante el proceso, se aprende la manipulación y fabricación del producto, también se da inició a un proceso contable administrativo muy precario, cuando se hizo realidad el proyecto. A partir del mercadeo incipiente del producto, aunque con gran dificultad por los escasos recursos, se dio a conocer la empresa con su producto principal a través del mecanismo de puerta a puerta, voz a voz, ventas en tiendas pequeñas, hasta lograr la distribución por pedidos.

Como se mencionó antes a partir del pequeño cultivo de sábila ya existente pero subutilizado, se procuró organizarlo para ampliarlo, al mismo tiempo se continua con la construcción del laboratorio que es el sitio donde se realiza todo el proceso productivo manufacturero, al utilizar la maquina peladora, la de empacado, se agilizan los procesos de producción.

3.1 Procesos.

Este proceso se realiza de la siguiente forma: Antes de entrar al laboratorio, hay un pequeño cuarto donde el personal se cambia la ropa por un uniforme blanco, se desinfecta las manos con antibacterial, y posteriormente se ponen los demás implementos como, tapabocas, guantes y red para el cabello; el proceso de desinfección de implementos y mesones, también es una limpieza y lavado interno con desinfectante. Como se mencionó anteriormente, el proceso es manufacturero en el cual requiere mucho más tiempo en su elaboración de paso por paso, desde su recolección en el cultivo, pasando a laboratorio, hasta llegar al punto de empaquetado y distribución del producto. Por otra parte, en la distribución no se cuenta con los recursos necesarios tales

¹⁰ Smith & powell, J.(Ed). (2017). Alimentación saludable, editores Terranova, Buenos Aires. Argentina. editorial Terranova. Pág. 59.

como vehículos, solo se cuenta con una camioneta y dos motocicletas, a las cuales se les instalan unas canastas, dentro de estas unas neveras de icopor, que permiten preservar la cadena de frío, sin embargo, tiene una capacidad limitada para la venta y distribución del producto.

El objetivo de la empresa es poder crecer como organización y que sea reconocida en la comunidad por medio de su producto, hacer que las personas crean en este con sus abundantes beneficios siendo natural un 100%. Pero se han encontrado mitos los cuales se vuelven una restricción para el consumo del producto y por lo tanto para la empresa; tenemos un ejemplo claro de uno de estos mitos el cual es el sabor amargo de la sábila en los jugos caseros he allí donde se destacan personas que prefieren evitar este antes de tener o querer probarlo, se puede decir que por una mala experiencia aquí ya adquirida quedan marcados y piensan que todo lo que tenga que ver con la sábila no tiene sabor agradable, por más que cuiden su salud lo evitarán. Una potencialidad de la empresa Aloevida está relacionado con la receta especial, natural y casera donde se puede verificar que el jugo de sábila tiene un sabor agradable y refrescante, además que se complementa con frutas tales como piña, naranja, uva, mango, limón, maracuyá, fresa y otras, o también se le deja el sabor natural y/o con canela dando así un sabor dulce y delicioso completamente natural.

Como un aspecto importante se debe mencionar que el consumo de este producto está contraindicando para dos segmentos de la población, las mujeres embarazadas y aquellas personas que han consumido licor previamente. Por considerarse una planta abortiva, en las primeras puede provocar pérdida del feto, en la segunda un intoxicación, así que si una de estas personas consumiera este producto en alguna de esta situación es probable que en vez de mejorar su salud estén provocando daños perjudiciales en la salud.¹¹

3.2 Ilustraciones de la empresa Aloevida

A continuación, encontramos las Ilustraciones de la empresa Aloe Vida, donde se ve reflejado y están ordenadas de acuerdo a sus inicios, y progreso hasta la actualidad de la empresa, desde cómo era el laboratorio al inicio, su cultivo, hasta como es actualmente el laboratorio donde se realiza todo el proceso del producto.

¹¹ Toxicidad, contraindicaciones y efectos secundarios del aloe vera. (2019). Recuperado de: <http://www.botanical-online.com/aloevertoxicidad.htm>

Ilustración 1 Cultivo



ILUSTRACIÓN 2 INICIO DE LABORATORIO



ILUSTRACIÓN 1 PRODUCCIÓN



ILUSTRACIÓN 2 PUBLICIDAD



Fuente: fotografías generadas por la empresa.

3.3 Misión (de la empresa)

“Somos una empresa procesadora y comercializadora de jugos de sábila, abasteciendo con productos de calidad al mercado regional, utilizando el talento humano competente para satisfacer las expectativas de los consumidores y clientes, propiciando desarrollo social a la comunidad.”¹²

3.4 Visión (de la empresa)

“Ser una empresa reconocida, con presencia a nivel nacional, posicionando nuestra marca con productos naturales de excelente calidad que suplan las necesidades de nuestros clientes con soluciones orgánicas, saludables y amigables con el medio ambiente”.¹³

¹² Empresa Aloevida.

¹³ Empresa Aloevida.

4. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan las preguntas de investigación sobre el problema objeto de análisis, iniciando con la pregunta general y las orientadoras.

4.1 Pregunta general

¿Cuáles son los mecanismos que debe implementar la empresa Aloe vida SAS para diseñar su plan de mercadeo, que permita incrementar las ventas y que corresponda a las necesidades de la empresa en el municipio de Dagua Valle del Cauca; en un periodo de 2019 - 2021?

4.2 Preguntas orientadoras

- ¿Cómo implementar un análisis de los entornos para identificar oportunidades y amenazas?
- ¿Cuál es la situación del sector, para identificar tendencias y comportamientos?
- ¿Cómo desarrolla el análisis interno del área de mercadeo para identificar fortalezas y debilidades?
- ¿Cuáles son las características de la competencia?
- ¿Cuál es el análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas?
- ¿Cómo se propone los lineamientos estratégicos de Mercadeo?

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo general

Diseñar un plan de mercadeo que permita incrementar las ventas, un plan que corresponde a las necesidades y capacidades de la empresa Aloe vida en el Municipio de Dagua Valle del Cauca; en un periodo de 2019 – 2021.

5.2 Objetivos específicos

- Realizar un análisis de los entornos para identificar oportunidades y amenazas.
- Analizar el sector, para identificar tendencias y comportamientos.
- Análisis interno del área de mercadeo para identificar fortalezas y debilidades.
- Realizar un Benchmarking para identificar las buenas prácticas de la competencia.
- Construir la matriz Dofa.
- Proponer los lineamientos estratégicos de Mercadeo.

6. JUSTIFICACIÓN

La empresa Aloe vida SAS, tiene un producto desarrollado gracias al programa de emprendimiento del Sena, donde se ha desarrollado su producto (jugo de sábila), el cual tiene según ellos una buena característica.

Se encuentra limitaciones tales como; no tiene una marca registrada ante superintendencia de industria y comercio. La comercialización del producto es baja teniendo en cuenta las expectativas de los propietarios, ya que las ventas son en mercados de medio nivel como tiendas y panaderías, aun no se puede llegar a supermercados por falta de una economía y producción sostenible en la empresa, tiene problemas para acceder a canales de distribución, no tiene plan de venta claro, no tiene estrategias de corto ni de largo plazo, no hay nichos definidos de mercado, no hay clientes definidos, o más bien un número muy bajo, ni hay estrategias que le permiten mantener, retener e incrementar el número de clientes, ni penetrar nuevos mercados, frente a este hecho la empresa Aloe Vida SAS ha empezado a notar el impacto negativo para su funcionamiento. De continuar así la parte de generación de ingresos además sostenibilidad en la misma, frente a ese hecho el gerente, considera necesario desarrollar algún factor que le permita sostener, mantener e incrementar la participación de mercado el número y tamaño de los clientes, el nivel de ventas y la rentabilidad de los mismos. Frente a este hecho el gerente considera pertinente el diseño de un plan de mercadeo.

7. MARCO TEÓRICO

En el siguiente marco teórico se reúne la información documental, conceptos y teorías que se utilizan para formular y desarrollar el plan de mercadeo a la empresa Aloe vida S.A.S, en el municipio del valle del cauca.

Según Rodríguez (2001), define que “la finalidad de los planes, es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Estos son la expresión concreta del objetivo que persigue una empresa, es decir, lo que se piensa obtener con esta acción.” Rodríguez (2001)¹⁴ Continuando la definición, Según Kotler (2012) define que: El plan de marketing debe ser creativo e intuitivo que puedan guiar las actividades de marketing. El desarrollo de la estrategia correcta requiere la mezcla de disciplina y flexibilidad. Las empresas deben adherirse a una estrategia, y también mejorarla constantemente. Además deben desarrollar estrategias para una variedad de productos y servicios de la organización.¹⁵ Por lo anterior se define que el *plan de marketing* es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercadeo que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedaran fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área de marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, si no totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.¹⁶

Según la American Marketing Asociation (A.M.A.), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica de un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio total.¹⁷

Continuando, según McCarthy y Perrault (2019), el plan de Marketing, es la formulación escrita de una estrategia de Marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) que combinación de marketing se ofrecerá, a quien (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuales son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de

¹⁴ Rodríguez D, (2001) *Gestión organizacional*.

¹⁵ Philip, K. (2012). *Dirección de marketing*. Decimocuarta edición, Pearson educación México. pag.33.

¹⁶ Plan de marketing. (2018). Recuperado de <http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca>

¹⁷ Thompson, I. El plan de marketing. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.¹⁸

Por otro lado, *el modelo económico de Marshall*. Según Jany (2000): Este modelo concluye que los compradores ejecutan cálculos, económicos en su totalidad racional y consistente, antes de comprar determinados productos o servicios. La experiencia aconseja que en el diseño de un modelo de comportamiento deba tenerse en cuenta el factor económico, con los cuales participan de una u otra forma en todos los mercados.

7.1 Puntos de análisis de la teoría.

1. Sugiere que el comprador actúa por su mayor interés.
2. Sugiere que esta teoría se asemeja a un proceso normativo.
3. Sugiere que el diseño de un modelo de comportamiento siempre debe tener en cuenta los factores económicos, ya que el ser humano, por naturaleza siempre hace evaluación económica tanto de ingresos como de egresos en diferentes tipo de mercado, a fin de seleccionar el que mayor utilidad a su familia o así mismo.¹⁹

7.2 el Modelo de las cuatro P de McCarthy. Según Czinkota (2001): El desarrollo del marketing mix se define como el conjunto de herramientas operativas de marketing que la empresa utiliza para obtener respuesta deseada en el público objetivo. O dicho de otra forma son todas las acciones del marketing operativo que la empresa puede llevar a cabo para influenciar la demanda y orientarla hacia su producto. Las cuatro P equivalen a producto, precio, plaza y promoción.²⁰

- **Producto:** variedad de producto, calidad, Diseño, Características, marca, envasado, tamaños, servicios, garantías, devoluciones.
- **Precio:** precio de lista (tarifa), descuentos, incentivos, periodo de pago, condiciones de crédito.
- **Promoción:** promoción de ventas, publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas, marketing directo.
- **Plaza:** canales, cobertura, surtidos, ubicaciones, inventario, transporte.²¹

¹⁸ Thompson, I. El plan de marketing. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

¹⁹ Jany & Nicolas J, (2000). *Investigación integral de mercados, un enfoque para el siglo XXI*. Mcgraw-hill, Colombia, pag.271

²⁰ Michael R. (2001) *Administración de mercadotecnia*. Ed. Thomson Learning. Pag.14.

²¹ Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. México. Pearson educación, pag.25 capítulo 1.

7.3 Modelo del plan de mercadeo de Philip Klotler.

Para aumentar las ventas de la empresa y concentrarse en un segmento específico del mercado. Se utilizara las teorías de Philip Kotler, según el autor los segmentos son conocidos como nichos “los clientes que constituyen el nicho tienen un conjunto de necesidades, en alguna medida, singular y complejo.”²²

Philip Klotler define al mercado como “la mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupo e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. Es una definición que permite llevar a cabo un plan de mercadeo concreto, diseño para la generación de rentabilidad para la empresa y crear relaciones con el cliente a largo plazo.

El modelo para el desarrollo de un plan de mercado empieza con el análisis de la información en el mercado, Philip Klotler define la investigación de mercados como “es el diseño sistemático, recolección, análisis y prestación de la información y descubrimiento relevantes, acerca de una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa”.²³

8. ANALISIS FODA

Según Kotler (2002) la evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing; en el cual una unidad de negocios debe analizar las fuerzas del macroentorno que sean clave, y los factores del microentorno que afecten de manera significativa su manera de generar ganancias.²⁴

8.1. Modelo del comportamiento del consumidor: se detalla como el comportamiento de compra del consumidor involucra numerosas dimensiones imposibles de predecir en su totalidad. Ya que el cerebro humano contiene tantas neuronas, no debe sorprender el comportamiento de compra sea siempre un proceso complejo no obstante y por muy complicado que resulte comprender el comportamiento de compra del público objetivo es una tarea esencial para la dirección del marketing.

Continuando con la definición, según Klotler (2002) define que “es el estudio de como los individuos, los grupos y las organizaciones eligen, compran, usan y se deshacen de

²² Kotler,P, (2002). *El Marketing conceptos esenciales*, Pearson Prentice Hall. pag.65.

²³ Kotler P, (2012). *Dirección de marketing*. México. Pearson educación, Pág. 65.

²⁴ Kotler, p. (2012) *Dirección de marketing.*, México, Pearson educación Pág. 48.

bienes, servicios, ideas o experiencias para satisfacer sus necesidades y deseos. Los especialistas en marketing, deben entender en su totalidad tanto la teoría como la realidad del comportamiento del consumidor.²⁵

8.2 Teoría de la motivación de Freud manifiesta que las fuerzas psicológicas que componen el comportamiento de los seres humanos son principalmente inconsistentes. Conceptualiza la persona como represor de muchas urgencias durante el proceso de crecimiento y aceptación de reglas sociales. Estas urgencias nunca se eliminan y controlan perfectamente, emergen durante los sueños en actos virales y fallidos y en comportamientos neuróticos. Los investigadores de la motivación indagan y acumulan información profunda a partir de los consumidores o servicios.

Según Sigmund Freud “supuso que las fuerzas psicológicas que dan forma al comportamiento de la gente son en su mayor parte inconscientes, y que las personas no pueden comprender por completo sus propias motivaciones. Esto quiere decir que si un individuo examina marcas específicas, reaccionar no solo ante las capacidades explícitas de las mismas, si no también ante otras de sus características clave, como su forma, tamaño, peso, material, color y nombre.”²⁶

8.3 Teoría de la motivación de Maslow:

Abraham Maslow creo una hipótesis acerca de por qué a las personas les motiva ciertas necesidades en determinados momentos ¿Por qué una persona invierte una cantidad de tiempo y energía en seguridad personal y otra en conseguir lastima de los demás? La conclusión de Maslow es que las necesidades de los seres humanos están ordenadas jerárquicamente desde las más urgentes hasta las menos urgentes.

En continuación, según Abraham Maslow “buscaba explicar porque la gente se ve impulsada por necesidades particulares en determinados momentos. Su respuesta es que las necesidades humanas están ordenadas jerárquicamente, desde la más a las menos apremiantes: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y auto relación. Las personas intentaran satisfacer primero su necesidad más importante y luego la que siga su orden de relevancia”.²⁷ He aquí donde crea la pirámide de la escala de necesidades, la jerarquía de Maslow.

8.4 Teoría de Herzberg.

Frederick Herzberg “desarrollo una teoría de dos factores, que distingue entre desmotivadores (insatisfacción) y motivadores (satisfacción). La ausencia de

²⁵ Klotler P. (2002) *Introducción al marketing*. 2da edición. pag.151

²⁶ *Ibíd.* Pag.160

²⁷ *Ibíd.* Pag.160

motivadores no es suficiente para motivar una compra; también es preciso que existan motivadores.”²⁸

“La teoría de Herzberg tiene dos implicaciones. Primero, los vendedores deben hacer todo lo posible para evitar los desmotivadores (por ejemplo, un manual de instrucciones mal elaborado o una política de servicio inadecuada). Aunque la corrección de estos factores no venderá por sí sola un producto, el no corregirlos sí puede impedir fácilmente que se venda. Segundo el vendedor debe identificar los principales satisfactores o motivadores de compra que hay en el mercado y ofrecerlos”.²⁹

En los últimos años el emprendimiento ha ido evolucionando en un proceso lento, pero con gran influencia en toma de decisiones para el desarrollo de cada región. Los seres humanos como instinto de conservación y gracias al espíritu emprendedor, han estado en constante desarrollo para cumplir las necesidades del entorno, creando mercados. Debido a eso hoy en día es foco de investigación de desarrollo y formación ante lo competitivo.

Así mismo, Rodrigo Varela hace alusión a este concepto y lo interrelaciona con otros términos tales como: espíritu empresarial, cultura empresarial, modelo educativo empresarial, competencias y características de los empresarios, entre otros. Define la Educación Empresarial así:

“la educación empresarial es un proceso que permite desarrollar una cultura empresarial, potenciar una actitud empresarial, que puede o no venir en el nacimiento de una empresa con finalidad económica, pero que sí debe proveer un conjunto de valores personales que lleve al ser humano a un compromiso innovador y trascendente”. La idea básica tras una educación Empresarial es producir en el mediano plazo una generación de nuevos profesionales mejor entrenados e informados a cerca de:

- A) Cuando, como, donde, con quien, con que empezar un nuevo negocio.
- B) Como conseguir una carrera empresarial.
- C) Como maximizar sus objetivos personales en forma equilibrada con las necesidades de una sociedad.
- D) Como desarrollar una cultura empresarial.
- E) Como promover los cambios requeridos para facilitar y estimular a los nuevos empresarios y a las nuevas empresas” (Varela, 1998, p. 65).³⁰

²⁸ Ibíd. Pág. 161

²⁹ Ibíd. Pág. 161

³⁰ Varela, R. (2008) *Innovación empresarial Arte y Ciencia en la creación de empresas*. Colombia. 3ra edición, Pearson educación.

9. MARCO CONCEPTUAL

El jugo de extracto de Aloe se viene difundiendo por sus propiedades medicinales, hoy es muy conocido por las personas, esta planta se ha hecho bastante popular debido a los beneficios que brinda a la salud.

9.1 La hoja de sábila (ALOE VERA): Especifica (Murillo y Puma, 2009) que la planta consiste básicamente en un grupo variable de hojas que parten de un tronco que hace las veces de raíz central y del que sale esporádicamente dos o tres veces al año, un largo tallo con varias ramas del que cuelgan sus flores amarillas. La estructura de la hoja es un núcleo gelatinoso y transparente (pulpa) donde se extrae el gel de sábila envuelto por una fina capa líquida de color amarillo (acíbar) protegido todo ello, por la fina pero resistente corteza externa verde.³¹

Según la revista CCM Salud, define que “la aloevera, también conocida como sábila, es originaria de África y de regiones cálidas. Tiene muchas propiedades medicinales. Se utiliza principalmente como gel para aplicación sobre la piel. Puede curar enfermedades de la piel como la psoriasis o el herpes genital. También es eficaz en heridas y quemaduras. El aloevera también puede tomarse por vía oral. Su efecto laxante ayuda a combatir el estreñimiento. También se recomienda para los diabéticos ya que ayuda a reducir el azúcar en sangre.”³²

Según la institución educativa SENA, el Aloe vera se caracteriza por ser una planta suculenta que puede alcanzar una altura hasta de 70cm, presenta un único tallo principal muy corto que no ramifica, cuya yema terminal es la encargada del crecimiento y producción de nuevas hojas. En donde Según Domínguez et al. (2012): entre la corteza y la pulpa, ocupando toda la superficie de la hoja, se encuentran los conductos de aloína que son una serie de canales longitudinales de pocos milímetros de diámetro por donde circula la savia de la planta, conocida como acíbar³³

9.2 Penca de sábila: la cosecha puede empezar a recogerse a los 18 meses, con un apropiado crecimiento. El producto se puede vender como penca adulta y madura (entre

³¹ congreso internacional de actualización apícola. (2008) México. Recuperado de <http://www.anmvea.com/imagenes/congresos/memoria%20congresos/MCIAA%2015.pdf>

³² Recuperado de <https://salud.ccm.net/faq/9344-aloe-vera-definicion>.

³³ Investigación fitopatológica del cultivo Aloe vera (2016). Pág. 12

400 gramos de peso y 80cm de altura) o la comercialización de sus partes, principalmente las hojas, las hojas se pueden comercializar como “filete congelado”, que es de gran valor para los clientes. Además, las hojas se pueden vender como filete fresco pero su vida útil es menos y no servirá para grandes trayectos como el caso de exportaciones a países lejanos. La hoja también se puede comercializar, y una de sus características es su mayor resistencia.³⁴

“De acuerdo con los análisis, diversos autores han reportado que el Aloe vera es una fuente amplia de micronutrientes esenciales (Na, Ca, Mg y K), posee propiedades antioxidantes por los contenidos de ácido ascórbico y vitamina E, además de ácido gálico capaz de reducir radicales libres de oxidación asociados al envejecimiento, enfermedades cardiovasculares y carcinogénesis” (Domínguez et al. 2012; Hamman, 2008).³⁵

Según Gustavo Ramírez (2003) “son gruesas y carnosas, miden unos 50cm de largo, 10 o 20cm de ancho y 5cm de grueso, de color verde glauco, estrechamente lanceoladas, se agrupan formando roseta, son sésiles y envainadoras en la base, enteras y bordes con dientes espinados.”³⁶

9.3 Agricultura: según Ana María Sáez, define qué. “Es la actividad agraria que comprende todo un conjunto de acciones humanas que transforma el medio ambiente natural, con el fin de hacerlo más apto para el crecimiento de las siembras, es el arte de cultivar la tierra, refiriéndose a los diferentes trabajos de tratamiento del suelo y cultivo de vegetales, normalmente con fines alimenticios, o las trabajos de explotación del suelo o de los recursos que este origina en forma natural o por la acción del hombre: cereales, frutas, hortalizas, pasto, forrajes y otros variados alimentos. Es una actividad de gran importancia estratégica como base fundamental para el desarrollo autosuficiente y de la riqueza de las naciones.”³⁷

9.4 Mercadeo: es un proceso social, económico y empresarial que consiste en conocer y satisfacer las necesidades y deseos de personas, empresas y grupos sociales a través del desarrollo de productos, servicios e ideas de una manera única, rentable y responsable con la sociedad y el medio ambiente.³⁸

9.5 Marketing: se trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es “satisfacer las necesidades de manera rentable”.

³⁴ Recuperado de <http://www.es.catholic.net/familiayvida/154/203/articulo.php?id=3392>

³⁵ Ibíd. Pág. 16.

³⁶ Recuperado de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SabilaAloeVera-4956300%20(1).pdf

³⁷ Recuperado de: La Agricultura y su Evolución a la Agroecología. pdf

³⁸ David F. (2002) *Conceptos de la administración Estratégica*. México Pearson educación, Pag.113.

American Marketing Association ofrece la siguiente definición formal: Marketing es la actividad o grupo de entidades y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Ajustarse a estos procesos de intercambio requiere una cantidad considerable de trabajo y habilidades.³⁹

El concepto del marketing establece que la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia al crear, entregar y comunicar un valor superior a los mercados objetivo. Theodore Levitt de Harvard ejemplifica un contraste de percepción entre los conceptos de venta y de marketing:

La venta se centra en las necesidades del vendedor; en cambio el marketing hace en las necesidades del comprador. La venta se preocupa de la necesidad del vendedor de convertir su producto en dinero, el marketing lo hace con la idea de satisfacer necesidades del cliente a través del producto y del conjunto de aspectos asociados a su creación, entrega y pro ultimo a su consumo.⁴⁰

Según Kotler 2002 define que “la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia a lo crear, entregar y comunicar un valor superior a los mercados objetivo.”⁴¹

9.6 Innovación: concepto que introdujo *Schumpeter* en los años cuarenta y que ha sido desarrollado por otros autores a partir de este momento. Se ha convertido en los últimos años en una necesidad primordial para las empresas, “fundamental para el crecimiento tanto de la producción como de la productividad” (manual de Oslo, 2005), en particular por ser una herramienta para la generación de valor. Citado por Beatriz Elena Ángel Álvarez.⁴²

9.7 Plan financiero: La planificación financiera consiste en la elaboración de previsiones a medio y largo plazo. En un horizonte de 3-5 años. Al ser previsiones a más de un año, tiene un elevado grado de incertidumbre, pero no obstante es conveniente realizar para estar mejor preparado y dirigir con más precisión la empresa, al marcar los rumbos que debe tomar.⁴³

9.8 PIB: representa el resultado final de la actividad productiva de las unidades de producción residentes en el país, se mide desde el punto de vista del valor agregado, de

³⁹ Kotler, P. (2002) *Dirección de marketing.*, México, Pearson educación, capítulo 1 Pag.5.

⁴⁰ *Ibíd.* pág. 18.

⁴¹ *Ibíd.* pág. 18

⁴² Ángel, B. (2005). Manual de Oslo.

⁴³ Plan económico financiero o plan de viabilidad. (2017) Recuperado de: <http://www.creaciondeempresas.com/faqs/190-crea-tu-empresa/1256-que-es-un-plan-economico-financiero-o-plan-de-viabilidad>

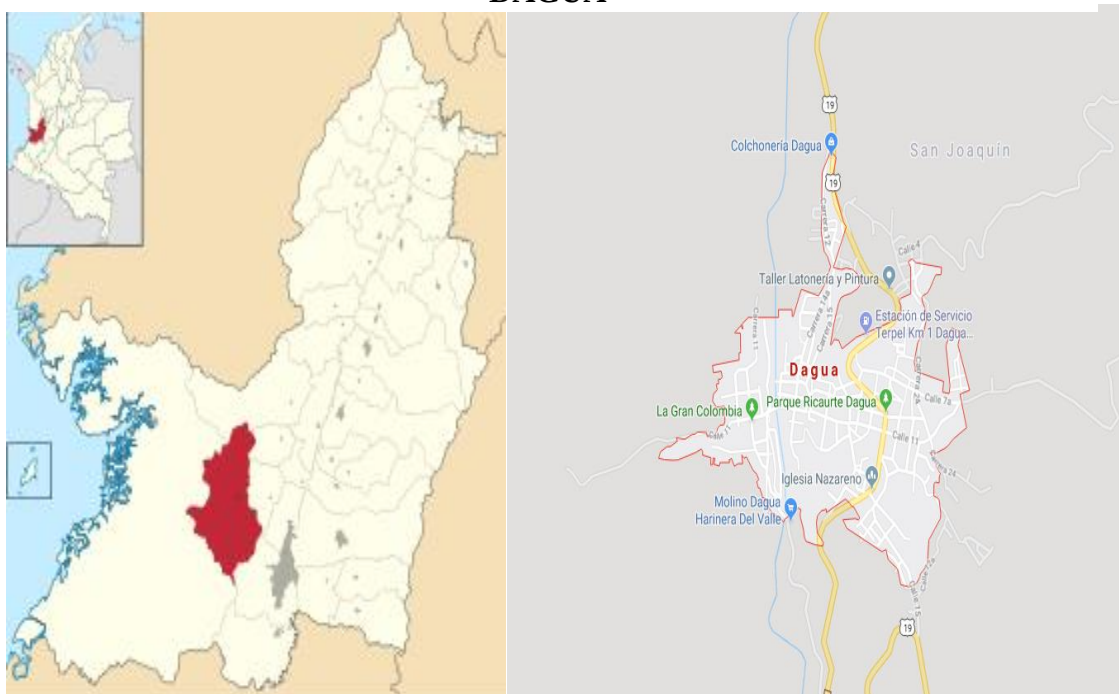
la demanda final o las utilizaciones finales de los bienes y servicios y de los ingresos distribuidos o por las unidades de producción residentes.⁴⁴

⁴⁴ DANE. (2019). Comunicado de prensa, Producto Interno Bruto – PIB. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim18.pdf

10. MARCO CONTEXTUAL

El proyecto se encuentra ubicado en el municipio de Dagua, el cual presenta estas características, “El Municipio de Dagua está ubicado en la República de Colombia, en el sector norte del departamento del Valle de Cauca, es el municipio más grande del valle del Cauca; limita con Calima al lado norte, Restrepo, la Cumbre y Santiago de Cali en Oriente, Santiago de Cali al Sur y con Buenaventura al occidente; total extensión de 886 Km² en donde la extensión de área urbana es de 6Km² y Rural 880 Km²; altitud de la cabecera Municipal 828 metros sobre el nivel del mar, situado a 3°38'45 de latitud Norte y 76°41 de Longitud Oeste de meridiano de Greenwich, su temperatura de 24°C, con una distancia de referencia: 47.7Km de Cali.

ILUSTRACIÓN 3 DEPARTAMENTO VALLE DEL CAUCA, MUNICIPIO DE DAGUA



Fuente: página web de la Alcaldía Municipal de Dagua Valle

Debemos tener en cuenta que el Municipio de Dagua, está dedicado a la agricultura y ganadería, el cual reina el cultivo de piña, siendo el tercer distribuidor del país de piña. También en su parte central se apoya con microempresa y negocios tales como boutiques, salones de belleza, discotecas, otras similares a Aloevida.

Dagua se vio beneficiado gracias al ferrocarril, que por medio de este es que este municipio surgió especialmente con la ganadería que se transportaba por este medio y vaqueros para su destino ser sacrificados y aprovechar su carne, el ferrocarril es quien movió el inicio de comercio; hoy en día Dagua se beneficia gracias a su única empresa

de El Molino Dagua hoy en día Harinera del Valle el cual fue fundado y establecido en el año 1927 por un señor holandés llamado Juan, y de copropietario era el señor Juan Delgado, de la ciudad de pasto, siendo ellos los que construyeron el Molino Dagua, hoy en día su dueño es Arsecio Paz Paz; generando así un fuerte crecimiento de trigo, aprovechando el rio y su caudal. Para el año 2000 la harinera del Valle hizo una inversión a molino Dagua ofreciendo mejor calidad de vida a las personas que ahí laboran, pues tiene una capacidad de producir once mil toneladas de trigo al mes, es decir, ciento ochenta mil bultos de harina, la cual es distribuida por toda Colombia.⁴⁵

11. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El proyecto “Diseño plan de mercadeo en la empresa aloe vida en el municipio de Dagua valle del cauca 2019 – 2021”, se ajusta al modelo exploratorio descriptivo, cuyos conceptos se presentan a continuación:

Estudio exploratorio: Según Sampieri (2001) “este tipo de estudio se da cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura revelo que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien si se desea indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. Tal sería el caso de investigadores que pretendieran analizar fenómenos desconocidos o novedosos como: una enfermedad recién aparición, del cual no se ha visto ningún documental ni leído algún libro”.⁴⁶

⁴⁵ Ibíd. Pág. 2

⁴⁶ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. 2ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2001.

Estudio descriptivo: según el mismo Sampieri (2001), “estos tipos de estudio buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refieren. Esto es, su objetivo no es como se relacionan estas”.⁴⁷

En la investigación del proyecto, se tiene por objeto la familiarización de la situación-problema y con esto se identificarán las variables más importantes que afectan directa e indirectamente el desarrollo de plan de Mercadeo Aloevida.

11.1 Recolección de datos

-Cuantitativa: se realizaron encuestas donde se evaluaron: hábitos, frecuencias, preferencias, comportamientos y gustos. Estas encuestas se aplicaron principalmente mediante encuesta personal, también se realizaron algunas por medio de correo electrónico y algunas por teléfono.

-Cualitativa: se realizaron observaciones a diferentes jugos de aloe hechos por otras empresas, calidad, sabor, presentación, ingredientes, entre otras.

⁴⁷ Ibíd., pág. 61.

12. ANÁLISIS DE LOS ENTORNOS

Según Betancourt G (2011), “se puede considerar como entorno aquellos factores que están fuera de los límites de la empresa. Se trata de establecer analíticamente que factores afectan la actividad empresarial, cuales benefician y cuales son aquellos otros indiferentes, con el fin de establecer políticas empresariales. La empresa moderna se encuentra sometida a múltiples presiones del entorno no solo competitivas, sino también de carácter social que le han ido dotándose unos niveles excitantes de turbulencias y complejidad, que exigen seguimiento periódico de los entornos internos y externos de la organización, tal que definan la estrategia a seguir a fin de cumplir los objetivos empresariales”.⁴⁸

Es por ello que en la actualidad, el análisis del entorno es considerado el marco contextual de una planeación estratégica, el cual no debe basar sus estudios e investigación del mercado en los cambios que presentan los gustos, hábitos y costumbres de los consumidores, sino que también debe tener en cuenta los cambios en los valores sociales y patrones culturales, en el ámbito político los juegos de intereses y las variables económicas que sirvan como punto de inflexión en el sector, y estar al tanto de las constantes evoluciones en las tecnologías de la información y la comunicación.

En conclusión, el análisis de los entornos o el ambiente es fundamental para concebir y establecer una estrategia de planeación organizacional, ya que esta contempla un plan de acción ante los diversos escenarios que puedan presentarse en el entorno inestable que rodea la empresa para continuar con sus actividades cotidianas tanto en el presente como en el futuro.

Las empresas son organizaciones sensibles a lo que pasa a su alrededor, a todas las situaciones presentadas en cada entorno que afecten tanto la empresa como sus clientes, proveedores, competidores y comunidad en general. En el análisis de los entornos que se le realizara a aloe Vida se analizan en este caso el entorno político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental. Donde en cada uno de estos se identificarán las variables que tiene mayor incidencia y a la final se calificaran de amenazas o fortalezas, elaborando la matriz para ser más claro en las variables.

⁴⁸ Betancourt B. (2011). *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico, universidad del valle*, Colombia, programa Editorial. 1ra edición octubre. Pág. 51.

12.1 Análisis Del Entorno Político

Según North Douglass (1995). Para tratar el entorno político, permite identificar el elemento principal de este entorno donde las instituciones son las reglas de juego en una sociedad o más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. En este sentido, la importancia que tienen las instituciones en las transacciones, es que estructuran incentivos para el desarrollo de intercambios humanos sean políticos, sociales o económicos. A su vez las instituciones definen y limitan el conjunto de elecciones de los individuos; gracias al cambio institucional las sociedades evolucionan en el tiempo y logramos entender el cambio histórico.⁴⁹

Colombia es un país social de derechos, democrático y con economía de libre mercado, esto supone la protección de los derechos individuales como la de los derechos de propiedad e iniciativa privada. Aprovechando que, en un nivel empresarial, las políticas son favorables, existen programas de fortalecimiento empresarial, incentivos a la inversión privada, y a la exportación.

En el ámbito político la empresa Aloe Vida S.A.S, se caracteriza por velar por una estrategia de calidad que se puede verificar gracias a la obtención de productos avalados por estatutos y normas nacionales e internacionales de calidad para el ciclo de producción del aloe vera (nombre científico de la SABILA), también, se destaca la certificación INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos), de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) que garantiza las condiciones básicas de higiene en la producción, la higiene personal de los empleados, y los requisitos mínimos de higiene y sanidad que se debe tener tanto en la fabricación, almacenamiento, distribución, transporte y comercialización de sus productos. Como también la certificación por Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), expedida por el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), la cual garantiza la calidad del producto desde la planeación del cultivo hasta la cosecha, el empaque y transporte del alimento con el fin de asegurar su inocuidad, conservación y seguridad.

En políticas internas de la empresa también se manejan tiempos como horarios de entrada y salida, en el cual se cumplan las 8 horas, las cuales son de 7am a 12 m y de 2:00pm a 5:00pm; en caso de ser necesario horas extras son debidamente canceladas. Y el tipo de contratación el cual es contrato indefinido.

Existen para el sector privado leyes que regulan e incentivan. Como, por ejemplo: Ley 590 del 10 de julio de 2000 “por la cual se dictan disposiciones para promover el

⁴⁹ NORTH, D. C. (1995) *Instituciones, cambio Institucional y Desempeño Económico*. Fondo de cultura Económica/Economía Contemporánea. Pag.13.

desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa”. Ley 905 del 2 de agosto de 2004 “por medio de la cual se modifica la ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.”

Ley 1429 de 29 de diciembre de 2010 “por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.” Entre otras.⁵⁰

Según la función pública, uno de los grandes problemas del país hoy día es el desempleo, es aquí donde uno de sus grandes compromisos como empresa es brindarles empleo a las madres cabezas de hogar, por su gran necesidad de salir adelante, de amas de casa, que se demuestra una gran falencia en esta. Convirtiéndose en prioridad para este empleo y dándoles flexibilidad; apoyándose también en la ley 1232 de 2008 la cual define: “el gobierno nacional establecerá mecanismos eficaces para dar protección especial a la mujer cabeza de familia, promoviendo el fortalecimiento de sus derechos económicos, sociales y culturales, procurando establecer condiciones de vida dignas, promoviendo la equidad y la participación social con el propósito de ampliar la cobertura de atención, trabajo digno y estables.” Entre otros.⁵¹

Para el sector privado existen incentivos para la generación de empleo, ejemplo la Ley 1429 de 2010, por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo, significativos beneficios tributarios para las empresas nuevas, y que generen nuevos empleos.⁵²

Según transparencia por Colombia, uno de los problemas del país en el ámbito político sigue siendo la corrupción que genera un detrimento de los recursos públicos. Así mismo estas prácticas ilegales conllevan a un atraso a los pequeños municipios que ven comprometidos los pocos recursos financieros disponibles. Respecto al tema de transparencia en la gestión pública la medición de la corrupción el país no es un ejemplo a seguir, los datos de comparación demuestran una falencia en esta materia. Colombia cae su puntaje de 37 a 36 puntos sobre 100(siendo 0 mayor percepción de corrupción y 100menor percepción), y se ubica en el rango inferior de la tabla de calificaciones, pasando del puesto 96 al 99, entra 180 países evaluados.⁵³

En la Tabla 1 se presentan las principales variables del entorno político que constituyen las amenazas y oportunidades.

⁵⁰ Ley 1429 de 2010. (2010) Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/9296/Leyes>

⁵¹ Ley 1232 de 2008. (2008). Recuperado de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31591>

⁵² Ley 1429 de 2010. (2010). Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

⁵³ Transparencia por Colombia. Índice de corrupción. (2018). Transparencia por Colombia. Índice de corrupción. Recuperado de: <http://transparenciacolombia.org.co/2019/02/25/resultados-ipc-2018/>

TABLA 1. VARIABLE ENTORNO POLÍTICO

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Incentivos al sector empresarial	O			X	
Problemas de corrupción en la administración publica	A	X			
Programas gubernamentales para el fortalecimiento empresarial en Dagua	O			X	
Aplicación de leyes para la formalización del empleo.	O				X
Costo de las certificaciones para la comercialización	A		X		

Fuente. Elaboración del autor. 2019

En la Tabla 2 se explican las principales variables del entorno político que constituyen las amenazas y oportunidades.

TABLA 2. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO POLITICO

VARIABLES CLAVES	RELACIÓN CON EL SECTOR	RELACIÓN CON ALOEVIDA
Incentivos al sector empresarial	Esto demuestra un fortalecimiento de las empresas y con ello mayor empleo que favorece el aumento de ingresos y del consumo de los productos.	Este abre posibilidades para abrirse a un nuevo segmento de clientes institucionales y además genera ingresos a los consumidores habituales.

Problemas de corrupción en la administración pública	Esto frena el desarrollo del municipio y aumenta la competencia desleal e informal.	Ha significado un reto, porque se ha reducido las ventas a causa de la informalidad e ilegalidad tolerada por las entidades de control.
Programas gubernamentales para el fortalecimiento empresarial en Dagua	Se ha generado mayor empleo, lo que se traducen mayores ingresos de la población, que favorece el consumo de bebidas naturales.	Genera expectativas de crecimiento, para el municipio, lo que hace ver que la demanda de bienes y servicios aumentara en el corto plazo.
Aplicación de leyes para la formalización del empleo.	Esto ha generado la inclusión de la población joven al mercado laboral, evitando así la migración de población.	Favorece al segmento de clientes desde jóvenes, haciéndoles un nicho atractivo a mediano plazo.
Costo de las certificaciones para la comercialización	Se genera un costo alto que al estar surgiendo una empresa no alcanza a invertir en todas.	La empresa no alcanza a invertir en todas las certificaciones solo las necesarias por ahora.

Elaboración propia del autor 2019.

12.2 Análisis Del Entorno Económico

Según Betancourt G (2011), el entorno económico corresponde a uno de los entornos más dinámicos del ambiente general y requiere por tanto información actualizada de fuentes primarias y secundarias. Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, genera cambios sustanciales en la planeación de la organización, impactan directamente la administración de recursos físicos, humanos, industriales, tecnológicos e incluso puede provocar impactos en otros entornos como el demográfico, cultural, ambiental y tecnológico.⁵⁴

El sector agrícola es el eje más importante de la economía Dagueña y se sustenta en cultivos de piña, caña panelera, café, frutas, maíz, plátano, cacao, habichuela y frijol. También la ganadería, la explotación forestal, la avicultura, la producción de leche y sus derivados.

Siendo este entorno uno de los más importantes, porque en él se enmarca la demanda u oferta del mercado, el comportamiento de la economía condiciona la capacidad de compra de los habitantes de un país, departamento o municipio. Considerando que la empresa es agrícola y de proceso manufacturero se revisaran indicadores al respecto.

Es importante resaltar que la piña se ha convertido en un producto de gran importancia económica. Hasta el punto de ser el emblema del municipio, celebrar la segunda semana de cada noviembre la feria de la piña. Dagua cuenta con excelentes condiciones debido a que sus suelos y su clima son los más adecuados para realizar esta actividad agrícola, convirtiéndose en uno de los mayores productores de piña en el país, obteniendo beneficios no solo económicos sino también de reconocimiento por la calidad del producto. Esto ha hecho que los campesinos decidan dejar a un lado la siembra de otros productos importantes y muy representativos como el café para dedicarse a la producción de la piña.

La vía Cali – Buenaventura genera beneficios para Dagua por ser paso obligado de los viajeros generando importantes ingresos económicos para las personas que laboran en restaurantes, puestos de venta de comidas rápidas y talleres de motocicletas y automóviles, que están ubicados a la orilla de la carretera.⁵⁵ Lo que permite instaurar la producción del aloe vera es una estrategia de océano azul la cual se enfoca en un mercado potencial ya que su característica diferenciadora se enfoca en un cultivo orgánico lo que garantiza un producto 100% libre y estéril de fungicidas y plaguicidas, lo que tiene gran repercusión para el mercado regional y nacional ya que este tiene como

⁵⁴ Betancourt B. (2011). *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico*, Colombia, Programa Editorial. 1ra edición octubre. pag.56

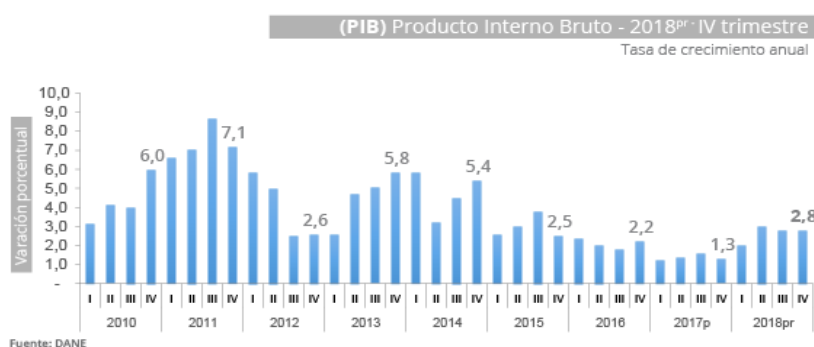
⁵⁵ Alcaldía municipal de Dagua. Características socio económicas. Recuperado de: <http://www.dagua-valle.gov.co/municipio/caracteristicas-socioeconomicas>.

gran objetivo brindar productos y alimentos con altas propiedades nutritivas y de sanidad, lo cual es garantizado gracias a este enfoque orgánico en el cultivo de aloe vera.

En la gráfica 1 se aprecia el crecimiento económico de Colombia los últimos años, según producto interno bruto.

CRECIMIENTO DEL PIB COLOMBIA. DE 2010 A 2018.

GRÁFICO 1. EL CUARTO TRIMESTRE DE 2018 PIB, EL PRODUCTO INTERNO BRUTO, CRECE 2.8% RESPECTO AL MISMO PERIODO DE 2017



Fuente: DANE.

Las actividades que contribuyen a esta dinámica son: Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria, educación, actividades de atención de salud humana y servicios sociales crece 4.1%. Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, transporte y almacenamiento, alojamiento y servicios de comida crece 3.1%. Actividades profesionales, científicas y técnicas, servicios administrativos y de apoyo crece 5.0%.⁵⁶

12.2.1 Inversión económica: “El Banco de la república reportó que la inversión Extranjera Directa (IED) para 2018 cayó 14,1% frente al mismo periodo del año anterior. De acuerdo al reporte del Emisor, mientras que en 2018 el país recibió US\$8.679,2 millones, en 2017 la cifra fue de US\$10.109 millones. Dado así el Petróleo, hidrocarburos y minería fue el rubro que más aportó a la inversión total, con un saldo de Us\$6.528,0 millones. Estos significó crecimiento de 12,66% en comparación con los datos de 2017 cuando la IED en este sector fue de US\$5.792,2 millones. En cuanto a inversión

⁵⁶ DANE. (2018). Producto Interno Bruto – PIB. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim18.pdf

extranjera de portafolio en Colombia, las cifras presentadas por el Banco de la Republica muestran que esta solo llego a US\$1.869,9 millones el año pasado con una caída de 53,4% frente al mismo periodo en 2017, cuando los flujos reportados fueron de US\$4.016,4 millones.

Para el caso de la inversión colombiana en el exterior, el Emisor indico el año pasado que estos llegaron flujos por US\$54,5 millones, mientras que en 2018 se reportó la salida de US\$1.432 millones. El BanRep destaco que para el caso de inversión directa el reporte fue de la salida de recursos por US\$163,6millones, mientras que por inversión de portafolio retomaron US\$218,1millones. En cuanto a inversión extranjera neta, el emisor reporto que el acumulado de 2018 fue de US\$10.603,6millones, mientras que en 2017 fue US\$12.694,2 millones.

12.2.2 Comportamiento del empleo: en el mercado laboral colombiano el desempleo fue por muchos años un problema de gran impacto, llegando incluso a tasas de 22%, pero gracias a las políticas públicas el desempleo ha reducido sus tasas; según DANE (2018) da a conocer que “la tasa de desempleo se ubicó en un 9.7%, lo que se traduce a un incremento ya que la última cifra reportada es de 9.4%. Por ende, se explica que el sector manufacturero se disparó con una contribución de 63 puntos básicos más, en diciembre de 2018 la tasa de desempleo en total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10.7%, la tasa global de participación 66.4% y la tasa de ocupación 59.3% para el mismo mes de 2018 se ubicaron en 9.8%, 66.6% y 60.1%, respectivamente. El crecimiento de la variable se vio porque se presentaron 333.000 personas desocupadas en el mes de diciembre. Población desocupada se explica por el incremento en otras cabeceras significativas como Buga, Buenaventura, entre otros”.⁵⁷ Se espera a futuro de la administración nacional sea fomentar la formalidad laboral, reducir la intermediación y generar mejoras en las condiciones de trabajo en sectores como el agrícola.

En Dagua la respuesta a la falta de empleo es la creación de microempresas las cuales presentan problemas de escasez de capital y recursos que limitan su desarrollo. La respuesta como en caso de Aloe Vida es el fondo emprender, y capacitaciones del Sena, Esta situación también sé lleva a desarrollar actividades terciarias de baja productividad que se asocia a las limitaciones para acceder a crédito, información tecnología, condiciones básicas de sostenibilidad y competitividad.

Teniendo en cuenta que el municipio de Dagua cuenta con 89 empresas registradas incluyendo a Aloe Vida⁵⁸. La informalidad se representa en el autoempleo, que puede garantizar ciertos niveles de ingreso adecuados y de cierta estabilidad, sin embargo, eso

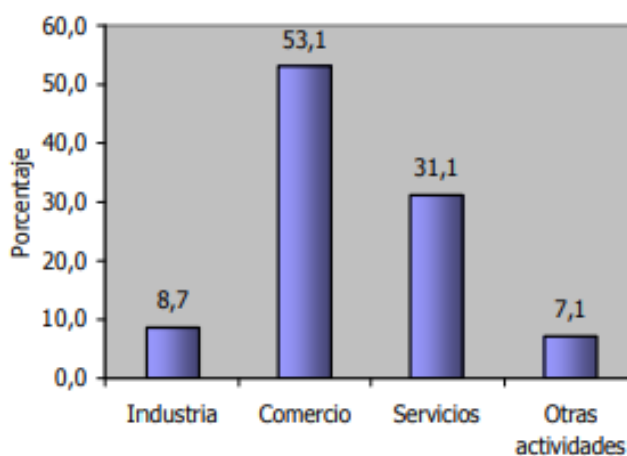
⁵⁷ Disponible en internet: <https://www.larepublica.co/economia/desempleo-en-colombia-en-2018-2822565>

⁵⁸ Disponible en internet: <https://guiaempresas.universia.net.co/localidad/DAGUA/?qPagina=2>

no ocurre en la mayoría de los casos por concentrarse en ocupaciones de baja productividad, inestabilidad y precariedad económica. En Dagua se evidencia una concentración de negocios pequeños, donde laboran entre 1 y 10 personas. Así mismo, el sector comercial e industrial son los que más aportan a la generación de empleo. Tal como se observa en los gráficos 2 y 3.

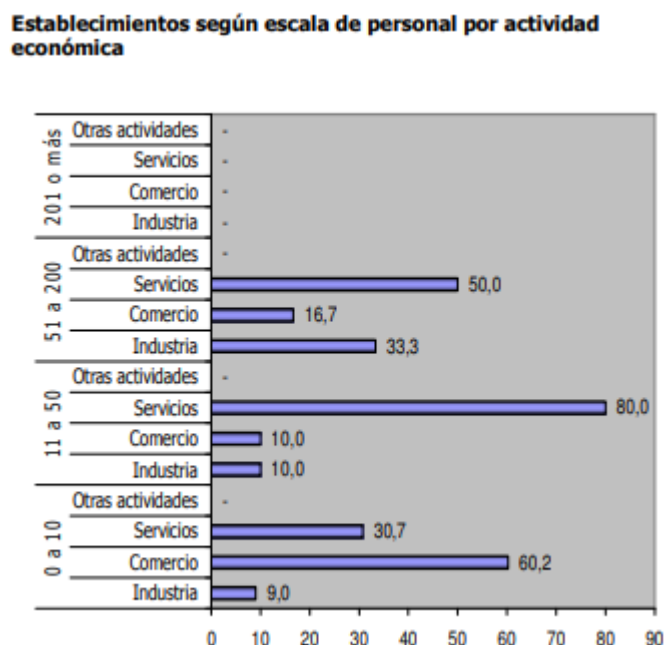
GRÁFICO 2. ESTABLECIMIENTOS SEGUN ACTIVIDAD ECONÓMICA EN DAGUA

Establecimientos según actividad económica



FUENTE: DANE

GRÁFICO 3. ESTABLECIMIENTOS SEGÚN ESCALA DE PERSONAL POR ACTIVIDAD ECONÓMICA EN DAGUA



FUENTE DANE. BOLETÍN 6 (2018). CENSO GENERAL DAGUA VALLE DEL CAUCA

El 8,7% de los establecimientos se dedica a la industria; el 53,1% a comercio; el 31,1% a servicios y el 7,1% a otra actividad. En los establecimientos del grupo con 0-10 empleados, el Comercio (60,2%) es la actividad más frecuente y en el grupo de 11 a 50 empleados la actividad Servicios representa el 80,0%.⁵⁹ Esto quiere decir que en el municipio de Dagua Valle la oferta laboral es baja, y por ende esto compromete el poder adquisitivo de las personas.

La relación que tiene la situación del país con la empresa Aloe Vida S.A.S radica en el buen panorama para la demanda de bienes y servicios de agro, si existe crecimiento económico las personas tendrán empleo, mayores ingresos y por ende pueden consumir mayor número de productos. A este respecto existen deficiencias en el tipo de empleo generado en Dagua, entre los que se encuentra los salarios bajos, y la estabilidad que puede ser relativa, lo que afecta de manera directa su poder de consumo.

⁵⁹ DANE. (2018). Censo General Dagua Valle del Cauca. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DANE%20Dagua.pdf>

En la Tabla 3 se presentan variables del entorno, y su clasificación según si es oportunidad o amenaza, así mismo si es mayor o menor.

TABLA 3. VARIABLES ENTORNO ECONÓMICO.

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Crecimiento del PIB Colombia	O			X	
Comportamiento del empleo	A	X			
Inversión extranjera (disminuyo)	A	X			
Establecimientos empresariales en Dagua	O				X
Producción agrícola en Dagua	A		X		

En la Tabla 4 se explican las variables del entorno económico, y su clasificación según si es oportunidad o amenaza, así mismo si es mayor o menor.

TABLA 4. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVE DEL ENTORNO ECONÓMICO.

VARIABLES CLAVES	Relación con el sector	Relación con Aloe Vida
Crecimiento del PIB en Colombia y en general de la economía colombiana	Significa mayor demanda de bienes y servicios	La empresa tiene un mercado en expansión.
Comportamiento del empleo	Hay mayor poder adquisitivo de los consumidores. Más personas tienen dinero y en mayor cantidad.	Existe mayor demanda de bienes y servicios y los clientes tiene recursos para la compra.

Disminución de la inversión	Esto genera menos competencia en el sector, en especial por qué no llegaría más comercio al municipio ni a los municipios aledaños.	No trae competencia, en zonas aledañas lo que supondría buenas ventas.
Establecimientos empresariales en Dagua	Demuestra la estabilidad y crecimiento en Dagua, lo que favorece el empleo.	Esto significa empleos formales y por ende clientes con poder adquisitivo.
Producción agrícola en Dagua	Da una inestabilidad en la demanda. Respecto a el desempleo, salarios bajos, afectando directamente el nivel de consumo. Además, esto afecta a los consumidores que los hace más sensibles al precio.	Significa que los clientes son sensibles al precio. Además, afecta la periodicidad de su consumo y compra del producto.

Fuente: elaborado por el autor. 2019

12.3 Análisis del Entorno Social

Según Betancourt G (2011), el tema de responsabilidad social frente a los intereses empresariales, es decir, que sea un ejercicio rentable puede entenderse como contradictorio. Sin embargo, es necesario entender que la empresa debe asumir este tema con seriedad, en el entendido de que la responsabilidad social es una inversión que produce retornos en utilidades, con empresarios que asuman liderazgo en el tema, lo que redundara en hacer de la responsabilidad social una acción de ganancias para la misma empresa.

De acuerdo con este mismo concepto, la empresa está obligada a buscar el bienestar de la sociedad en general, para lo cual también debe dedicar un importante esfuerzo a determinar políticas para preservar el medio ambiente y así contribuir al mejoramiento de la calidad de vida. El análisis de este entorno, requiere que ciertas características sociales deben ser tenidas en cuenta, tales como capacidad de influencia de las mujeres,

diversidad cultural y étnica, nivel de educación, nivel de pobreza y desempleo entre otras, de otra parte, son factores de desestabilización social, también la presencia de grupos al margen de la ley, por cuanto son factores de legitimación de creciente pérdida de valores y principios, constituyéndose en los peores flagelos sociales, y serán el estado a través de sus instituciones educativas y las empresas a través de sus gremios y profesionales quienes deberán asumir una posición de liderazgo para combatirlos.⁶⁰

En cuanto al entorno sociocultural se pueden identificar valores sociales concretos y característicos de una población con vocación agrícola, como el respeto, la disciplina, la responsabilidad, el trabajo en equipo, entre otros, además se destacan frases muy comunes entre los habitantes, que recitan a coro: “el que no trabaja, no come” “el que madruga Dios lo ayuda” “un grano no hace granero, pero sí ayuda al compañero”.

También es posible observar patrones culturales reflejados en las fiestas o ferias como el Festival del Pan de bono en San José del Salado (marzo), el encuentro de Música Andina Colombiana y suramericana en el Queremal (octubre) y la Feria de la Piña en (noviembre), festivales correspondientes a corregimientos y veredas que se ubican en la zona aledaña al municipio de Dagua. Estas fiestas tradicionales pueden verse como una gran oportunidad para posicionarse en el mercado y dar a conocer a los pobladores locales los múltiples beneficios de los productos de la empresa Aloe Vida ya que esta se enfoca en brindar un producto basado en el cultivo orgánico el cual garantiza grandes proporciones nutricionales y estéticas para el cuidado de nuestro cuerpo.

Se observa que la sociedad colombiana ha cambiado últimamente. Con la Constitución Política de 1991 se presentan una serie de cambios en la sociedad, como resultado nuevas libertades reconocidas por el estado. La Religión es un ejemplo de estos, se pasó a tener una mayoría católica a dar cabida a nuevas expresiones religiosas lo que permitió que surjan nuevas formas de conducta entre los habitantes.⁶¹ En Dagua han surgido iglesias cristianas y otras protestantes, en los últimos años que han incidido para que las personas cambien hábitos como la forma de vestir, consumo de bebidas alcohólicas y al contrario sean más naturales y consuman productos naturales.

La configuración de hogares en Colombia, según el DANE ha demostrado una reducción en la cantidad de habitantes, en los últimos años ya que el número de miembros se ha reducido, al igual la edad para tener hijos ha aumentado. En Colombia el número promedio de personas por hogar es de 3,5 inferiores a los años anteriores.⁶²

⁶⁰ Betancourt B. (2011) *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico*. Colombia, programa Editorial. 1ra edición octubre. pag.52.

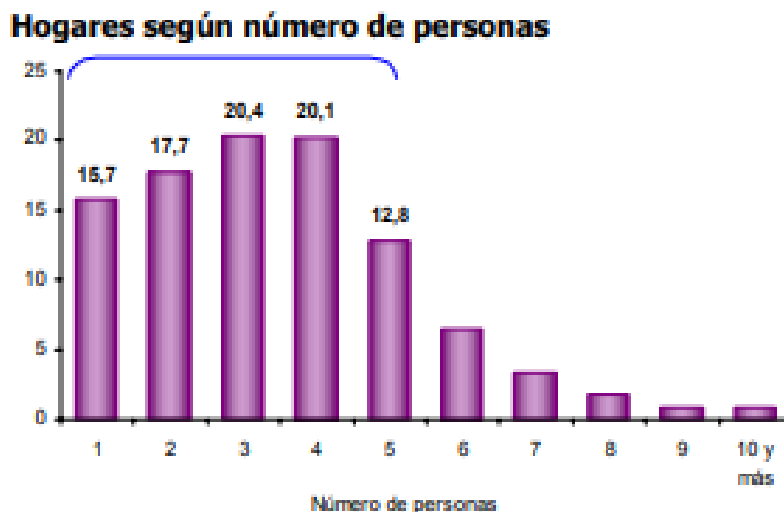
⁶¹ GIERSP. (2008) Grupo interdisciplinario de Estudios de religión, sociedad y política. Mirada pluridisciplinar al hecho religioso en Colombia. Investigación universidad de San Buenaventura. Bogotá, D.C.

⁶² DANE. (2018). Recuperado de <http://www.DANE>. Comunicado de prensa. Bogotá.

Como se observa en la siguiente gráfica, aproximadamente el 73,9% de los hogares de Dagua tiene 4 o menos personas.⁶³

GRÁFICO 4. NÚMERO DE INTEGRANTES POR HOGAR EN DAGUA.

Fuente. DANE. Boletín 1 censo general Dagua Valle del Cauca



Por otra parte, Dagua ha permitido la inclusión de grupos sociales que por muchos años estuvieron relegados o excluidos de la escena pública. Ejemplo de ellos la comunidad LGBTI que actualmente se convierte en un grupo social activo, que exige unas leyes que garanticen la igualdad en temas como el matrimonio, acceso a cargos públicos, no discriminación, entre otros.

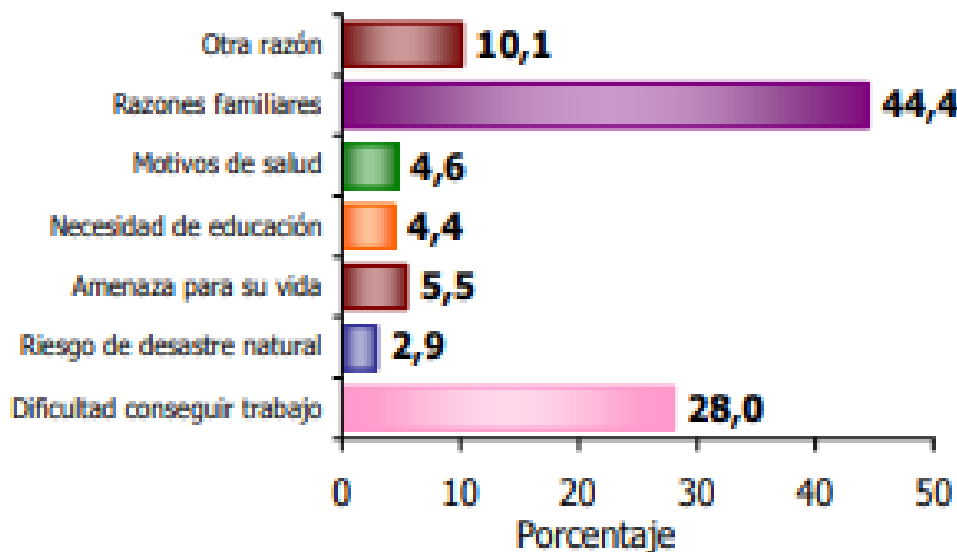
⁶³DANE. (2018). Recuperado de: <http://www.DANE>. Boletín 1 censo general – módulo de viviendas.

Algo de mucha relevancia en el Municipio de Dagua es la mayor participación de la mujer en el campo laboral, cada día más mujeres sean la fuerza laboral desempeñando un número mayor de profesiones y con gran disciplina.

A nivel social un fenómeno importante que se presenta en Dagua es la migración de los habitantes hacia otros centros urbanos próximos. Como se observa en la gráfica 4 el 28,0% de la población de Dagua que cambio de residencia en los últimos cinco años, lo hizo por dificultad para conseguir trabajo; el 44,4% lo hizo por razones familiares; el 10,1% por otra razón y el 5,5% por Amenaza para su vida.⁶⁴

GRÁFICO 5. MOTIVOS DE MIGRACIÓN DE HABITANTES DE DAGUA HACIA OTROS CENTROS URBANOS.

Causa cambio de residencia durante los últimos cinco años



Fuente DANE boletín 4 (2018).

Los cambios sociales en Dagua resultan favorables para la empresa Aloevida, ya que la reducción de miembros por hogar y la participación de la mujer en el mundo laboral, son cambios que inciden para que las personas tengan mayor disposición de dinero, se preocupen por el cuidado de su salud en los productos que consumen y hasta participen las mujeres en labores de la empresa.

⁶⁴ Ibíd. 4

En la Tabla 5 se presenta las principales variables que se evidencian del sector social, donde se clasifican las variables en oportunidades y amenazas, además se les califico si son mayores o menores.

TABLA 5. VARIABLES ENTORNO SOCIAL

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Crecimiento de movimientos religiosos en Dagua.	O				O
Cambios en la configuración de los hogares: menos miembros y más consumo en productos fuera de la canasta familiar.	O			X	
Mayor participación de la mujer en el mundo laboral	O			X	
Migración de la población Dagueña hacia otros centros urbanos próximos.	A		X		
Ferias y eventos anuales.	O				X

Fuente. Elaboración del autor 2019.

En la Tabla 6 se explica las principales variables que se evidencian del sector social, donde se clasifican las variables en oportunidades y amenazas.

TABLA 6. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO SOCIAL

VARIABLES CLAVES	Relación con el sector	Relación con Aloe Vida
Crecimiento de movimientos religiosos en Dagua.	Este afecta positivamente los hábitos de consumo de bebidas saludables.	Se genera aumento de ventas.
Cambios en la conformación de los hogares.	Es favorable, los hogares destinan mayor cantidad de recursos en productos saludables.	Es favorable ya que las personas se preocupan por su salud e invierten más en estos productos.
Mayor participación de la mujer en el mundo laboral.	Esto significa que son un segmento atractivo porque disponen por si mismas de su cuidado y los productos que desee consumir.	Son un nicho atractivo. Tiene poder adquisitivo y no depende de la pareja.

Ferias y eventos anuales	Este se aprovecha la llegada de personas de otros lugares para darse a conocer.	Se presta para dar a mostrar la empresa y su producto.
Migración de la población Dagueña hacia otros centros urbanos próximos.	Es amenaza en lo cual se presenta reducción de clientes	Significa reducción en clientes.

Fuente. Elaborado por el autor. 2019

12.4 Análisis del Entorno Tecnológico

Según Betancourt (2011), el entorno tecnológico también está referido al balance tecnológico de la cadena reproductiva el cual identifica de manera detallada las brechas entre las tecnologías y los procesos utilizados por las empresas (locales y regionales) frente a los usados por aquellas firmas que se consideran por tener las mejores prácticas dentro de la cadena a nivel mundial; sin embargo el balance como concepto integral, no se refiere solamente a maquinas, equipos y herramientas, sino también a conocimientos habilidades y capacidad de organización; de allí surge la importancia del balance no tecnológico.⁶⁵

Respecto al entorno tecnológico en la empresa, no se evidencia grandes variables que afecten de forma positiva o negativa a la empresa Aloevida ya que esta cuenta con los elementos básicos de infraestructura física y en maquinaria para la transformación del aloe vera de forma orgánica garantizando una excelente calidad y contenido nutricional. Sería mejor enfocar nuestros esfuerzos en una estrategia de marketing viral que permita lograr una porción del mercado ejerciendo una estrategia de mercado que permita la obtención de clientes potenciales a nivel local y regional, dando a conocer cada uno de los beneficios tanto a nivel medicinal como cosmético que pueden ofrecer los productos derivados del aloe vera.

Una estrategia eficiente podría ser el uso de una red social para promover y divulgar el catálogo de productos de la empresa, mediante mensajes directos (face to face), post, links, avisos publicitarios, banners, etc. lo que permite posicionarse en la mente de los usuarios (top of mind) que frecuentan páginas de contenido medicinal y cosmetológico, ya que estas personas generalmente tienen características de llevar un estilo de vida saludable, lo cual lo convierte en un nicho de mercado que se caracteriza por una alta credibilidad en tratamientos medicinales naturales como los ofrecidos por nuestras organización.

Colombia ha logrado cambios significativos respecto al acceso a las tecnologías de la información y comunicación, gracias a la masificación de la tecnología de internet y telefonía celular, se ha mejorado significativamente el acceso de personas a servicios de: educación, comunicación, bancarización y trámites gubernamentales. Para las empresas esto también ha significado la posibilidad de hacer publicidad por medio de internet, llegando a mayor cantidad de público.

⁶⁵Betancourt B. (2011). *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico*. Cali. Colombia, Programa Editorial. 1ra edición octubre. Pag.57.

Respecto a los indicadores de acceso a las Tics se encuentra:

- En el total nacional, el 44,3% de los hogares poseía computador de escritorio, portátil o tableta; 51,1% en las cabeceras y 14,7% en centros poblados y rural disperso.
- En el total nacional, el 93,9% del total nacional de hogares colombianos poseía televisor convencional a color, LCD, plasma o LED; 96,1% en las cabeceras y 85,3% en centros poblados y rural disperso.
- En total nacional, en el 96,4% de los hogares al menos una persona poseía teléfono celular; 97,5% en las cabeceras y 92,2% en centros poblados y rural disperso. Por otra parte, el 29,1% de los hogares colombianos poseía teléfono fijo para el total nacional, 36,1% en las cabeceras y 2,1% en centros poblados y rural disperso.
- En total nacional, el 50,0% de los hogares poseía conexión a internet para total nacional; 58,6% para las cabeceras y 17,0% en centros poblados y rural disperso.
- En total nacional, 48,0% de las personas de 5 y más años de edad usaron computador; 53,4% en las cabeceras y 28,8% en centros poblados y rural disperso.
- En total nacional, 81,5% del total de las personas de 5 años y más que usaron internet, lo utilizaron para redes sociales; 67,7% lo empleo para correo y mensajería y 63,2% para obtener información. ⁶⁶

Las regiones de Colombia donde se usó internet con fines de educación y aprendizaje en mayor proporción, entre las personas que lo usaron, fueron: Bogotá D.C. (72,9%). Valle del Cauca (65,2%), San Andrés (63,2%), Orinoquia-Amazonia (61,5%) y Antioquia (58,6%); dichas regiones se ubicaron por encima del total nacional. Las regiones con menores proporciones de uso de internet fueron pacífica (45,0%) y Caribe (51,9%).⁶⁷ Como política de Estado Colombia busca que los ciudadanos tengan acceso a las tecnologías para mejorar el acceso a la educación, para lograr mayor competitividad en empresas y para generar transparencia en los procesos de gestión pública. Los cambios respecto a la cobertura y oferta de servicios tecnológicos, particularmente el internet facilita a la empresa para que pueda ejecutar las estrategias de promoción y comunicación con sus clientes, haciendo usos de páginas web, redes sociales, e-mail, etc.

En la Tabla 7 se representan las principales variables del entorno tecnológico que pueden tener incidencia con la empresa y que eventualmente serán oportunidades o amenazas.

⁶⁶ DANE. (2018). Recuperado de: <http://www.DANE>. indicadores Básicos de tecnología de información y comunicación –Tic para Colombia. Boletín de prensa. Abril 9 de 2018.

⁶⁷ Ibíd.

TABLA 7. VARIABLES ENTORNO TECNOLÓGICO

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Acceso a internet	O			X	
Compra y uso de dispositivos móviles	O				X
Bajos costos de tecnología = disponibilidad de tecnología	O			X	
Poca maquinaria en la empresa	A	X			
Baja señal de internet en la ubicación de la empresa	A		X		

Fuente. Elaboración del autor. 2019

En la Tabla 8 se explican las principales variables del entorno tecnológico que pueden tener incidencia con la empresa y que eventualmente serán oportunidades o amenazas.

TABLA 8. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVES DEL ENTORNO TECNOLÓGICO

VARIABLES CLAVES	Relaciones con el sector	Relaciones con Aloe Vida
Acceso a internet	Esto facilita las actividades de promoción y publicidad	Para la empresa esto significa acceder a la posibilidad de dar a conocer más el producto, además acceder a un público joven que usa internet.
Compra y uso de dispositivos móviles	Facilita la promoción de los productos y eventos que se realicen.	Facilita la comunicación con los clientes potenciales a un menor costo.
Bajos costos de tecnología	Los bajos costos permiten a las empresas adquirir equipos para respaldar sus operaciones internas ej. La contabilidad. Y	Facilita las operaciones internas, en especial el seguimiento y la contabilidad. Actividades críticas.

	además hacer promoción.	
Poca maquinaria en la empresa	La escasa maquinaria genera que las condiciones de la empresa no sean óptimas para mayor producido.	Dificulta tener mayor producción del producto para más clientes.
Baja señal de internet en la ubicación de la empresa.	Poca o intermitente comunicación con los clientes potenciales a través de redes sociales, e-mail, etc.	Ya que se ubica en vereda, dificulta la comunicación o publicidad con los clientes.

Fuente: Elaboración Propia del autor. 2019

12.5 Análisis Entorno Legal

Según Betancourt G (2011), la legislación del país tiene una gran influencia en las regulaciones del entorno de la empresa y sobre el sector al cual pertenece. Como lo plantea Croce (1998) el propósito es “intentar desentrañar lo jurídico como componente autónomo e identificable que, si bien profundamente articulado a otros entornos presenta un cierto grado de particularidad”. Algunos elementos importantes del campo jurídico-legal están relacionados con las reformas constitucionales, la desregulación de sectores como telecomunicaciones o electricidad, la regulación como por ejemplo sucede en la salud, educación o agua potable, las normas sobre salario mínimo, prestaciones sociales y parafiscales, etc.⁶⁸

A nivel legal Colombia tiene un gran número de normatividades, que se desprenden de la Constitución Política del año 1991, las empresas deben regirse por lo dispuesto en el Código de Comercio, Código Laboral, Código Civil y Penal si fuese necesario, toda vez en su accionar establecen relaciones comerciales, laborales y civiles.

El país ha originado una serie de leyes que buscan garantizar los derechos de consumidores, ejemplo de ello es el Estatuto del Consumidor. Normatividad que obliga a las empresas a cumplir con la promesa de ventas, a atender las garantías y mejorar el servicio al cliente. El estatuto se estableció mediante la ley 1480 de 2011, esta ley tiene como objetivo proteger, promover y garantizar la efectividad y libre ejercicio de los

⁶⁸ Ibíd. Pág. 62.

derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y sus intereses económicos.⁶⁹

En cuanto al entorno legal cabe destacar que el gobierno nacional de Colombia tiene la agricultura como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo del país, siendo esta una variable relevante, teniendo como objetivo formalizar los trabajadores del agro para así subsanar la alta tasa de desempleo e informalidad que cobija el territorio nacional, es por ello que se han creado diversos proyectos de apoyo económico al sector agro por ende, representa una gran oportunidad para garantizar las diversas certificaciones obtenidas con el fin de mantenerlas vigentes, así mismo renovarlas con antelación para asegurar la calidad en el cultivo, producción, transformación, almacenamiento, distribución y transporte de los productos obtenidos a partir del Aloe Vera, por consiguiente aprovechar al máximo las siguientes disposiciones que han establecido organismos del estado para velar por el sector agro, tales como:

En el artículo 1 del decreto 2311 de 2014, por medio del cual se adiciona el artículo 4 del decreto 1828 de 2013. Artículo 4 dicta: “que la ley 1607 de 2012 creo a partir de 1ro de enero de 2013 el impuesto sobre la renta para la equidad (CREE), el cual se consagra como el aporte con el que contribuyen las sociedades y personas jurídicas y asimiladas contribuyentes declarantes del impuesto sobre la renta, nacionales y extranjeras, en beneficio de los trabajadores, la generación de empleo y la inversión social.”

Artículo 1 dicta: “las empresas productoras y comercializadoras de productos agrícolas aplicarán la auto retención a título de impuesto sobre la renta para la equidad (CREE) sobre la proporción del pago o abono en cuenta que corresponda al margen de comercialización de los productos agrícolas exportados y vendidos en el mercado interno, entendido este como el resultado de restar de los ingresos brutos obtenidos por la actividad de comercialización de dichos productos, los costos de los inventarios de dichos productos comercializados, durante el respectivo período.”⁷⁰

Trabajar de la mano del Fondo Nacional para el Financiamiento del Sector Agropecuario (FINAGRO), entidad estatal que tiene como actividad principal contribuir al desarrollo integral, competitivo y sostenible del sector rural, facilitando el acceso al financiamiento y a los demás instrumentos de apoyo establecidos en la política pública. Inicialmente se puede promover el uso del Proyecto Territorio Paraíso, un Proyecto del gobierno que incluye la ampliación de carreteras, con estímulos legales y económicos para el

⁶⁹ República de Colombia. Congreso de la república. Ley 1480 de 2011. Diario oficial No. 48.220 de octubre de 2011

⁷⁰ Rama Judicial. (2018). Artículo 1. Impuesto a empresas productoras y comercializadoras de productos agrícolas. Recuperado de <http://sidn.ramajudicial.gov.co>

desarrollo del turismo en los municipios de Guacarí, Ginebra, El Cerrito, Dagua y Palmira.⁷¹

⁷¹ Finagro. (2016). Financiamiento del sector agropecuario. Recuperado de https://www.finagro.com.co/sites/default/files/informe_de_gestion_2016.pdf

En la Tabla 9 se presentan la variable más relevante del entorno legal que se configuran en oportunidades o amenazas.

TABLA 9. VARIABLES ENTORNO LEGAL.

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Estabilidad jurídica del país	O			X	
Estatuto del consumidor	A		X		
Actividades de control a la empresa	O				X
Apoyo establecido en la política publica	O			X	
Auto retención a título de impuesto sobre la renta para la equidad	A	X			

Fuente. Elaborado por autor. 2019

En la Tabla 10 se explica la variable más relevante del entorno legal que se configuran en oportunidades o amenazas.

TABLA 10. INCIDENCIA DE VARIABLES CLAVES DEL ENTORNO LEGAL

VARIABLES CLAVES	Relación con el sector	Relación con Aloe Vida
Estabilidad jurídica del país	Eso significa que el sector de bebidas saludables no tiene restricciones o limitaciones a sus operaciones a corto plazo	Para la empresa esto es positiva, porque significa que sus actividades serán permitidas.
Estatuto del consumidor	Significa evitar prácticas de publicidad engañosa, garantizar calidad en los productos y servicios que se venden y facturar como ordena la ley.	Esto requiere que la empresa cumpla con unos parámetros de Calidad en la venta de bebidas saludables y en el servicio.
Actividades de control a la empresa	Significa Inversión en documentos como el de bomberos, rutas de	La empresa debe adecuar sus instalaciones para cumplir con las normas de seguridad, esto

	evacuación, señalización, preparación del personal. De lo contrario se presentará un eventual cierre del establecimiento.	representa costos por adecuación
Apoyo establecido en la política publica	Significa financiamiento en el sector agropecuario contribuyendo al desarrollo integral, competitivo y sostenible del sector.	Apoyo al crecimiento de la empresa y atracción de más clientes.
auto retención a título de impuesto sobre la renta para la equidad	Afecta directamente en restar de los ingresos brutos obtenidos por la actividad de comercialización de dichos productos, los costos de los inventarios de dichos productos comercializados.	Afecta en la comercialización ya que por cada venta se genera un impuesto relacionado. Genera gasto.

Fuente: Elaboración propia del autor 2019.

12.6 Análisis Entorno Ambiental

Según Betancourt G (2011), el entorno ambiental corresponde hoy a uno de los entornos más preocupantes para toda gestión organizacional por lo que impacta tanto el entorno general al que se enfrenta la organización como el entorno competitivo; incluso la idea de productos verdes, orgánicos, certificaciones en gestión ambiental, disminución de desechos, cero contaminaciones, provienen de este entorno. Estas y otras muchas tendencias corresponden a la preocupación de los seres humanos por ofrecer un futuro posible a las siguientes generaciones; es así como el entorno medioambiental representa un entorno estratégico para las organizaciones.⁷²

Las leyes y normas ambientales en Colombia han aumentado, tienen como fin obligar a la protección medioambiental, contemplando leyes sanitarias como: -ley 9 de 1979, para el manejo de residuos sólidos, control sanitario de los usos del agua, residuos líquidos, sólidos, emisiones atmosféricas;⁷³ - Ley 99 de 1993 por la cual se crea el ministerio del Ambiente, se reordena el Sector Público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental, SINA;⁷⁴ -Decreto 849 de 2002, se reglamenta que el artículo 78 de la Ley 715 de 2001, determina la destinación de los recursos de propósito general y establece un porcentaje de destinación específica para el sector de agua potable y saneamiento básico, que dichos recursos se destinan al desarrollo y ejecución de las competencias asignadas a los municipios además distritos en agua potable y saneamiento básico.⁷⁵

especiales: - Resolución 2309 de 1986, por el cual el ministerio de salud, en ejercicio de sus facultades legales y en especial de las conferidas. Que la Ley 09 de 1979, contempla las disposiciones generales de orden sanitario para el manejo, uso disposición y transporte de los Residuos Sólidos.⁷⁶ – peligrosos: Ley 430 de 1988, por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos y se dictan otras disposiciones. Objeto, principios, prohibición, tráfico ilícito e infraestructura.⁷⁷

– Hospitalarios – Decreto 2676 de 2000 tiene por objeto reglamentar ambiental y sanitariamente, la gestión integral de los residuos hospitalarios y similares, generados por personas naturales o jurídicas.⁷⁸ – ley que regula los servicios públicos domiciliarios,

⁷². Betancourt B. (2011). *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico*, Cali. Colombia, Programa Editorial. 1ra edición octubre. Pag.55.

⁷³ Ley 9 de 1979. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0009_1979.html

⁷⁴ Ley 99 de 1993. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html

⁷⁵ Ley 78 de la ley 715 de 2001. Recuperado de: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6037>

⁷⁶ Ley 09 de 1979. Recuperado de: <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Resolucion-2309-de-1986.pdf>

⁷⁷ Ley 430 de 1988. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1998/ley_0430_1998.pdf

⁷⁸ Decreto 2676 de 2000. Recuperado de internet: <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Decreto-2676-de-2000.pdf>

con altos contenidos ambientales: Ley 142 de 1994. Esta ley se aplica a los servicios públicos domiciliarios de acuerdo, al cantarillo, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos.⁷⁹

Se puede observar que dentro de la actividad agrícola se genera contaminación de suelo, por ende, en el Decreto 2811 del 18 de 1974, nos habla que los elementos y factores que conforman el ambiente o influyan en él, denominado en este Código elementos ambientales, como: los residuos, basuras, desechos y desperdicios, el ruido, las condiciones de vida resultantes de asentamiento humano urbano o rural. Los bienes producidos por el hombre, o cuya producción desea inducida o cultivada por él, en cuanto incidan o puedan incidir sensiblemente en el deterioro ambiental.⁸⁰ El exceso de cultivo y uso del suelo genera deterioro en este por ende esta ley ayuda le prevención y dar a entender que los recursos se renueven, donde esta ley sanciona el mal uso de suelo.

El cambio climático desde hace varios años afecta el mundo en todos los sectores especialmente en el agro; según el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Rural para Agro Negocios, los efectos generales que puede generar el cambio climático en el sector de agro son: la pérdida de aptitud climática para algunos cultivos, cambios en fenología del cultivo, degradación y desertificación de suelos y plagas y enfermedades. Las variaciones que suceden en la temperatura y en las precipitaciones del territorio colombiano, afectan a los cultivos disminuyendo su producción, la disponibilidad y haciendo que el precio de los alimentos de origen agrícola aumente drásticamente.⁸¹ El apoyo que brinda el gobierno y su cubrimiento de leyes no cubre toda necesidad, lo cual resulta una amenaza en las normales operaciones de la empresa. Los constantes cambios climáticos como consecuencia de los múltiples fenómenos naturales afectan el normal desarrollo de este sector, ya que en época de lluvias se ve una notable disminución en el consumo, mientras que en verano la demanda de estos productos presenta crecimientos considerables porque el consumidor lo toma como una alternativa para aliviar la sed.

El municipio de Dagua muy agradecido con la alcaldía municipal de acuerdo al proyecto agro, ya que brindo apoyo con sus recursos al sector agropecuario y microempresas, saliendo beneficiada Aloevida con obras como construcción de acueductos, sistema de riego y alcantarillado.

En la Tabla 11 se sintetizan y clasifican las variables más relevantes del entorno ambiental.

⁷⁹ Ley 142 de 1994. Recuperado de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html

⁸⁰ Decreto 2811 del 18 de 1974. Recuperado de: <http://www.Ministerio de ambiente.gov.co>

⁸¹ Ministerio de Ambiente y Desarrollo Rural para Agro Negocios. (2018) Recuperado de: <https://www.agronegocios.co/agricultura/como-el-cambio-climatico-afecta-el-agro-2622315>

TABLA 11. VARIABLES ENTORNO AMBIENTAL

VARIABLES CLAVES	A/O	A+	A-	O+	O-
Aumento de legislación ambiental	A		X		
Sanciones por contaminación	A	X			
Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente.	O			X	
Cambio climático	A	X			
Proyectos agropecuarios por la alcaldía	O				X

Fuente. Elaboración por autor.2019

En la Tabla 12 se explica las variables más relevantes del entorno ambiental.

TABLA 12. INCIDENCIA DE VARIABLES DEL ENTORNO AMBIENTAL

VARIABLES CLAVES	RELACIÓN CON EL SECTOR	RELACIÓN CON ALOEVIDA
Aumento de legislación ambiental	Exige a las empresas una gestión más responsable con los residuos sólidos generados, en especial con botellas y plástico que son reciclables.	La empresa debe disponer los envases y residuos orgánicos como la cascara de sábila para la separación de los residuos. Y promover hábitos responsables para no contamina la zona aledaña.
Sanciones por contaminación	Esto limita las operaciones comerciales, se debe evitar contaminación visual, auditiva, de residuos y mal uso de suelo.	Se debe invertir en el cuidado de la zona externa, sensible a la contaminación generada por clientes.
Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente.	Las personas buscan sitios aseados. Se sanciona públicamente la contaminación de los espacios públicos y recursos ambientales.	La contaminación tiene sanción pública y si ocurren los vecinos o clientes pueden denunciar la empresa ante los entes de control.
Cambio climático	Este afecta en la perdida de aptitud climática para algunos cultivos, cambios en fenología del cultivo, degradación y	Ocasiona que los cultivos se dañen disminuyendo producción, hace que los productos derivados de lo

	desertificación de suelos y plagas y enfermedades.	agrícola aumenten de precio.
Proyectos agropecuarios por la alcaldía	Mejora la calidad de vida tanto de las personas agropecuarias como de sus cultivos, así mismo mejora la calidad de la empresa para la transformación y producción.	Mejora y facilita la calidad del cultivo y de producción. Por ende, mejora la empresa en su transformación.

Fuente. Elaboración propia. 2019.

TABLA 13. MATRIZ INTEGRADA DE LOS ENTORNOS.

Variabl e Clave	Variables elemental es	Relación con el sector	Justificación y tendencia	Impacto sobre la organización
Entorn o Político	Incentivos al sector empresaria l	Fortalecimiento con las empresas especialmente el de las bebidas, ya que existen incentivos para fortalecer la industria y empresa en Colombia, con el fin de fortalecer los mercados, respetar la competencia, incentivar la productividad en las empresas, desarrollar emprendimientos o nuevos negocios en el sector, entre otros. Además favorece en generar más empleo.	Ha crecido llegando a 83 iniciativas en 2018, apoyando en producción, teniendo las empresas mejores resultados, y optimizando esfuerzos. Así mismo se reconoce el fortalecimiento de cada empresa desde la más pequeña hasta las más grandes. Saliendo todos beneficiados en esta buena tendencia.	Ayuda directamente en el crecimiento de la empresa, en cuanto a las ayudas agropecuarias y de producción empresarial. Resultando favorable cada incentivo en el sector empresarial como por ejemplo la ayuda con el acueducto y sistema de riego en la empresa Aloe Vida, mejorando la calidad del cultivo y la producción de bebidas a base de este.
		Este mercado es altamente dinámico obedece a las tendencias globales.	Uno de los motivadores de crecimiento del sector ha sido el	Debido a la creciente deficiencia en la salud, la

Entorno Económico	crecimiento del PIB Colombia Comportamiento del empleo	Se representa el 57% de la totalidad del mercado, dentro de las bebidas proclamadas a favor de la salud. Gracias a que el empleo ha aumentado, teniendo una tasa de desempleo de 10.4%, se relaciona también al aumento de ventas de bebidas refrescantes y naturales, saludables. Y el aumento de personas ocupadas con su propia fuente de dinero.	generar relacionamiento con la salud. En los últimos 5 años ha registrado un crecimiento promedio de 12%. En los últimos años ha decrecido el desempleo, lo cual hace a las personas una mejor calidad de vida y más sustentable, siendo un hecho muy importante. Ya que crece la estabilidad económica de cada persona.	creciente demanda de productos naturales y saludables favorece a la empresa Aloe Vida. Así ayudar a contribuir en la salud de nuestros consumidores. Es completamente favorable para la empresa ya que la persona tiene mas forma de suplir sus necesidades y entre esas podemos incluir el consumo de bebidas, además con el apoyo empresas como esta también fomenta la generación de empleo, a medida de su crecimiento.
---------------------------------	--	---	--	---

Entorno social	Cambio en la configuración de los hogares	Afecta en el sector de las bebidas por el consumo ya que, entre mayor estabilidad económica, más compras a satisfacer sus necesidades por fuera de la canasta familiar.	Ha decrecido en la cantidad de habitantes se ha visto reducción en los últimos años, al igual que la edad para tener hijos a aumentado.	Resulta favorable en cuestión de la estabilidad económica al sostener un hogar, para la empresa también la cuestión de la compra del producto.
	Mayor participación de la mujer en el mundo laboral	Tiene relación directa ya que son un segmento atractivo y al disponer por sí mismas, sin dependencia, pueden también hacerlo en su cuidado con los productos que deseen consumir.	La participación de la mujer en el mundo laboral es muy creciente, ya que demuestran la igualdad de condiciones, ser muy disciplinadas, y la gran contribución en su hogar.	Es muy favorable para la empresa ya que son un nicho atractivo. Tiene poder adquisitivo sin dependencia. Además, va acorde al proyecto de la empresa a contratar mujeres madres cabeza de hogar en la manufactura.
	Penetración del internet	En este sector es muy interesante ya que genera una ayuda para la empresa en su sector bebida, en cuanto a la comunicación con los clientes, publicidad	La conexión a internet cada vez es más creciente, donde observamos hoy en día la mayoría de las personas tienen acceso a internet	Da una facilidad en las actividades empresariales, desde la contabilidad y otros procesos, hasta la

Entorno Tecnológico	Poca maquinaria en la empresa	del producto y distribución de este mismo. Las empresas que realizan bebidas deben de tener sus respectivas maquinarias, entre más industrializada la empresa, mejor y más amplia será su producción, dependiendo la inversión que se logre hacer. Permite y facilita su elaboración.	bien sea por un computador, Tablet o celular. Donde en lugares públicos como parques hay wifi gratis. La industria maquinaria hoy en día es creciente, ya que toda empresa y hogar necesita de la tecnología, desde la distracción, comunicación hasta la producción de una empresa. Por ende, se solicita siempre de esta para el destacamento y desarrollo de las labores.	publicidad y promoción del producto; dando así la oportunidad de que el producto se dé más a conocer y solicitud de pedidos de clientes. Afecta a la empresa ya que contiene poca maquinaria y se destaca su labor en la manufactura, siendo un producto de muy buena calidad por este, pero de poca producción y gran esfuerzo del personal en su elaboración. Se refleja un poco desactualizada.
Entorno Legal	Estabilidad jurídica del país	Tiene relación directa con el sector de bebidas, permitiéndole el facilitar los trámites de licencias, y motivando el	Tiene un comportamiento creciente, ya que cada día la ley ayuda y protege más este tipo de empresa, surgen	Es favorable para la empresa ya que, está protegida por la ley, está realizada

		emprendimiento. Por ende, el sector de bebidas no tiene restricciones o limitaciones a sus operaciones de corto plazo.	decretos que reglamentan lo permitido y no para generar productos de calidad y que no arriesguen al consumidor.	legalmente, permitiéndole la producción y venta del producto sin restricción o limitación alguna mientras se cumpla con la ley.
Entorno Ambiental	Cambio climático Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente	Afectan el normal desarrollo del sector por la cuestión de demanda, se hace notable por temporadas, ya que en lluvias disminuye la demanda y en verano aumenta la demanda. Haciendo que la producción de bebidas no sea constante. El sector de bebidas refrescantes está directamente relacionado y comprometido con el medio ambiente empezando por los ingredientes que use y el tipo de empaque que realice. En este debe de ir la campaña de reciclaje (el símbolo). Las personas hoy en día prefieren productos	Cambio climático es creciente o más bien constante siempre surge en especial con los fenómenos del niño o niña donde aumenta el verano o el invierno y en ambos hay prejuicios afectando directamente la agronomía y por ende los productos derivados de este. Notando que el consumo es creciente en verano y decreciente en invierno. Este tipo de preferencias es creciente, ya que las personas cada vez se relacionan con el cuidado del medio ambiente por ende prefieren productos que ayuden a la	La empresa se ve directamente relacionada en lo favorable y desfavorable ya que depende de la época. En época de lluvias se ve notable la disminución en el consumo, mientras que en verano la demanda de estos productos aumenta, ya que el consumidor busca aliviar la sed. Afecta favorablemente a la empresa ya que está

		amigos del medio ambiente.	preservación de este. Cada vez son más las campañas como por ejemplo las de reciclaje.	relacionada con productos completamente orgánicos, naturales, donde su elaboración no contamina y el empaque es completamente reciclable. Siendo amigos del medioambiente y su preservación.
--	--	----------------------------	--	--

Fuente. Elaborado por autor. 2019

Según análisis anterior de los entornos, político, económico, social, tecnológico, legal y ambiental, que representan altas y bajas posibilidades y riesgos que inciden en el funcionamiento de la empresa Aloe Vida; en el cual observamos que: en el entorno Político, encontramos grandes fortalezas debido al incentivo actual del gobierno en cuanto a creación de empresa y apoyo en el agro, también una buena oportunidad en el crecimiento del PIB; en cuanto al entorno Económico, se encuentra grandes retos debido al aumento de bebidas refrescantes y naturales en especial con Aloe y con el crecimiento económico evidenciado en muchos hogares; en el entorno social se observa una gran oportunidad ya que la sociedad es el cliente donde el producto ha sido bien acogido, observando mayor participación siendo favorable, genera la estabilidad económica y así poder satisfacer las necesidades. En el Entorno Tecnológico se encuentra una gran Amenaza debido a que el acceso a internet desde el wifi es deficiente sobre todo en el sector donde está ubicada la empresa es poca la señal y dificultad su constante uso, en otro aspecto de la tecnología, la poca maquinaria para el desarrollo de todos los procesos de la empresa; en el entorno Legal se observan retos importantes ya que este tiene una relación directa con trámites y licencias, también con las leyes a seguir y respetar; y el entorno Ambiental genera Amenazas respecto al constante cambio climático que afecta desde los cultivos hasta la necesidad de consumo.

13. ANALISIS DEL SECTOR

A continuación, se presenta un análisis del sector de bebidas refrescantes, en relación a su contexto actual, sus oportunidades de innovación y sus factores críticos, basado en resultados porcentuales.

13.1 análisis del sector

Según el informe sectorial de bebidas en Colombia, publicado por Sectorial Grupo Inercia Valor, el sector de bebidas en Colombia ha presentado un crecimiento del 40% en los últimos 5 años. Esta dinámica ha sido apoyada por las gaseosas, pero se destaca otro tipo de productos que han empezado a conquistar el mercado, como los jugos y té, donde la innovación ha sido uno de los pilares estratégicos. La cadena productiva del sector en la fabricación de bebidas no alcohólicas, como gaseosas, jugos, agua embotellada, té, entre otras. Las empresas, en su mayoría, son altamente industrializadas y cuentan con economías de escala. El mercado de bebidas ha presentado una dinámica creciente apuntando a la expansión. Además aunque la mayor parte del negocio sigue controlada por grandes empresas como Coca-Cola y Postobón, compañías locales más pequeñas han ganado terreno con propuestas diferentes, muchas de ellas de carácter regional.⁸²

La Industria de alimentos y bebidas crecería entre el 3,5% y el 4% en 2019; “según un análisis realizado por la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), “en 2018 la industria de alimentos y bebidas habría cerrado con un crecimiento del 3,5% mientras que para 2019 Los factores que podrían impulsar este crecimiento serían los posibles repuntes moderados en el consumo de los hogares hacia el 3,6% en 2019 vs 2018 2,8%; el efecto positivo del fenómeno de el NIÑO de intensidad moderada sobre el consumo de bebidas, aunque se debería monitorear potenciales afectaciones sobre la cosecha agropecuaria; y la elevada capacidad de innovación del sector, adaptándose a las nuevas tendencias alimenticias de los consumidores. Sin embargo, se advierte que el IVA plurifásico a bebidas gaseosas y cervezas, e incluido la ley de financiamiento, podrían afectar el consumo de este tipo de líquidos. Ya se ha venido alertando sobre potenciales disminuciones en sus ventas.”⁸³ Lo cual Aloevida se beneficia ya que tiene mayor rango de venta, porque las personas ahora prefieren comprar producto natural, no azucarado para el cuidado de su salud, y también que si se comparan, Aloevida es un producto más económico sin afección alguna de IVA u otros, aprovechando así un aumento de ventas.

En Colombia se debate impuestos a las bebidas azucaradas debido a que la encuesta nutricional reveló un dato mayúsculo respecto a que el 56% de los colombianos están gordos. Teniendo suficiente evidencia científica que demuestra que las gaseosas son

⁸² Sector bebidas colombiano: no solo gaseosas. (11 de diciembre de 2016) Recuperado de: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/51179-sector-bebidas-colombiano-no-solo-gaseosas>

⁸³ Industria de alimentos y bebidas crecería entre el 3,5% y el 4% en 2019. (2018). Valora Analitik. Disponible y tomado de internet: <https://www.valoraanalitik.com/2019/01/15>

un factor determinante en el aumento de peso y la diabetes tipo II. Imponiendo este IVA impactara positivamente la salud de millones de colombianos, ya que forma parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

El resultado de este impuesto es impactante ya que el tributo del 20% contraerá ventas en una tercera parte, el principal hallazgo se centra en la elasticidad de los precios de las bebidas azucaradas. En una relación igual al del impuesto, la demanda del producto bajo, sorprendiendo con la cifra de 32%, teniendo en cuenta que la elasticidad de la demanda fue de 1,61%, la de mayor tendencia negativa entre los grupos de alimentos analizados, y cuanto menor sea la cifra, el alimento es más susceptible de ser reemplazado.

Las bebidas azucaradas mostraron en el estudio no ser un producto de primera necesidad, sino algo perfectamente sustituible por bebidas más saludables dentro de las compras de los colombianos. Una vez más tomando beneficio Aloe Vida en la caída de ventas de bebidas azucaradas y la preferencia por bebidas más saludables.⁸⁴

Como se evidencia, Aloevida va creciendo en sus ventas, sus resultados respecto lo que acabamos de analizar es progresivo y beneficioso.

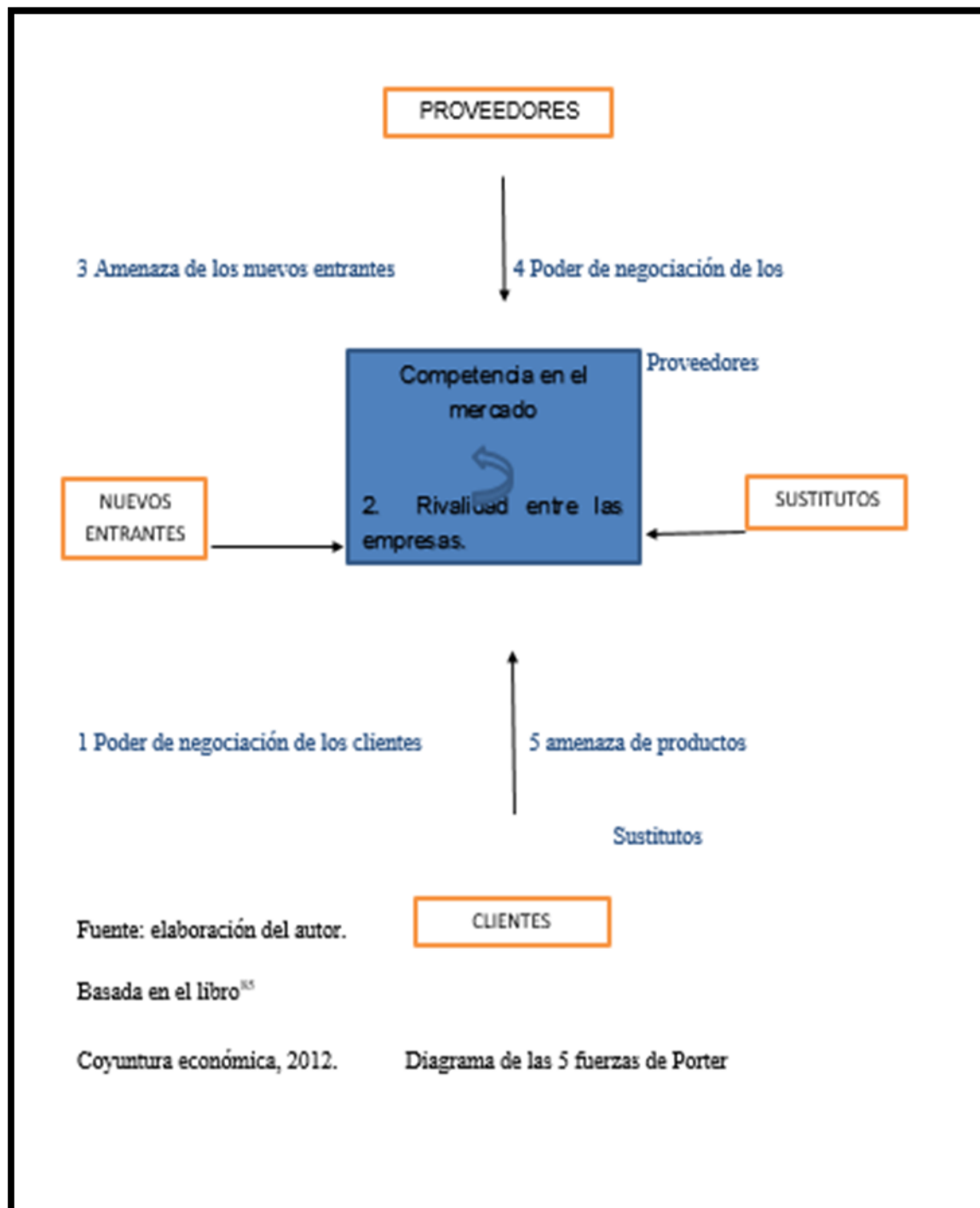
En el siguiente grafico podemos observar el cambio y surgimiento de las bebidas.

⁸⁴ Suarez, R & Fernández, C. (26 de marzo de 2018). Periódico el tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/salud/estudio-que-dice-que-con-impuesto-a-las-bebidas-azucaradas-bajaria-el-consumo-198402>

GRÁFICO 6. PRODUCCIÓN INDUSTRIAL DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.**FUENTE: DANE.**

13.2 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR – 5 FUERZAS

ILUSTRACION 6. MAPA CONCEPTUAL



Fuente: elaboración propia del autor2019. Basada en: coyuntura económica, 2012.

El autor Michael Porter propone analizar las cinco fuerzas de mercado para identificarlas posibles tendencias que inciden en las operaciones de la organización. El análisis de cada fuerza del sector, según el autor, debe llevar la formulación de estrategias de tal manera que se disminuya el impacto de las amenazas y se saque mayor provecho de las oportunidades.⁸⁵

Las cinco fuerzas a analizar son:

- Poder de negociación de los proveedores.
- Poder de negociación de los compradores.
- Dinamismo de la actual competencia.
- Amenaza de ingreso de nuevos competidores.
- Poder y disponibilidad de sustitutos.

En el mercado de Dagua, cada fuerza del mercado tiene un comportamiento, que incide en el desempeño de la empresa Aloevida, tales como la competencia actual, las exigencias del comprador, la disponibilidad de proveedores en la zona, entre otras. A continuación, se describe cada fuerza de mercado donde se destacan los aspectos más relevantes que generan impacto en la empresa de Aloevida.

⁸⁵ Porter, M. (1995) *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México.

13.3 Poder de negociación de los proveedores.

En el sector de bebidas sin alcohol, naturales, donde se agrupa la producción agropecuaria, de embotellado, y ventas, se encuentran varios proveedores, para el caso de los productos de bebidas naturales sin alcohol, se encuentra una limitación, son pocos los proveedores que se encuentran en el municipio.

Para la empresa Aloevida, Lemsu suministra los insumos que se necesita para la preparación del jugo. Las etiquetas las provee la empresa ideas brillantes, las cajas albacora S.A.S. y quienes distribuyen; estos proveedores son entre el mercado que se necesita los que mejor precio brinda; existe un distribuidor de los envases, el cual es Palmiplas el cual es un mayorista que toma los pedidos y entrega la mercancía en los distintos lugares solicitado. El proveedor ofrece precios competitivos con la gran ventaja de la entrega, lo que al cliente le presenta un ahorro de dinero y de tiempo.

Esto hace de cierta manera la fidelización de cliente y que no se busque un nuevo proveedor. Ninguno de los proveedores garantiza exclusividad en la venta de sus productos, lo cual hace que todos los competidores presenten alguna similitud en sus productos, y además queden supeditados a las condiciones que este impone.

En la zona geográfica de alrededor de Dagua Valle del Cauca, existen más proveedores, los propietarios de empresas tienen la posibilidad de desplazarse a ciudades como Cali y Buenaventura para la compra, sin embargo, esto trae consigo costos adicionales de transporte, lo que desincentiva el cambio del proveedor.

Uno de los grandes desafíos que se tiene en este sector que el proveedor puede convertirse en competidor, es el caso donde un distribuidor de jugos y gaseosas de otros productos diferentes a Aloe Vida.

13.4 Poder de negociación de los compradores

Los compradores en Dagua tienen un comportamiento particular, en parte por la influencia cultural y por su nivel de ingresos económicos. Aunque no se puede decir que tienen un alto poder de negociación, si son sensibles a los precios. Los compradores buscan la oferta de bebidas donde puedan acceder a productos saludables y en especial a precios bajos. Esta razón hace que prefieran, aguas, jugos saborizados o jugos como Aloe Vida ya que su precio es menor y sin restricción alguna a su consumo.

Otra característica es que no son fieles a una empresa, migran entre los diferentes marcas y productos o sustitutos de acuerdo a su conveniencia, ya sea por precio o por programación cultural.

En Dagua, la principal segmentación de mercados que existe a simple vista se basa en población joven y adulta. El grupo de población joven, es más sensible a buscar nuevas ofertas, tanto de sabores y diferenciación del producto, tiene un bajo poder de negociación y participa de una buena cifra de consumo. Por su parte el grupo de población adulta, es más exigente respecto a las características de la bebida, tiene mayor poder de consumo, busca la variedad del producto, calidad y participa de mayor fidelidad de un producto que le guste.

13.5 Dinamismo De Los Actuales Competidores (Rivalidad De Competidores).

En el municipio de Dagua la competencia del sector de bebidas es dinámica, aunque limitada. La oferta se concentra en bodegas y tiendas de los alrededores, lo que obliga a los compradores a desplazarse a estos lugares.

Para este caso se analiza el comportamiento de los competidores en la categoría de bebidas sin alcohol en el municipio.

- Aloevida
- Saviloe
- Siente
- Disfruta con Aloe

En la categoría de bebidas la oferta es limitada, son principalmente 4 empresas establecidas en el comercio, legalmente constituidas por cámara y comercio entre otras. Aunque resaltando que Aloe Vida es la única en el municipio con esta actividad económica.

Los competidores tienen su rivalidad en precios, sabores, reconocimiento, y calidad. Ninguno de ellos se concentra en un nicho en particular, no tienen segmentado el mercado.

13.6 Poder y Disponibilidad De Sustitutos

En este sector en particular, la gran amenaza proviene de los sustitutos, estos ofrecen satisfacer las mismas necesidades de la bebida, oferta de ser natural, refrescante y sobre todo saludable, la cantidad por precio. Entre sustitutos más representativos figura.

- Aguas- normal o saborizadas o con gas.
- Jugos hit – jugos saborizados
- Jugo del valle – jugo saborizado

Esos productos no tienen gran influencia en cuestión de natural y saludable, pero si en el mercado. Son productos muy reconocidos y por eso su influencia, pero no generan un constante consumo (diario) por su cantidad de químicos, no dispone que sean buenos para la salud, tampoco son naturales, usan saborizantes, colorantes, conservantes entre

otros; en cuanto a productos naturales y saludables no representan una amenaza para la bebida Aloe Vida.

13.7 Amenaza De Entrada De Nuevos Competidores

El municipio de Dagua en el corto plazo no se prevé en el ingreso de nuevas empresas productoras de bebidas a base de sábila u otros. En parte porque el mercado está saturado de oferta, conformada por los actuales competidores y sustitutos.

Una de las barreras de entrada que desincentiva el ingreso de nuevos competidores, es los altos costos de inversión para el establecimiento del laboratorio y cultivo. La compra de activos y adecuación del lugar representa un alto desembolso de efectivo.

La tasa de rentabilidad no es tan atractiva teniendo en cuenta un mercado tan saturado de oferta, donde existe una tendencia por mantener los precios bajos.

13.8 Otros factores

13.8.1 Economía de escala

Aloe vida ha sido progresivo en su economía, se tiene contrato a largo plazo con el proveedor de envases. Su principal ventaja es que la empresa tiene su propio cultivo, lo cual hace que la utilidad sea mayor, haciendo cumplir el hecho de que produzca más a menor coste, así la empresa ha podido crecer, pero entre más aumenta la producción se necesita más cultivo o un proveedor de materia prima; existen diferentes empresas que trabajan a base de aloe, aunque la más cercana está en Jamundí pero por su tamaño y capacidad económica pueden comprar la materia prima y envases en grandes volúmenes y por ende reducir sus costos, así el consumidor obtiene una ventaja diferenciadora por su flexibilidad de precio. La amenaza que se presenta es que esta empresa está comprando toda la producción que hay ahora en el municipio y a sus alrededores, en donde a la hora de necesitar comprar más materia prima toca entrar a competir y negociar con los proveedores en términos de precio, calidad y economía.

13.8.2 Diferenciación

Es claro que una empresa grande realice diferenciación de un producto por su alta inversión en la investigación y desarrollo de un producto además de compras de materia prima masiva; la empresa debe generar valor agregado desde su inicio, investigando y observar las nuevas tendencias y necesidades de los consumidores, así poder mejorar y actualizar su producto, entonces contrarrestar el ataque de las otras unidades de negocio con el mismo objeto social.

13.8.3 Costos cambiante

Representada como amenaza que surge por la capacidad económica de las empresas competidoras, ya que la competencia se presenta por el precio; como empresa no se puede enfocar solo en la reducción de precios, sino también en mantener y mejorar la calidad, el valor agregado y mejora de procesos, disminuir residuos y mejorar la tecnología así poder hacer un aprovechamiento del 100%.

En la Tabla 14 se hace una síntesis de las variables que se destacan del análisis del sector competitivo. Se citan las principales variables y se les asigno una clasificación según el impacto que tendrá respecto a la empresa Aloevida.

TABLA 14. SÍNTESIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Fuerza competitiva	IMPACTO		
	Medio	Alto	Bajo
Poder de negociación de los proveedores		X	
Poder de negociación de los compradores	X		
Dinamismo de actuales competidores		X	
poder y disponibilidad de sustitutos		X	
Amenaza de ingreso nuevos competidores			X

Fuente: Elaboración propia. Basada en: Porter, M. (1995). Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.

México.⁸⁶

⁸⁶ Porter, M. (1995). Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México.

Como resultado del análisis anterior el sector, se puede determinar que el mayor poder en las negociaciones lo tienen los proveedores con una baja competencia y el poder que posee los proveedores es alto, aunque teniendo en cuenta a los compradores, se analiza una alta rivalidad, aunque limitada ya que son muchas las bebidas refrescantes, pero pocas las que son a base de Aloe, además que hay un gran riesgo de sustitutos y con grandes fortalezas.

TABLA 15. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

		Muy poco atractivo	Atractivo	Neutro	Atractivo	Muy atractivo	
		1	2	3	4	5	
Amenaza de entrada							
Economías de escala por oferta	Pequeñas					X	Grandes
Economías de escala por demanda	Grandes					X	Pequeñas
Costos para los clientes por cambio de proveedor	Bajos				X		Altos
Requisitos de capital	Altos		X				Bajos
Experiencia y efectos de aprendizaje	Mucha	X					Poca
Regulación del mercado	Mucha		X				Poca
Acceso desigual a canales de distribución	Mucha					X	Poca
Identificación de la marca	Mucha	X					Poca
Políticas gubernamentales restrictivas	Mucha					X	Poca
Alianza entre competidores	Sin importancia			X			Muy importante

ATRACTIVO PROMEDIO DE FUERZA						X	
Poder de los proveedores							
Más concentrado que el sector al cual vende	Poca concentración				X		Mucha concentración
Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para generar ingresos	Poca dependencia					X	Mucha dependencia
Los participantes del sector deben asumir costos por cambio de proveedor	Muchos					X	Pocos
Los proveedores ofrecen productos diferenciados	Muy diferenciados				X		Poco Diferenciados
No existe sustituto para lo que ofrece el proveedor	muchos sustitutos	X					Pocos sustitutos
Amenaza del proveedor de integrarse hacia adelante	Muchas					X	Pocas
ATRACTIVO PROMEDIO DE FUERZA						X	
El poder de los compradores							

Hay pocos compradores o cada uno compra altos volúmenes	Pocos					X	Muchos
Los servicios son estandarizados o poco diferenciados	Muy diferenciados					X	Poco diferenciados
Los compradores asumen costos por cambio de proveedor	Costos bajos	X					Costos Altos
Amenaza de compradores de integrarse hacia atrás	Amenaza alta	X					Amenaza baja
Producto representa una parte importante de los costos del consumidor	Poco importante				X		Muy importante
Utilidades bajas, altos costos en el comprador	Utilidades bajas					X	Utilidades altas
Calidad de servicio del comprador no se ve afectada por la calidad del servicio del sector	Poco afectado	X					Muy afectado

El producto surte poco efecto en los costos del comprador	Bajo efecto en costos	X					Alto efecto en costos
ATRACTIVO PROMEDIO DE FUERZA		X					
Amenaza de sustitutos							
Se ofrece atractiva combinación de precio y desempeño respecto al servicio del sector	Muy atractiva	X					Poco atractiva
Costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo	Costo bajo	X					Costo alto
ATRACTIVO PROMEDIO DE FUERZA		X					
Rivalidad entre competidores							
Los competidores son varios o similares en tamaño y potencia	Varios		X				Pocos
Crecimiento del sector	Lento					X	Rápido
Barreras de salida	Altas					X	Bajas

Rivales comprometidos con ser líderes	Muy comprometidos	X					Poco comprometidos
Las empresas no son capaces de entender sus señales de mercado	Muy capaces				X		Poco capaces
Rivalidad en precio	Altas					X	Bajas
Productos o servicios casi idénticos	Mucho		X				Poco
Costos fijos altos y costos marginales bajos	Altos			X			Bajos
Capacidad de producción debe ser expandida en grandes cantidades para ser eficaz	Mucha cantidad				X		Poca cantidad
El producto es perecedero	Perecedero	X					No perecedero
ATRACTIVO PROMEDIO DE FUERZA						X	
ATRACTIVO GENERAL PROMEDIO DE FUERZA	TOTAL					X	

Fuete: Elaboración Propia. Basada en: Porter, M. (2007). *ventaja competitiva*. Copyright.

13.9 Análisis de la tabla cinco fuerzas competitivas

En la tabla anterior se observa los 5 cuadros de las 5 fuerzas de Porter donde se analiza que:

Considerando **poder de negociación de proveedores**, haciendo un sumatorio general de los factores que contiene poder de negociación de proveedores da como resultado que es muy atractivo ya que tienen un alto poder de negociación, manejan grandes volúmenes, con fácil acceso a ellos y precios favorables, presentando un ahorro tanto para la empresa como para los clientes; tiene poder respecto a la competencia.

En cuanto a **Poder de negociación de proveedores** con la suma general de los factores de poder de negociación, el resultado es más bien no atractivo debido a que los compradores, se observa que, con un medio poder de negociación, son muy sensibles a los precios, se basan siempre en la oferta de calidad, salud y precios bajos, por ende, se ve la migración de un producto a otro.

Así mismo el **Dinamismo de los actuales competidores**, de acuerdo a la suma general de los factores del dinamismo o rivalidad entre los actuales competidores, es muy atractivo porque son dinámicos, aunque limitados sobresaliendo por el precio, sabores, reconocimiento y calidad sin un nicho específico.

Por otro lado, el **Poder y disponibilidad de sustitutos**, según la suma de calificaciones de los factores de poder y disponibilidad de sustitutos, es más bien poco atractivo tienen un alto poder sobre Aloe Vida, ya que son muchos los que pueden satisfacer la misma necesidad de una bebida refrescante, mas no como bebida natural, saludable y al mismo tiempo refrescante.

Por último, en **Amenaza de entrada de nuevos competidores**, continuando con la suma de factores de cada uno, en amenaza de entrada de nuevos competidores, es muy atractiva, siendo su puntuación alta ya que son muchos los competidores sustitutos, teniendo como resultado un mercado saturado de oferta, respecto a bebidas refrescantes. Observando en la región de Dagua es baja la construcción de nuevas empresas dedicadas a lo mismo.

En general el resultado de la suma general es muy atractivo la empresa Aloevida donde se tiene a favor y en contra ya que se corre riesgos y también existen beneficios. Observando, así como se explicó anterior mente cada fuerza.

Aloevida se encuentra en un sector atractivo basándonos en el análisis anterior, son más los factores atractivos y que benefician la empresa que los que son de riesgo y estos se pueden mejorar realizando un constante cambio.

14. BENCHMARKING

14.1 Para qué sirve el Benchmarking en la administración

Es la mejora continua de comparación de los procesos, productos y servicios frente a los de los competidores líderes de los mercados reconocidos permitiendo identificar y adoptar prácticas exitosas. Además, con los indicadores de gestión permiten desarrollar ventajas competitivas, estudios de las mejoras prácticas de cualquier manufactura; nos permite comparar el desempeño entre industrias en **busca de la mejora continua** en la organización y/o producción.

14.2 Benchmarking en la organización ayuda a reducir inventarios. Reducir devoluciones, aumentar el nivel de servicio, eficiencia en el pago a proveedores, reducir reclamos de proveedores, tener mayor visibilidad de proveedores, obtener los mejores precios, evitar roturas de stocks. Reducir las tarifas de transporte, reducir inventarios.

ILUSTRACION 4. BENCHMARKING EN LA ORGANIZACIÓN ALOEVIDA.



FUENTE: Elaboración Propia del autor 2019.

La alta dirección juega un papel importante con el uso de información recaudada fija las estrategias, políticas y toma de decisiones, el resto de los integrantes del equipo de trabajo realiza la planificación y control, la parte operativa ejecuta el procesamiento de operaciones.

Cabe resaltar la parte de la gerencia basado en los resultados establece metas determinadas y medibles, responsables y evaluaciones, rango de tiempo para alcanzar las metas establecidas también permite la asignación de recursos más adecuada a las necesidades; identificar carencias necesidades y requerimientos de entrenamiento. En esta situación juega un papel importante el ciclo PHVA los cuales son planear, hacer, verificar y actuar

14.3 Saviloe

ILUSTRACION 5 SAVILOE



Fuente. Tomado de internet.⁸⁷

Saviloe, empresa mexicana. La organización multilatin Quala productora de la bebida Saviloe la cual usa como materia prima Sábila, Realizando un análisis de sus Benchmarking es muy exitoso.

Quala fue reconocida por (World Economic Forum) el Foro Económico Mundial como una de las 16 compañías más dinámicas, innovadoras y de alto crecimiento en Latinoamérica. Es una de las corporaciones en Colombia con mayores anuncios por televisión de sus productos en este caso específico Saviloe. La estrategia de esta compañía es forma de trabajar realizando todas las estrategias de Benchmarking dándole paso a paso; Tales como capacitaciones continuas, pos venta, cuentan con una plataforma Web donde aclaran preguntas para personal interno y externo tales como empleo, información acerca de la organización. Felicitaciones, proveedores atención al cliente, línea de atención al consumidor 018000910009 Quala, 3ra empresa más admirada por su marketing; las directrices desde la visión de la compañía han enfatizado la estrategia huella comercial y operativa, iniciativas **sinérgicas** apropiadas a cada mercado.⁸⁸

⁸⁷ Empresa Quala. (2019). Recuperado de : <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/saviloe/>

⁸⁸ Empresa Quala. (2019). Recuperado de: <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/saviloe/>

ILUSTRACION 6. MISIÓN Y VISIÓN COMPAÑÍA QALA

Misión Qala

Nuestro Negocio es: Dominar categorías de consumo masivo, construyendo marcas líderes y rentables, que ofrezcan una propuesta superior al consumidor popular local en los mercados sinérgicos de Latinoamérica.

Visión 2022

Seremos la multilatina de consumo masivo más exitosa, ágil y aguerida, que crea propuestas innovadoras que cambian la historia de los mercados.

Esto lo lograremos aprovechando al máximo la estratégica huella comercial y operativa que hemos construido en la región, con poderosas iniciativas sinérgicas entre países pero apropiadas a cada mercado.

Tomado de la página web Qala⁸⁹

Sus beneficios:

- Producto de alta calidad
- Mejor servicio de atención al cliente
- Certificaciones: Kosher, producto Organico y próximamente HACCP.

⁸⁹ Empresa Qala. (2019). Recuperado de: <http://www.qala.com.co/colombia/qala-colombia/logros-y-reconocimientos-colombia/>

14.4 siente con Aloe

ILUSTRACION 7. BEBIDA SIENTE



Fuente: internet.

Empresa Leva pan, es una bebida a base de aloe vera con trozos de pulpa. Es natural y Orgánica. Tiene una vida útil de 7 meses, con botella plástica de 250 ml, a un precio de \$2.000. Lava pan una compañía colombiana, dedicada a la producción y comercialización de levadura, materias primas para industrias de alimentos, panificadoras y productos alimenticios, localizada en el departamento del Valle de Cauca, contando con un consumo masivo.⁹⁰

14.5 Misión

Ofrecer a nuestros clientes productos de excelente calidad y buenos precios, mediante estrategias que coayuden al crecimiento sostenido de nuestras operaciones, que estimulen el desarrollo del personal, que contribuyan a satisfacer las exigencias de los consumidores y auspicien coeficientes competitivos de rendimiento a los inversionistas.⁹¹

14.6 Visión

Ser la empresa comercializadora de productos de consumo masivo más grande de la región, competitiva y dinámica. Con formatos que garanticen la satisfacción de nuestros

⁹⁰ Empresa Levapan. (2018) recuperado de: <https://www.levapan.com/portfolio-item/siente-bebida-con-aloe-vera-botella-plastica-de-250-ml/>

⁹¹ Empresa Levapan. (2018). Recuperado de: <http://distribuidorlevapan.blogspot.com/2011/08/levapan-mision-vision.html>

clientes, al desarrollo sostenido e nuestros empleados, su familia y bienestar de la sociedad en general.⁹²

14.7 Disfruta

ILUSTRACIÓN 8 DISFRUTA



FUENTE. Tomado de internet.

Disfruta es una bebida saludable ligeramente dulce ideal para los consumidores con jugo de sábila fácil para consumir, su presentación es de 400 ml en contenido, con suave sabor a uva, con un costo de \$1600, también es un producto Quala, descrito anteriormente.⁹³

El proceso de benchmarking es un punto clave en el análisis de la competencia al permitir que Aloevida se compare con sus competidores directos y así determinar quién se encuentra en una mejor posición competitiva para hacer frente a los diferentes retos en una mejor posición competitiva para hacer frente a los diferentes retos que surgen al querer mantenerse en el mercado y crecer como empresa. Según Brenes, “el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”⁹⁴

⁹² Empresa Levapan. (2018). Recuperado de: <http://distribuidorlevapan.blogspot.com/2011/08/levapan-mision-vision.html>

⁹³ Empresa Quala. (2018). Recuperado de: <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/disfruta/>

⁹⁴ BRENES & Lissette. (200) Gestión de comercialización, pag.77.

14.8 Matriz de perfil competitivo.

La matriz de evaluación de perfil competitivo permite comparar a varios competidores a partir de la evaluación de una serie de variables.

14.9 Comparación con la competencia.

El análisis comparativo se realizó con tres competidores directos y similares a la empresa Aloevida, los cuales son bebidas refrescantes a base de Aloe, son las más reconocidas en el municipio de Dagua, e igualmente se encuentran como preferidos tal como se evidencia en el siguiente análisis.

TABLA 16. PESOS ASIGNADOS

FACTORES	PESO RELATIVO
Precio competitivo	15%
Sabor	15%
Reconocimiento	5%
Calidad del producto	15%
Innovación	9%
Presentación del producto	10%
Exclusividad	5 %
Facilidad de compra	8%
Publicidad	8 %
Contenido	10%

Para calificar las distintas variables que afectan a los competidores se usó la siguiente escala:

- Debilidad Mayor: 1
- Debilidad menor: 2
- Fortaleza menor: 3
- Fortaleza Mayor: 4

La calificación fue asignada después de revisar el factor a evaluar en cada uno de los competidores, para esto se hizo una prueba con cada uno, de acuerdo a la dinámica explicada anterior mente.

14.10 definición de los factores de éxito

A continuación, se presenta la definición de los factores claves de éxito, en contexto con lo que representa cada factor en cuanto al producto que se le realizó el plan de mercadeo.

- **Precio competitivo:** tener un precio que se ajuste a la competencia, donde puede ser más económico, similar o un poco más costoso, pero sin salirse del contexto y parecido entre los competidores.
- **Sabor:** clasificar la degustación del producto y si es de agrado a los consumidores, así saber que tanto gusta y si agrada más o menos que sus competidores semejantes como lo son *Saviloe*, *Siente* y *Disfruta*.
- **Reconocimiento:** ver que tanto conocimiento tienen los clientes del producto que se está calificando.
- **Calidad del producto:** clasificar la textura, propiedad de cada producto, y su densidad, si es muy espeso o muy líquido, así mismo saber si es de agrado y sobre todo su duración o vencimiento.
- **Innovación:** saber cuál es su diferenciación o que tanto se diferencia el producto de su competencia cada uno en cuanto a cambios nuevos, adecuándose a gustos y necesidades de los clientes.
- **Presentación del producto:** catalogar como se expone el producto ante los clientes, tanto externamente como internamente. Analizar cada característica del producto, desde su empaque, hasta el producto a consumir.
- **Exclusividad:** diferenciar en que es único cada producto, en que resalta este ante los demás.

- **Facilidad de compra:** saber si se encuentra de fácil adquisición, en lugares como supermercados, tiendas entre otros.
- **Publicidad:** observar el conocimiento y reconocimiento del producto, tanto visual y auditivo, como lo son folletos, voz a voz, radio, televisión, entre otros.
- **Contenido:** observar la cabida y cantidad volumen medida en ML (mililitros).

Como se observa a continuación en la tabla 17 a cada factor de éxito se le asignó un peso determinado y se calificó este factor para cada uno de los competidores, seguido el peso del factor se multiplica por la calificación para obtener el valor sopesado, finalmente se suman todos estos valores para obtener la calificación competitiva. El peso asignado para cada factor de éxito fue asignado a consideración de los intereses de la empresa *Aloevida* y según la preferencia de los consumidores o clientes.

Los datos son extraídos de una encuesta realizada a los clientes potenciales, en una dinámica tipo entrevista, donde se le dio a probar cada persona uno por uno de los productos y se le mostro cada envase de los productos, para así realizar ellos la calificación de cada uno, realizándoles preguntas tales como si le gustaba el sabor, y de una lista de factores que eligieran cuales eran los más relevantes ante este tipo de producto, así ellos eligieron los factores de éxito aquí analizados, continuando con el criterio de cada producto en cada factor y también dándole una respectiva calificación.
Ver anexo 2.

TABLA 17. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO

	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	SAVILOE		DISFRUTA		SIENTE		ALOEVIDA	
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
1.-	Precio competitivo	0,15	2	0,45	4	0,6	2	0,3	3	0,45
2.	Sabor	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
3.	Reconocimiento	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15	3	0,15
4.	Calidad	0,15	4	0,6	3	0,45	4	0,6	4	0,6
5.	Innovación	0,09	4	0,36	3	0,27	3	0,27	3	0,27
6.	Presentación	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4
7.	Exclusividad	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
8.	Facilidad de compra	0,08	3	0,24	3	0,24	2	0,16	2	0,16
9.	Publicidad	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24	3	0,24
10.	Contenido	0,10	3	0,3	4	0,4	2	0,2	4	0,4
	TOTAL	1,00		3,47		3,33		2,97		3,42

Fuente: Elaboración propia. 2019.

14.11 Análisis de la matriz del perfil competitivo

En el cuadro anterior se puede observar, de acuerdo a los factores claves de éxito calificados, el producto con mayor puntuación fue Saviloe, lo cual indica que su desempeño es de alta calidad, dado que cuenta con tales factores, sin embargo, fue la peor calificada junto con Siente en el factor precio; siguiéndola Aloevida y Disfruta.

El factor de mayor peso es el precio, seguido de sabor, calidad, presentación y contenido, de reconocimiento, innovación, exclusividad, facilidad de compra y publicidad.

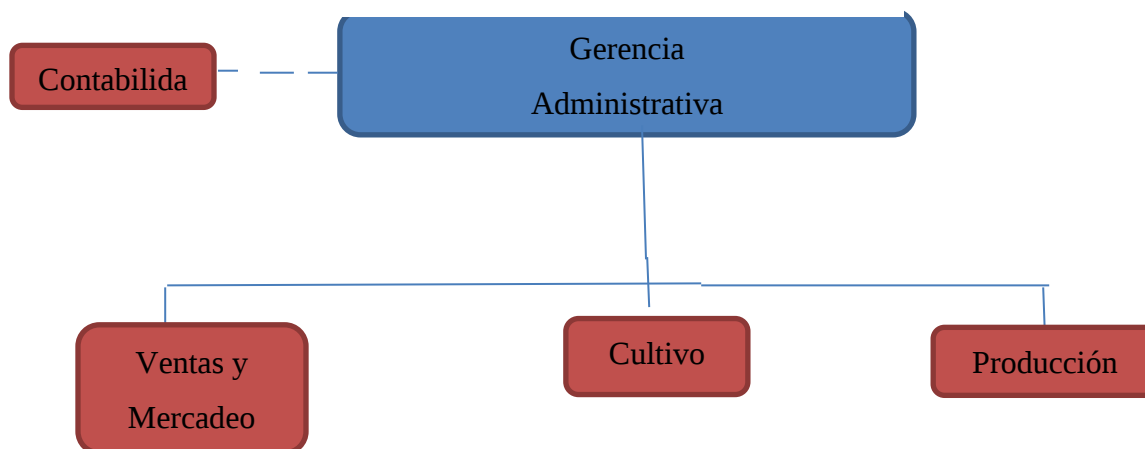
- En cuanto a **precio**, *Disfruta* tiene la más alta calificación, *Saviloe* y *Aloevida* tienen la misma calificación, mientras que *Siente* tiene la más baja; lo que significa que hay precio a la par con *Aloevida* siendo competitivo, sin embargo, se debe explorar la opción de reducir costos, de esta manera se mantendrán los precios sin afectar los márgenes de rentabilidad.
- En **Sabor**, *Saviloe*, *Siente* y *Aloevida* obtienen la misma excelente calificación, mientras que *disfruta* obtiene un poco menos; se aprovecha la ventaja de este, pero siempre se debe buscar estar acorde con los gustos de los consumidores de Dagua.
- En **calidad**, *Saviloe*, *Siente* y *Aloevida* obtienen la misma excelente calificación, mientras que *Disfruta* obtiene un poco menos; lo cual también se debe mantener este como ventaja ya que es uno de los factores más importantes en los clientes y buscar cómo mejorarla.
- En **presentación**, *Saviloe* y *Aloevida* obtienen la más alta calificación por igual, los siguen *Disfruta* y *Siente* también con una calificación igual; lo que se refiere que están muy competitivos se debe buscar una estrategia de ser más llamativos, emblemáticos en cuanto al producto.
- En **contenido**, *Disfruta* y *Aloevida* obtienen la misma y más alta calificación, seguidos por *Saviloe* y con la más baja calificación *Siente*; *Aloevida* debe buscar la forma de agrandar su contenido en ML para así poder liderar y obtener más fortaleza.
- En **reconocimiento**, quien tiene la más alta calificación es *Saviloe*, los otros obtienen igual calificación; se debe buscar que estas se diferencien y atraigan a los consumidores, demostrando que esta ofrece mayor beneficio ante las demás.
- En **innovación**, *Saviloe* obtiene mejor calificación, seguida de los otros con igual calificación; lo cual significa que es un factor con atención inmediata ya que la innovación es la que atrae consumidores nuevos al producto.

- En **exclusividad**, a todos 4 productos les da la misma calificación; aunque resaltando que Aloevida es líder en este por su diferencia de sabores a frutas como maracuyá, frutos rojos y uva, haciéndose exclusivo ante los demás, pero aun así sigue pareciendo similar a los demás por ende se debe sacar estrategia diferenciadora del producto ante los demás, como por ejemplo unos jugos con trocitos y uno sin trocitos, unos natural de sábila otros con frutas, así adaptarnos a los gustos de las personas.
- **Facilidad de compra**, Saviloe y disfruta obtiene igual y buena calificación mientras que Siente y Aloevida obtiene igual y baja calificación; es un factor con atención inmediata ya que es el peor calificado, se debe plantear la forma de llegar a la mayoría de tiendas y supermercados del municipio, ya que este solo se encuentra en una sola y por pedido, se debe fortalecer esta gran debilidad.
- Y en **publicidad**, Saviloe y Disfruta obtienen igual y más alta calificación, seguido de Siente y Aloevida; se debe atender esta debilidad ya que solo se maneja redes sociales, y las personas también se dejan llevar por otro tipo de influencia, donde se debe invertir para así poder atraer más clientes al producto y que sea reconocido ante toda la sociedad.

15. ANÁLISIS INTERNO

15.1 Áreas funcionales

ILUSTRACIÓN 9. ORGANIGRAMA EMPRESA ALOEVIDA



Fuente. Elaboración propia. Según Gerencia general de la empresa Aloevida.

Actualmente no existen manuales de funciones o procedimientos, por lo tanto, las actividades y procedimientos, han sido delegadas por el administrador.

A continuación, se describen las áreas funcionales de la empresa las cuales son: Gerencia, mercadeo, cultivo, producción, y finanzas. La empresa Aloevida tiene una serie de condiciones, respecto a su infraestructura, acreditación, capacidad instalada, entre otros, que eventualmente se pueden calificar como fortalezas y/o debilidades. A continuación, se hace una descripción de estas actividades y condiciones de Aloevida que inciden en su desempeño.

Entre los aspectos generales la empresa se encuentra la capacidad instalada, el horario de atención y la oferta del producto, que condicionan la actividad de venta, tal como se realiza continuación.

15.2 Gerencia

- **funciones del gerente o administrador.** Planear, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de los procedimientos en la prestación de los diferentes servicios y su calidad; Tomar decisiones administrativas, técnicas y financieras, Supervisar las funciones de los técnicos, operario, secretaria, contador y lavadores de vehículos.

- **Horario de trabajo.** de lunes a sábado, las 8 horas reglamentaria, de 8Am a 5Pm en caso de que se realice un pedido extra o más amplio, se realizan horas extras pagadas.

- **Gestión de personal.** En la empresa se ha realizado la contratación de personal por término indefinido, ya que no existe una vinculación laboral completa, así se permite tener unos costos bajos. Las personas pertenecientes a la empresa, han pertenecido al centro de formación para el trabajo SENA, donde obtuvieron su título, técnico y tecnólogo; empresa que resalta por el apoyo a madres cabeza de hogar. No se permiten menores de edad.

- **Proveedores.** La empresa actualmente cuenta con 3 proveedores, Lemsá provee insumos para la preparación de los jugos; Ideas brillantes, provee las etiquetas; palmiplas, provee los envases.

15.3 Mercadeo

- **Oferta del producto.** Aloevida ofrece un jugo natural a base de sábila, que en su contenido hay trocitos de sábila completamente naturales y además se complementa con frutas como maracuyá, frutos rojos, uva; caracterizándose por su extracto de sábila.

- **Gestión comercial y de venta.** Dentro de esta ubicación las actividades de promoción, publicidad y segmentación de mercados. Todas las actividades de promoción y comunicación están a cargo del administrador, quien es el encargado de la organización de eventos, de diseñar la publicidad y de pautar en distintos medios. En la actualidad se usan medios como:

- **Publicidad impresa.** Se realizan volantes anunciando la empresa y sus productos.

- **Publicidad digital.** Se realiza a través de redes sociales, en particular Facebook, donde se publican los productos.

Uno de los inconvenientes dentro de las actividades de promoción, es que en el municipio de Dagua, por aspectos culturales, el rumor es una canal de propaganda que opera de forma rápida para comunicar el mensaje, sin embargo, el control sobre este canal es nulo además que se usa tanto para bien como para mal, lo que puede afectar en imagen a la empresa a causa de comentarios mal intencionados.

- **Segmentación de mercados.** La empresa no tiene segmentación de mercados, aunque la gerencia general reconoce que existen dos grupos de población representativos; población joven y población adulta. La gerencia insiste que la población joven no es fiel a un producto, gustan de la innovación y regularmente prueban uno y otro; contrario de la población adulta que si por lo regular cuando gusta mucho de un producto es fiel a él.

15.4 Cultivo

- **Clase de cultivo.** Cultivo completamente de sábila o también llamado aloe vera. Cultivo completamente orgánico.

-Proceso de cultivo. Aloevida realiza su cultivo completamente manual, lo hace por hilera organizadamente, cumpliendo los tiempos oportunos de riego y abonos, continuando con el corte de pencas llamado cosecha y realizar el traslado al laboratorio para su debido proceso.

15.5 Producción

- Capacidad instalada. La empresa tiene instalado el laboratorio con dos mesas de acero inoxidable, área de empackado, el cultivo tiene 7.000 plantas de sábila, se producen 10.000 jugos al mes, contiene dos tanques de acero inoxidable, una estufa artesanal a gas, tres ollas de 30 litros, cincuenta canastillas, el laboratorio construido en ladrillo de 6*5, dos cubicadoras de sábila, dos selladoras, tres pesas o balanzas, una gramera, una archivadora, tres estanterías, un computador, y un escritorio.

15.6 Finanzas

- Sistema de costos. En la empresa Aloevida no hay buena implementación de sistema de costos o contabilidad, el control sobre gastos, costos e ingresos se realiza de manera manual, cada semana. El control es realizado por el propietario (administrador) quien realiza la liquidación de ingresos y egresos. Actualmente no existe un registro histórico de los costos, que sea usado para la toma de decisiones o para la planificación de ventas.

- Sistema de inventarios. El control de los inventarios se realiza de manera manual, las bebidas que se dispone a inventario son en modo reserva para estar preparados a un pedido y distribuir, además de los embaces que se mueven por medio del proveedor que son aquí almacenados mientras se van suministrando al empackado.

15.7 Contabilidad

-Funciones. Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

- horario. La contadora realiza un análisis debido cada final de mes.

A continuación, en la tabla 18 que prioriza los factores internos como son las fortalezas y debilidades de la organización, estos son insumos para la construcción de la matriz Dofa.

TABLA 18. SÍNTESIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

VARIABLE	CLASIFICACION	OBSERVACION
DEBILIDAD		
sistema de costos	Debilidad	no hay un sistema de costos, ni de contabilidad y tampoco existe un control financiero histórico
gestión comercial y de venta	Debilidad	No hay una persona especializada o capacitada en venta por ende falta oferta del producto, romper la barrera no ser tímidos.
Publicidad	Debilidad	Muy poca publicidad, es notable que la empresa no funciona, solo están usando voz a voz y tienda a tienda, falta el uso de las redes/internet, hacer que el producto entre por los ojos, ya que este hace que el producto resalte y maneja la información.
Producción	Debilidad	Falta maquinaria, se realiza muy manual, hay que industrializar para disminuir costos y aumentar producción.
Segmentación de mercados	Debilidad	La empresa no tiene una segmentación de mercado, las actividades de mercadeo se hacen sin discriminar públicos.
Falta de planes de desarrollo	Debilidad	No existen programas de formación o capacitación del personal, tampoco para inversiones en compra de activos.
Falta de estrategias y plan de mercadeo	Debilidad	No se cuenta con planes estratégicos, marketing, presupuestos de ventas o inversiones.

falta de sistemas de control	Debilidad	no existe un monitoreo o control sobre aspectos como ventas, inventarios, servicio al cliente, procesos, etc.
Gestión de personal	Debilidad	No existe vinculación laboral total, lo que traduce en inestabilidad y en el largo plazo con la desmotivación.
FORTALEZAS		
trabajo en equipo	Fortaleza	Lo promueve, además acompaña, apoya a su personal, explica pacientemente cada labor y ayuda si es necesario.
Curva de aprendizaje	Fortaleza	La empresa tiene 7 años en el mercado local, conoce los movimientos de la competencia y la clientela.
compromiso del personal	Fortaleza	El personal colabora con cada evento o novedad presentada, se preocupa por el rendimiento de la empresa y está dispuesto a las horas extras cuando es necesario, teniendo una actitud proactiva.
Acreditación de Marca	Fortaleza	El jugo AloeVida es conocida en Dagua, Cali, Popayán, el bordo y zona aledañas.
capacidad financiera	Fortaleza	La empresa dispone de recursos aunque pocos para realizar adecuaciones a corto plazo, así mismo dispone de capacidad de endeudamiento.
Precio	Fortaleza	El precio es competitivo con la competencia directa y está a la altura de los sustitutos.
relaciones con los proveedores	Fortaleza	La relación es sólida, consolidada por años.
portafolio de producto	Fortaleza	Se ajusta a la demanda, los productos se dan en una presentación atractiva.

Fuente: Elaboración propia, según observación en la empresa.

En la tabla. Se muestra la síntesis de las fortalezas y debilidades, en ella se califican de acuerdo a su categoría y se califican según la importancia que tiene para la empresa, habiendo tres niveles: bajo, medio y alto.⁹⁵

La tabla anterior, es basada en un análisis realizado a la empresa Aloevida, basándose también en una encuesta realizada al Gerente de la empresa igualmente al personal de esta. Mirar **anexo 2**, y continuando con un resumen de las respuestas a la encuesta. Mirar **anexo 3**.

TABLA 19. DEBILIDADES Y FORTALEZAS

VARIABLE	CLASIFICACION	IMPACTO		
		BAJO	MEDIO	ALTO
	F/D			
Sistema de costos	D	X		
Gestión comercial y de venta	D			X
Publicidad	D			X
Producción	D		X	
segmentación de mercados	D		X	
Falta de planes de desarrollo	D			X
Falta de estrategias y plan de mercadeo	D			X
Falta de sistema de control	D			X
Gestión de personal	D	X		
Trabajo en equipo	F		X	
Curva de aprendizaje	F			X
Compromiso del personal	F	X		
Acreditación de marca	F			X
Capacidad financiera	F			X
Precio	F		X	
relaciones con los proveedores	F	X		
Portafolio de producto	F		X	

Nota. F=Fortaleza / D=Debilidad

Fuente. Elaboración propia del autor 2019.

⁹⁵ Steiner, G. (1991). *Planeación Estratégica*. México. Primera Edición. Editorial Continental.

16. CRUCE DOFA

16.1 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

En la siguiente tabla se presenta la matriz de factores de evaluación externos M.E.F.E donde se presentan oportunidades y amenazas que afecten la empresa Aloevida, las cuales se clasifican y se ponderan según la importancia que estas tengan para el desempeño en el mercado. Se ha realizado de acuerdo al análisis de los entornos. A cada factor se le califica respecto se valora.⁹⁶

Se usan los siguientes parámetros para calificar las variables:

- Amenaza Mayor: 1
- Amenaza Menor: 2
- Oportunidad Mayor: 4
- Oportunidad Menor: 3

⁹⁶ Beltrán, A. A. & Orrego, v. (2009). *Plan de Marketing*. Ed. Comunicación Impresa Editores.

TABLA 20. MATRIZ E.F.E

MATRIZ E.F.E			
ALOEVIDA			
FACTORES EXTERNOS	PESO		RESULTADO
OPORTUNIDADES	RELATIVO	VALOR	SOPESADO
Establecimientos empresariales en Dagua	0,15	4	0,6
cambios en la configuración de los hogares: menos miembros y más consumo en productos fuera de la canasta familiar	0,2	3	0,6
Bajos costos de tecnología = disponibilidad de tecnología	0,2	3	0,6
incentivos al sector empresarial	0,1	3	0,3
Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente	0,07	3	0,21
			0,2
AMENAZAS			
Comportamiento del empleo	0,1	2	0,2
Estatuto del consumidor	0,08	2	0,16
Problemas de corrupción en la administración publica	0,06	2	0,12
Auto retención a título de impuesto sobre la renta para la equidad	0,04	1	0,1
TOTAL	1		2,89

Nota 1=amenaza mayor; 2=amenaza menor; 3=oportunidad menor; 4=oportunidad mayor.

Fuente. Elaboración propia. Según Beltrán Amador Alfredo. Villegas Orrego Fabio. Plan de Marketing. Ed. Comunicación Impresa Editores. 2009.

Según los autores Beltrán y Villegas, al observar el resultado de la Matriz EFE se encuentran los factores externos que obtuvieron una calificación de 2,89, lo que demuestra que en el entorno externo de la empresa Aloevida ofrece más oportunidades que amenazas. Sin embargo, para capitalizar dichas oportunidades se necesitan estrategias claras que también consideren el impacto de las amenazas. Por ende, la empresa deberá capitalizar las mismas, al mismo tiempo que debe ejecutar acciones para reducir el impacto de las amenazas sobre su desempeño en el mercado.

16.2 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNO (EFI)

La matriz de factores internos es un instrumento para formular estrategias que resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar relaciones entre dichas áreas.⁹⁷

Para el análisis de la Matriz EFI a cada uno de los factores se le asignó un peso entre 0.0 y 0.1, considerando la importancia que tiene este factor para el sector competitivo, posteriormente a cada factor se le asignó una calificación acorde a la situación de la empresa.

Para calificar las distintas fortalezas y debilidades se usó una escala así:

- Debilidad Mayor. 1
- Debilidad menor. 2
- Fortaleza Mayor. 4
- Fortaleza menor. 3

⁹⁷ *Ibíd.*

TABLA 21. MATRIZ EFI

EMPRESA ALOEVIDA

FACTORES INTERNO	PESO RELATIVO	VALOR SOPESADO	RESULTADO
FORTALEZAS			
Trabajo en equipo	0,06	3	0,18
Curva de aprendizaje	0,1	4	0,4
Compromiso del personal	0,07	3	0,21
Acreditación de marca	0,04	4	0,16
Capacidad financiera	0,07	3	0,21
Precio	0,05	4	0,2
relaciones con los proveedores	0,04	3	0,12
Portafolio de producto	0,04	3	0,12
DEBILIDADES			0
Sistema de costos	0,1	1	0,1
Gestión comercial y de venta	0,1	1	0,1
Publicidad	0,06	1	0,06
Producción	0,07	2	0,14
segmentación de mercados	0,03	2	0,06
Falta de planes de desarrollo	0,03	2	0,06
Falta de estrategias y plan de mercadeo	0,04	2	0,08
Falta de sistema de control	0,05	1	0,05
Gestión de personal	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,35

Nota. 1=Fortaleza Mayor; 2=Fortaleza menor; 3=Debilidad menor; 4=Debilidad mayor.

Fuente. Elaboración propia. Basada en el libro de Beltrán Amador Alfredo.

Villegas Orrego Fabio. Plan de Marketing. Ed. Comunicación Impresa Editores.

2009

Según los autores Beltrán y Villegas, solventando el resultado obtenido con la aplicación de la matriz EFI se encuentra que la calificación asignada a los factores internos fue de 2,35, esto demuestra que la empresa Aloevida tiene deficiencias a nivel interno y debe trabajar para corregirlas.⁹⁸

Desde gerencia se debe gestionar de manera efectiva las fortalezas, haciendo así un aprovechamiento de ellas, al igual que se debe superar las debilidades, estableciendo planes de desarrollo, ya sean estratégicos y/o de mercado; también se debe establecer un sistema de control, iniciando por el sistema contable para llevar mejor registro de los ingresos y de los costos, aspecto que incide en el desempeño financiero y con mayor fuerza capacitarse en cuestión de ventas, ya que es la mayor debilidad actual de la empresa y es donde más influye para su crecimiento, hay que generar oferta aprovechando la demanda existente.

La siguiente tabla 22 presenta las fortalezas y debilidades que se encuentran en la organización, y las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno.

TABLA 22. MATRIZ DOFA

MATRIZ DOFA	<u>FORTALEZAS</u> F1. Trabajo en equipo. F2. Acreditación de la marca. F3. Precio.	<u>DEBILIDADES</u> D1. Sistema de costos. D2. Publicidad. D3. Falta de planes de desarrollo.
<u>OPORTUNIDADES</u> O1. Bajos costos en la tecnología = disponibilidad de tecnología. O2. Pocos establecimientos empresariales en Dagua. O3. Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente	<u>ESTRATEGIAS (FO)</u> F1, F3, O3. Prestar un servicio eficiente, manejando precios similares a la competencia, brindándoles confianza y seguridad a los consumidores del producto del municipio de Dagua y sus alrededores siendo	<u>ESTRATEGIAS (DO)</u> D1, D2, O1, O2. Acceder a los apoyos financieros que se brindan para el emprendimiento. D1, D3, O1, O2. Fortalecerse económicamente, para cubrirla demanda existente y además tomar buenas decisiones.

⁹⁸ Beltrán, A. A. & Orrego, v. (2009). *Plan de Marketing*. Ed. Comunicación Impresa Editores.

	completamente amigable con el medio ambiente. O2, F2. Aprovechar que no hay una competencia directa marcada en el municipio y crear una infraestructura que ofrezca productos y servicios en un solo lugar y así entender la demanda existente. O1, F3. Conceder un crédito de gobierno para emprendedores para comprar tecnología y así ampliar la planta o laboratorio aprovechando la economía existente en tecnología así sostener el precio existente del producto.	
<u>AMENAZAS:</u> A1. Comportamiento del empleo. A2. Estatuto del consumidor. A3. Problemas de corrupción en la administración pública.	<u>ESTRATEGIAS (FA)</u> F2, F3, A2, A3. Mitigar el bajo nivel de ingresos, al momento de acceder a créditos, para el plan de mercadeo. F1, F2, A1, A2. Brindarles bienestar y satisfacción a los clientes, para así fidelizarlos y darle una prosperidad a la empresa dándole seguridad a la misma empresa.	<u>ESTRATEGIAS (DA)</u> D1, D3, A1, A3. Aprovechar el crecimiento del sector acaparando la demanda que vaya surgiendo en el municipio y alrededores. D1, D2, D3, A1, A2. Hacer alianzas estratégicas para fortalecer y crecer.

Fuente: Elaboración propia del autor 2019.

En la Tabla No 22 se presenta las estrategias para contrarrestar las debilidades y amenazas aprovechar las oportunidades y fortalezas de la empresa.

17. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

“Formular la estrategia permite desarrollar una ventaja competitiva solo en la medida en que el proceso ofrezca un sentido a los trabajadores en las trincheras”. *David Hurst*.⁹⁹

17.1 ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA.

17.1.1 MISIÓN PROPUESTA

AloeVida, ofrece una bebida refrescante a base de Aloe de alta calidad y saludable, con un sabor agradable a nuestros clientes, excediendo sus expectativas, contribuyendo al bienestar de nuestros empleados y aportando al desarrollo socioeconómico de la comunidad de manera rentable y sostenible.

17.1.2 VISIÓN PROPUESTA

AloeVida, para el 2024 será la empresa número uno en Dagua Valle, reconocida, ofreciendo mayor innovación en productos, promocionando la bebida refrescante, natural a base de Aloe, posicionando la marca, supliendo necesidades de nuestros clientes de una forma saludable y amigable con el medio ambiente, además estar en constante perfeccionamiento de los procesos para obtener confianza y lealtad.

17.1.3 VALORES CORPORATIVOS

1. **Liderazgo:** orientar los procesos y ayudar al personal a realizar mejor su trabajo e identificar quien requiere mayor orientación y de igual manera hacer reconocimientos en la empresa en tareas destacadas.
2. **Ética:** el comportamiento del personal de la empresa debe estar enmarcado en cualquier circunstancia dentro de los principios de honestidad, integridad, justicia y equidad.
3. **Entrenamiento:** capacitación al personal de forma continua con el fin de ofrecer el producto más exclusivo de la región.
4. **Compromiso:** el trabajo en equipo la lealtad y transparencia frente a la empresa serán características fundamentales e indispensables para alcanzar ventajas competitivas.
5. **Innovación:** ofrecer una alternativa diferente que llenen las expectativas de los clientes.

⁹⁹ David, F. *Conceptos de la administración estratégica*. México Pearson educación,

6. **Seguridad:** garantizar la seguridad y salud del recurso humano para así brindarles bienestar.
7. **Respeto:** promover el respeto entre compañeros sin importar su labor dentro de la empresa.
8. **Calidad:** la calidad en la empresa es una manera de vivir, una conducta y comportamiento, es el reto diario y permanente.
9. **Responsabilidad social:** la empresa se califica como un ciudadano corporativo y por lo tanto, contribuye en la medida de sus posibilidades, al desarrollo de la región, el país y la sociedad en general.
10. **Confianza:** brindarles la mayor confianza a nuestros clientes, en nuestros procesos, productos y servicios.

17.2 FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Considerando que la empresa tiene baja rentabilidad es necesario explotar el actual mercado, atrayendo nuevos clientes, incluso los de la competencia. De igual manera, la empresa debe lograr mayor participación, según la investigación de mercados es necesario mejorar la recordación y posteriormente la preferencia del producto. Con base en lo anterior es necesario evaluar las alternativas estratégicas en cuatro sentidos:

- Rentabilidad
- Participación en el mercado
- Posicionamiento
- Precio

En la Tabla 23 se presentan las alternativas estratégicas que se le proponen a la empresa Aloevida, se revisa la opción, la justificación, táctica y responsables.

17.3 OBJETIVO DE MERCADO

Aumentar las ventas para el año 2020-2021 en un 30% en comparación con las ventas del año 2019, generando así un aumento en la participación de 30% en el mercado del municipio de Dagua en el segmento de servicios de bebidas refrescantes; teniendo en cuenta que las han aumentado y se han empoderado el doble de cuando se inició, por ende se hace un poco más complejo.

17.3.1 OBJETIVOS SEGÚN OPCIONES ESTRATEGICAS

- **Rentabilidad.** aumentar la rentabilidad en un 30% en comparación con las cifras obtenidas en el año 2019
- **Participación.** Alcanzar una participación del 30% en el mercado de bebidas refrescantes en el municipio de Dagua Valle.
- **Posicionamiento.** Posicionar la empresa Aloevida en el municipio de Dagua, especialmente en los segmentos de consumidores: personas entre 18 a 25 años y de 26 a 60 años. Siendo estos dos grupos los más característicos y con gustos identificables y diferenciados, por un lado, los jóvenes buscan que sea refrescante y económica, por otro lado, las personas adultas tienden a que sea saludable, que contenga poca azúcar y también los refresque.
- **Precio.** Ajustar los precios al mismo nivel que los promedios de la competencia, manteniendo los márgenes de rentabilidad.
- **Volumen y utilidades.** Aumentar las ventas en un 20% en comparación a las cifras obtenidas en el 2019.

17.4 ESTRATEGIAS DEL MERCADO OBJETIVO

A continuación, se plantearán estrategias para el mejoramiento de la empresa y cumplimiento del análisis. Las siguientes estrategias son basadas en los objetivos de mercado planteados, en fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas.

TABLA 23. ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS PARA DESARROLLAR EN LA EMPRESA ALOEVIDA

Vertiente / Opción	Justificación	Táctica	Responsable / Recursos
Rentabilidad <i>Falta de planes de desarrollo</i>	- La empresa tiene un mercado ya establecido que puede ampliarse y tiene un producto maduro, para ello tiene que explotar el mercado, debe aumentar la participación y con ello incrementar las ventas. - incremento en las ventas, atrayendo nuevos clientes.	- Para esto se atraerá por medio de actividades de promoción a clientes nuevos que no han probado el producto. También se fomentará la fidelización de los clientes para que consuman más. - explorando el mercado de venta institucional de	Administrador general. Recursos: Dinero Información Papelería Computador Internet.

<i>Compromiso del personal</i> <i>Establecimientos empresariales en Dagua</i> <i>Auto retención a título de impuesto sobre la renta para la equidad</i>	- realizar programas de formación o un convenio con una institución para la capacitación del personal, y desarrollar planes para la compra de activos. -aprovechar que el personal colabora con cada evento o novedad presentada, se preocupa por el rendimiento de la empresa y está dispuesto a las horas extras cuando es necesario, teniendo una actitud proactiva. -aprovechar la oportunidad de ser una de las pocas empresas constituidas legalmente en el Municipio. -tener cuidado con el pago de impuestos, no realizar proyectos que aumenten este tipo de pagos para así sostener y/o aumentar la rentabilidad.	consumo de bebidas refrescantes a base de Aloe. -unirse a institución como el Sena para que el personal este en constante capacitación, además con los planes se llevara un orden en la empresa. -seguir con la motivación del personal, con la apropiación de la empresa para poder continuar con una actitud proactiva en la empresa. -al ser una de las pocas tiene la oportunidad de ser reconocida, y crecer como empresa con sus productos. -tener pago oportuno del impuesto aprovechando los descuentos del gobierno, analizar cada proyecto a realizar que no aumente el precio legal.	
--	---	--	--

Participación en el mercado <i>Gestión comercial y de venta</i> <i>Curva de aprendizaje</i> <i>Cambios en la configuración de los hogares</i> <i>Estatuto del consumidor</i>	-Se espera aumentar la participación en el mercado de Dagua, para esto se espera obtener clientela de la competencia, considerando que el mercado tiene una demanda limitada. -Capacitar a las personas encargadas de ventas. - aprovechar que la empresa tiene 7 años en el mercado local. -aprovechar que son menos miembros da más consumo en productos fuera de la canasta familiar, incluyendo bebidas refrescantes. -cumplir con cada detalle al cual el consumidor tiene derecho de acuerdo al producto.	-Se establecerá una mayor promoción de la empresa, se aumentará la oferta de jugos y actividades que hagan más significativo el consumo de la bebida. Además, se ofrecerán una propuesta de valor mayora los clientes en comparación a lo que ofrece la competencia. -tener una mayor oferta del producto, de una forma correcta, rompiendo barreras. -conocer los movimientos de la competencia y clientela. -realizando publicidad de consumo de bebidas refrescantes. -hacer uso de la ley a la cual el consumidor tiene sus derechos.	Administrador general. Recursos Dinero Información Papelería Computador Internet.
Posicionamiento <i>Publicidad</i> <i>Acreditación de la marca</i>	-La empresa Aloevida no puede cambiar su mercado, así que opta por posicionar en Dagua. Además, dar a conocer la marca, hará que esta sea una de las más preferidas por los consumidores del municipio. -aprovechar los dos grupos característicos y con gustos identificables y diferenciados.	Desarrollar un plan promocional usando una mezcla de medios, que además de publicidad recurre a las relaciones públicas y beneficios transferidos directamente al consumidor final. -por un lado, los jóvenes buscan que sea refrescante y económica y por otro lado, las personas adultas tienden a que sea saludable, que contenga poca azúcar y también refrescante.	Administrador general. Recursos: Dinero, Base de Datos Papelería, Computador Internet

<i>Preferencias por prácticas responsables con el medio ambiente</i>	-hacer inversión en publicidad, logrando que el producto resalte. -aprovechar que el jugo Aloevida ya es reconocido en Dagua, Cali, Popayán, el Bordo y zonas aledañas. -aprovechar la oportunidad que nos brinda la comunidad en general ya que el producto es amigable con el medio ambiente.	-usar publicidad en redes sociales, radios, así lograr que el producto entre por los ojos y oídos de las personas. -seguir con las prácticas de protección del medio ambiente, así también causando preferencias ante los clientes.	
Precio <i>Sistema de costos</i> <i>Capacidad financiera</i> <i>Incentivos al sector</i> <i>Comportamiento del empleo</i>	-Respecto al precio, la empresa tratara de mantenerse al mismo nivel, porque para superarlos se necesita grandes inversiones que no son necesariamente rentables. -realizar un sistema de costos, la contabilidad y control financiero histórico. -aprovechar que la empresa dispone de recursos como su propio cultivo, aunque son pocos para realizar adecuaciones a corto plazo, así mismo dispone de capacidad de endeudamiento. -aprovechar la oportunidad de que el gobierno brinda estos incentivos de emprendimiento. -sostener el precio económico, crecer como empresa para poder brindar empleo.	-Se mantendrán precios similares a la competencia, pero se ofrecerán unos beneficios adicionales por el mismo precio que el cliente paga. -al realizar el sistema de costos, se podrá tener un control y llevar un orden al respecto. -utilizar la capacidad de endeudamiento para así invertir adecuadamente en la empresa para poder vender más y tener más rentabilidad. -tomar los incentivos que se brinda al sector de bebidas refrescantes, así ahorrar y crecer. -su precio debe ser económico para que personas con inestabilidad de empleo puedan adquirir también el producto. Y crecer como empresa para	Administrador general. Recursos: Información, Papelería Computador, Internet Dinero

		cumplir una de las metas de la empresa que es brindar empleo a madres cabeza de hogar.	
--	--	--	--

Fuente. Elaboración propia del autor 2019.

A la empresa Aloevida se le recomienda aumentar la participación en el mercado ya existente, ante la distribución del producto en tiendas y supermercados, observando la imposibilidad en el momento de una publicidad por televisión ya que implicaría una inversión cuantiosa ante un panorama de riesgo. Para esto se adopta una estrategia donde se atrae a los consumidores que actualmente consumen el jugo, para lograrlo se hace énfasis en la promoción, publicidad y la creación de aspectos diferenciadores como los sabores, lo cual genere una experiencia positiva entre los consumidores de jugo de Aloevida, así ellos reincidan en la compra de productos y cada vez sean más los consumidores de este. Se atraerá consumidores de Dagua, a través de:

- Promoción más activa
- Ventas a tiendas y supermercados, empresas e instituciones.
- Segmentación del mercado y mejora de sabor, nuevos sabores.
- Alianzas con proveedores para transferir beneficios a clientes finales.
- Publicidad masiva en medios como radio que tiene un mayor impacto.

17.5 ESTRATEGIAS SEGÚN PORTER

Según Porter, “la estrategia competitiva consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición defendible en una industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía”¹⁰⁰.

Considerando el análisis de las fuerzas competitivas que plantea el modelo teórico de Michael Porter se formulan estrategias genéricas, como el mismo autor lo sugiere.

- **Estrategia de costos.** Ofrecer unos costos competitivos, que resulten atractivos al cliente en cuanto a la relación costo / beneficio; se le ofrecerá mayor beneficio al cliente por el mismo precio actual, además hacer promociones. Teniendo en cuenta que se debe realizar una inversión en maquinaria y que el producto ya no sea tan manual, así poder reducir costos, así poder constituir costos bajos frente a la competencia, sin descuidar la calidad, el servicio ni otros aspectos.
- **Estrategia de diferenciación.** En este caso debe ser el producto completo, aprovechando que ya Aloevida se diferencia por ser el único que se complementa con frutas y es endulzado con estevia, también hay que invertir en el diseño para

¹⁰⁰Porter, M. (1995). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA. Pag.51.

así ser más atractivo y representativo, así lograr la lealtad de los consumidores; debe tenerse en cuenta el presupuesto y la proyección del estado de resultados, el gasto por ventas.

- **Estrategia de enfoque.** En este caso el enfoque es en el sabor, publicidad y venta, el primero (sabor) se tienen en cuenta la diferenciación, mejorando la complementación del jugo con fruta, haciendo que sea aún más natural ya que su Aloe es completamente orgánico, lograr que la fruta y su sabor también lo sea; el segundo (publicidad), se debe proponer el tiempo para el uso de redes exclusivamente para promover la publicidad del producto, también invertir en otras fuentes como ejemplo Radio y/o televisión; y la tercera (venta), es la que más profundidad lleva, se debe capacitar el personal, tener una persona que con exclusividad trabaje en ello, ofreciendo el producto haciéndolo ver haciendo grande la oferta del producto y hacer que aumente la venta de este.

Las estrategias de Porter; costos, diferenciación y enfoque se plantearon considerando aspectos reflejados en la investigación de mercados. Por ende, es notable que los consumidores no son tan sensibles al precio, pero si es una variable que afecta la decisión de compra ya que fue muy notable la comparación de contenido y precio a la hora de comprar, sin embargo, es más importante el sabor y calidad; hay que tener presente que para la diferenciación es importante centrarse en mejora de sabor y diseño, siendo así importante la publicidad y promover las ventas para la completa mejoría de la empresa.

17.6 ESTRATEGIA DEL MARKETING

Para el planteamiento de las estrategias se recurrió al modelo del autor Philip Kotler del marketing mix, las 5P, donde se establece una estrategia para la promoción, plaza, precio, producto y proveedores.¹⁰¹

17.6.1 Estrategia de producto. Diferenciar el producto de la competencia, crear nuevos sabores, ampliando la variedad, aumentar el contenido y la calidad del jugo, mejorar el envasado, que la botella sea de un color o con la etiqueta cubrir todo el envase para que no penetren los rayos solares además se añadiría información, hacer reconocida la marca como aspecto diferenciador.

17.6.2 Estrategia de precio. Mantener precios competitivos, donde el cliente perciba mayores beneficios por el mismo precio que paga. Realizar descuentos a personas que compran por cantidad para revender, también crear créditos a distribuidores como tiendas y supermercado obteniendo una facilidad de pago.

¹⁰¹ Kotler, P. & Keller, L. K. (2012). *Dirección de Marketing*. México. Pearson.

17.6.3 Estrategia de promoción.

- Desarrollar una imagen corporativa para la empresa y su producto.
- darla a conocer a través de una mezcla de promoción que impacte significativamente el público objetivo en este caso la población de Dagua y zonas aledañas,
- usando medios impresos,
- radio difusión,
- perifoneo
- medios digitales
- hacer promociones tipo obsequio como dos por uno.

17.6.4 Estrategia de distribución. Uso de vendedores externos como distribuidores, cubriendo la mayor zona posible, mejorar o invertir en un carro con más capacidad para la entrega del producto.

Seguir con el plan de distribución, solo que organizarla de manera adecuada, programando días específicos para cada zona, pedidos pequeños llevarlos en las motos y los más grandes en la camioneta ahorrando dinero y tiempo.

17.6.5 Estrategia de proveedores.

Contactar con otros proveedores, así estar en la diferenciación de cuál es el más económico, pero con gran calidad, que cumpla los tiempos. Además, se debe tener en cuenta que el actual proveedor podría tener algún inconveniente e incumplir con el pedido, así estar preparados en caso de alguna anomalía.

17.7 Plan De Acción Para La Ejecución Del Plan De Mercadeo

Para dar cumplimiento a las estrategias se debe ejecutar una serie de tácticas y acciones, a continuación, se presentan las tácticas que permitirán dar cumplimiento a las estrategias del marketing Mix: Producto, Promoción y Plaza (distribución).

17.7.1 Producto

En la tabla 24 se presentan la estrategia de producto, las tácticas y las actividades específicas para hacerlas cumplir.

TABLA 24. MIX TÁCTICA PRODUCTO

Estrategia de producto	táctica	Actividad específica
Diferenciar el producto de la competencia, crear nuevos sabores, ampliando la variedad, aumentar el contenido y la calidad del jugo, mejorar el envasado, que la botella sea de un color o con la etiqueta cubrir todo el envase para que no penetren los rayos solares además se añadiría información, hacer reconocida la marca como aspecto diferenciador.	Establecer un listado de productos, que resalte cada sabor.	-listar los productos y resaltar cada sabor. -costear el precio del producto y fijar un precio al detal y al por mayor. -resaltar a través de publicidad los beneficios obtenidos al consumir esta bebida.
	Aumentar la oferta de las bebidas, dando a conocer las diferentes opciones que tiene y crear más opciones.	-Inventariar el número de productos en venta actual. -Establecer las opciones más rentables de venta. -Concentrarse en si en la venta más rentable. -fijar una programación de promoción del producto.
	Aumentar los ml, el contenido en cantidad para así ofrecer más beneficio por un mismo precio.	-Ofrecer más contenido por el mismo precio. -Realizar costeo de las bebidas. -Fijar contenido y precio.
	Cubrir todo el envase con la etiqueta para así proteger la bebida de la luz solar, además para añadir información importante de esta.	-diseñar una etiqueta que cubra todo el envase y proteja. -aprovechar el espacio y dar más información al respecto, como calorías y demás.
	Dar a conocer la marca y en qué se diferencia de las demás.	-Diseñar actividades que ayuden a promover el producto. -costear cada una de las actividades a realizar. -usar convenios con empresas, proveedores para obtener más beneficios.

Fuente. Elaboración propia.2019.

14.7.2 Precio: En la tabla 25 se aprecian las tácticas y actividades específicas que hacen posible la estrategia de precio.

TABLA 25. TÁCTICAS DE PRECIO

Estrategia de precio	Táctica	Actividad específica
Mantener precios competitivos, donde el cliente perciba mayores beneficios por el mismo precio que paga. Realizar descuentos a personas que compran por cantidad para revender, también crear créditos a distribuidores como tiendas y supermercado obteniendo una facilidad de pago.	Establecer un sistema de contabilidad para llevar un control más exacto de los costos y gastos de la empresa.	-Definir un sistema de costeo idóneo para la empresa. -Implementar un sistema contable. -Realizar costeo de productos, de costos fijos y por ventas.
	Realizar el costeo exacto de cada uno de los productos a comercializar.	-Realizar el costeo de cada producto, evaluando el margen de rentabilidad. -Identificar nuevos proveedores y opciones para obtener el producto a costos más bajos.
	Realizar una comparación de precios y beneficios con la competencia para mantener los precios similares.	-Cotizar a menudo los precios de los distintos competidores y sustitutos. -Fijar precios considerando los precios de la competencia y los costos de cada producto.
	Revisar los procesos internos para reducir los costos administrativos.	-Costear los procesos administrativos y operativos. -Costear los procesos y actividades de ventas. -Establecer acciones para reducir los costos administrativos y de ventas.

Fuente. Elaboración propia. 2019.

17.7.3 PROMOCIÓN

En la tabla 26 se aprecia las tácticas y actividades específicas necesarias para dar cumplimiento a la estrategia de promoción.

TABLA 26. TÁCTICA DE PROMOCIÓN

Estrategia de promoción	Táctica	Actividad específica
Desarrollar una imagen corporativa para la empresa y su producto, darla a conocer a través de una mezcla de promoción que impacte significativamente el público objetivo en este caso la población de Dagua y zonas aledañas, usando medios impresos, radio difusión, perifoneo y medios digitales; además hacer promociones tipo obsequio como dos por uno.	Rediseñar la marca, definiendo para ello el logo, eslogan, colores corporativos.	-Diseñar el logo -Diseñar eslogan que se convierta en una promesa de ventas y genere una respuesta emocional entre los consumidores. -Definir los colores corporativos acorde al logo, y al sector.
	Establecer una mezcla de medios para realizar las actividades de promoción y comunicación.	-Establecer una mezcla de medios a usar: radio, prensa, volantes, perifoneo, internet, etc. -Definir un mensaje publicitario. -Establecer un tipo de mensaje para cada medio. -Destinar una partida presupuestal para financiar la publicidad por cada medio.
	Diseñar y establecer un plan de trabajo para el desarrollo de relaciones públicas con empresas y organizaciones a fines de la empresa.	-Identificar organizaciones y empresas con las cuales se puedan desarrollar relaciones públicas, entre ellas proveedores. -Determinar eventos en los que se pueda participar para promocionar. -Identificar los beneficios de cada actividad de relaciones públicas en las cuales se participe.
	Definir un presupuesto para la financiación de las actividades de promoción.	-Valorar el costo de cada actividad de promoción -Identificar el beneficio económico de cada actividad. -Realizar valoración de la inversión en promoción y el incremento de ventas en cada periodo.

Fuente. Elaboración propia.

17.7.4 PLAZA

En la tabla 27 se presentan las tácticas y actividades específicas que corresponden a la estrategia de distribución o plaza.

TABLA 27. TÁCTICAS DE PLAZA

Estrategia de distribución	Táctica	Actividades específicas
Uso de vendedores externos como distribuidores, cubriendo la mayor zona posible, mejorar o invertir en un carro con más capacidad para la entrega del producto.	Establecer una línea de ventas Preferenciales en empresas.	-Establecer una lista de prospectos: empresas a las cuales se les puede ofrecer el producto. -Identificar y contactar a funcionarios de cada empresa e institución para la venta del producto.
	Usar la venta a domicilio para la comercialización del producto.	-Programar las promociones por mes, semestre o año. -Segmentar la clientela del municipio para la venta a domicilio.
	Promover la venta de jugo de Aloe en zonas aledañas a Dagua.	-Identificar clientes corporativos en zonas aledañas. -contactar a los clientes potenciales, por medio de correo, y publicidad de perifoneo, radial, entre otros. -Visitar clientes potenciales para la presentación de los beneficios de la bebida.

Fuente. Elaboración propia.

17.7.5 Proveedores

En la tabla 28 se presentan las tácticas y actividades específicas que corresponden a la estrategia de distribución o proveedores.

TABLA 28. TÁCTICAS DE PROVEEDORES.

Estrategia de Proveedores	Táctica	Actividades específicas
Uso de proveedores externos en el cultivo en caso de ser necesario. Contactar proveedores del mismo material que puedan suplir los pedidos en caso de alguna novedad con los actuales.	Establecer comunicación con diversos proveedores	-buscar la diferenciación entre proveedores que ofrezcan un mismo producto, pero más económico y de mejor calidad en comparación con los otros. -Contactar con las personas que proveen de los implementos necesarios para la producción.
	Usar el cultivo propio, pero también tener un cultivo cercano que se pueda aprovechar en caso de alguna circunstancia inesperada.	-contactar con cultivos cercanos de sábila o aloe, para que sea una opción en caso de necesitar comprarle materia prima.
		-entrara competir en precios de compra con las empresas que ya le compran a estos productores ofrecerles un precio un poco más alto que ellos le pagan para poder que se le venda a AloeVida, teniendo en cuenta que no es un cliente constante.

Fuente. Elaboración propia.

18. CONCLUSIONES

- Es necesario contar con un buen plan de mercadeo ya que minimiza el riesgo de agotamiento de recursos, siendo de gran ayuda en las oportunidades de negocios. Así tener buenas oportunidades para vender productos y servicios, así llegar a un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales.
- En el análisis de los entornos, político, social, tecnológico, legal y ambiental; se puede observar que la empresa Aloevida, está muy bien en cuanto a su entorno, esto quiere decir que a pesar de los obstáculos que la amenazan tales como, aumento de competidores en bebidas refrescantes, poca maquinaria en la empresa, estabilidad jurídica, cambio climático, entre otras. son muchas sus fortalezas tales como incentivo actual del gobierno en creación de empresa y apoyo al agro, crecimiento del PIB, acogida del producto, participación de los clientes, estabilidad económica entre otras. solo que se le debe realizar mejores adecuaciones a la empresa para su adaptación total en fortalecimiento y corrección de sus amenazas.
- Respecto a los hábitos de consumo de los habitantes de Dagua se encontraron aspectos particulares, demuestran que las personas no destinan mucho dinero para esta clase de producto, por ende, se piensa que los consumidores son sensibles al precio; se evidencio que la empresa Aloevida que, al calificar los factores internos, se encontró que la calificación estuvo por debajo del promedio de la competencia.
- La empresa Aloevida tiene debilidades en cuanto a planes de desarrollo, a la ejecución de procesos administrativos, en especial relacionados con el control financiero y contable, por lo que debe mejorar estos aspectos para que la planeación sea más exitosa y para que exista información veraz, cuantitativa y oportuna para la toma de decisiones; respecto a las fortalezas Aloevida tiene una excelente infraestructura y curva de aprendizaje, aspectos con los cuales puede construir una ventaja competitiva, en el corto plazo debe lograr diferenciarse de la competencia, alcanzar mayor reconocimiento en Dagua que conllevara a una mayor participación.
- En Dagua existe un panorama competitivo respecto a la demanda de bebidas refrescantes, hay una oferta amplia a considerar diferente clase de productos, aguas, gaseosas, bebidas energizantes, bebidas naturales y las bebidas a base de aloe; se concluye que a pesar de esta alta competencia el panorama ofrece oportunidades, pero hay variables a considerar.
- En elaboración de la matriz DOFA encontramos estrategias para contrarrestar las debilidades y amenazas, fortalezas y debilidades más resaltantes de la empresa, en las cuales se pretende dar una mejora a la empresa Aloevida aprovechando cada Fortaleza y Oportunidad y mitigando y mejorando cada Debilidad y Amenaza, pensando en el crecimiento de la empresa, siendo siempre amigable

con el medio ambiente. Se observa que si se aplicasen las estrategias sugeridas sería de gran oportunidad por tan poca competencia en cuanto a empresas en el municipio y zonas aledañas.

- Para la formulación de estrategias de mercado se establecieron objetivos cuantificables, así mismo se establecieron estrategias para el desarrollo del mercado, estrategias según Michael Porter, en cuanto a diferenciación, concentración y costos. Finalmente se establecieron estrategias siguiendo el modelo de Philip Kotlers de la 5`P: Plaza, Promoción, Producto, Precio y proveedores.

19. RECOMENDACIONES

La implementación del plan de marketing se considera viable puesto que, al requerir una inversión, permitirá durante el mismo periodo generar ingresos adicionales a la empresa que se estima, además cumplir con los objetivos propuestos, contará con las bases para un crecimiento continuo y sostenible en el mediano plazo.

Se recomienda realizar investigaciones de mercado más periódica, si bien es cierto que ya se realizó hay que considerar que los gustos y hábitos de las personas cambian rápidamente gracias a la influencia de medios de comunicación y la interacción que tienen los habitantes de Dagua al respecto.

Se recomienda analizar el entorno porque se presentan cambios en la inversión, y municipios como Dagua son atractivos para la inversión privada por su ubicación, lo que supondría la llegada de nuevos competidores, sustitutos.

Al revisar el sector de bebidas refrescantes, se recomienda a la empresa, analizar a sus competidores y sustitutos, a predecir su comportamiento y en caso de ser necesario imitar algunas de sus estrategias, lo que supondría cambiar su portafolio de productos o la forma como interactúa con el consumidor final.

Las estrategias que se propusieron son ambiciosas y abarcan varias dimensiones, se recomienda a la gerencia de la empresa que realice una auditoría de Marketing de manera periódica para evidenciar si las estrategias se están cumpliendo y si estas están teniendo el impacto esperado.

La empresa Aloevida tiene una gran falencia en la actualidad respecto a la gestión financiera y contable, a futuro debe cambiar esto, conforme se le propuso en el trabajo. Se hace énfasis en este aspecto porque aquello que no se mide difícilmente se puede controlar, así que la gerencia debe optar por implementar un sistema contable que permita extraer información veraz y oportuna y con esta es que se debe tomar decisiones.

20. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía municipal de Dagua. Geografía recuperado de: <http://www.dagua-valle.gov.co/municipio/geografia-de-dagua>.
- Alcaldía municipal de Dagua. Características socio económicas. Recuperado de: <http://www.dagua-valle.gov.co/municipio/caracteristicas-socioeconomicas>.
- Barón, D & Bernal, E.S. (2014). Tesis, *Diseño de un plan de estrategias de marketing recomendadas al comerciante de Caicedonia valle para generar procesos de competitividad en el municipio*. (pregrado). Universidad del Valle, Cali. Colombia.
- Beltrán, A. A. & Orrego, v. (2009). *Plan de Marketing*. Ed. Comunicación Impresa Editores.
- Betancourt B. (2011). *Entorno Organizacional, análisis y diagnóstico, universidad del valle*, Colombia, programa Editorial. 1ra edición octubre.
- BRENES & Lissette. (200) Gestión de comercialización.
- Cañas. D.F & Nidia Saa N. (2017-2018), Tesis, *Diseño de un plan de Marketing estratégico para la empresa “Tienda de la grandes marcas – TGM-“dedicada a la comercialización de prendas de vestir en la ciudad de Tuluá*. (pregrado). Universidad del Valle, Cali. Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, México: 7ma edición.
- DANE. (2019). Comunicado de prensa, Producto Interno Bruto – PIB. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim18.pdf.
- DANE. (2018). Producto Interno Bruto – PIB. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim18.pdf
- DANE. (2018). Censo General Dagua Valle del Cauca. Recuperado de: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DANE%20Dagua.pdf>
- DANE. (2018). Recuperado de <http://www.DANE>. Comunicado de prensa. Bogotá.
- DANE. (2018). Recuperado de: <http://www.DANE>. Boletín 1 censo general – módulo de viviendas.
- DANE. (2018). Recuperado de: <http://www.DANE>. indicadores Básicos de tecnología de información y comunicación –Tic para Colombia. Boletín de prensa. Abril 9 de 2018.
- David F. (2002) *Conceptos de la administración Estratégica*. México Pearson educación.
- Decreto 2676 de 2000. Recuperado de internet: <http://parquearvi.org/wp-content/uploads/2016/11/Decreto-2676-de-2000.pdf>
- Decreto 2811 del 18 de 1974. Recuperado de: <http://www.Ministerio de ambiente.gov.co>
- Emanuel, L.F & Escobar. M. (2016). articulo las bebidas con aloe en el mercado colombiano. Revista Dinero, recuperado de <https://www.dinero.com/edicion->

impresa/negocios/articulo/las-bebidas-con-aloe-en-el-mercado-colombiano/237310.

- Empresa Quala. (2019). Recuperado de : <http://www.quala.com.co/colombia/nuestras-marcas/bebidas/saviloe/>
- Empresa Levapan. (2018) recuperado de: <https://www.levapan.com/portfolio-item/siente-bebida-con-aloe-vera-botella-plastica-de-250-ml/>
- Empresa Levapan. (2018). Recuperado de: <http://distribuidorlevapan.blogspot.com/2011/08/levapan-mision-vision.html>.
- Finagro. (2016). Financiamiento del sector agropecuario. Recuperado de https://www.finagro.com.co/sites/default/files/informe_de_gestion_2016.pdf
- Industria de alimentos y bebidas crecería entre el 3,5% y el 4% en 2019. (2018). Valora Analitik. Disponible y tomado de internet: <https://www.valoraanalitik.com/2019/01/15>.
- Informe de la coyuntura económica. (2012). Cámara y comercio.
- GIERSP. (2008) Grupo interdisciplinario de Estudios de religión, sociedad y política. Mirada pluridisciplinar al hecho religioso en Colombia. Investigación universidad de San Buenaventura. Bogotá, D.C.
- Investigación fitopatológica del cultivo Aloe vera (2016).
- Jany & Nicolas J, (2000). *Investigación integral de mercados, un enfoque para el siglo XXI*. McGraw-hill, Colombia.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. México. Pearson educación.
- Kotler, P. (2002). *El Marketing conceptos esenciales*, Pearson Prentice Hall.
- Kotler P. (2002) *Introducción al marketing*. 2da edición.
- Kotler, P. (2002) *Dirección de marketing*., México, Pearson educación.
- Kloter, P. (2012). *Dirección de marketing*. Decimocuarta edición, Pearson educación México.
- Marketing. (2018). Recuperado de: <http://www.puromarketing.com>.
- Kotler, P. & Keller, L. K. (2012). *Dirección de Marketing*. México. Pearson.
- Ley 1429 de 2010. (2010) Recuperado de <http://www.mipymes.gov.co/publicaciones/9296/Leyes>.
- Ley 1232 de 2008. (2008). Recuperado de <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31591>
- Ley 1429 de 2010. (2010). Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html.
- Ley 9 de 1979. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0009_1979.html
- Ley 99 de 1993. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0099_1993.html
- Ley 78 de la ley 715 de 2001. Recuperado de: <http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6037>
- Ley 430 de 1988. Recuperado de: http://www.minambiente.gov.co/images/normativa/leyes/1998/ley_0430_1998.pdf

- Ley 142 de 1994. Recuperado de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0142_1994.html
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Rural para Agro Negocios. (2018) Recuperado de: <https://www.agronegocios.co/agricultura/como-el-cambio-climatico-afecta-el-agro-2622315>
- Michael R. (2001) *Administración de mercadotecnia*. Ed. Thomson Learning.
- NORTH, D. C. (1995) *Instituciones, cambio Institucional y Desempeño Económico*. Fondo de cultura Económica/Economía Contemporánea.
- Plan de marketing. (2018). Recuperado de <http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca>.
- Plan económico financiero o plan de viabilidad. (2017) Recuperado de: <http://www.creaciondeempresas.com/faqs/190-crea-tu-empresa/1256-que-es-un-plan-economico-financiero-o-plan-de-viabilidad>.
- Porter, M. (1995) *Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México.
- Porter, M. (1995). *Estrategia competitiva, Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.
- Rama Judicial. (2018). Artículo 1. Impuesto a empresas productoras y comercializadoras de productos agrícolas. Recuperado de <http://sidn.ramajudicial.gov.co>
- Recuperado de <https://salud.ccm.net/faq/9344-aloe-vera-definicion>.
- Recuperado de: La Agricultura y su Evolución a la Agroecología. Pdf.
- Recuperado de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-SabilaAloeVera-4956300%20(1).pdf
- República de Colombia. Congreso de la república. Ley 1480 de 2011. Diario oficial No. 48.220 de octubre de 2011.
- Román L.V. (2018) Tesis, *Plan de mercadeo para el formato de negocio punto Grajales del grupo empresarial Grajales, ubicado en el Km 4 vía Tuluá – Andalucía*, (pregrado). Universidad del Valle, Cali. Colombia.
- Rodríguez D, (2001) *Gestión organizacional*.
- Salud y bebidas. (20189). Recuperado de: <http://www.zonadiet.com/bebidas/gaseosas-salud.htm>
- SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. 2ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2001.
- Smith & powell, J.(Ed). (2017). Alimentación saludable, editores Terranova, Buenos Aires. Argentina. editorial Terranova.
- 0. Sector bebidas colombiano: no solo gaseosas. (11 de diciembre de 2016) Recuperado de: <https://www.sectorial.co/articulos-especiales/item/51179-sector-bebidas-colombiano-no-solo-gaseosas>.
- Steiner, G. (1991). *Planeación Estratégica*. México. Primera Edición. Editorial Continental.
- Suarez, R & Fernández, C. (26 de marzo de 2018). Periódico el tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/salud/estudio-que-dice-que-con-impuesto-a-las-bebidas-azucaradas-bajaria-el-consumo-198402>

- Thompson, I. El plan de marketing. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>
- Toxicidad, contraindicaciones y efectos secundarios del aloe vera. (2019). Recuperado de: <http://www.botanical-online.com/aloevertotoxicidad.htm>
- Transparencia por Colombia. Índice de corrupción. (2018). Transparencia por Colombia. Índice de corrupción. Recuperado de: <http://transparenciacolombia.org.co/2019/02/25/resultados-ipc-2018/>
- Varela, R. (2008) *Innovación empresarial Arte y Ciencia en la creación de empresas*. Colombia. 3ra edición, Pearson educación.

21. ANEXOS

Anexo 1.

FACTORES	SAVILOE							DISFRUTA							SIENTE							ALOEVIDA						
	C1	C2	C3	C4	C5		T	C1	C2	C3	C4	C5		T	C1	C2	C3	C4	C5		T	C1	C2	C3	C4	C5		T
Precio competitivo	2	3	2	3	3		2	4	4	4	4	4		4	1	2	3	3	2		2	3	3	3	3	3		3
Sabor	4	4	1	3	4		4	2	3	3	4	3		3	1	3	4	4	4		4	2	4	4	4	4		4
Reconocimiento	4	4	4	4	4		4	3	2	3	4	3		3	2	2	3	3	3		3	1	2	3	4	2		3
Calidad del producto	4	4	2	4	4		4	2	3	3	4	3		3	2	3	4	4	4		4	3	4	3	4	4		4
Innovacion	4	4	4	4	4		4	3	3	4	4	2		3	2	3	4	4	2		3	3	3	4	4	3		3
Presentacion	4	3	4	4	4		4	3	3	4	4	3		3	2	2	3	4	3		3	3	3	4	4	4		4
Exclusividad	4	4	1	3	3		3	4	3	2	4	3		3	4	2	1	4	2		3	4	3	1	4	3		3
Facilidad de compra	4	3	3	3	4		3	3	2	3	3	2		3	2	2	3	4	2		2	2	2	3	2	2		2
Publicidad	3	3	4	4	4		4	3	2	4	4	4		4	3	2	3	4	3		3	3	2	4	4	3		3
Contenido	4	3	2	3	3		3	4	4	4	4	4		4	2	2	3	3	2		2	3	3	4	4	4		4
TOTAL							3,47							3,33								2,97						3,42

En el anexo anterior se observa la dinámica realizada con los clientes a la hora de calificar los factores de éxito elegidos por ellos en cada producto; en el cual se explicó lo siguiente:

Calificar cada factor en cada uno de los productos, teniendo a la mano y degustando cada uno de ellos. El modo de calificación es el siguiente.

- Muy bueno – le gusta mucho – excelente
- Bueno – le gusta – sobresaliente
- Regular – más o menos – Aceptable
- Malo – no le gusta – Insuficiente

También teniendo en cuenta una leve descripción de cada producto.

- Saviloe \$2.000, contenido de 320ml, trocitos de Aloe.
- Disfruta \$1.600, contenido de 400ml.
- Siente \$1.600, contenido de 250ml, trocitos de Aloe.
- Aloevida \$2.000, contenido de 330ml, trocitos de aloe, diferentes sabores.

A continuación, se anexa dos fotografías de clientes encuestados respecto con la competencia para la elaboración de la Matriz de perfil competitivo, ya que con su opinión se calificó cada factor al respecto.



ANEXO 2***ENCUESTA A GERENTE Y PERSONAL DE LA EMPRESA***

A continuación, se presenta encuesta realizada en la empresa tanto a los empleados como al Gerente administrativo de la empresa.

1. ¿Cómo es el liderazgo del gerente? - bueno - regular - no tiene liderazgo.
2. ¿cómo ve la gerencia? - buena - regular – mala.
3. ¿Cómo observa el manejo de la administración recursos de la empresa?
4. ¿Cómo ve el apoyo hacia los empleados desde la gerencia?
5. ¿cumple con el pago a la fecha?
6. ¿opina que el gerente es responsable, serio y cumplido en cuanto a temas de la empresa?
7. ¿Cómo es el trabajo en equipo? - se promueve - regular - malo.
8. ¿Cómo es la toma de decisiones? - coherente - racional - responsable – lógica.
9. ¿Cómo ve la forma de mercadeo?
10. ¿Qué opina de la presentación de los productos?
11. ¿cree usted que la empresa realiza inversiones correctas?
12. ¿Opina que el uso financiero es bueno, regular o malo?
13. ¿Cómo ve la producción de la empresa?
14. ¿cree que si se invirtiera más en la publicidad las ventas aumentarían?
15. ¿Qué opina del manejo actual de las ventas?

ANEXO 3**RESUMEN DE RESPUESTAS**

1. El gerente se le considera con un buen liderazgo, sabe guiar al personal en cuanto a cada labor o actividad a desarrollarse, siento el activo también en cada una de ellas.
2. Se le considera al gerente tener una buena administración, ya que promueve el buen funcionamiento de la empresa en todos sus sentidos, aunque aún se tienen muchas falencias.
3. En cuanto a los recursos de la empresa se considera que le falta un manejo adecuado que sea más eficiente.
4. Se considera un muy buen apoyo hacia los empleados, siempre atento a cualquier circunstancia o necesidad, son atendidos de la mejor forma, da motivación al trabajo donde demuestra más su apoyo.
5. Es cumplido con el pago a la fecha.
6. Se considera el gerente completamente responsable en los asuntos de la empresa.
7. El trabajo en equipo siempre lo promueve y motiva en ello.
8. El gerente se le considera coherente y lógico a la hora de tomar decisiones.
9. Es notable la forma de mercadeo es muy floja, aún falta una mejor forma de promover el producto y hacerlo reconocer ante la sociedad.

10. En cuanto a la presentación del producto es buena, atractiva, aunque le falta, cosas como cubrir todo el envase o que sea de un color oscuro para evitar la entrada de rayos de sol, entre otras cosas.
11. A las inversiones les falta mejorar el método de inversión así mismo le falta priorizar las inversiones en cada sector.
12. Se considera un buen uso financiero, aunque le falta financiación.
13. En cuestión de la de la producción es regular ya que se produce poco, pero si se hiciera un pedido grande, tampoco se pudiera cumplir, ya que no se tiene la capacidad.
14. Se cree que las ventas aumentarían mucho si hubiera mayor inversión en la publicidad, observando que si ha funcionado la voz a voz y folletos ahora si se promoviera por radio, televisión y otros, se considera más efectivo.
15. Las ventas, son pocas, aunque son buenas y hay clientes fieles al producto; sería mejor proponerse en promover el producto, buscar as y mejores clientes, destinar a personas no tímidas ya que la persona actualmente encargada de ventas es tímida y no atrae muchos clientes.