

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CENTRO UNIVERSITARIO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

CUDECE - PROCOMIN



TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MÁSTER EN GERENCIA DE MERCADEO

TEMA:

**PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DEL CAFÉ SEGOVIANO DE
MONTESINOS EN EL MUNICIPIO DE MANAGUA, PARA EL SEGUNDO SEMESTRE
2023.**

AUTOR:

LIC. HILDA CARLINA MONTESINOS PADILLA

TUTOR:

MSc. ARMANDO CASTILLO DIAZ

MANAGUA, NICARAGUA

OCTUBRE DE 2023

i. Dedicatoria

A mi padre Dios, mi guía y mi fortaleza en cada meta que me he establecido, por abrir las oportunidades que me han llevado a cada logro académico y darme la fuerza para perseverar incluso en los momentos más desafiantes.

A mi amada hija, Ana Marcela, el pedazo de mi corazón que vive fuera de mi cuerpo. Cada paso que doy, lo hago pensando en el ejemplo que deseo ser para ti. Eres mi principal motivación, mi razón de ser y quiero que esta tesis sea un recordatorio de que, con determinación y esfuerzo, podemos lograr cualquier cosa que nos propongamos.

A mis padres Israel Antonio y María Victoria, cada sacrificio que hicieron por mí no ha sido en vano; ha dado sus frutos en este logro. Su apoyo y su ejemplo de tenacidad han sido mi inspiración en cada meta de mi vida.

ii. Agradecimiento

En primer lugar, a Dios, por permitirme culminar este proceso académico, me has dado más de lo que he pedido y merecido. Sólo tu Señor, me haces sentir confiada.

A los catedráticos que en cada módulo compartieron su conocimiento y a mis compañeros de maestría, a esos que fueron tan especiales, con los que enfrenté desafíos y celebramos triunfos, y siempre recordaré los momentos compartidos en esta etapa de aprendizaje.

A mi amado Ozzie, quien me ha apoyado desde que decidí iniciar esta maestría. Gracias por tu compañía, por tu comprensión y tu amor. Tus palabras de aliento y tu presencia fueron mi roca en momentos de cansancio y estrés.

A mi tutor MSc. Armando Castillo, cuya paciencia y compromiso han sido invaluable. Gracias por brindarme su tiempo, conocimiento y orientación durante este proceso.

A la familia Montesinos Pozo, quienes han trabajado arduamente durante más de 20 años en la marca Café Segoviano de Montesinos.

A los aromáticos y deliciosos cafés que disfruté realizando esta tesis, fueron más que una bebida, fueron mis compañeros nocturnos y mis aliados en las largas horas de trabajo.

iii. Carta Aval del Tutor

Carta Aval del Tutor

Por este medio certifico que la tesis titulada: **“Plan de Marketing para el lanzamiento del Café Segoviano de Montesinos en el municipio de Managua, para el segundo semestre 2023”**, realizada por la Licenciada **Hilda Carlina Montesinos Padilla**, como requisito para optar al Título de Máster en Gerencia de Mercadeo ha concluido satisfactoriamente.

Como tutor de Tesis de la Licenciada **Hilda Carlina Montesinos Padilla**, considero que contiene los elementos científicos, técnicos y metodológicos necesarios para ser sometidos a defensa ante Tribunal Examinador, donde se le darán sugerencias de mejoras al trabajo que conlleven a enriquecerlo y seguro la maestrante lo sabrá valorar.

El trabajo de la Licenciada **Hilda Carlina Montesinos Padilla**, se enmarca en las líneas de trabajo prioritarias del programa de Maestría referido a **Planes de Marketing para lanzamiento de productos**.

Dado en la ciudad de Managua a los 24 días del mes de Septiembre del 2023.

Atentamente,



Msc. Armando Castillo Díaz
Tutor de tesis

iv. Resumen

La presente investigación se enfoca en la marca Café Segoviano de Montesinos y su objetivo de desarrollarse a un nuevo mercado, ingresando al mercado más importante del país: Managua, Nicaragua, después de más de dos décadas de operación sin expandirse. El propósito principal es formular un plan de marketing para posicionar esta marca en la capital.

Para obtener el plan de marketing se aplican diversos instrumentos de marketing, como la matriz de Ansoff para determinar las estrategias de crecimiento, la definición de objetivos SMART, la implementación de estrategias de marketing concretas, la asignación adecuada del presupuesto de marketing y el control a través de indicadores específicos. Además, se utiliza un enfoque multidimensional que abarca aspectos internos y el entorno externo de la empresa, además de encuestas a consumidores locales de café.

La investigación recopila datos de 100 residentes de Managua, entre 20 y 60 años, para comprender las preferencias de los consumidores de café. El análisis económico destaca la importancia del café en la economía nicaragüense y las regulaciones legales que impactan en la población local.

El análisis revela competencia en la industria del café orgánico, pero la creciente demanda podría atraer nuevos competidores. Se proponen estrategias de mercado y esfuerzos de penetración. El análisis de consumidores en Managua muestra una audiencia diversa en edad, género y ocupación. La mayoría consume café a diario y prefiere el café molido, influenciados por precio, aroma y sabor.

El objetivo principal del plan de marketing es presentar nuevas estrategias para Café Segoviano de Montesinos, permitiendo su introducción en un nuevo mercado. Además, busca lograr su posicionamiento, impulsar las ventas y contribuir al crecimiento económico. Este plan también servirá como un modelo para otras marcas en Managua.

Palabras Claves: *Plan de marketing, Desarrollo de mercado, Clientes potenciales, Competencia, Lanzamiento de producto, Introducción de producto.*

Índice

I. Introducción	1
II. Planteamiento del problema de investigación	4
2.1 Formulación del problema.....	5
III. Justificación	6
IV. Antecedentes	7
4.1 Antecedentes Históricos o Teóricos.	7
4.2 Antecedentes de campo	9
4.2.1 Internacionales	9
4.2.2 Nacionales.....	10
V. Objetivos de Investigación	12
5.1.1 Objetivo General.....	12
5.1.2 Objetivos Específicos.....	12
VI. Marco Teórico	13
6.1.1 Herramientas para el análisis del Entorno Externo e Interno	13
6.1.1.1 Análisis PESTEL	13
6.1.2 Las Cinco Fuerzas competitivas de Porter.....	14
6.1.2.1 Amenaza de competidores:.....	14
6.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos.....	14
6.1.2.3 Poder de negociación de proveedores.....	14
6.1.2.4 Poder de negociación de consumidores	15
6.1.2.5 Rivalidad entre competidores	15
6.1.3 Análisis VRIO.....	15
6.1.3.1 Origen del Análisis VRIO.....	15
6.1.3.2 Definición	16

6.1.3.3	Elementos claves de un Análisis VRIO	16
6.1.3.4	Criterio de análisis VRIO.....	17
6.1.3.5	Pasos para hacer un Análisis VRIO	18
6.1.3.6	Interpretación de Resultados del Análisis VRIO	18
6.1.3.7	Importancia y Limitaciones del Análisis VRIO.....	19
6.1.4	Análisis FODA.....	19
6.1.5	Análisis Interno del FODA	20
6.1.6	Análisis externo del FODA.....	20
6.1.7	Análisis CAME.....	21
6.1.8	Tipos de acciones del análisis CAME	22
6.1.9	Las 4 estrategias del análisis CAME	23
6.2	Comportamiento del consumidor y competencias:	23
6.2.1	El comportamiento del consumidor: su importancia en la estrategia de marketing 23	
6.2.2	El estudio del comportamiento del consumidor: Enfoques	25
6.3	Mapa de posicionamiento.....	26
6.4	Plan de Marketing, Estrategias y Posicionamiento	27
6.4.1	Plan de Marketing	27
6.4.2	Estrategias derivadas de un plan de marketing	28
6.4.3	Matriz de Ansoff.....	28
6.4.4	Estrategias de crecimiento	30
6.4.5	Posicionamiento de marca y estrategias	31
6.4.6	Estrategias de posicionamiento.....	32
6.4.7	Basada en características.....	32
6.4.8	Basada en los beneficios	33

6.4.9	Basada en el uso o aplicación del producto	33
6.4.10	Basada en el usuario.....	33
6.4.11	Frente a la competencia	33
6.4.12	Con base en la calidad o al precio.....	33
VII.	Preguntas Directrices	35
VIII.	Operacionalización de Variables	36
IX.	Diseño Metodológico.....	39
9.1.1	Tipo de estudio.....	39
9.1.2	Enfoque de la investigación	39
9.1.3	Población.....	39
9.1.4	Muestra	41
9.1.5	Fuentes e instrumentos.....	41
9.1.6	Fuentes primarias	42
9.1.7	Fuentes Secundarias	42
9.1.8	Técnicas e instrumentos	42
9.1.9	Validación de los Instrumentos.....	42
9.1.10	Procesamiento de la Información.....	43
X.	Análisis de Resultados	44
10.1.1	Generalidades de la empresa.....	44
10.1.2	Historia de la empresa.....	44
10.1.3	Situación de la empresa	44
10.1.4	Análisis del entorno	45
10.1.5	Entorno Económico	46
10.1.6	Entorno Político-Legal.....	47

10.1.7	Entorno Social.....	48
10.1.8	Entorno Tecnológico.....	49
10.1.9	Entorno Ecológico	49
10.1.10	Matriz PESTEL Café Segoviano de Montesinos	51
10.1.11	5 fuerzas de Porter.....	52
10.1.12	Rivalidad entre competidores existentes:	53
10.1.13	Amenaza de nuevos participantes:	54
10.1.14	Poder de Negociación de los Proveedores:	55
10.1.15	Poder de Negociación de los Compradores:	56
10.1.16	Amenaza de Sustitutos:	57
10.1.17	Análisis VRIO.....	59
10.1.18	Tangibles	59
10.1.19	Intangibles	59
10.1.20	Análisis FODA CAME	61
10.2	Posicionamiento, Percepción y Satisfacción de los clientes Café Segoviano de Montesinos.....	64
10.3	Mapa de posicionamiento.....	74
10.3.1	Análisis e Investigación del consumidor	75
10.3.2	Perfil de segmentación.....	75
10.4	Matriz ANSOFF	76
10.4.1	Mezcla de Marketing 4P	78
10.4.1.1	Producto	79
10.4.1.2	Marca.....	82
10.4.1.3	Precio.....	82
10.4.1.4	Plaza y Distribución	83

10.4.1.4.1	Venta Directa: Una Conexión Personalizada:	84
10.4.1.4.2	Tienda Virtual.....	85
10.4.1.5	Promoción	86
10.4.1.6	Publicidad.....	87
10.4.1.6.1	ATL	87
10.4.1.6.2	BTL.....	88
10.4.1.6.3	TTL.....	88
10.4.1.7	Seguimiento y Control.	90
10.4.1.7.1	Cronograma de Campaña Publicitaria.....	90
10.4.2	Plan de Marketing para la Penetración de Mercado del Café Segoviano de Montesinos	91
10.4.2.1	Análisis de la Situación:.....	91
10.4.2.2	Preferencias de los Consumidores.....	92
10.4.2.3	Propuesta de Demandas y Preferencias:.....	92
10.4.2.4	Propuesta de Demanda	92
10.4.2.5	Propuesta de Oferta.	94
10.4.2.6	Participación de mercado.	95
10.4.2.7	Proyección de venta.	96
10.4.2.8	Análisis de la Competencia	96
10.4.2.9	Evaluación de los canales de distribución actuales y su eficacia en el contexto de la venta directa.	98
10.4.2.10	Definición de Segmentos y Perfil de Consumidores	100
10.4.2.10.1	Perfil del Consumidor.....	100
10.4.2.11	Beneficios Valorados.....	101
10.4.2.12	Ventajas Competitivas para Atraer a este Segmento.....	101

10.4.2.13	Propuesta de Valor Única	101
10.4.2.14	Estrategia de Precios.....	102
10.4.2.15	Estrategia de Distribución y Plaza.....	103
10.4.2.16	Plaza.....	104
10.4.2.17	Evaluación y Medición	105
10.4.2.17.1	Establecimiento de KPIs:.....	105
10.4.3	Monitoreo Continuo de Métricas Clave:.....	105
10.4.4	Presupuesto de marketing.	106
XI.	Conclusiones.....	107
XII.	Recomendaciones	109
XIII.	Bibliografía	110
XIV.	Anexos	116
14.1	Anexo #1 Encuesta a consumidores de Café del Municipio de Managua.....	116
14.1.1	Anexo #2 Guía de Observación	122
14.1.2	Anexo #3 Presentaciones actuales del producto	123
14.1.3	Anexo #4 Guía de Entrevista a Propietarios de la Empresa	124
14.1.4	Guía de Entrevista al Gerente Propietario de Café Segoviano de Montesinos.	125
14.1.5	Anexo # 5 Guía de Investigación documental sobre contexto del sector	127
14.1.6	Anexo #6 Ilustraciones de Cliente durante el proceso de Compra	128

Índice de Figuras

FIGURA 1. ANÁLISIS PESTEL	13
FIGURA 2 5 FUERZAS DE PORTER.	15
FIGURA 3 ANÁLISIS FODA. TOMADO DE SHOPIFY (2022).	19
FIGURA 4 MAPA DE POSICIONAMIENTO	26
FIGURA 5 MATRIZ DE ANSOFF. FUENTE: (ROLDÁN, 2017)	30
FIGURA 6. PIRÁMIDE POBLACIONAL DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO	40
FIGURA 7 GRÁFICO PESTEL	51
FIGURA 8 LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	53
FIGURA 9 MATRIZ FODA CAME	63
FIGURA 10 SEXO DE LOS ENCUESTADOS.....	64
FIGURA 11 EDAD DE LOS ENCUESTADOS	64
FIGURA 12 ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS.....	65
FIGURA 13 PERSONAS EMPLEADAS SEGÚN ESTUDIO DE CAMPO	65
FIGURA 14 PROFESIONES	66
FIGURA 15 ZONAS DE RESIDENCIA ESTUDIADAS	66
FIGURA 16 INGRESO PROMEDIO.....	67
FIGURA 17 CONSUMO DE CAFÉ	67
FIGURA 18 FRECUENCIA DE CONSUMO	68
FIGURA 19 RAZÓN DE CONSUMO.....	68
FIGURA 20 TIPO DE PRESENTACIÓN DEL CAFÉ	68
FIGURA 21 SENSACIONES PRODUCIDA POR EL CAFÉ A LOS ENCUESTADOS	69
FIGURA 22 FACTOR DE INFLUENCIA DE COMPRA	69
FIGURA 23 LUGAR DE COMPRA DE CAFÉ	69
FIGURA 24 PRECIOS DEL CAFÉ DURANTE LA COMPRA	70
FIGURA 25 MARCAS DE CAFÉ	71
FIGURA 26 SITIOS DE COMPRA DE OTRAS MARCAS DE CAFÉ	72
FIGURA 27 COMPARATIVO DE ADQUISICIÓN ENTRE MARCAS	73
FIGURA 28 INTENSIÓN DE COMPRA DE UNA NUEVA MARCA DE CAFÉ	73

FIGURA 29 MAPA DE POSICIONAMIENTO CAFÉ SEGOVIANO DE MONTESINOS ...	74
FIGURA 30 IMAGEN ILUSTRATIVA DE ENVASE ADECUADO PARA EL PRODUCTO DE CAFÉ SEGOVIANO DE MONTESINOS.....	80
FIGURA 31 LOGO CAFÉ SEGOVIANO DE MONTESINOS	82
FIGURA 32 BENEFICIOS DE LA VENTA DIRECTA	84
FIGURA 33 CANAL DE DISTRIBUCIÓN CAFÉ SEGOVIANO DE MONTESINOS.....	86
FIGURA 34 COMPARATIVO DE FACTORES CLAVES ENTRE MARCA	97
FIGURA 35 TARJETA DE PRESENTACIÓN PARA CLIENTES.....	98
FIGURA 36 UBICACIÓN DEL NEGOCIO.....	104
FIGURA 37_ ANEXO #3 PRESENTACIÓN ACTUAL CAFÉ SEGOVIANO MONTESINOS	123
FIGURA 38 ANEXO # 6 CLIENTES REALIZANDO SELECCIÓN DE CAFÉ PARA SU CONSUMO.....	128

I. Introducción

Nicaragua está lleno de talentos y productos increíbles en los diferentes sectores económicos, abriendo un camino de oportunidades a pequeños emprendedores en los mercados locales, que no siempre están presente en la capital del país. Esta investigación está enfocada en conocer las estrategias correctas para alcanzar un desarrollo de mercado, en uno de los mercados meta más grandes e importantes del país: Managua.

En décadas pasadas, los pequeños productores y emprendedores no lograron crecimiento en sus marcas, a pesar de ofrecer productos o servicios de calidad, ya que en esos momentos carecían de asesoría, no realizaban investigaciones locales, mucho menos internacionales y no estaban al tanto de quienes eran sus competencias o como podían llegar a esa necesidad del cliente. Los productos eran enfocados en la necesidad de la empresa y no en lo que el consumidor buscaba.

Con la evolución tecnológica, comercial y social, las formas de comunicarnos con el mercado han cambiado, asimismo, los emprendedores cuentan con apoyo del gobierno local para recibir asesoría comerciales y facilidades que permitan introducirse al mercado y llegar a los consumidores. Sin embargo, la innovación y la actualización también deben ser parte de la cultura de los emprendedores, y es aquí donde se identifica una debilidad de marcas que nacieron antes de la evolución tecnológica y comercial.

Al hablar de la cultura organizacional de las marcas emprendedoras, se debe considerar el tiempo que llevan en el mercado y analizar los cambios que han tenido o la participación de mercado que han llevado hasta la actualidad.

Café Segoviano de Montesinos es una empresa familiar que nace en las montañas de Dipilto, Nueva Segovia, a finales de la década de los noventa. Logra ubicar su planta procesadora con fondos obtenidos a través de microfinancieras y comienza sus ventas en la cabecera municipal del departamento, la ciudad de Ocotal. El nivel de distribución alcanzado es de un nivel: del productor al cliente. El método tradicional de ventas en esa época adoptado por la marca es el mismo que utilizaban otros productos similares en el mismo departamento, reconocido por ser una de las regiones cafetaleras más importantes del país.

Una de las características principales de los emprendimientos de café en Nueva Segovia, es la falta de un plan de distribución de diferentes niveles para aumentar su presencia en otros territorios geográficos, pero tampoco cuentan con estrategias específicas de comunicación para llevar el mensaje de los beneficios del producto, precios o puntos de ventas, lo que conlleva a que la marca no crezca en ventas, en participación de mercado o se establezca como una referencia para el consumidor.

Sin embargo, durante más de dos décadas, Café Segoviano de Montesinos ha logrado mantenerse a niveles mínimos de ventas y los propietarios han intentado incursionar en otro tipo de actividades económicas como visitas ecoturísticas a la finca cafetalera y cultivo de flores nacionales, pero su marca de café es la referencia a nivel local. Desde hace cinco años se ha intentado introducir el café en el departamento de Managua, a través de minoristas, despertando el interés de los propietarios de la marca de abrirse campo en la capital.

Por tal razón, este estudio pretende dotar a Café Segoviano de Montesinos de un análisis de la situación actual de su marca y proponer las estrategias adecuadas para que, a través de la calidad de su producto pueda convertirse en uno de los cafés preferidos de los capitalinos. Por otro lado, la investigación funcionaría de referencia para marcas emprendedoras, que nacen en diferentes puntos del país, pero desconocen las estrategias adecuadas para entrar al mercado de Managua.

Para realizar esta investigación se presenta un análisis interno de la marca y un estudio del entorno para conocer las fortalezas del producto que se ha mantenido por más de veinte años, así mismo, se obtuvieron datos relevantes para lanzar el producto con una campaña de publicidad adecuada para el nuevo mercado y lista para hacer frente a las marcas de café populares en Managua. A través de aplicación de encuestas no probabilística a los consumidores de café en Managua, se conocieron sus principales formas de recibir los mensajes de publicidad y las razones principales para elegir su marca favorita.

Los resultados obtenidos de las fuentes primarias y secundarias, aplicado con las teorías del marketing, marcaron las principales pautas para presentar un plan de marketing adecuado para la marca, permitiendo atender las oportunidades de mejora que Café Segoviano de Montesinos requiera para convertirse en un café de los favoritos en la ciudad de Managua.

El presente estudio se encuentra estructurado en varios componentes fundamentales que contribuyen a su coherencia y comprensión. En primer lugar, abordamos el Planteamiento del Problema de Investigación, en el cual se analiza y expone detalladamente la problemática que motiva y da origen a esta tesis. Con la Justificación de este estudio, se exponen las razones y motivos que llevan a desarrollar este tema, que puede ser un factor común en diferentes marcas de este país.

En el apartado de Antecedentes, se realiza un recorrido por la literatura existente relacionada con el tema de investigación, revisando estudios teóricos y de campo que han abordado temas similares o relacionadas con este estudio. Los Objetivos, tanto el general como los específicos, se establecen de manera clara y precisa, delineando lo que se pretende lograr con la investigación y los resultados que se esperan.

En el Marco Teórico, se profundiza las teorías, conceptos y modelos relevantes que guiarán el análisis y la interpretación de los datos. Con las Preguntas Directrices se enfocan las direcciones específicas para este estudio. La Operacionalización de Variables se presenta como un componente esencial, donde se detalla cómo medir y cuantificar las variables clave de este estudio.

En el apartado de Diseño Metodológico, se presenta una estructura técnica que describe la metodología de investigación que se utiliza, junto con los instrumentos de recolección de datos empleados para obtener información relevante.

El Análisis de Resultados constituye una fase crucial en la investigación, donde se procesa y analizan los datos que conducen a conclusiones orientadas, que pueden servir como base para la toma de decisiones.

Finalmente, en las Conclusiones se resumen los hallazgos claves de la investigación, mientras que en las Recomendaciones se ofrecen sugerencias concretas y aplicables derivadas de los resultados del estudio. Las recomendaciones pueden tener implicaciones significativas en la práctica y la toma de decisiones de los propietarios de la marca.

II. Planteamiento del problema de investigación

Nicaragua cuenta con una tierra llena de personas talentosas, pero sobre todo rica en recursos, lo que permite que las personas, encuentren oportunidades de comenzar un negocio a pesar de no tener niveles superiores de educación en comercio. Las ideas de emprendimiento pueden venir de materia prima cosechada en sus tierras, de transformar materia prima y conseguir un subproducto, o de ofrecer un servicio del cual exista una necesidad en la población, las ideas pueden ser muchas.

Con la ventaja de ser un país con mucha actividad económica producida en las tierras fértiles del país, surgen el sector cafetalero como una de las fuentes importantes en el producto interno bruto del país. Los grandes y pequeños productores de café dependen de la cantidad de quintales producidos por sus fincas.

De los pequeños productores nace Café Segoviano de Montesinos, una empresa con más de veinte años en el mercado local; que produce café molido, cultivado en la zona de Dipilto y procesado en la ciudad de Ocotal, Nueva Segovia.

Café Segoviano de Montesinos ha enfocado su producto en una única línea, con presentación de una libra y distribución a través de minoristas, quienes realizan ventas personalizadas y participan de ferias locales, únicamente en un segmento focalizado.

Como estrategia de crecimiento, Café Segoviano de Montesinos, hace cinco años extendió su presencia en Tipitapa y Masaya, a través de venta directa de minoristas que siguen siendo de crecimiento de ventas muy bajo. Sin embargo, la empresa necesita garantizar incremento en volumen de ventas y busca conquistar el mercado más grande de Nicaragua: la ciudad capital, Managua.

Se realiza una descripción del cuadro diagnóstico del problema a estudiar de la marca, detallada a continuación:

Síntomas: Como principal síntoma, actualmente Café Segoviano de Montesinos, pese a sus veinte años de trayectoria no ha logrado crecer su volumen de ventas y requiere posicionarse exitosamente en un mercado importante, como es Managua.

Causas: El bajo crecimiento de las ventas puede estar causado por la falta de estudios de mercados recientes propios de la marca, para conocer las expectativas del consumidor nacional de café y desconoce las estrategias adecuadas para penetrar en el segmento meta, Managua; siendo el mercado más grande a nivel nacional. De igual manera, se considera que la cultura empresarial de la marca ha limitado la consideración de utilizar los recursos necesarios para arriesgarse a un mercado mucho más grande.

El **pronóstico** para la marca Café Segoviano de Montesinos, de no tomar acciones de desarrollo de mercado, se arriesga a desaparecer paulatinamente frente al crecimiento de nuevas marcas que aplican objetivos de marketing más aterrizados a las demandas actuales del mercado.

A manera de **control**, para trabajar en el crecimiento de la marca, se pretende ampliar la distribución a la ciudad de Managua, y a través del diseño de un plan de marketing el lanzamiento de la marca, aplicar correctas estrategias, tácticas y acciones de crecimiento, marketing y comercialización.

2.1 Formulación del problema

Con base en la situación descrita para la empresa Café Segoviano de Montesinos, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Cómo contribuiría al desarrollo de nuevos mercados el diseño de un plan de marketing para que la marca Café Segoviano de Montesinos prepare su lanzamiento en la ciudad de Managua para el período del segundo semestre del año 2023?

III. Justificación

El presente estudio tiene como objetivo fundamental diseñar un plan de marketing para el lanzamiento de la marca Café Segoviano de Montesinos en el municipio de Managua, durante el segundo semestre de 2023. Esta iniciativa responde a una clara oportunidad de mercado, respaldada por un análisis exhaustivo del sector cafetero en la región. El mercado del café en Managua presenta estadísticas constantes en la demanda, lo que sugiere una receptividad favorable para la entrada de una nueva marca de calidad como Café Segoviano de Montesinos. Además, se han identificado tendencias de consumo que favorecen a productos con una propuesta de valor.

La propuesta de valor de Café Segoviano de Montesinos será el pilar central del plan de marketing. Este café, proveniente de una finca familiar y cultivado de forma orgánica, su compromiso con la comunidad local y el medio ambiente brindará una diferenciación en el mercado atraerá a un segmento de consumidores cada vez más preocupado por la responsabilidad social y ambiental.

El desarrollo de un plan de marketing estructurado es esencial para el éxito del lanzamiento. Este documento permitirá establecer metas claras y alcanzables, definir estrategias efectivas, asignar adecuadamente el presupuesto y medir el rendimiento a través de indicadores específicos. Todo ello contribuirá a optimizar los recursos y maximizar los resultados de la campaña de lanzamiento.

Además de cumplir con los objetivos comerciales, este documento aspira a convertirse en una referencia de investigación para profesionales del marketing y estudiantes interesados en el área. La metodología empleada, las estrategias propuestas y los resultados obtenidos podrán ser consultados y aplicados en futuros proyectos de marketing en la industria cafetera. El diseño de un plan de marketing para el lanzamiento de Café Segoviano de Montesinos en Managua es una iniciativa respaldada por la oportunidad de mercado y la necesidad de una estrategia bien estructurada; también se busca no solo consolidar una marca exitosa, sino también dejar un legado de conocimiento para futuros emprendedores y profesionales del marketing.

IV. Antecedentes

Los antecedentes de esta investigación están conformados por estudios de diferentes sectores y teoría de diversos autores, que amplían la información para el desarrollo de esta.

4.1 Antecedentes Históricos o Teóricos.

Para analizar los datos del sector, la detección de necesidades y oportunidades, se toman como referencia los datos obtenidos del Banco Central de Nicaragua (Café, 2016), donde se demuestra que el 15% de la población nacional se sostiene económicamente de la actividad cafetalera. La producción de este sector genera más de 332 mil empleos directos e indirectos.

Según estadísticas del año 2015 de la Organización Internacional del Café, Nicaragua se ubica en el lugar número trece de los principales productores de café a nivel mundial. Para Nicaragua, el café oro representa el segundo lugar en los productos principales de exportación, siendo Estados Unidos el país que en el 2021 generó 235 millones de dólares en ventas.

A nivel nacional, las zonas cafetaleras están ubicadas en diferentes departamentos: Jinotega, Nueva Segovia, Matagalpa, Madriz, Estelí, Carazo y Managua; sin embargo, no todos los productores se dedican a la exportación. En Nicaragua, existen alrededor de 33,737 micro y pequeños productores, que componen el 95.2% del total de productores (Sostenible, 2019).

A nivel de comercialización, sólo unos 250,000 quintales de café son destinados para el consumo nacional y se estima que, el consumo por habitante en Nicaragua es de 2,42 kilogramos al año, ubicándose en la tercera posición de mayores consumidores de café a nivel centroamericano.

Por lo tanto, los pequeños productores aprovechan el potencial del consumo del café nacional, para ofertar el producto de sus cosechas, manteniendo las bondades de un café obtenido mayormente de forma artesanal y con las técnicas heredadas por sus antepasados, que entrega al consumidor esa taza de café con el sabor tradicional que prefiere. Sin embargo, la forma en que las personas obtienen la información ha evolucionado y, con ello las marcas deben establecer nuevas formas de comunicarse y estar en la mente de los consumidores.

Para tal fin, las empresas y marcas, sin importar su tamaño debe contar con un plan de marketing que determine las estrategias a seguir para alcanzar su objetivo a corto y mediano plazo. El plan de marketing es un documento que describe la estrategia de comercialización y publicidad que la empresa debe implementar para llegar a su público objetivo y generar clientes potenciales (Mundo Marketing, 2022).

Otra definición de Plan de Marketing, según Kotler & Keller (2006), es un documento que presenta lo que se conoce del mercado e indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing; pensado cada vez más en lo que realmente esperan los clientes de una marca. De tal manera, que las empresas deben tener una guía establecida en un período de tiempo determinado, porque el comportamiento de los consumidores no es estático en el tiempo.

La Asociación Estadounidense de Marketing (AMA) define el plan de marketing como un documento compuesto por un análisis de la situación de mercado actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadeo, la estrategia de mercadeo, los programas de acción y los ingresos proyectados; de esta manera, el plan de marketing a presentar debe contar con una investigación previa del consumidor, del sector, de la competencia y el análisis interno de la marca.

De esta manera, al realizar una investigación previa, la marca puede definir sus objetivos deseados a corto y mediano plazo, eligiendo las estrategias de acuerdo con el momento del ciclo de vida en que se encuentre el producto.

Decidir entrar con el mismo producto a un nuevo segmento o territorio geográfico, se conoce como desarrollo de mercado. Según Tirado (2013), la estrategia de desarrollo de mercados se logra a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Esta estrategia puede incluir una actuación sobre un segmento nuevo o sobre nuevos canales de distribución.

El momento para desarrollar mercado puede decidirse cuando el producto está en su etapa de crecimiento, es decir, el producto ha sido aceptado por los consumidores.

Durante la etapa de crecimiento, los competidores ingresan al mercado atraídos por las oportunidades (Kotler, 2001). En esta etapa, el producto puede decidir entre varias estrategias para mantener su posicionamiento: añadir atributos al producto, ampliar su distribución, ingresar en nuevos segmentos de mercado, elegir nuevos modelos de comunicación o incluso bajar los precios.

4.2 Antecedentes de campo

Para esta investigación, se tomaron referencias nacionales e internacionales relacionadas a plan de marketing de productos o servicios, en determinados sectores geográficos.

4.2.1 Internacionales

En el trabajo de investigación para optar al grado académico de Magister en Dirección de Marketing y Gestión Comercial (Anci, Araujo, & Villaizán, 2016) se plantearon como principales objetivos conocer los hábitos de consumo de sus consumidores en cuanto, a frecuencia y preferencias de compra, además de determinar los atributos más valorados para la decisión de compra. Este estudio se realiza por medio de fuentes primarias, entrevistando y encuestando a una muestra de su mercado potencial.

Dentro de sus principales resultados, los autores presentan resultados del análisis del sector en que se desarrollan, concluyendo que sólo el 3% de las pequeñas y medianas empresas realizan estudio de mercado para sus estrategias comerciales; siendo la estrategia más utilizada la disminución de precios, para lo cual sacrifican costos y utilidades, olvidando lo más importante; satisfacer las necesidades del cliente. Por tal razón, ellos deciden lanzar una nueva marca y enfocar su producción a un producto que no competirá por tener el precio más bajo, pero sí cumplirá con las expectativas del mercado y logrará cubrir las necesidades de los clientes insatisfechos. Por tal razón, Café Segoviano de Montesinos, pretende aplicar un análisis previo del entorno y decidir correctamente la estrategia de marketing para el nuevo mercado.

Por otra parte, Ibarra D. (Benavides, 2017), en su tesis de Maestría de Marketing Estratégico “Viabilidad Comercial y Económica del lanzamiento de una marca de café fortificado para niños en la ciudad de Pasto, Colombia”, determinó como objetivo identificar la estrategia genérica que le permita llegar al consumidor.

Su principal instrumento de investigación fue una encuesta aplicada a padres de familia con hijos en edades de 6 a 15 años, así como el análisis de la competencia directa, marcas que ya están posicionadas en el mercado.

Con este aporte, se confirma que un correcto análisis de mercado permite encontrar la oportunidad de elegir una estrategia de diferenciación que permita el lanzamiento de una nueva

marca en el mercado, proyectando los atributos correctos y buscando por los consumidores. Para Café Segoviano de Montesinos, es importante retomar la recomendación de mantener el aroma, el sabor y la calidad esperada del café, producto de alto consumo en esta región.

En el “Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante Verde Fusión”, realizado en el Instituto Tecnológico de Costa Rica para optar por el título de Master en Administración de Empresas con Énfasis en Mercadeo por Araya Fonseca & Rojas Avendaño (2019), con los objetivos de proponer la estrategia de segmentación adecuada y promesa de valor ideal para la atracción de clientes, además de formular las estrategias de mezcla de marketing (producto, precio, plaza, promoción, personas y procesos) para lograr el crecimiento negocio. Para conocer las preferencias de los consumidores aplican encuestas electrónicas que lleven a conocer los principales intereses del mercado.

En sus conclusiones investigativas, lograron identificar las oportunidades de mejoras de la marca, ya que al ser una marca existente en el país, se logró obtener una retroalimentación de sus consumidores, además de conocer los medios de comunicación más atractivos para los clientes. Para la marca Café Segoviano de Montesinos es importante obtener información reciente de otros estudios de comportamiento de mercado, para adoptar las recomendaciones que se ajusten a su entorno.

4.2.2 Nacionales

En el ámbito nacional, se tomó como referencia los aportes realizados por Sandoval (2021), en su tesis “Plan de marketing a corto plazo a empresas de servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021”, con uno de sus objetivos enfocados en identificar las acciones para contrarrestar las debilidades SERLOG y convertirla en una compañía más competitiva en el mercado nacional e internacional. Su diseño metodológico se basa en un estudio a una muestra no probabilística y realizar un análisis cualitativo para la definición de las estrategias correctas en la propuesta del plan de marketing.

En el estudio de la empresa SERLOG se evidenció una debilidad en las estrategias desde los altos niveles jerárquicos, por falta de visión de desarrollo y expansión. Después de veinte años de la marca Café Segoviano de Montesinos, se considera que puede existir falta de estrategias de crecimiento, lo que ha limitado a la marca distribuirse en el mismo sector por dos décadas.

Asimismo, con la investigación “Plan de marketing digital para la empresa SOS Marketing, durante el segundo semestre del año 2019 en el Municipio de Managua”, desarrollada por Alfaro López (2020), se toma referencia uno de sus objetivos específicos la formulación de estrategias de mercadeo para la agencia de publicidad SOS. De igual manera a los otros estudios referenciados, este tema se desarrolla por medio de entrevistas y encuestas focalizadas para obtener información del entorno.

Dentro de las principales recomendaciones, Alfaro López destaca que, la empresa del estudio debe adaptarse al cambio y las nuevas tendencias, siendo uno de los principales síntomas para Café Segoviano de Montesinos, que debe evolucionar con los años y tratar de ganar participación en el mercado. Así como, obtener la asesoría de expertos en temas de marketing digital que identifique las estrategias que la marca debe adoptar.

Como tercera referencia nacional, se toma el “Plan de Marketing para Mondeléz Internacional para la marca de gelatinas Royal”, realizado por Rivera (2015) en el programa de Maestría en Administración y Dirección de Empresas, con el objetivo de presentar una propuesta par aumentar la participación de mercado con los productos actuales y reposicionar una marca conocida a nivel nacional. Para tal fin, realizó una investigación descriptiva del comportamiento del mercado nicaragüense y un análisis FODA que identifica las estrategias a aplicar en cada resultado obtenido en el cruce de variables.

En las conclusiones de este estudio se menciona que los atributos del producto no son el factor decisivo al momento de la compra, sino que también influye el vínculo emocional en la mente del consumidor. En base a esta afirmación, se considera que un producto local como Café Segoviano de Montesinos debe lograr esa conexión con el mercado meta.

V. Objetivos de Investigación

5.1.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de marketing para el lanzamiento de la marca Café Segoviano de Montesinos en el municipio de managua, para el segundo semestre 2023.

5.1.2 Objetivos Específicos

1. Realizar un análisis del entorno externo e interno de la marca Café Segoviano de Montesinos, aplicando las herramientas de 5 Fuerzas de Porter, análisis PESTEL y análisis VRIO, consolidándolo a través de un FODA CAME.
2. Investigar el comportamiento del consumidor potencial y la situación actual competitiva, aplicando la segmentación de mercados de consumo y Matriz de Perfil Competitivo.
3. Conocer la percepción de las marcas de café que actualmente están presente en la mente de los consumidores en el municipio de Managua, por medio de la aplicación de encuestas, generando un mapa de posicionamiento.
4. Formular el plan de marketing para el lanzamiento de la marca Café Segoviano de Montesinos en el municipio de Managua.

VI. Marco Teórico

El marco teórico asegura la consistencia de la investigación y su orientación hacia el desarrollo exitoso. Este se constituye de fuentes primarias y secundarias de investigación relacionadas a la implementación de un plan de marketing.

Para lograr un análisis de contexto relacionado al sector comercial de la marca Café Segoviano de Montesinos es necesario realizar un análisis de los factores externos que inciden positiva y negativamente para el desarrollo de empresa.

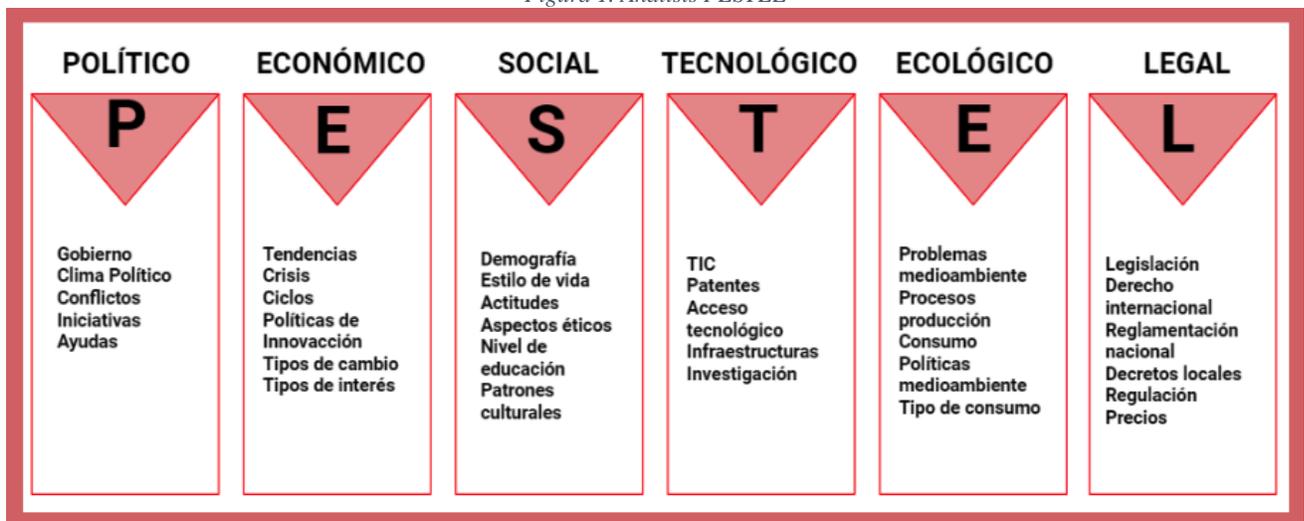
6.1.1 Herramientas para el análisis del Entorno Externo e Interno

6.1.1.1 Análisis PESTEL

Smith (2016), define el nombre de este modelo PESTEL como acrónimo de las iniciales de las seis categorías de variables de contexto externo (Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal). Estas variables son elementales a tomar en cuenta para el desarrollo de una empresa (oportunidades versus riesgos potenciales).

En la siguiente figura se describen las variables de cada categoría del Análisis PESTEL, las cuales tendrán un grado de mayor o menor incidencia en las empresas en dependencia del sector al que pertenezcan.

Figura 1. Análisis PESTEL



Fuente: Escuela Británica de Artes Creativas y Tecnología, 2023.

Por lo tanto, el análisis PESTEL es un estudio de factores externos que afectan o benefician a la empresa, con el que se puede prever tendencias futuras del mercado, a corto y mediano plazo, para prepararse con un margen de acción más amplio y así adaptarse mejor a los cambios.

6.1.2 Las Cinco Fuerzas competitivas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son un modelo analítico aplicado en el marketing para observar el equilibrio en el mercado entre diferentes empresas y analizar el potencial u oportunidades de crecimiento en un sector empresarial (Bello, 2022). En la actualidad, las 5 fuerzas de Porter es una herramienta útil y especialmente popular entre pequeñas empresas y nuevos emprendedores, que buscan invertir para crecer y administrar el riesgo de sus recursos limitados.

Según Michael Porter, a cada empresa se le aplicaban un total de 5 fuerzas:

6.1.2.1 Amenaza de competidores:

La aparición nuevos competidores se debe a la disponibilidad de materia prima dentro de ese sector, por lo que el aumento de la oferta será elevado. Esta fuerza además determina el grado de dificultad que representa para los competidores unirse al mercado. Cuanto más fácil sea para un nuevo competidor entrar, más grande es el riesgo de que se agote la cuota de mercado de una empresa establecida.

6.1.2.2 Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos representan al segmento una amenaza de escasa rentabilidad para las marcas existentes, ya que limitan las posibles ventas y beneficios que puedan lograrse en el mismo. Si crece la competencia de productos sustitutivos es probable que los precios y beneficios del segmento bajen.

6.1.2.3 Poder de negociación de proveedores

Los proveedores de una empresa son capaces de incrementar los precios, bajar la calidad o la cantidad de los bienes y servicios demandados. Su poder tiende a crecer cuando se asocian o cuando hay pocos productos sustitutivos al que ofrecen. La mejor defensa es desarrollar buenas relaciones con los proveedores y el poder contar con varios de ellos.

6.1.2.4 Poder de negociación de consumidores

Esta fuerza examina el poder del consumidor y su efecto sobre los precios y la calidad. Se considera que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad o servicios. Por tanto, la empresa contará con menos margen y el mercado será entonces menos atractivo.

6.1.2.5 Rivalidad entre competidores

La quinta fuerza de Porter aparece cuando el número de estrategias entre nuestros competidores es elevado. La rivalidad va en aumento a medida que aparecen más competidores, con mayor tamaño y capacidad. También influye que los costes de los productos fijos sean elevados, el producto sea perecedero, reducción de los precios o incluso absorción de las empresas (Bello, 2022). Analizar la rivalidad entre los competidores permite sacar ventajas y buscar las debilidades de la competencia.

Figura 2 5 Fuerzas de Porter.



Tomado de Dircomfidencial, (2023)

6.1.3 Análisis VRIO

6.1.3.1 Origen del Análisis VRIO

El análisis VRIO fue desarrollado por Jay Barney en 1991 como parte de la teoría de recursos y capacidades. Es una herramienta utilizada en el campo de la gestión estratégica para evaluar las

ventajas competitivas de una empresa o marca, centrándose en la evaluación de los recursos internos y capacidades organizacionales.

6.1.3.2 Definición

El análisis VRIO es un marco de evaluación que se utiliza para determinar si los recursos y capacidades internas de una empresa son fuente de ventajas competitivas sostenibles. VRIO es un acrónimo que representa los cuatro criterios clave que se evalúan en este enfoque: Valor (Value), Rareza (Rarity), Imitabilidad (Imitability) y Organización (Organization).

Barney (1991) afirma que los diferenciadores y ventajas que identifiquen este análisis determinarán cómo abordar el mercado e informar de las decisiones estratégicas que dan forma al destino de la empresa. El análisis VRIO se representa en un cuadrante como el siguiente en el que se evalúa el nivel de ventaja competitiva dependiendo de las características de los recursos de la empresa y cómo estos están organizados.

6.1.3.3 Elementos claves de un Análisis VRIO

El análisis VRIO se basa en cuatro elementos clave: Valor, Rareza, Imitabilidad y Organización. Estos elementos ayudan a evaluar si un recurso o capacidad de la empresa puede generar una ventaja competitiva sostenible. Aquí está la explicación de cada elemento del análisis VRIO:

Valor: Un recurso o capacidad debe ser valioso para la empresa, es decir, debe permitirle aprovechar oportunidades o superar desafíos en su entorno empresarial. Según Barney (1991), "Un recurso es valioso si permite a una empresa implementar estrategias que mejoran su eficiencia o efectividad".

Rareza: Un recurso o capacidad debe ser raro o único en comparación con los competidores para generar una ventaja competitiva. Barney (1991) afirma que "un recurso es raro si está controlado por un pequeño número de firmas competidoras".

Imitabilidad: Un recurso o capacidad debe ser difícil de imitar o copiar por parte de los competidores. Si otros competidores pueden adquirir o desarrollar fácilmente los mismos recursos, la ventaja competitiva será efímera. Helfat y Raubitschek (2000) argumentan que "los recursos son

costosos de imitar cuando otros competidores carecen de la habilidad, la capacidad organizativa o los recursos para adquirir y utilizar efectivamente un recurso comparable"

Organización: La organización se refiere a cómo se gestionan y estructuran los recursos y capacidades dentro de la empresa. Una organización adecuada maximiza el valor y la eficacia de los recursos y capacidades. Según Peteraf (1993), "los recursos son valiosos cuando están integrados y coordinados para llevar a cabo una estrategia competitiva efectiva".

Plantilla para el Análisis VRIO:

Recurso			Organización alineada con recursos	
Valioso	Raro	Difícil de imitar		
✗				Desventaja Competitiva
✓	✗			Igualdad Competitiva
✓	✓	✗		Ventaja Competitiva Temporal
✓	✓	✓	✗	Ventaja Competitiva por Explotar
✓	✓	✓	✓	Ventaja Competitiva Sostenible

6.1.3.4 Criterio de análisis VRIO

- **Valor:** ¿El recurso o capacidad permite a la empresa aprovechar oportunidades o mitigar amenazas en el entorno competitivo?
- **Rareza:** ¿El recurso o capacidad es escaso o limitado en el mercado? ¿No está ampliamente disponible para los competidores?
- **Imitabilidad:** ¿El recurso o capacidad es difícil para los competidores copiar o replicar con facilidad? ¿Existen barreras para imitarlo?
- **Organización:** ¿La empresa tiene la estructura y los procesos adecuados para aprovechar plenamente el valor y el potencial competitivo del recurso o capacidad?

6.1.3.5 Pasos para hacer un Análisis VRIO

Para realizar un análisis VRIO, se siguen los siguientes pasos:

- i. Identificar recursos valiosos, raros y costosos para imitar:
- ii. Encontrar recursos valiosos: Evaluar los recursos y capacidades de la empresa para determinar si agregan valor significativo a la organización y su oferta en el mercado.
- iii. Encontrar recursos raros: Identificar aquellos recursos o capacidades que son escasos o limitados en el mercado y que no son comunes entre los competidores.
- iv. Encontrar recursos costosos para imitar: Analizar si existen barreras para que los competidores copien o repliquen los recursos y capacidades de la empresa.
- v. Descubrir si tu empresa está organizada para explotar estos recursos:
- vi. Proteger los recursos: Garantizar que los recursos valiosos, raros y costosos para imitar estén protegidos y utilizados de manera óptima por la empresa.
- vii. Revisar constantemente los recursos y capacidades de VRIO: La empresa debe estar en constante revisión para asegurarse de que sus recursos y capacidades sigan siendo valiosos, raros, difíciles de imitar y estén bien organizados.

6.1.3.6 Interpretación de Resultados del Análisis VRIO

Después de analizar cada recurso o capacidad bajo los criterios VRIO, se pueden obtener cuatro resultados posibles:

- **VRIO Positivo:** Si el recurso es valioso, raro, inimitable y organizado, se considera una ventaja competitiva sostenible y puede ser una fuente de diferenciación en el mercado.
- **VRIO Negativo:** Si el recurso no cumple con alguno de los criterios VRIO, no proporcionará una ventaja competitiva sostenible.
- **VRO Positivo:** Si el recurso es valioso, raro y organizado, pero no es difícil de imitar, puede ser una ventaja competitiva temporal, pero no sostenible.
- **VRO Negativo:** Si el recurso es valioso, raro y difícil de imitar, pero no está organizado adecuadamente, es probable que no se convierta en una ventaja competitiva.

6.1.3.7 Importancia y Limitaciones del Análisis VRIO

El análisis VRIO es una herramienta valiosa para la formulación de estrategias, ya que ayuda a las empresas a identificar sus ventajas competitivas y enfocar sus esfuerzos en áreas donde tienen una posición fuerte en el mercado. Sin embargo, el análisis VRIO tiene limitaciones, ya que no considera factores externos ni cambios en el entorno competitivo a largo plazo.

6.1.4 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta para analizar la situación actual de la empresa, en base a las fortalezas y debilidades y, en las oportunidades y amenazas del entorno (Sánchez, 2020). Cada letra de este acrónimo representa uno de los cuatro atributos que se estudian: F de fortaleza, O de oportunidades, D de debilidades y A de amenazas.

Realizar un análisis FODA implica definir las variables internas, que son las fortalezas y debilidades del producto o la marca; y las variables externas, que son las amenazas y oportunidades que están presentes en el mercado donde se desenvuelve el producto o la marca. El FODA se recomienda aplicar en todo tipo de negocio, sin importar el tamaño o el sector al que pertenece. Es conveniente realizar un análisis FODA antes de iniciar un proyecto, realizar cambios estratégicos en la organización o bien, de manera periódica para dominar el estado actual de la marca.

Un análisis FODA puede ser representado por una matriz de cuatro cuadrantes, donde se enumeran las características identificadas a nivel interno y externo respecto al producto o la marca analizada.

Figura 3 ANÁLISIS FODA. TOMADO DE SHOPIFY (2022).



6.1.5 Análisis Interno del FODA

El análisis interno de una marca o empresa consiste en la evaluación de los aspectos de las distintas áreas funcionales de la empresa: marketing, producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo; con el fin de identificar los puntos fuertes y débiles que puedan dar lugar a ventajas o desventajas competitivas (Tirado, 2013). Para realizar un análisis interno del FODA se requiere identificar:

- **Fortalezas**

Las fortalezas son las capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

- **Debilidades**

Las debilidades son los aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

6.1.6 Análisis externo del FODA

El análisis externo de las empresas consiste en analizar tanto el macroentorno (entorno económico, político, social, cultural, tecnológico, etc.) como el microentorno de la empresa (competencia, proveedores, distribuidores, clientes, agentes de interés) con el fin de detectar las oportunidades de las cuales se pueden aprovechar y las amenazas a las que se deben hacer frente. Para el caso del FODA, se toman en cuenta:

- **Oportunidades**

Las oportunidades son todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de esta o aumentar la cifra de sus negocios.

- **Amenazas**

Tirado (2013), define las amenazas como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos en la misma,

o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

6.1.7 Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta estratégica de negocio que funciona como complemento al análisis FODA que brinda la información esencial para establecer las guías de los aspectos encontrados tras realizar la matriz FODA (Galiana, 2023).

Después de identificar el contexto de la organización utilizando el análisis FODA, se desarrollan una serie de estrategias en el Análisis CAME, siempre trabajando con la información recogida del FODA. Gracias a estos análisis, se pueden tomar decisiones correctas para el negocio, planteando un perfecto diseño estratégico.

El significado de las siglas CAME es el resultado de 4 siglas en inglés que se pueden traducir de la siguiente manera:

- Corregir (correct)
- Afrontar (adapt)
- Mantener (maintain)
- Explotar (exploite)

Hoy en día, los análisis FODA y CAME son ampliamente utilizados sobre todo en lo relativo a la planificación estratégica, planes de negocios, reorientaciones comerciales y definición de programas y proyectos.

Pasos para realizar un Análisis de FODA CAME:

- a) Determinar los objetivos del negocio: Lo primero y más importante para comenzar el camino es fijar los objetivos de la empresa, y deben ser claros y concisos. Los objetivos son importantes porque ayudarán a priorizar las acciones a tomar en los siguientes pasos. Se recomienda utilizar objetivos SMART.
- b) Realizar un análisis FODA: El segundo paso es el análisis FODA, para entender la situación en la que se encuentra el negocio, en esta parte se analizarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

- c) Seleccionar acciones: Una vez terminado el análisis FODA, es imprescindible seleccionar las acciones más importantes e implementarlas según su relevancia, impacto en el negocio y probabilidad de que ocurran.
- d) Realizar el análisis CAME: Cuando ya se conocen las acciones más importantes, el siguiente paso es realizar el análisis CAME donde habrá que realizar acciones con base en lo que se muestra a continuación:

VARIABLE DEL FODA	ACCIONES DEL ANALISIS CAME	SIGNIFICADO
Debilidades	Acciones para corregir las debilidades	Supone eliminar las debilidades o, al menos, tomar las medidas necesarias que estén al alcance para no tener que enfrentarnos a ellas y que no vuelvan a influir en el desarrollo del negocio.
Amenazas	Acciones para afrontar amenazas	Evitar que las mismas amenazas vayan un paso más, convirtiéndose en debilidades.
Fortalezas	Acciones para mantener las fortalezas	Al igual que se eliminan las amenazas, se mantienen las fortalezas haciendo que todo lo positivo que pueda influir en el negocio se quede con nosotros. Como se obtiene una ventaja competitiva.
Oportunidades	Acciones para explotar las oportunidades	Va con relación al punto anterior en el sentido de que permite crear estrategias y planificar acciones para convertirlas en fortalezas.

Fuente: Elaboración propia

Una vez implementadas las acciones, habrá que dar paso más allá y comprobar si se están realizando correctamente.

6.1.8 Tipos de acciones del análisis CAME

Como se ha expuesto anteriormente, el análisis FODA se implementa para conocer la situación del negocio, un análisis que puede utilizarse en casi cualquier situación y que sirve para tener una visión general de lo que sucede en el negocio.

Cuando se obtiene todo esto, llega el turno de aplicar las siglas: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, las pautas para actuar en cada uno de los aspectos de la matriz FODA. En la tabla anterior se explica el significado de cada acción.

6.1.9 Las 4 estrategias del análisis CAME

La realización del análisis de los elementos internos y externos del análisis FODA, dará como resultado las 4 estrategias para realizar el análisis CAME:

- **Estrategia ofensiva**

Esta estrategia, también conocida como de ataque y posicionamiento en el mercado, se trata de unir las fortalezas y las oportunidades que pueden utilizarse para explotar las mismas oportunidades del mercado en el que se encuentra la empresa, y diferenciarse así de su competencia. La clave para ello está en centrarse en las fortalezas a la vez que se explotan las nuevas oportunidades.

Suele darse en empresas de corta edad o startups con servicios innovadores.

- **Estrategia defensiva**

Esta estrategia, propia de grandes empresas consolidadas en el mercado, surge de juntar las fortalezas y amenazas a las que se ve enfrentada la empresa. No es, ni más ni menos, que afrontar las amenazas haciendo uso de las fortalezas del negocio para hacerlo más fuerte.

- **Estrategia de reorientación**

Para la reorientación del negocio, es esencial unir las debilidades y oportunidades para maximizarlas en el mismo mercado. En este caso, esta estrategia está pensada para explotar las oportunidades en caso de no poder corregir las debilidades.

- **Estrategia de supervivencia**

Por último, la estrategia de supervivencia trata de averiguar cuáles son las debilidades del negocio y cómo pueden corregirse para afrontar las amenazas del mercado y así evitar que las debilidades crezcan haciendo disminuir los aspectos negativos que perjudican al negocio.

6.2 Comportamiento del consumidor y competencias:

6.2.1 El comportamiento del consumidor: su importancia en la estrategia de marketing

Según la Universidad de Jaén (s/f,) en su estudio del comportamiento del consumidor explica que el comportamiento de este se deriva del concepto actual del marketing que se centra en las

necesidades del consumidor. Difícilmente podrán satisfacerse de forma efectiva las necesidades del cliente, tanto actual como potencial, sin un conocimiento previo de los bienes y servicios que desea y de las actividades que realiza para adquirirlos. Por tanto, la tarea del marketing es comprender, explicar y predecir las acciones relacionadas con el consumo.

El comportamiento del consumidor se refiere al conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización desde que tiene una necesidad hasta el momento en que efectúa la compra y usa, posteriormente el producto. El estudio de tal comportamiento incluye también el análisis de todos los factores que influyen en las acciones realizadas. Las actividades de buscar, comprar, usar y disponer de los bienes para satisfacer las necesidades y deseos comprenden tanto procesos mentales y emocionales como acciones físicas.

El estudio del comportamiento del consumidor final incluye los siguientes aspectos:

- El comportamiento de compra o adquisición. Abarca todas las actividades desarrolladas para obtener un bien o servicio, incluido el pago de este.
- El comportamiento de uso o consumo final de los bienes y servicios adquiridos por uno mismo o por terceras personas.
- Los factores internos y externos al individuo que influyen en el proceso de compra y en el uso o consumo del producto adquirido.

Por lo tanto, para la UJaén (s/f.) Aceptando que el consumidor es el centro de toda actividad de marketing, no cabe ninguna duda de la importancia que tiene llegar a comprender cómo se motiva al consumidor, cómo compra y cómo utiliza los productos adquiridos. Se trata de dar respuesta a las siguientes cuestiones: ¿Qué compra?, ¿por qué lo compra?, ¿cómo lo compra?, ¿dónde lo compra?, ¿cuánto compra?, ¿con qué frecuencia?, ¿cómo lo utiliza?, etc. Este conocimiento permitirá:

- a. Identificar de modo más efectivo las necesidades actuales y futuras.
- b. Mejorar la capacidad de comunicación con los clientes.
- c. Obtener su confianza y asegurar su fidelidad.
- d. Planificar de modo más efectivo la acción comercial.

El conocimiento de las necesidades del consumidor, del proceso de decisión y de los factores que lo condicionan, beneficia a ambas partes de la relación de intercambio:

- **Beneficios para el consumidor:** Facilita, orienta y hace más satisfactoria la compra y consumo de los productos. Si los productos se adaptan a sus necesidades y los precios fijados son los que está dispuesto a pagar, el consumidor se sentirá más satisfecho. Si además se conoce el proceso de decisión de compra y los factores que lo influyen se podrán distribuir y promocionar los productos de forma que la decisión sea más fácil y agradable para el comprador.
- **Beneficios para la empresa:** El desarrollo de una estrategia comercial más adaptada al consumidor hará incrementar la demanda de los productos ofrecidos, aumentando la participación en el mercado y los beneficios de la empresa.

El conocimiento de las necesidades del consumidor o usuario es el punto de partida para el diseño de la estrategia comercial. Una vez determinadas las necesidades, deben identificarse en qué medida se dan las mismas en los distintos segmentos del mercado a los que se van a atender. continuación deben posicionarse los productos para satisfacer tales necesidades y desarrollar estrategias comerciales que comuniquen y suministren los beneficios del producto.

6.2.2 El estudio del comportamiento del consumidor: Enfoques

Para la UJaén (s/f,) el estudio del comportamiento del consumidor no resulta sencillo por las peculiaridades que presenta. Las actividades que realizan las personas y los procesos que éstas ponen en marcha cuando actúan como consumidores son una simple manifestación del comportamiento como seres humanos.

Este comportamiento es esencialmente complejo, ya que en él influyen una gran cantidad de factores, tanto internos como externos, y sobre los que se tiene un conocimiento escaso y fragmentario.

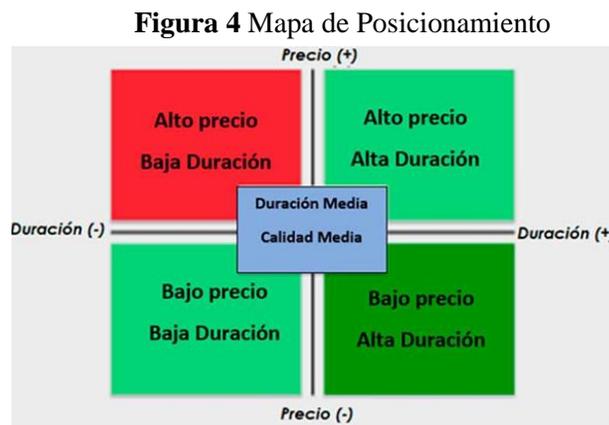
- **Complejo.** Hay muchas variables internas y externas que influyen en el comportamiento. Además, la respuesta del mercado a los estímulos tiende a ser no lineal, a tener efectos “umbral” (niveles mínimos de estímulo necesarios para producir una respuesta) y a disminuir con el tiempo si no intervienen nuevos estímulos.

- **Cambia con el ciclo de vida del producto.** A medida que el producto se consolida en el mercado, a lo largo de su ciclo de vida, y llega a la madurez, los consumidores llevan a cabo un proceso de aprendizaje y adquieren una mayor experiencia sobre las características y beneficios del producto.
- **Varía según el tipo de productos.** No todos los productos tienen el mismo interés para el consumidor ni su compra presenta el mismo riesgo. Si la compra es importante para el consumidor (aunque el precio no sea elevado) o el riesgo asociado es alto, por las consecuencias de una compra equivocada, se tratará de una compra de alta implicación; en otro caso, será una compra de baja implicación y puede llegar a actuarse por inercia.

6.3 Mapa de posicionamiento

El mapa de posicionamiento es una herramienta de gran utilidad para que las marcas logren localizar la posición relativa de sus productos respecto a los de la competencia para cada uno de los atributos considerados. Un mapa de posicionamiento tiene dos ejes, cada uno de los cuales refleja las dos referencias escogidas para hacer la comparativa de marcas y sirve para representar de forma gráfica la situación del producto, respecto a la competencia en función de varios criterios. Esto ayuda a saber cuál es la posición actual de la empresa para adoptar las estrategias de marketing que sean necesarias con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Para el caso de la marca de café el mapa de posicionamiento se hará con base en precio vs aroma y sabor.



Fuente: (López J. G., 2020)

6.4 Plan de Marketing, Estrategias y Posicionamiento

6.4.1 Plan de Marketing

El plan de marketing es el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. El plan de marketing opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la proposición de valor que se van a ofrecer, en función del análisis de oportunidades de mercado. El plan de marketing táctico especifica las acciones de marketing concretas que se van a poner en práctica, como características del producto, promoción, comercialización, establecimiento de precio, canales de distribución y servicios (Kotler & Keller, 2006).

El Plan de Marketing Táctico es el documento que resume la planificación de las estrategias de Marketing para un período determinado, incluyendo objetivos, indicadores, análisis, entre otra información importante para orientar las acciones que alcanzarán de manera eficiente los objetivos y contribuyan al crecimiento de la empresa.

El Plan de Marketing también cumple otras funciones:

- Apoyar la toma de decisiones basada en datos, investigación y análisis.
- Optimizar las inversiones en Marketing para evitar el desperdicio y maximizar el rendimiento.
- Mejorar la comunicación interna, la motivación de los empleados y la integración entre equipos.
- Mapear el escenario, identificar las mejores oportunidades y anticipar amenazas.
- Generar resultados a corto, mediano y largo plazo, que hagan las estrategias más sustentables.

El plan de marketing debe contener una serie de aspectos y un orden lógico para que el resultado final sea coherente y operativo. La estructura es la siguiente:

- a) Resumen ejecutivo
- b) Situación actual de marketing

- c) Objetivos del plan (bajo la metodología SMART)
- d) Estrategias de Marketing
- e) Implementación
- f) Presupuesto de marketing
- g) Control

6.4.2 Estrategias derivadas de un plan de marketing

6.4.3 Matriz de Ansoff

La matriz de Ansoff es también conocida como matriz Producto-Mercado o Vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer en el mercado en el que actualmente participan o bien en otros mercados aún no explorados (Roldán, 2017). El principal objetivo de la matriz de Ansoff es identificar oportunidades de crecimiento y para esto, el primer paso consiste en relacionar productos y mercados de acuerdo con si estos son actuales o nuevos.

Las estrategias de las Matriz de Ansoff corresponden cuatro cuadrantes, cada uno de ellos identifica una particular estrategia de crecimiento: penetración de mercado, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación.

a) Penetración de mercado

Corresponde al primer cuadrante de la matriz, que es la combinación de mercados y productos actuales. En este caso la estrategia tiene como objetivo incrementar la cuota en el mercado, es decir, aumentar las ventas con los mismos productos. Para lograrlo se realizan una serie de actividades entre las que se encuentran:

- Aumentar las actividades publicitarias y promociones con el fin de atraer más clientes.
- Captar las preferencias de clientes de nuestros competidores.
- Aumentar el consumo de los clientes actuales a través de promociones especiales para ellos, descuentos, etc.

La estrategia de penetración es una de las que entrega un mayor nivel de seguridad a la empresa ya que conoce muy bien sus productos y el mercado.

b) Desarrollo de nuevos mercados

Es el cuadrante de la combinación productos actuales con nuevos mercados. En este caso el objetivo de la estrategia consiste en identificar nuevos mercados en los cuales los productos existentes puedan ser valorados. Los nuevos mercados pueden incluir nuevos segmentos de consumidores, mercados nacionales no explorados o incluso mercados internacionales. Las principales actividades que se aplican en esta estrategia son:

- Desarrollo o expansión de nuevos canales de distribución.
- Atraer clientes de otros segmentos del mercado.
- Participar de ferias internacionales, presentar los productos y conseguir clientes en el extranjero.
- Publicidad a nivel internacional.

c) Desarrollo de productos

Corresponde al cuadrante de la combinación de nuevos productos en mercados actuales. El objetivo de esta estrategia consiste en crear y desarrollar productos novedosos (ya sea por calidad, diseño, nuevas funciones, etc.) que puedan ser vendidos en el mercado actual. Entre las actividades necesarias para llevar a cabo la estrategia se encuentran:

- Lanzamiento de nuevos productos.
- Crear nuevas gamas de producto diferenciando por calidad.
- Crear productos con nuevos modelos o tamaños.
- Introducir mejoras técnicas o de diseño relevantes.
- Crear más variedades del producto.

d) Diversificación

Es el cuadrante con la combinación nuevos productos en nuevos mercados, con el objetivo de la estrategia consiste en abrir nuevos mercados a través de la venta de productos nuevos. Es una estrategia riesgosa pero que puede ser rentable si es llevada a cabo con éxito. Entre las actividades

necesarias para llevar a cabo esta estrategia se encuentra una combinación de las actividades de desarrollo de productos y desarrollo de mercados.

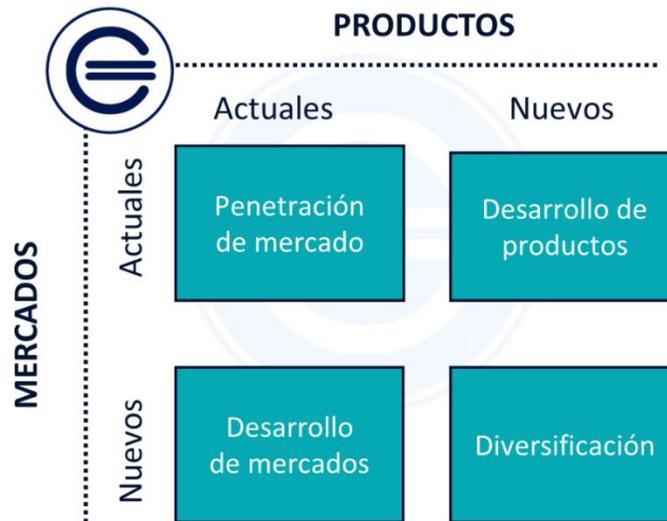


Figura 5 Matriz de Ansoff. Fuente: (Roldán, 2017)

6.4.4 Estrategias de crecimiento

Las estrategias de crecimiento pertenecen a las estrategias de marketing, que se aplican para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa; éstas pueden ser con el objetivo de aumentar las ventas, desarrollar nuevos mercados o incrementar la participación en el mercado (Tirado, 2013).

Algunos tipos de estrategias de crecimiento que se pueden definir son:

a) Estrategias de crecimiento intensivo:

Las estrategias de crecimiento intensivo persiguen el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera.

Dentro de esta categoría se distinguen tres tipos:

- i. **Estrategia de penetración:** que permite crecer mediante los productos existentes en los mercados actuales.

- ii. **Estrategia de desarrollo de mercado:** procura crecer a través de la comercialización de los productos actuales en nuevos mercados. Generalmente se da a partir de una expansión geográfica, si bien puede acometerse por otras vías, como la utilización de canales de distribución alternativos o la actuación sobre nuevos segmentos de mercado.
- iii. **Estrategia de desarrollo de producto:** a través de nuevos productos o reformulaciones de los existentes (añadiendo nuevas características, mejorando su calidad, etc.) dirigidos a los mercados actuales.

b) Estrategias de crecimiento por diversificación

Son las estrategias basadas en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos al actual en los que introducen productos distintos de los actuales. Dentro de este tipo de estrategias podemos diferenciar entre:

- Estrategia de diversificación no relacionada (pura): las nuevas actividades emprendidas por la empresa no guardan ninguna relación con las actuales.
- Estrategia de diversificación relacionada (concéntrica): las nuevas actividades emprendidas por la empresa comparten una base común con las actuales.

c) Estrategias de crecimiento por integración

Las estrategias de crecimiento por integración persiguen el crecimiento a través de un desarrollo que puede orientarse en tres direcciones:

- Estrategia de integración vertical hacia atrás: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas proveedoras.
- Estrategia de integración vertical hacia delante: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas distribuidoras.
- Estrategia de integración horizontal: adquirir o tomar una participación significativa en otras empresas competidoras.

6.4.5 Posicionamiento de marca y estrategias

El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa. Un posicionamiento de marca adecuado sirve de directriz para la estrategia de marketing puesto que transmite la esencia de la marca, aclara qué beneficios obtienen los consumidores con el producto o servicio, y expresa el modo exclusivo en que se obtienen (Kotler, 2006).

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar a la marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que se desea.

En una estrategia de posicionamiento, se recomienda tener en cuenta los siguientes factores:

- La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja, ya que no se transmite ninguna ventaja ni valor añadido, seremos igual que los demás.
- El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, se pierde la oportunidad de diferenciarse.
- El posicionamiento de la marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
- Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- La posición que se busca alcanzar debe ser rentable. La inversión publicitaria, el tamaño del mercado que se quiere alcanzar, las metas de ventas esperadas deben ser aterrizadas al presupuesto de la empresa.
- El posicionamiento de la marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento, con el que se incrementa el valor añadido y se busca ventajas competitivas, para después comunicarlas.

6.4.6 Estrategias de posicionamiento

6.4.7 Basada en características

Centra su estrategia en un atributo que le permite diferenciarse, como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos o características.

6.4.8 Basada en los beneficios

Destaca el beneficio de un producto. Es muy probable que las empresas traten de posicionarse con más de una característica o atributo, pero las estrategias que incluyen muchos atributos son difíciles de implementar y el consumidor tiende a confundirse y a no recordarlas, es por ello por lo que lo más recomendable es posicionarse fuertemente sobre un solo punto y reforzarlo en la mente del consumidor. (Mora & Schupnik, 2019).

6.4.9 Basada en el uso o aplicación del producto

Destaca la finalidad de un producto. Se basa en identificar el producto o servicio exclusivamente a un tipo de uso o aplicación.

6.4.10 Basada en el usuario

Está enfocado a un perfil concreto, que identifica los gustos, pasiones o preferencias. Esta estrategia tiene que ver con las características aspiracionales del producto y del objetivo. Los consumidores se sentirán ligados a la marca o el producto por sentir afinidad con lo representa.

6.4.11 Frente a la competencia

Explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras.

- Líder: es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.
- Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

6.4.12 Con base en la calidad o al precio

El producto puede centrar su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos.

- Asociando la marca a un precio muy competitivo o un precio muy elevado, que habitualmente este vinculado a la exclusividad o al lujo.
- Una calidad superior a las demás marcas del mercado.

VII. Preguntas Directrices

- ¿Podrá el análisis de los entorno externo e interno ayudar a formular el plan de marketing correcto para una introducción exitosa de la marca Café Segoviano de Montesinos?
- ¿De qué manera estudiar al consumidor potencial y a la competencia contribuye a plantear estrategias que apoyen un posicionamiento progresivo?
- ¿Por qué y para qué es relevante aplicar encuesta a clientes potenciales que se tome en cuenta en el diseño del plan?
- ¿Qué estrategias de segmentación, posicionamiento y comunicación se pueden integrar en el plan de marketing para el lanzamiento de la marca Café Segoviano de Montesinos en el municipio de Managua, con el fin de garantizar una exitosa introducción al mercado y lograr una diferenciación efectiva frente a la competencia?

VIII. Operacionalización de Variables

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTO
<p>Realizar un análisis del entorno externo e interno de la marca Café Segoviano de Montesinos, aplicando las herramientas de 5 Fuerzas de Porter, análisis PESTEL y análisis VRIO, consolidándolo a través de un FODA CAME.</p>	<p>Factores del entorno externo a través de Análisis PESTEL</p>	<p>Acrónimo de las iniciales de las seis categorías de variables macroeconómicas (Política, Económica, Sociocultural, Tecnológica, Ecológica y Legal). que se deben tener en cuenta en el desarrollo de la empresa y cuyo grado de realización se mantiene relativamente incierto (Smith, 2016)</p>	<p>Proceso de análisis documental para Identificar y evaluar el impacto de variables macroeconómicas que inciden en la marca ante cualquier toma de decisión.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis PESTEL <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incidencias de los factores políticos ✓ Incidencias de los factores Económicos que inciden positiva o negativamente en la marca. ✓ Incidencia de los factores socioculturales que puedan afectar o beneficiar a la marca. ✓ Incidencia de los factores tecnológicos para la agilización de los procesos de la empresa ✓ Incidencia de los factores ecológicos ✓ Incidencia de los factores legales ✓ Oportunidades y Amenazas del contexto 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Análisis Documental (Anexo No.5) • Guía de entrevista (Anexo No.2- preguntas No.11 y 12))

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTO
	Factores del entorno Competitivo a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter.	Las 5 fuerzas de Porter son un modelo analítico aplicado en el marketing para observar el equilibrio en el mercado entre diferentes empresas y analizar el potencial u oportunidades de crecimiento en un sector empresarial (Bello, 2022)	Proceso de análisis para Identificar el grado de atractivo y riesgo de la empresa en el sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Amenaza de competidores • Amenaza de productos sustitutos • Poder de negociación de proveedores • Poder de negociación de consumidores • Rivalidad entre competidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Análisis Documental (Anexo No.5) • Guía de entrevista (Anexo No.2- preguntas No.6,7,8,14 y 15) • Guía de Encuesta semiestructurada (Inciso C-puntos 1,2,3).
	Factores del entorno interno que determinan los recursos internos de la empresa por medio del análisis VRIO.	El análisis VRIO se basa en cuatro preguntas que cuestionan si un recurso es valioso, raro o costoso de imitar (Sáenz, 2022)	Proceso para identificar si los recursos de la empresa son valiosos, raros, imperfectamente imitables e insustituibles.	<ul style="list-style-type: none"> • Valor de los recursos • Rareza de los recursos que posee • Imitabilidad de los recursos • Organización de los procesos, estructura y cultura de la empresa • Fortalezas y Debilidades del contexto 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de entrevista (Anexo No.4, punto A y B- Preguntas No. 5,6,7,9,10,11)
Investigar el comportamiento del consumidor potencial y la situación actual competitiva, aplicando	Comportamiento del consumidor	Es el punto de partida para comprender el modelo de estímulo - respuesta. Los estímulos ambientales y mercadotécnicos entran en la conciencia y características del comprador, y el proceso de toma de decisión conduce a ciertas elecciones de compra” (Kotler, 1996).	Identificación del comportamiento actual del consumidor de Café Segoviano de Montesinos	<ul style="list-style-type: none"> • Variables externas que inciden en el comportamiento del consumidor (ingresos, estilo de vida, opiniones) 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Encuesta semiestructurada (anexo No.1- punto B- preguntas No.3,6,7,8,9)

OBJETIVO ESPECIFICO	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTO
la segmentación y matriz comparativa.	Competencia	“La rivalidad entre empresas que participan en un mercado, aplicando sus mejores estrategias de manera que pueden minimizar sus costos, maximizar sus ganancias y así mantenerse activas e innovadoras frente a otras empresas rivales” (Sandoval, 2011).	Medición del grado de competencia al que se enfrentará Café Segoviano de Montesinos	<ul style="list-style-type: none"> • Imagen • Empresas competidoras • Tipos de productos y presentaciones comercializadas • Puntos de venta • Precio 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Encuesta semiestructurada (Anexo No.1- punto A y B) • Guía de observación (Anexo No.4)
	Segmentación de mercado	Un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos (Kotler, 1996).	Identificación de los elementos clave para segmentar el mercado de la marca.	<ul style="list-style-type: none"> • Variables de segmentación • Perfiles y atractivos de cada segmento. • Segmento objetivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de Encuesta semiestructurada (Anexo No.1- punto B- preguntas No.1 al No.11)
Conocer la percepción de las marcas de café que actualmente están presente en la mente de los consumidores en el municipio de Managua, por medio de la aplicación de encuestas, generando un mapa de posicionamiento.	Atributos de Marca	Los atributos de marca hacen referencia a aquellos aspectos tangibles de los productos y servicios. Se refiere a las propiedades, composición, prestaciones, materiales que pueden tocarse, verse, medirse. A esta dimensión racional también pertenece el nombre, logotipo, colores, envase, formato y el resto de los elementos que permiten reconocer la presencia de una marca. (Creatibo, 2022)	Identificación de los atributos más relevantes para los consumidores de café	<ul style="list-style-type: none"> • Presentaciones • Empaque y materiales • Marca • Tipos de café • Origen • Aroma • Sabor • Precio 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de análisis documental (Anexo No.5) • Encuesta semiestructurada (Anexo No.1- Punto A)
	Percepción de marca	Ideas e impresiones que tienen los consumidores hacia una determinada marca, producto, servicio o empresa (Ávalos, 2013)	Identificación de las percepciones de los clientes respecto a las marcas de café que consumen.	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Nombre de marca • Elementos visuales de las marcas que atraen a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta semiestructurada (Anexo No.1-Punto C) • Guía de observación (Anexo No.2)

IX. Diseño Metodológico

El diseño metodológico constituye la descripción y explicación de todos los procedimientos, métodos y tipos de estudios e instrumentos de recolección de datos utilizados, que dan respuesta al planteamiento del problema de la investigación (Plata, 2019).

9.1.1 Tipo de estudio

El presente estudio se clasifica como una investigación descriptiva, según Naranjo (2014), los estudios descriptivos miden de manera independiente los conceptos y variables que se refieren. Los estudios descriptivos cuentan con antecedentes del sector o de las variables analizadas, que facilitan establecer relaciones con cuantitativas y cualitativas de los hechos estudiados. De igual manera, tiene carácter de investigación aplicada, ya que los resultados nos brindarán las pautas necesarias para tomar decisiones estratégicas inmediatas en la empresa.

9.1.2 Enfoque de la investigación

Este trabajo se realizó asumiendo un enfoque mixto de investigación ya que para dar cumplimiento a los objetivos se recolectaron y analizaron datos cuantitativos y cualitativos. Bajo el enfoque cualitativo se recogieron datos sin medición numérica para cumplir con los objetivos planteados al momento del análisis de los resultados, proveniente la entrevista aplicada al propietario del negocio y del análisis documental realizado. Bajo el enfoque cuantitativo se recopilaron datos numéricos provenientes de las encuestas aplicadas para establecer patrones de comportamiento y de percepción de los consumidores de café en la Ciudad de Managua.

Según Ackerman (2013), el objetivo de las técnicas cuantitativas es lograr que los conceptos principales que fueron establecidos en el planteamiento sean transformables en valores numéricos para luego, realizar el análisis que corresponda.

9.1.3 Población

El concepto de población está dado por cualquier conjunto de elementos que tengan una o más propiedades en común definidas por el investigador y que puede ser desde toda la realidad, hasta un grupo muy reducido de fenómenos (León, 2011).

La población de este estudio está constituida por lo siguiente:

- Consumidores de café de la Ciudad de Managua

La población del municipio de Managua está distribuida por distrito de la siguiente manera:

Distrito	Población (2023)	%	Área por km ²	Densidad Poblacional	Barrios
<u>I</u>	215216	15%	46 km ²	4,679	30
<u>II</u>	188795	13%	17 km ²	11,106	47
<u>III</u>	221187	15%	74 km ²	2,989	54
<u>IV</u>	169379	11%	11 km ²	15,398	28
<u>V</u>	252254	17%	49 km ²	5,148	28
<u>VI</u>	230961	16%	42 km ²	5,499	40
<u>VII</u>	202478	14%	28 km ²	7,231	20
Total	1480270	100%	267 km ²	5544	

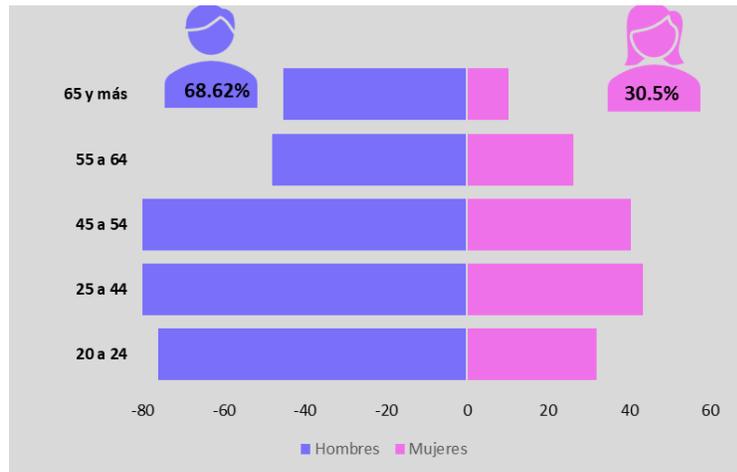
Fuente: Delegaciones Distritales, ALMA.

Tasas de Participación Económica por Grupos de Edad, según Sexo 2005

Grupos de Edad	Hombres	Mujeres	Ambos Sexos
20 a 24	76.40	32	53.9
25 a 44	87.70	43.5	64.5
45 a 54	85.60	40.4	61.9
55 a 64	48.10	26.3	49.9
65 y más	45.30	10.3	26.5

Fuente: PREALC y Censo de población 2005, INEC

Figura 6. Pirámide Poblacional de la población de estudio



Fuente: Elaboración propia basados en datos del CENSO poblacional 2005 INEC

9.1.4 Muestra

Según León (2011), la muestra se define como es un grupo relativamente pequeño de unidades de estudio que representa las características de la población. El Muestreo puede ser probabilístico y no probabilístico.

El muestreo no probabilístico puede ser: Incidental (o accidental) e Intencional (o por cuotas).

- El Muestreo incidental (o accidental). Se trabaja con muestras seleccionadas casualmente.
- El Muestreo intencional o por cuotas: Aunque es del tipo incidental también, su mayor rigor consiste en que se establecen cuotas según las características de la población. La muestra se selecciona atendiendo a que los elementos reúnan determinadas características significativas para el estudio.

Dado que no hay estadísticas acertadas sobre los consumidores de café en la ciudad de Managua, es que se aplicó un muestreo intencional a 100 personas que cumplieran con los siguientes criterios:

- Personas residentes en el municipio de Managua.
- Edad: entre 20 y 60 años.
- Participación de voluntaria: las personas que llenaron de manera voluntaria fueron consultadas si querían participar en la encuesta, consultando su correo para hacerles llegar la encuesta

9.1.5 Fuentes e instrumentos

Las fuentes de información documental son cualquier escrito o testimonio gráfico-visual que proporciona datos sobre el tema que se está investigando (Ruiz, 2012). El instrumento de investigación es la técnica que permite operativizar la variable. Son procedimientos concretos que permiten que el investigador obtenga información (Abril, 2008).

Esta investigación hizo uso de fuentes primarias y secundarias de recopilación de información, las cuales se describen a continuación:

9.1.6 Fuentes primarias

Las fuentes primarias son aquellos datos que son obtenidas por el propio investigador. Para este estudio estas fuentes provienen de las entrevistas y encuestas a aplicadas a la población seleccionada.

9.1.7 Fuentes Secundarias

Generalmente estas fuentes son obtenidas de otras investigaciones o datos recopilados que son de interés para la investigación. Estas fuentes provienen de todo el análisis documental realizado para obtener información sobre el contexto externo e interno de Café Segoviano de Montesinos.

9.1.8 Técnicas e instrumentos

La investigación por su carácter mixto recurrió al uso de tres herramientas básicas: a) encuestas aplicadas a consumidores de café del Municipio de Managua b) entrevista semiestructurada aplicada al propietario de Café Segoviano de Montesinos y c) análisis documental sobre el contexto externo e interno de la empresa. Los instrumentos aplicados se incluyen en los Anexos finales del trabajo No.1 a No.3.

Los instrumentos utilizados para recopilar la información fueron el formato de encuesta aplicada, guía de entrevista semiestructura y guía de análisis documental del contexto.

9.1.9 Validación de los Instrumentos

Entre las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos en lo que respecta al estudio se valida que:

- Dentro de la entrevista ejecutada estaba destinada principalmente realizarse al propietario del negocio, el cual mostró total apertura para realizarse.
- Las encuestas se aplicaron a consumidores de café del Municipio de Managua a través de un formulario en Google Forms por la rapidez del procesamiento del instrumento, quienes fueron seleccionados intencionalmente para enviarles el formulario. Es importante resaltar que las personas que completaron el formulario de manera voluntaria fueron previamente consultadas sobre su disposición para participar en el proceso.

9.1.10 Procesamiento de la Información

El procesamiento de la información recopilado a través de los dos instrumentos aplicados se realizó de la siguiente manera:

- Las respuestas de la entrevista aplicada al propietario de la marca fueron grabadas a través de la grabadora de voz del teléfono móvil de la autora de esta investigación para luego ser transcrita y trasladar toda la información relevante a los resultados.
- Los resultados de las encuestas fueron procesados automáticamente gracias al recurso de Google Forms que permite obtener resultados procesados inmediatamente que se le aplica el instrumento a la persona. En este caso el enlace de la encuesta fue compartida vía WhatsApp y correo electrónico.
- El resultado de la guía de observación fue procesada a través de los clientes en Maxi Palí y Supermercado La Colonia.

X. Análisis de Resultados

10.1.1 Generalidades de la empresa

10.1.2 Historia de la empresa

Café Segoviano de Montesinos inició su funcionamiento desde el año 2000. La producción de café proviene de la finca familiar ubicada en Dipilto desde hace muchos años, pero hasta esa época decide salir al mercado bajo un nombre y una etiqueta, en la ciudad de Ocotal, Nueva Segovia. Es una muestra del esfuerzo de las familias que luchan para salir adelante con sus emprendimientos, pequeños, pero con grandes cualidades. Productos de calidad que los nicaragüenses merecen en sus hogares.

Los clientes pertenecen a los hogares de ingresos promedios en Nicaragua. Las personas que toman café molido es casi un estilo de vida, preparar su café para iniciar el día, para tomarlo por las tardes y en cada momento que gusten. Por lo general, trabajan o como amas de casa, preparan el café para que sus esposos o hijos tomen una taza antes de salir de casa o de iniciar el día. El café suele ser el acompañante de sus días, un acompañante para momentos de lectura, escritura o simplemente para buscar inspiración o relajación.

También a nivel de país, la empresa considera que preparar una taza de café en casa, es una manera de ahorrar dinero en comparación con las visitas frecuentes a cafeterías.

10.1.3 Situación de la empresa

Café Segoviano de Montesinos actualmente no es muy conocido en el país para hablar de un porcentaje de participación en el mercado nacional, pero personas que ya han degustado realizan la comparación con café como Selecto y hasta Café Las Flores.

Café Segoviano de Montesinos es un café que se puede considerar de alto valor comercial y como marca, se asegura de cubrir toda la cadena de valor: selección, secado, tostado, molido y empacado. Garantizando que el producto final que llegará a los consumidores sea de gran calidad.

Como empresa la búsqueda de apropiarse de valores institucionales que caractericen en identidad permite a los colaboradores tener un referente de comportamiento, dichos valores son:

- Calidad: Ofrecer café de alta calidad producido en las altas montañas de Dipilto para satisfacer el paladar de los clientes.
- Pasión por el café: Café Segoviano de Montesinos cuenta con una finca propia donde se produce y realizan el proceso de fermentación, despulpado y lavado del grano, cuidando todo el proceso de producción, desde el cultivo hasta la taza de café.
- Experiencia y conocimiento: Capacitación constantemente para cuidar el origen del café y sus procesos.
- Placer: Garantizar que las familias asocien el café con momentos de placer y relajación y disfrute, convirtiendo cada taza en una experiencia gratificante.

En cuanto a estrategias actual de marketing y publicidad para promover la Marca la empresa usa el canal de venta por medio de las redes sociales (Facebook), también busca como hacer presencias en ferias locales a través del Ministerio de la Economía Familiar. Actualmente los canales de venta utilizado para distribuir el producto son:

- Venta directa, en la ciudad de Ocotal y cuando se asiste a ferias.
- Minoristas: Personas de Managua, Tipitapa y Masaya que realizan su venta directa.

Esta situación se presenta ya que, como marca, no se ha realizado estudios de mercados previamente, ni se ha implementado planes de publicidad, según lo expresado por el propietario del negocio: tampoco cuentan con ningún programa de lealtad, pero tienen clientes de muchos años, es decir que a pesar de que existen otras marcas, estos siguen utilizando al Café Segoviano de Montesinos como su marca de café preferido. El propietario también expresa que tienen el proyecto de realizar tours turísticos por la Finca, para que los clientes puedan conocer de donde provienen los granos y todo el proceso del café. Por otra parte, se tiene planificado ingresar en el mercado de Managua, es el mercado más fuerte del país y el más competitivo; crecer geográficamente es un objetivo clave para aumentar la producción e ingresos para la empresa.

10.1.4 Análisis del entorno

El análisis del entorno es una etapa crucial en cualquier investigación, ya que proporciona una panorámica integral de los factores externos que inciden en el objeto de estudio. Este proceso implica la evaluación minuciosa de una amplia gama de aspectos, desde los políticos y económicos hasta los sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, conocidos como factores PESTEL.

En la actualidad, comprender cómo estas fuerzas se interrelacionan y cómo influyen en la empresa bajo investigación es fundamental para la toma de decisiones. Los efectos de estas influencias externas pueden moldear el panorama actual y futuro de cualquier industria, organización o fenómeno, y como tal, un análisis detallado del entorno proporciona una base sólida para la formulación de estrategias, la identificación de oportunidades y la mitigación de amenazas.

10.1.5 Entorno Económico

Según el Ministerio Agropecuario de Nicaragua (2023) el cultivo de café es uno de los principales rubros exportable de importancia en la economía de Nicaragua, aportando 711.0 millones de dólares en el año 2022 y generando 600 mil empleos durante la época de corte, tanto temporales como permanentes.

Desde el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio, se han impulsado Políticas, Programas y Estrategias para el Desarrollo de la Caficultura Nicaragüense, con el propósito de incrementar la productividad, rentabilidad, agregación de valor y manejo de las plantaciones, que permita aumentar las exportaciones y mejorar los ingresos de las familias productoras.

A enero 2023, el avance de la producción en acopios y beneficios de café es de 2.4 millones de quintales oro, mostrando crecimiento de 3% en comparación a igual período del ciclo anterior. Esta producción corresponde a la cosecha del ciclo cafetalero 2022/2023, y registra un avance de 63% de cumplimiento de la meta del ciclo. En Nicaragua se registran 58 beneficios secos que cumplen con los estándares para el mercado nacional e internacional y procesan la producción de 38 mil productores que cultivan 240 mil manzanas de café, de los cuales el 84% son pequeños productores, y la mayoría de las áreas están ubicadas en los departamentos de Jinotega, Matagalpa y Nueva Segovia (MAG, 2023).

En términos generales, los sectores que más aportan al PIB siguen siendo la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, así como el comercio y la industria manufacturera.

Las actividades de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca aportaron el 15,5% del PIB. De este monto, el 51.62% corresponde a las actividades agrícolas, especialmente a la producción de granos básicos, café y azúcar, aunque también son importantes la producción de banano, soya y maní y ajonjolí y tabaco. Otro 38.36% corresponde a las actividades pecuarias y el 10% restante se divide entre las actividades pesqueras y acuícolas y las de silvicultura.

El sector manufacturero es también de gran importancia para la formación del PIB de Nicaragua puesto que aporta el 14%. De especial relevancia son la manufactura textil, las industrias de carnes y pescados y la de bebida. La textil aporta el 15% del total de la industria; la de carnes y pescados el 16.3% y la de bebidas el 11.43%

El café es un producto agrícola importante, con una destacada repercusión tanto social como económica. El sector da empleo a más de 332,000 personas o lo que es lo mismo un 15% del total del mercado laboral y un 54% del empleo en el sector agrícola. Para el MAG el 97% de los productores son pequeños caficultores con fincas de una a catorce hectáreas de media; el resto son productores medianos a grandes con fincas de 14 a 30 hectáreas. Dentro de las variedades que más se cultivan tenemos en un 87% el café Arábica, cultivado en su gran mayoría bajo sombra en la región norte, sin embargo, hay otras variedades como Bourbon, Pacas, Catui, Catimore, Maragogype y Pacamara.

10.1.6 Entorno Político-Legal

Nicaragua tiene 2 leyes fundamentales que regulan la producción del café.

La primera es la ley del Café (ley 368) aprobada el 19 de diciembre del 2000. El proceso de aprobación de esta ley estuvo precedido por fuertes entre las organizaciones de exportadores. Básicamente, la asociación de exportadores de café de Nicaragua (EXCAN) y las de productores, de forma especial, la unión nicaragüense de cafetaleros (UNICAFE).

Los primeros argumentaban el escaso valor de la norma, creada, bajo su punto de vista para incrementar el control del comercio exterior del grano, mientras que los caficultores si bien lo reconocían un importante componente de regulación, también identificaban en ella una herramienta de fomento de la caficultura nacional, aunque para asegurar su eficacia, requerían, según su opinión, incrementar las ayudas a los productores más allá de la serie de exenciones fiscales ya contempladas en sus inversiones en la producción de café.

Finalidad y Objeto de la Ley

Arto. 1.- La presente Ley tiene por finalidad promover y defender el interés nacional en relación con el fomento, cultivo, beneficio, industrialización y comercio del café, así como conciliar los intereses de todos los agentes que participan en la actividad cafetalera.

Arto. 2.- Es objeto de esta Ley, el ordenamiento de todas las actividades de producción, beneficiado, procesamiento y comercialización de café producido en el territorio nacional y deberán ajustarse a lo establecido en ella.

La ley 833 llamada "Ley de transformación y desarrollo de la caficultura" publicada en diciembre del 2013 pretende la renovación y transformación del sector a través de un fondo que permita la renovación de las plantaciones viejas. Para ello, prevé el pago por parte de los productores de una prima modesta de 1 a 4 dólares. Dicha prima es de 1 dólar en tanto el mercado no exceda de 140 centavos, 2 dólares siempre el mercado cotice entre 141 a 165 centavos y hasta 4 dólares cuando el mercado cotice por encima de 185 centavos.

10.1.7 Entorno Social

El café en Nicaragua es el producto agrícola más importante con una destacada repercusión tanto social como económica. El sector da empleo a más de 332.000 personas, o lo que es lo mismo, un 15% del total del mercado laboral y un 54% del empleo en el sector agrícola.

El llamado Comercio Justo del café, al igual que el café orgánico y la subasta online conocida como la Taza de la Excelencia son iniciativas en las que Nicaragua compete en el mercado mundial, con el propósito de obtener ventajas por la calidad, más que por el volumen de sus exportaciones.

Las diversas modalidades de certificación de la calidad del café se refieren a las características del producto final, o taza, o bien a las condiciones del proceso productivo con énfasis en los aspectos ecológicos, sociales y gerenciales, según cada sello: comercio justo, orgánico, ISO. Los aspectos sociales son el criterio medular en el Comercio Justo, normado por la Fair Trade Labelling Organisation International, FLO.

La realidad nicaragüense y la experiencia de la Central de Cooperativas Cafetaleras del Norte, CECOCAFEN, permiten vislumbrar el potencial de la producción de café de calidad para el desarrollo de países pequeños en los que el café constituye uno de los principales rubros de exportación.

10.1.8 Entorno Tecnológico

Desde el Sistema Nacional de Producción, Consumo y Comercio, se impulsa la Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Caficultura Nicaragüense, con el propósito de incrementar la productividad, mejorar la rentabilidad e ingresos de las Familias Productoras. Se han entregado 62 mil 807 Bonos Tecnológicos para contribuir al incremento de la productividad con la renovación de 15 mil manzanas y la aplicación de fertilizantes edáficos y foliares en 16 mil manzanas de Café establecidas.

Al mes de enero 2022, se registra un avance de cosecha de 3.0 millones de quintales oro, mostrando crecimiento de 11%, en relación con igual periodo de ciclo anterior, y representa 81% de cumplimiento de la meta del Plan Nacional de Producción, Consumo y Comercio. Por tal razón, desde la Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Caficultura Nicaragüense se ha fomentado la aplicación de tecnologías y el uso de variedades de semillas que aportan al incremento de la producción poniendo a disposición de las familias productoras 3 centros de desarrollo tecnológico en Jinotega, La Dalia y Dipilto donde se producen semillas certificadas; y 3 jardines genéticos con plantas de las 20 mejores variedades de café.

En la última década ha evolucionado la tecnología específica de la industria del café. Esto abarca desde nuevas formas de tostar el café hasta cambios en la forma de prepararlo. En definitiva, a medida que el sector se ha ido desarrollando, la tecnología no ha hecho más que ganar importancia en toda la cadena de suministro. Muchos de estos cambios han ocurrido en el área de las empresas B2C (empresas a consumidores). Por ejemplo, uno de los cambios tecnológicos más eficaces ha sido la implementación de sistemas de punto de venta (TPV) y señalética digital en las tiendas de café.

10.1.9 Entorno Ecológico

El café presenta unas condiciones particulares en su cultivo y está especialmente amenazado por la crisis climática. Se prevé que de aquí a 2050 la temperatura podría aumentar en las principales zonas de plantación, con incrementos de lluvias y temporadas secas cada vez más áridas. Sumado a este aumento de temperatura, el consumo de café está aumentando a nivel mundial debido a los cambios de hábitos y al desarrollo de economías emergentes.

La producción de café sufre directamente el efecto que tiene el cambio climático con el aumento de temperaturas, la alteración de lluvias, las plagas y las enfermedades. Para dar respuesta a la alta demanda, se debería multiplicar por 2,5 la superficie disponible para las plantaciones, lo que incrementaría los efectos negativos que ya se están constatando. El café en Nicaragua cuenta con los factores básicos para obtener un buen café competitivo ya que se encuentran en tierras fértiles con alturas adecuadas, cultivos en sombra, abundante mano de obra para las labores agrícolas y suficientes precipitaciones para el crecimiento del cultivo.

Por lo tanto, en un mundo caracterizado por la constante evolución de las condiciones económicas, políticas, sociales y tecnológicas, la comprensión profunda del entorno en el que operan las organizaciones se convierte en una herramienta esencial para la toma de decisiones informadas y la planificación estratégica efectiva. El análisis PESTEL, una metodología ampliamente reconocida, se erige como un recurso valioso para desentrañar los factores que influyen en el entorno externo y para evaluar su impacto en diversos sectores, industrias y proyectos.

El acrónimo PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales) engloba una serie de categorías que abarcan los aspectos cruciales del contexto en el que Café Segoviano de Montesinos opera. Mediante este análisis meticuloso y holístico de cada una de estas categorías se presenta a continuación una visión panorámica de los desafíos y oportunidades que surgen en el sector y su entorno

10.1.10 Matriz PESTEL Café Segoviano de Montesinos

MATRIZ PESTEL

Categoría	Factores	Descripción	Oportunidad / Amenaza	Intensidad			
Políticos	Ley del Café y su impacto en la regulación y fomento de la actividad cafetalera en Nicaragua	Ordenamiento de todas las actividades de producción, beneficiado, procesamiento y comercialización de café producido en el territorio nacional	O	Medio	6	Políticos	Oportunidad
	Ley de Transformación y Desarrollo de la Caficultura y su impacto en la renovación y transformación del sector	Regulación favorable para el desarrollo y transformación positiva del sector cafetalero en Nicaragua.	O	Alto	10		8
Económicos	Impacto del descenso del consumo de café en los mercados internacionales debido a la crisis global y su influencia en los ingresos	Dependencia excesiva en el consumo de café fuera del país, lo cual representa una amenaza ante situaciones de crisis globales.	A	Alto	-10	Económicos	Amenaza
	Crecimiento del consumo de café en el hogar y el desafío para los operadores a acceder directamente al consumidor	Acceso directo al consumidor a través del uso de redes sociales permite un aumento en consumo en los hogares, generando nuevas oportunidades.	O	Medio	6		-2
Sociales	Importancia social y económica del café en Nicaragua	Posibles cambios en las preferencias de los consumidores que podrían afectar la demanda de café de alta calidad	A	Bajo	-3	Sociales	Oportunidad
	Iniciativas de Comercio Justo, café orgánico y subasta Taza de la Excelencia como estrategias de competencia en el mercado mundial	Participación en Comercio Justo, café orgánico y otras iniciativas de calidad para obtener ventajas por la calidad del café.	O	Alto	10		3.5
Tecnológicos	Estrategia Nacional para el Desarrollo de la Caficultura Nicaragüense y el fomento de la aplicación de tecnologías y uso de variedades de semillas	Incorporación de tecnologías para aumentar la productividad y mejorar la rentabilidad de las familias.	O	Medio	6	Tecnológicos	Oportunidad
	Cambios tecnológicos en la industria del café, como sistemas de punto de venta y señalética digital en las tiendas	Incorporación de tecnologías para aumentar la productividad y mejorar la rentabilidad de las familias caficultoras.	O	Bajo	3		4.5
Ecológicos	Impacto del cambio climático en la producción de café y su susceptibilidad a temperaturas, lluvias alteradas, plagas y enfermedades	Vulnerabilidad a los efectos del cambio climático en la producción y calidad del café, así como en la demanda.	A	Alto	-10	Ecológicos	Amenaza
Legales	Leyes del Café y de Transformación y Desarrollo de la Caficultura que regulan la producción y fomento del café	Incentivos y apoyo del gobierno para la renovación y transformación del sector cafetalero.	O	Medio	6	Legales	Oportunidad
	Posibles cambios legales futuros en relación con la regulación y comercio del café	Oportunidades para pequeños productores en términos de comercio justo y acceso a nuevos mercados.	O	Alto	10		8

Figura 7 Gráfico PESTEL



Como se puede denotar en el cuadro anterior, El análisis PESTEL para el Café Segoviano de Montesinos plantea que existe un escenario dinámico de oportunidades y amenazas. La regulación favorable, como la Ley de Transformación y Desarrollo de la Caficultura, presenta una oportunidad para revitalizar el sector. Sin embargo, la dependencia excesiva en el consumo externo, combinada con los efectos del cambio climático, plantea una amenaza significativa.

La participación en iniciativas de Comercio Justo y café orgánico emerge como una oportunidad estratégica, para contrarrestar posibles cambios en las preferencias de los consumidores. La incorporación de tecnologías y la adaptación a prácticas sostenibles se destacan como vías para capitalizar oportunidades. En última instancia, este análisis destaca la necesidad de un enfoque equilibrado y adaptativo para enfrentar los desafíos y maximizar las ventajas en un entorno complejo y en constante evolución.

10.1.11 5 fuerzas de Porter

Las "Cinco Fuerzas Competitivas" de Michael Porter es un marco analítico fundamental en el campo de la estrategia empresarial, diseñado para evaluar la atracción y la intensidad de la competencia dentro de la industria del café, este modelo proporcionara una estructura sólida para comprender cómo las diversas fuerzas en el entorno competitivo afecta a la empresa en desarrollo como es Café Segoviano de Montesinos con el fin de analizar como estas fuerzas influyen en su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Estas cinco fuerzas por analizar son:

- La rivalidad entre competidores existentes,
- La amenaza de nuevos participantes,
- El poder de negociación de los proveedores,
- El poder de negociación de los compradores
- La amenaza de productos o servicios sustitutos

Determinar cómo interactúan en conjunto estas fuerzas para moldear la dinámica competitiva del sector y ayudar a las empresas a tomar decisiones sobre estrategias y tácticas para lograr ventajas competitivas constituye un análisis clave en este documento.

Figura 8 Las 5 Fuerzas Competitivas de Porter



Fuente: (Gestión Pensemos, s.f.)

10.1.12 Rivalidad entre competidores existentes:

Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas ya establecidas en la industria. Una alta rivalidad puede resultar en presión sobre los precios, márgenes más bajos y una lucha constante por la participación en el mercado. La interpretación involucra evaluar cuántos competidores hay, la diversidad de competidores, la tasa de crecimiento de la industria y la lealtad del cliente, entre otros factores.

En referencia al análisis realizado para esta marca, el poder de esta fuerza es Alta: La industria del café es altamente competitiva, con numerosas marcas y productores de café orgánico. La rivalidad se intensifica debido a la proliferación de opciones de marcas y la creciente demanda de productos orgánicos. Esto podría resultar en presión sobre los precios y márgenes. Ver cuadro.

- Evaluación General de la Rivalidad Competitiva:

1."Rivalidad entre competidores existentes"	Evaluación de los Factores					Representación del Factor para el Negocio	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Número de Competidores y Tamaño Relativo:							
Cuántos competidores existen en la industria.		2					A
Crecimiento de la Industria:							
La industria está creciendo, la rivalidad es grande y hay lucha por la participación en el mercado		2					A
Diversidad de Competidores:							
Los competidores ofrecen productos similares, la competencia es más intensa.		2					A
Diferenciación del Producto:							
Los productos son similares, la rivalidad es alta debido a la lucha por el precio. La diferenciación esta centrada en sabores complementarios		2					A
Barreras de Salida:							
No hay barreras para salir de la industria por lo que la competencia puede cerrar actividad sin problema lo que permite a Cafe Montesino luchar por mantenerse incluso en condiciones desafiantes.			3			O	
Acceso a la Información:							
La empresas tiene información transparente sobre los competidores, aunque son pocos en el mercado formalmente constituidos, la rivalidad tiende a aumentar al llevar a una competencia más informada.		2					A
Lealtad del Cliente:							
Los clientes no tienen una fuerte lealtad a las marcas o empresas en la industria, la rivalidad puede ser mayor.		2					A
EVALUACIÓN GENERAL RIVALIDAD COMPETITIVA	2.1						

10.1.13 Amenaza de nuevos participantes:

Esta fuerza evalúa cuán fácil o difícil sería para nuevas empresas ingresar a la industria y competir. Una alta amenaza de nuevos participantes podría diluir la cuota de mercado de las empresas existentes y aumentar la competencia. La interpretación se enfoca en las barreras de entrada, como economías de escala, costos de cambio, acceso a canales de distribución y regulaciones gubernamentales. Cuanto más altas sean estas barreras, menos atractivo será el mercado para nuevos competidores.

La fuerza para este caso es de Media Amenaza: Si bien el café orgánico es una tendencia en crecimiento, ingresar a la industria puede ser desafiante debido a las barreras de entrada. Se requiere un acceso a canales de distribución, conocimiento agrícola sostenible y la construcción de una marca confiable. Sin embargo, el atractivo de los productos orgánicos podría seguir atrayendo a nuevos participantes.

- Evaluación General de Amenaza de Nuevos Participantes:

2."Amenaza de nuevos participantes"	Evaluación de los Factores					Representacion del Factor	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Barreras de Entrada: No barreras de entreda, cualquiera puede establecer un negocio similar sin restricción por lo que la amenaza es alta ya los nuevos participantes no tiene obstáculos que superar para establecer el negocio.	1						A
Economías de Escala y Alcance: Las empresas ya establecidas pueden tener una ventaja competitiva en términos de costos y eficiencia. Esto aumenta la amenaza de nuevos participantes, ya que se incrementa la dificultades para competir en términos de precio y recursos		2					A
Diferenciación del Producto: Los nuevos participantes tendrán que superar el desafío de ofrecer algo diferente o mejor para atraer a los clientes.				4		O	
Acceso a Canales de Distribución y Clientes: La empresa tiene acceso exclusivo a canales de distribución efectivos y a la produccion según la categoria de comercialización lo que la amenaza de nuevos participantes podría ser baja.					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES	3.0						

10.1.14 Poder de Negociación de los Proveedores:

Esta fuerza se refiere a la capacidad de los proveedores para influir en los términos y condiciones de suministro. Si los proveedores son pocos y dominantes, pueden ejercer presión sobre las empresas al aumentar los precios o reducir la calidad.

La interpretación involucra evaluar la concentración de proveedores, la disponibilidad de alternativas, la importancia de los insumos para la industria y la capacidad de las empresas para

integrarse hacia atrás. Un poder de negociación de proveedores alto puede afectar la rentabilidad de las empresas.

Esta fuerza tiene un nivel Bajo a Media de Poder de Negociación: Aunque los proveedores de granos de café pueden tener algún poder de negociación, su influencia podría estar limitada debido a la disponibilidad de múltiples fuentes de granos en regiones cafeteras. Además, muchos productores de café orgánico tienden a colaborar con pequeños agricultores locales, lo que podría reducir el poder de los proveedores individuales.

- Evaluación General del Poder de Negociación de los Proveedores:

3."Poder de negociación de los proveedores"	Evaluación de los Factores					Representacion del Factor	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Concentración de Proveedores: No hay concentracion de proveedores principales, hay una gran variedad de opciones en cuanto a proveedores de insumos requeridos para la venta del producto.					5	O	
Importancia de los Insumos para la Industria: Los insumos no son escasos, hay alternativas en el mercado de sustitución					5	O	
Disponibilidad de Alternativas de Proveedores: Hay muchas alternativas disponibles, y el cambio de un proveedor no supone un costo representativo para la empresa.					5	O	
Integración Hacia Adelante de los Proveedores: El proveedor de la materia prima principal esta realizando una integración hacia adelante pero al ser la empresa dueña de la materia prima no supone ninguna amenaza por el contrario le permite tener control en cuanto a precio, calidad distribucion etc.					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	5.0						

10.1.15 Poder de Negociación de los Compradores:

Esta fuerza se refiere a la capacidad de los compradores para influir en los precios y condiciones de compra. Si los compradores son pocos y poderosos, pueden presionar a las empresas para que reduzcan los precios o mejoren la calidad. La interpretación implica evaluar la

concentración de compradores, su sensibilidad al precio, la importancia de los productos para ellos y su capacidad para integrarse hacia adelante.

La fuerza es Baja en cuanto al poder de Negociación: Los consumidores que valoran la calidad, la sostenibilidad y la salud a menudo eligen el café orgánico por sus atributos únicos. Dado que la demanda está impulsada por la percepción de los beneficios, los compradores pueden estar dispuestos a pagar un precio más alto, lo que reduce su poder de negociación.

- Evaluación General del Poder de Negociación de los Compradores:

4. "Poder de negociación de los compradores"	Evaluación de los Factores					Representación del Factor	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Concentración de Compradores: No hay concentración de compradores por lo que no representa una amenaza para la empresa					5	O	
Sensibilidad al Precio de los Compradores: Se podría determinar que el café orgánico tiene una sensibilidad moderadamente inelástica por las características de sus consumidores				4		O	
Importancia de los Productos para los Compradores: Los consumidores que buscan productos orgánicos y sostenibles. Estos consumidores pueden estar dispuestos a pagar un precio más alto por un producto que se alinea con sus valores y preferencias.					5	O	
Capacidad de Integración Hacia Atrás de los Compradores: Los consumidores no tiene capacidad para realizar una integración hacia adelante por lo que no hace superer que esta sea una amenaza para la empresa					5	O	
EVALUACIÓN GENERAL PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES	4.8						

10.1.16 Amenaza de Sustitutos:

Esta fuerza evalúa la posibilidad de que los productos o servicios de otras industrias puedan satisfacer las mismas necesidades que los productos actuales de la industria en cuestión. Si existen sustitutos cercanos y atractivos, pueden limitar el potencial de crecimiento y los márgenes de la industria. La interpretación se centra en la disponibilidad de sustitutos, su relación calidad-precio y la disposición de los clientes a cambiar.

Por su parte la fuerza es de Baja Amenaza: Aunque existen algunas alternativas a la bebida del café (como té, infusiones y bebidas energéticas), el café en sí tiene una base sólida de consumidores. Además, la creciente demanda de productos orgánicos podría consolidar la posición del café orgánico como una opción única y atractiva.

- Evaluación General de la Amenaza de Productos Sustitutos:

5. "Amenaza de productos sustitutos"	Evaluación de los Factores					Representación del Factor	
	1	2	3	4	5	Oportunidad	Amenaza
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	O	A
Disponibilidad de Sustitutos Cercanos:							
Existen alternativas de productos sustitutos similares		2					A
Precio Relativo de los Sustitutos:							
El precio tiene una clara diferenciación sin embargo el valor que el consumidor meta percibe evita que este lo sustituya facilmente		2					A
Nivel de Calidad y Desempeño de los Sustitutos:							
Aunque el beneficio podría proporcionar características similares el producto principal es superior a los sustitutos			3			O	
Cambios en las Preferencias del Consumidor:							
Debido a su diferenciación y atractivo para el segmento meta hace que los consumidores que valoran su naturaleza podrían estar dispuestos a pagar un poco más por sus beneficios, por lo que un cambio no esta sujeto al producto como tal sino a otros factores				4		O	
EVALUACIÓN GENERAL AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	2.8						

Por lo tanto, el grado de atractivo el Sector es de 3.5 es decir de regular en busca del bueno

FUERZAS COMPETITIVAS CAFÉ SEGOVIANO "MONTESINNO"	Evaluación de los Factores					INDICE
	1	2	3	4	5	
	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno	
1. "Rivalidad entre competidores existentes"						2.1
2. "Amenaza de nuevos participantes"						3.0
3. "Poder de negociación de los proveedores"						5.0
4. "Poder de negociación de los compradores"						4.8
5. "Amenaza de productos sustitutos"						2.8
Índice de Atractivo del Sector						3.5

En resumen, la industria del café orgánico enfrenta una alta rivalidad debido a la competencia en el mercado. Aunque la amenaza de nuevos participantes podría ser moderada debido a las barreras de entrada, la demanda creciente de productos orgánicos podría seguir atrayendo a nuevos competidores. El poder de negociación de los proveedores parece ser moderado, mientras que el

poder de negociación de los compradores es bajo debido a la percepción de beneficios únicos y alineados con valores. La amenaza de sustitutos es baja, ya que el café orgánico sigue siendo una opción atractiva en la mente de los consumidores que valoran la calidad y la sostenibilidad.

10.1.17 Análisis VRIO

El análisis VRIO permite diagnosticar la marca Café Segoviano de Montesinos desde las variables de Valor, Rareza, Imitabilidad y Organización. Estas variables están compuestas por características tangibles y también intangibles; que permitirán a la marca posicionarse en el mercado.

En el análisis realizado sobre Café Segoviano de Montesinos, se evalúan los recursos que pueden generar una ventaja competitiva. Estos recursos incluyen:

10.1.18Tangibles

- Maquinaria

Se cuenta con una maquinaria de primera calidad, de tal forma que permite mantener un aumento en la productividad permitiendo una adecuada organización y ahorrando costos de producción.

- Empaque.

El empaque del café, que se ofrece ayuda a mantener su color, sabor y aroma, adicional proporciona resistencia para su traslado, garantizando llegar al consumidor en óptimas condiciones.

10.1.19Intangibles

- Aroma

El aroma del café estimula las conexiones cerebrales se activan y liberan hormonas que causan sensación de bienestar, alegría y relajación, que proporciona el deseo de consumirlo de inmediato, es por ello el olor forma parte fundamental del producto ofrecido.

- Textura

La textura del café está estrechamente relacionada con su densidad, y esta densidad influye en la formación de compuestos minerales como el magnesio y antioxidantes que han demostrado contribuir positivamente a la salud. La textura del café, a su vez, influye en su sabor, lo que hace que el café molido sea apreciado por su alta calidad.

- Publicidad

Una adecuada publicidad mejora las ventas y por ende se aumenta la cartera de clientes y lo que provoca un crecimiento en las utilidades, permite un mayor conocimiento de la marca, apunta a consumidores según el buyer de cliente y permite un mayor posicionamiento de la marca en el mercado.

- Atención al Cliente

Proporcionar un servicio al cliente de calidad fomenta la lealtad entre los consumidores y clientes, así como la captación de nuevos clientes mediante referencias positivas de clientes satisfechos. Además, facilita las ventas más frecuentes. Un servicio al cliente también adecuado conduce a una menor cantidad de quejas y reclamaciones, reduciendo así los costos asociados con su gestión. Esta práctica contribuye significativamente a mantener una imagen positiva y ganar reputación para la empresa.

A continuación, se presenta la tabla del Análisis VRIO:

Recurso	V	R	I	O	
<i>Tangible</i>					<i>Comentarios</i>
Maquinaria	1	0	0	1	Ventaja competitiva temporal
Empaque	0	0	0	1	Igualdad competitiva
<i>Intangible</i>					<i>Comentarios</i>
Aroma	1	0	0	1	Ventaja competitiva temporal
Textura del Café	1	0	0	1	Ventaja competitiva temporal
Publicidad	0	0	0	1	Igualdad competitiva
Atención al Cliente	1	1	0	1	Ventaja competitiva sostenible

1= Sí 0= No

Dentro de las principales conclusiones del Análisis VRIO se pueden detallar:

- Los recursos tangibles, como la maquinaria y el empaque de la marca, son valiosos para la organización, pero no constituyen una ventaja competitiva distintiva frente a la competencia. Sin embargo, es esencial mantener un control adecuado sobre estos recursos para respaldar la calidad del producto final que llega a los consumidores.
- En cuanto a los recursos intangibles, se destacan ventajas competitivas significativas para Café Segoviano de Montesinos, particularmente en lo que respecta al aroma y la textura del café. Estos aspectos añaden un valor diferenciado que los consumidores aprecian, y la organización debe enfocarse en proteger y consolidar esta ventaja, convirtiéndola en algo difícil de imitar.
- Es evidente que las estrategias publicitarias deben mejorarse para potenciar las ventas de manera competitiva y sostenible para esta marca. Un enfoque más agresivo y efectivo en la publicidad puede marcar la diferencia en el mercado.
- La calidad de la atención al cliente es un recurso valioso que no está siendo completamente aprovechado por las marcas de la competencia. Café Segoviano de Montesinos puede utilizar esta ventaja para atraer y retener a los consumidores, posicionando su café en la mente de los clientes de manera más efectiva.

10.1.20 Análisis FODA CAME

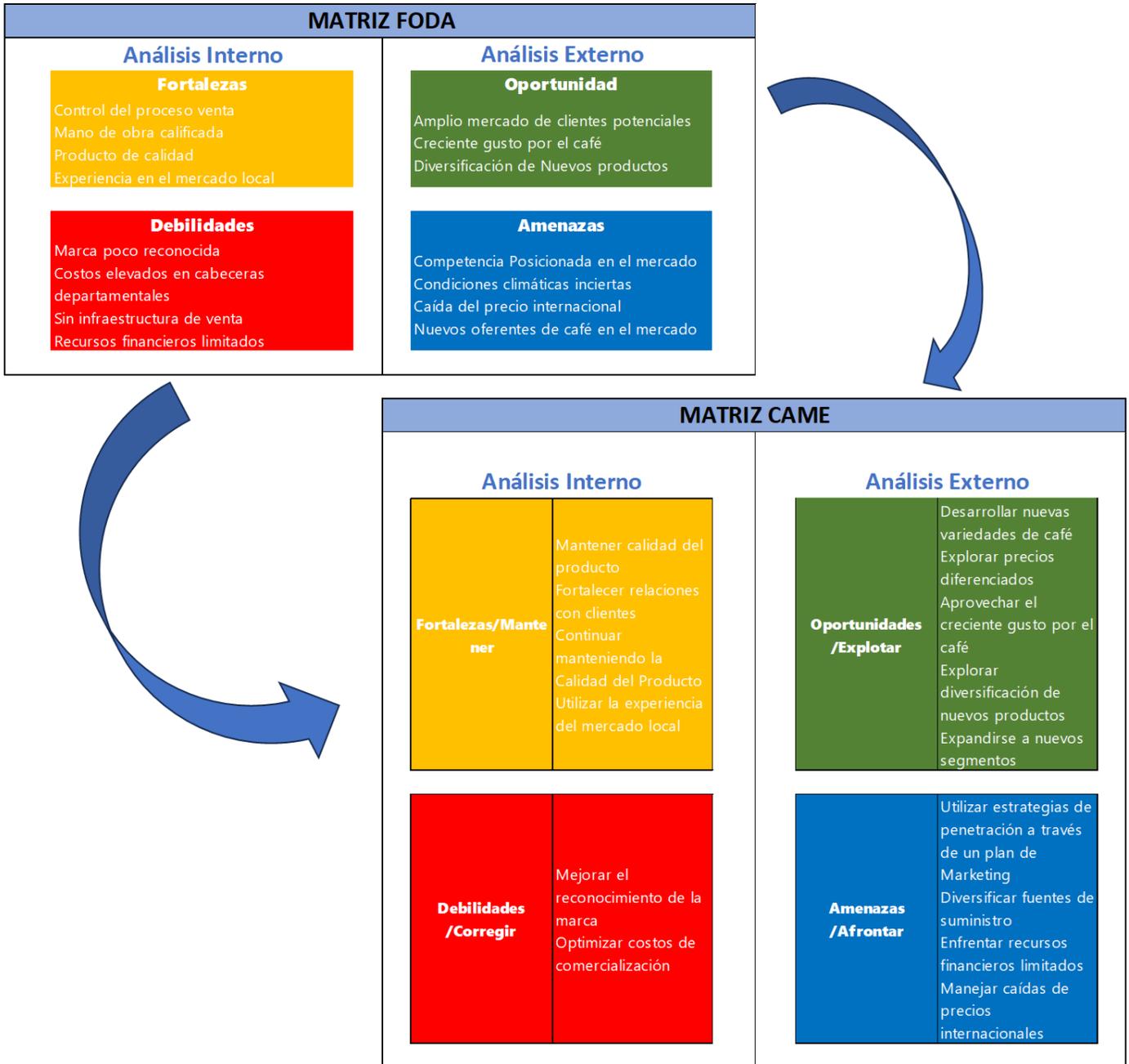
El FODA permite conocer el estado interno y externos de una empresa u organización, enumerando aspectos relevantes de la situación dentro y fuera, así como los efectos que estos pueden incidir negativa o positivamente, por su parte El análisis CAME es una extensión del análisis FODA que se centra en la acción y la implementación de estrategias. Proporciona una estructura para desarrollar estrategias específicas basadas en los resultados del análisis FODA. Estas acciones son:

- ✓ Corregir: Se refiere a las estrategias que se desarrollan para abordar las debilidades y convertirlas en fortalezas.
- ✓ Afrontar: Implica la creación de planes para enfrentar las amenazas y minimizar su impacto en la empresa.

- ✓ Mantener: Se trata de consolidar y mantener las fortalezas y ventajas competitivas existentes.
- ✓ Explotar: Consiste en aprovechar las oportunidades identificadas y crear estrategias para aprovecharlas al máximo.

Para la investigación del tema se valoró en el estudio un análisis pormenorizado basado en la situación actual, de la situación interna y externa a través de un FODA, obteniendo los siguientes resultados del análisis efectuada de cada cuadrante.

Figura 9 MATRIZ FODA CAME



10.2 Posicionamiento, Percepción y Satisfacción de los clientes Café Segoviano de Montesinos

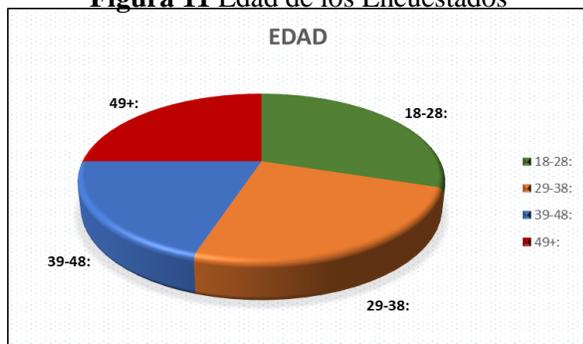
El posicionamiento de una marca en la mente de los consumidores no es tarea fácil, y más aún cuando se encuentra en un mercado donde la rivalidad competitiva es alta por existir productos similares de gran calidad es por ello por lo que en este capítulo se tiene como objetivo principal explorar en profundidad las impresiones y opiniones de los consumidores a través de los resultados obtenidos en el trabajo de campo, en el cual se aplicaron encuestas diseñadas específicamente para este estudio. Mediante el análisis detallado de estos datos, se busca obtener una segmentación sobre cómo es el comportamiento y preferencias genéricas de los clientes y de marcas actuales que atienden el mercado.

A través de esta investigación, se aspira extraer las claves que influyen en el éxito y la relación entre la marca y su audiencia, brindando información esencial para la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua de la experiencia del cliente.

A. Datos generales

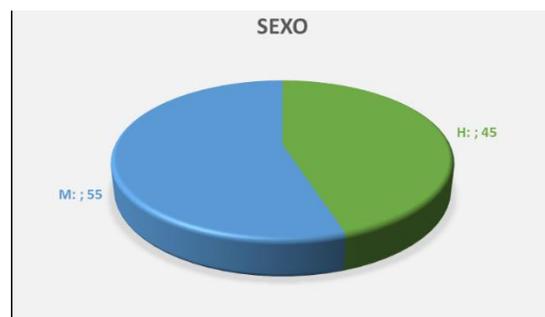
El presente estudio estuvo dirigido a la población económicamente activa del municipio de Managua en un rango de edades de 20 a más de 60 años, obteniendo los siguientes resultados generales:

Figura 11 Edad de los Encuestados



Fuente: *Elaboración Propia*

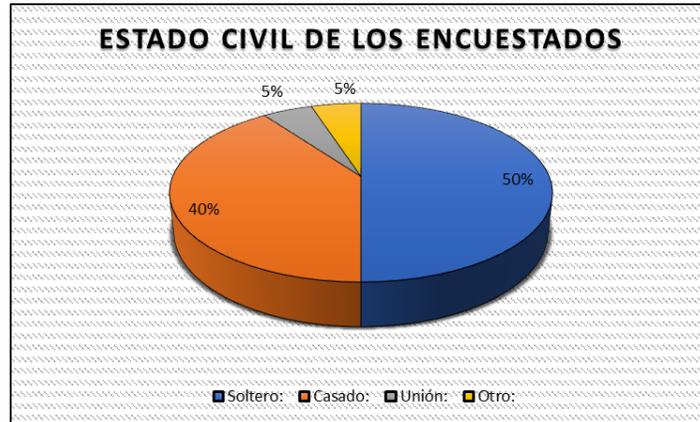
Figura 10 Sexo de los Encuestados



Fuente: *Elaboración Propia*

La muestra de encuestas estuvo compuesta por un 45% de hombres y un 55% de mujeres. La mayoría de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 18 a 28 años (30%), seguido por el grupo de 49 años en adelante (25%).

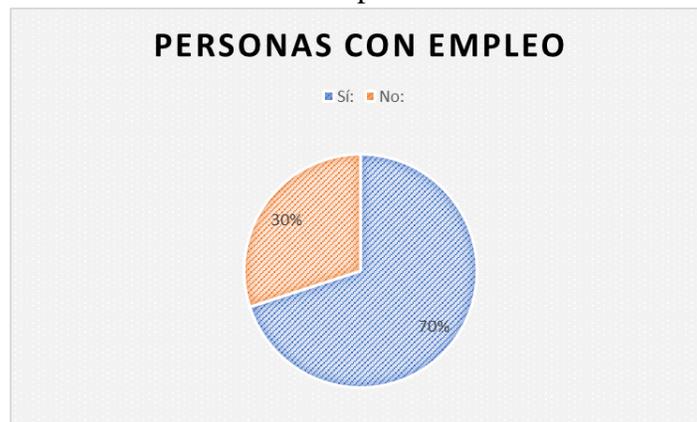
Figura 12 Estado civil de los Encuestados



Fuente: *Elaboración Propia*

Por su parte el estado civil de los encuestados se compone de la siguiente manera: El 50% de los encuestados son solteros, el 40% están casados, el 5% están en unión libre y el 5% restante en otro tipo de estado civil, proporcionando una diversidad en el estado civil de los consumidores encuestados, lo que indica que la marca tiene una base de clientes que representa distintas etapas de la vida.

Figura 13 Personas Empleadas según estudio de campo



Fuente: *Elaboración Propia*

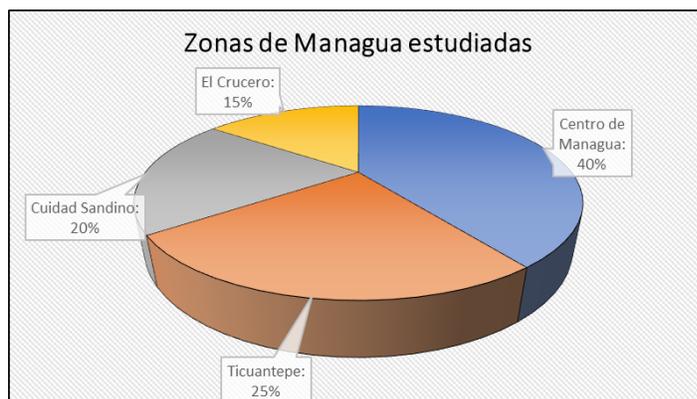
Con relación al empleo, el 70% de los encuestados indicaron que trabajan, mientras que el 30% no trabaja. Esta proporción sugiere que la mayoría de los clientes encuestados tienen una ocupación, lo que podría influir en su capacidad de compra y sus hábitos de consumo.

Figura 14 Profesiones



Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 15 Zonas de Residencia Estudiadas



Fuente: *Elaboración Propia*

Con relación a las profesiones reportadas en las encuestas varían, con un 40% de encuestados que son asalariados y un 20% que son comerciantes. Además, un 20% son estudiantes y un 10% son amas de casa. Estos datos muestran que los consumidores de café pueden pertenecer a una amplia gama de ocupaciones, lo que podría influir en sus hábitos de consumo y preferencias.

Por otro lado, el estudio las respuestas indican que el 40% de los encuestados son residentes del centro de Managua, seguido por un 25% en Ticuantepe, un 20% en Ciudad Sandino y un 15% en El Crucero. Estos datos muestran una distribución geográfica diversa y sugieren que Café Segoviano de Montesinos podría tener presencia en diferentes áreas de Managua y sus alrededores.

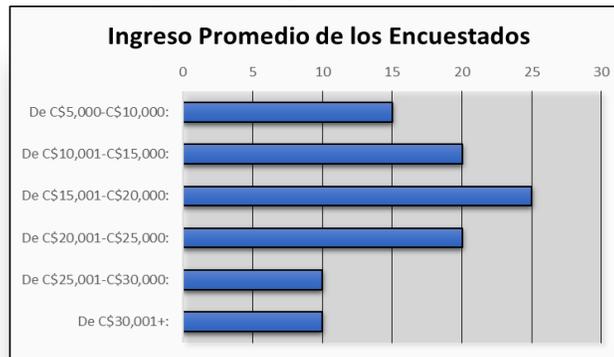
En esta sección el análisis segmentado por categoría permite comprender mejor quiénes son los clientes de Café Segoviano de Montesinos en función de diferentes variables demográficas y laborales. Estos aspectos son esenciales para adaptar estrategias y acciones que se ajusten a las necesidades y preferencias específicas de cada grupo, lo que potencialmente podría conducir a un mayor éxito en la satisfacción y retención de los clientes.

B. Preferencias de Consumo

En cuanto a las preferencias de consumo se observa los siguientes resultados:

La mayoría de los encuestados reportan un ingreso promedio en el rango de C\$15,001 a C\$20,000. Esto podría sugerir que Café Segoviano de Montesinos puede generar un atractivo en una variedad de segmentos económicos, aunque se observa cierta presencia en todos los rangos de ingresos.

Figura 16 Ingreso Promedio



Fuente: *Elaboración Propia*

Los resultados de la frecuencia de consumo de café indican que un 40% de los encuestados consumen café una vez al día, mientras que un 30% lo hace dos veces al día. Esto indica una tendencia hacia el consumo diario de café grande, lo que puede ser valioso para ajustar la oferta y las estrategias de venta.

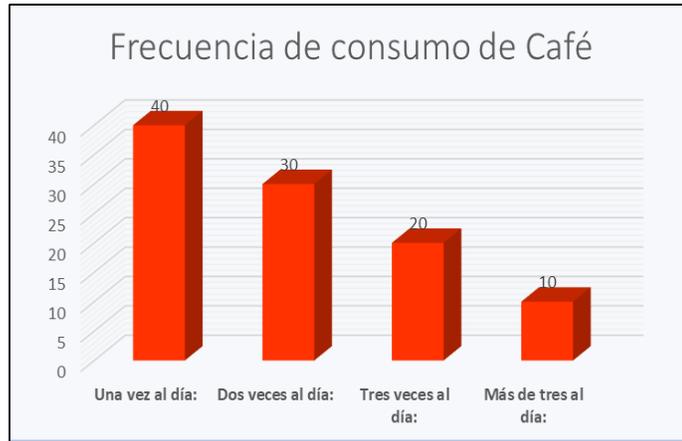
El 80% de los encuestados indicaron que toman café, mientras que el 10% no lo hace. Esto destaca que la gran mayoría de los clientes encuestados son consumidores de café, lo que proporciona una base sólida para la marca.

Figura 17 Consumo de Café



Fuente: *Elaboración Propia*

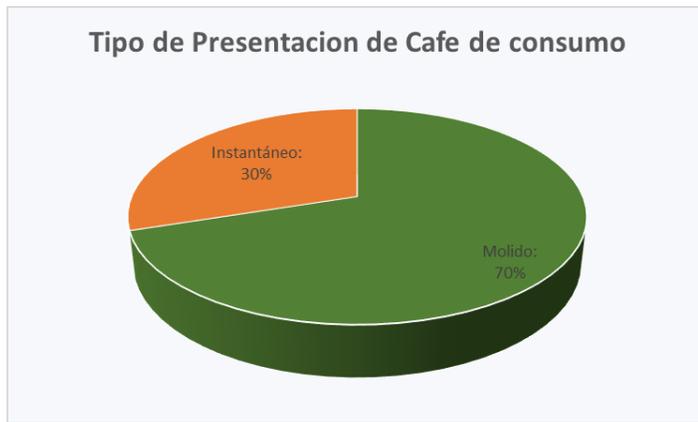
Figura 18 Frecuencia de Consumo



Fuente: *Elaboración Propia*

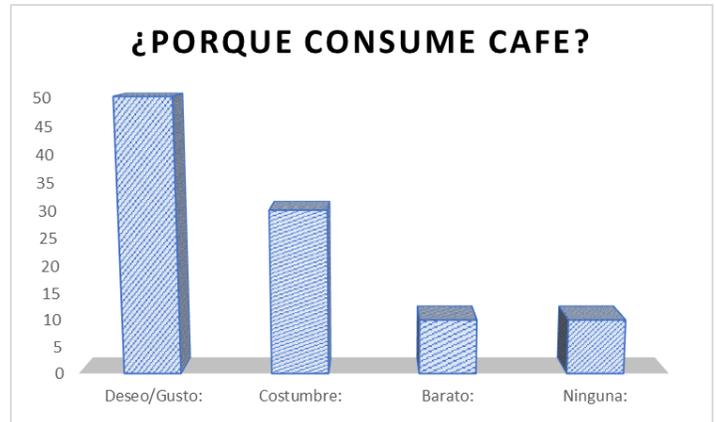
El 70% de los encuestados prefieren el café molido, seguido por el café instantáneo (30%). Este enfoque en el café molido puede señalar una apreciación por la frescura y calidad del café, lo que puede ser útil para enfocar las estrategias de marketing.

Figura 20 Tipo de Presentación del Café



Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 19 Razón de Consumo



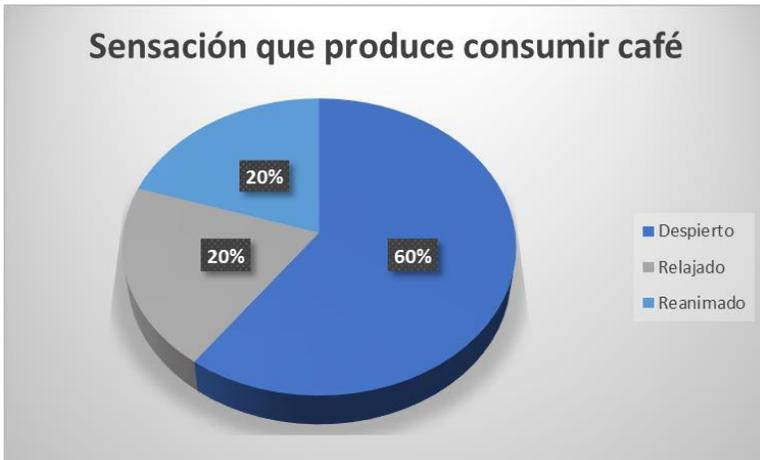
Fuente: *Elaboración Propia*

El 50% de los encuestados mencionaron que consumen café por gusto o deseo, seguido por la costumbre (30%). Esto indica que la marca puede capitalizar en los aspectos gustativos y en las preferencias arraigadas en la rutina de los consumidores.

La comprensión más profunda de los comportamientos y preferencias de los clientes de Café Segoviano de Montesinos aporta datos que son esenciales para personalizar estrategias de

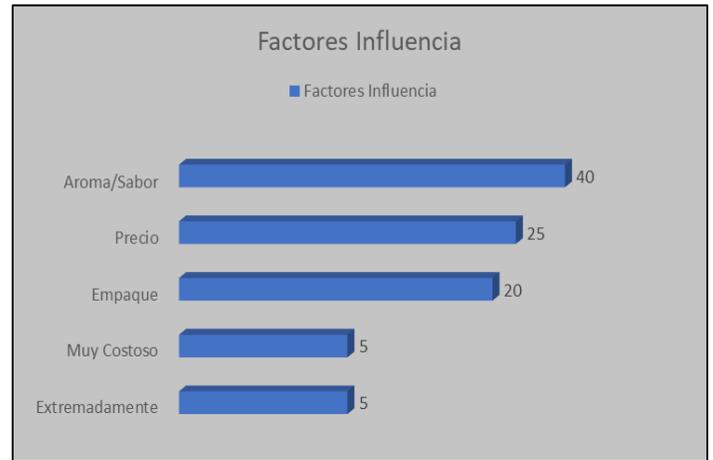
marketing, ajustar la oferta de productos y servicios, y enfocarse en los aspectos que son más valorados por los consumidores, lo que puede llevar a una mayor satisfacción y retención de los clientes.

Figura 21 Sensaciones producida por el café a los encuestados



Fuente: *Elaboración Propia*

Figura 22 Factor de Influencia de Compra

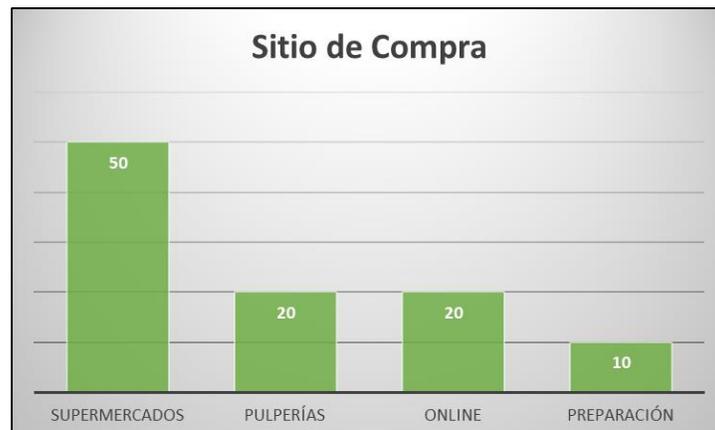


Fuente: *Elaboración Propia*

Otros aspectos analizados reflejaron que un 60% de los encuestados asocian la sensación del café con sentirse despiertos, mientras que un 20% se siente relajado y otro 20% se siente reanimado. Esto puede indicar que Café Segoviano de Montesinos puede aprovechar la percepción de despertar y revitalizar que el café brinda a la mayoría de los consumidores. El aroma/sabor es el factor más influyente en la elección del café, con un 40% de los encuestados mencionando esto.

El precio también es significativo, con un 25% de importancia, seguido por el empaque (20%). Un pequeño porcentaje (10%) menciona que el café es considerado muy costoso o extremadamente costoso. Esto destaca la importancia de la calidad del producto y el precio en la decisión de compra.

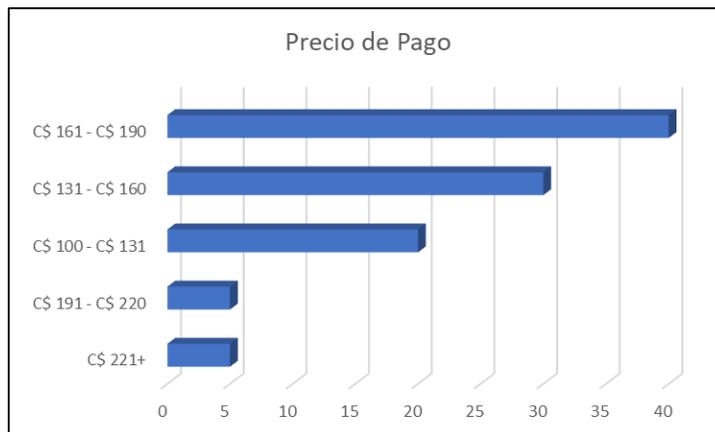
Figura 23 Lugar de Compra de Café



Fuente: *Elaboración Propia*

La mayoría de los encuestados (50%) adquieren café en supermercados, lo que sugiere que estos lugares son una fuente importante de ventas para Café Segoviano de Montesinos. Sin embargo, un 20% lo adquiere en pulperías y otro 20% lo compra en línea. Esto podría sugerir oportunidades para expandir la distribución en otros canales de venta.

Figura 24 Precios del Café durante la compra



Fuente: *Elaboración Propia*

Por otro parte el precio La mayoría de los encuestados (40%) está dispuesta a pagar entre C\$ 161 y C\$ 190 por el café, seguido por un 30% que pagaría entre C\$ 131 y C\$ 160. Esto indica que la mayoría de los consumidores está dispuesta a invertir en el rango medio de precios. Un 20% está dispuesto a pagar entre C\$ 100 y C\$ 130, mientras que un pequeño porcentaje (10%) estaría dispuesto a pagar más de C\$ 220.

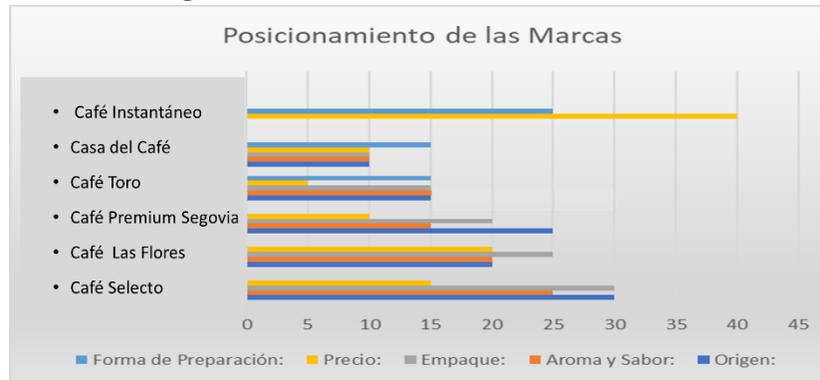
Esta información valiosa sobre cómo los consumidores perciben y valoran diferentes aspectos del café le permiten a la marca Café Segoviano de Montesinos, utilizar esta información para ayudar a la marca a afinar sus estrategias de marketing, ajustar los precios y el empaque, y resaltar los atributos que son más influyentes en la elección del café por parte de los consumidores.

C. Posicionamiento de la Marca:

En general, basado en la comparación con otras marcas en diferentes atributos, Café Segoviano de Montesinos aún establecido un posicionamiento muy distintivo en términos de origen, aroma y sabor, empaque y forma de preparación. Sin embargo, se podría posicionar en un rango intermedio en términos de precio. Estos datos pueden ser útiles para que Café Segoviano de

Montesinos ajuste su estrategia de marketing y trabaje en resaltar sus atributos únicos para establecer una posición más fuerte en el mercado de Managua.

Figura 25 Marcas de Café



Fuente: *Elaboración Propia*

Cuando se analiza los atributos de la marca los encuestados por proporcionaron la siguiente información:

Con relación a su Origen:

- Café Selecto tiene el puntaje más alto en este atributo (30), lo que podría indicar que se percibe como una marca de café con un origen distintivo y de calidad.
- Café Las Flores y Café Premium Segovia siguen con puntajes de 20 y 25 respectivamente, lo que sugiere que también se asocian con un origen reconocido y valorado.

Aroma y Sabor:

- Café Selecto y Café Toro comparten el puntaje más alto en este atributo (25 y 30 respectivamente), lo que implica que se perciben como marcas con un aroma y sabor destacados por la población de Managua.

Empaque:

- Café Selecto y Casa del Café obtienen los puntajes más altos en empaque (30), lo que sugiere que se asocian con un empaque atractivo y cuidadosamente diseñado.

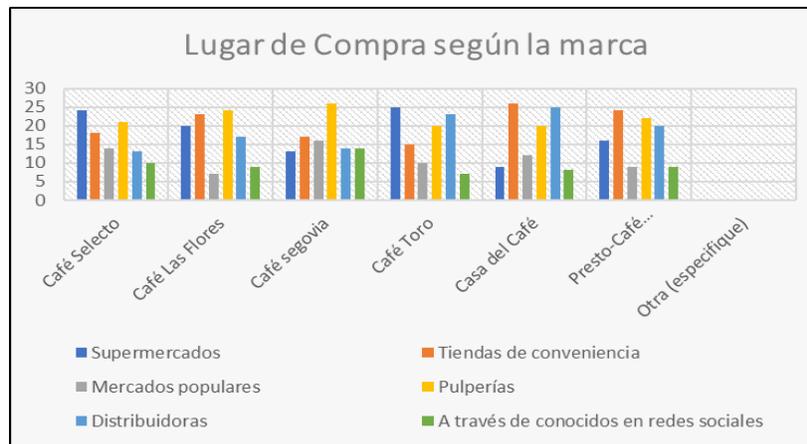
Precio:

- Presto-Café Instantáneo tiene el puntaje más alto en precio (40), lo que indica que se percibe como una opción más favorable en comparación con las otras marcas.

Forma de Preparación:

- Café Toro y Casa del Café obtienen los puntajes más altos en este atributo (15), lo que sugiere que se asocian con una forma de preparación sencilla, en comparación con las demás.

Figura 26 Sitios de Compra de otras Marcas de



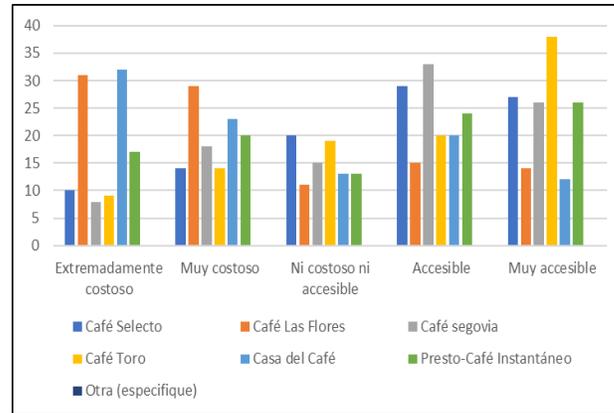
Fuente: *Elaboración Propia*

Dentro de los canales de distribución preferidos por los consumidores en relación con diferentes marcas de café muestra tendencias distintivas. En general, se observa una variedad en las elecciones de los canales de adquisición. Café Toro es el más preferido en supermercados (25%) y Casa del Café en tiendas de conveniencia (26%), lo que puede indicar una fuerte presencia en estos puntos de venta. Café Segovia se destaca en mercados populares (16%) y pulperías (26%), mientras que Café Las Flores tiene una distribución más equilibrada en varios canales.

Café Selecto y Presto-Café Instantáneo parecen tener una distribución más uniforme entre varios canales, aunque los canales de distribución son menos influyentes en su caso. Los datos señalan la importancia de enfocar las estrategias de distribución según las preferencias de los

consumidores y el desempeño actual en diferentes canales para optimizar el alcance y la disponibilidad de cada marca de café.

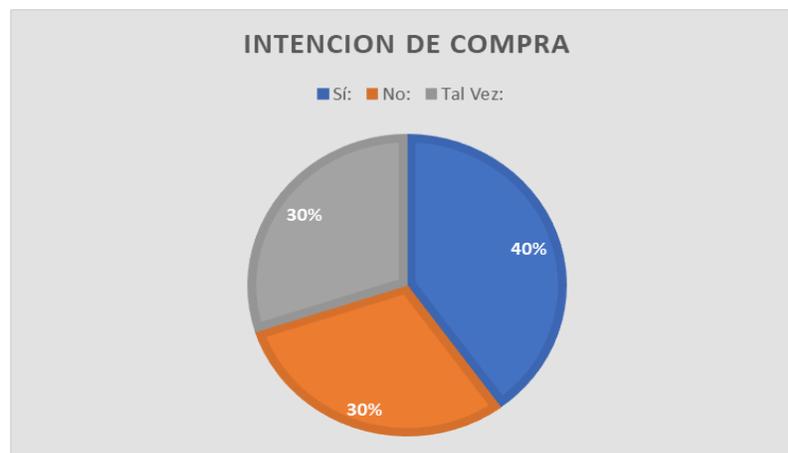
Figura 27 Comparativo de adquisición entre marcas



Fuente: *Elaboración Propia*

Por último, e igual de importante estos datos muestran que la percepción del precio varía entre las diferentes marcas de café. Café Las Flores y Casa del Café son percibidos como más costosos, mientras que Café Toro y Café Presto son percibidos como opciones más accesibles económicamente. Los datos recopilados pueden ser valiosos para que la marca ajuste sus estrategias de precios y comunicación para alinear mejor con las expectativas y percepciones de los consumidores. Estos resultados señalan la importancia de alinear las estrategias de precios y comunicación con las percepciones de los consumidores para respaldar una estrategia efectiva de posicionamiento y marketing.

Figura 28 Intensión de Compra de una nueva Marca de Café



Fuente: *Elaboración Propia*

En el análisis de la disposición de los consumidores a cambiar de marca de café revela una distribución equilibrada en las respuestas. Un 40% de los encuestados indicó estar dispuesto a cambiar de marca, mientras que un 30% respondió que no lo está y otro 30% expresó estar indeciso o abierto a considerar la posibilidad (tal vez). Estos resultados sugieren que existe una competencia y una oportunidad de captar a aquellos consumidores que están dispuestos a cambiar o que están en proceso de decisión.

Es importante para las marcas de café analizar más a fondo las preferencias y necesidades de estos segmentos y utilizar estrategias de marketing y comunicación que aborden sus inquietudes y expectativas para asegurar la retención y atracción de clientes.

10.3 Mapa de posicionamiento

El mapa de posicionamiento es una herramienta estratégica que puede evolucionar con el tiempo según las necesidades del mercado y las preferencias de los consumidores. Para el Café Segoviano de Montesinos no es la excepción ya que se pretende ubicarse como un café de muy buena calidad y con un precio muy competitivo, en un mercado acostumbrado a su consumo recurrente y que el consumidor tenga la opción de adquirir un café aromático y de excelente sabor a precio accesible.

Figura 29 Mapa de posicionamiento Café Segoviano de Montesinos



Por lo tanto, el producto se posiciona en el cuadrante IV ya que el Café Segoviano de Montesinos busca destacar su firme compromiso con la producción sostenible y los rigurosos estándares de cultivo orgánico. Esto se refleja en la meticulosa selección de granos, el cultivo en condiciones óptimas y la supervisión minuciosa de los procesos de producción. Como resultado, se ofrece una taza de café excepcionalmente sabrosa y aromática, lo que coloca al producto en una posición de alta calidad.

Además, como parte de su estrategia para ingresar a un nuevo mercado, la marca busca establecer el producto a un precio accesible sin comprometer la relación calidad-precio. Se pone de relieve el valor que el consumidor obtendrá al elegir el café Montesinos: una experiencia garantizada donde cada taza representa una inversión en un café orgánico de calidad insuperable. Cada sorbo brinda una experiencia gratificante respaldada por la reputación de excelencia de la marca.

En conjunto, el Café Segoviano de Montesinos se posiciona como una opción que une lo mejor de ambos mundos: la calidad rigurosa y de valor accesible. Esto satisface tanto a los consumidores que buscan exquisitez en cada taza como a aquellos que desean una experiencia premium que sea al mismo tiempo accesible y recompensadora.

10.3.1 Análisis e Investigación del consumidor

10.3.2 Perfil de segmentación

Con la finalidad de comprender mejor su audiencia objetivo de manera más precisa y personalizada. El perfil de segmentación establece de forma específica las necesidades y deseos únicos de cada segmento de consumidores a satisfacer, lo que a su vez aumenta la eficacia de las campañas y la satisfacción del cliente.

Con la información obtenida del trabajo de campo se concluye que el producto está dirigido a personas jóvenes y adultos, con un nivel socioeconómico medio y medio alto, laboralmente activos, de cualquier género y estado civil, que habite o se encuentre en cualquier sitio o cabecera departamental de Nicaragua pero principalmente Managua ya que es donde se tiene como objetivo penetrar mercado, que tengan por costumbre comprar productos orgánicos en cualquier cadena de supermercado del país, tiendas de conveniencia o ventas en línea y tenga un gusto por tomar café de calidad de manera frecuente.

Este perfil de segmentación ayudará a la marca de Café Segoviano de Montesinos a adaptar sus estrategias de marketing, mensajes y enfoques de producto para satisfacer las necesidades y deseos únicos de los consumidores en el nuevo mercado capitalino. Dicho segmento tiene sus propias características y motivaciones, lo que permitirá una penetración más efectiva en el mercado y una conexión más sólida con los consumidores.

Todas las características destacadas anteriormente se resumen en la siguiente tabla la cual define el perfil de los clientes:

Mercado Meta u Objetivo		
Factor	Variables de segmentación	Criterios
Demográfico	Edad	Mayores de 20 años
	Sexo	Hombres y mujeres
Geográfico	Región	Municipio de Managua
	Tipo de población	Casco Urbano
	Idioma	Español u otros
Comportamiento	Hábitos de consumo	Frecuente, consumo diario
	Lugar de Compra	Tienda virtual (Café Segoviano de Montesinos)
	Beneficios deseados	Alta pureza, grato sabor, olor y textura de calidad, buen rendimiento
	Intensidad de uso	Consumo medio y Alto
Psicográfico	Estilo de vida	Indiferente

Fuente: Elaboración Propia

10.4 Matriz ANSOFF

La matriz Ansoff, es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a considerar y planificar diferentes enfoques para el crecimiento empresarial. Esta matriz se compone de cuatro cuadrantes que representan distintas estrategias basadas en dos dimensiones: productos (actuales o nuevos) y mercados (actuales o nuevos)

Para el caso de introducir un producto nuevo en un mercado competitivo con marcas similares y productos sustitutos, como el Café Segoviano de Montesinos en Managua, la matriz Ansoff puede ser especialmente útil. La penetración de un producto nuevo en un mercado existente y competitivo puede ser desafiante debido a la presencia de marcas establecidas y productos alternativos. Aquí es donde la matriz Ansoff puede ayudar:

MATRIZ ANSOFF

M E R C A D O	DESARROLLO DEL MERCADO	PRODUCTO NUEVO
	A C T U A L	<p>Enfoque: Introducir el café orgánico en un mercado nuevo</p> <p>Acciones:</p> <p>a) Realizar investigaciones de mercado para comprender los gustos y preferencias de los consumidores en Managua.</p> <p>b) Establecer distribución por medio de la web</p> <p>c) Adaptar el empaque y la presentación del producto para atraer a los consumidores locales.</p>
N U E V O S	PRODUCTO ACTUAL	DIVERSIFICACIÓN
	<p>Penetración de Mercado:</p> <p>Enfoque: Incrementar las ventas de café orgánico en el mercado actual (Managua).</p> <p>Acciones:</p> <p>a) Ofrecer promociones especiales para atraer a los consumidores locales.</p> <p>b) Establecer acuerdos con cafeterías y restaurantes populares en Managua para incluir el café en su menú.</p> <p>c) Participar en eventos locales y ferias para dar a conocer el producto a la comunidad.</p>	<p>Enfoque: Introducir nuevos productos en el mercado de (Managua).</p> <p>Proximas Acciones a Seguir:</p> <p>a) Ofrecer experiencias de degustación y capacitaciones sobre café para atraer a un público interesado en aprender más.</p> <p>b) Colaborar con productores locales para ofrecer productos artesanales y únicos relacionados con el café.</p>
	ACTUALES	NUEVOS
	PRODUCTO	

Una vez analizada la matriz se propone utilizar una combinación de estrategia las cuales propondría lo siguiente:

- **Propuesta de Combinación: Desarrollo de Mercado y Penetración de Mercado**

Desarrollo de Mercado:

Acción: Segmentación y Mensaje Personalizado

- Realizar un análisis exhaustivo del mercado de Managua para identificar segmentos específicos de consumidores con características y necesidades únicas.
- Crear mensajes de marketing personalizados que resuenen con cada segmento, destacando cómo el café orgánico satisface sus preferencias individuales.

Penetración de Mercado:

Acción: Promociones Selectivas

- Diseñar promociones específicas para la introducción del café orgánico en Managua.
- Identificar puntos de venta estratégicos, como tiendas de alimentos orgánicos o cafeterías populares, para lanzar estas promociones selectivas.
- Utilizar técnicas de promoción como degustaciones gratuitas y descuentos iniciales para atraer la atención de los consumidores hacia el producto.

Con las acciones de desarrollo de mercado en donde las acciones planteadas buscan centrar en la segmentación precisa del mercado y en la promoción estratégica para abordar la introducción del Café Segoviano de Montesinos en Managua, comprendiendo las diferencias entre los segmentos de consumidores y adaptando los mensajes para conectar con ellos de manera efectiva, permitirá comunicar cómo el café orgánico satisface sus necesidades específicas.

Por otro lado, la acción de penetración de mercado se centra en promociones selectivas en puntos de venta estratégicos. Al ofrecer degustaciones gratuitas y descuentos iniciales permitiendo que los consumidores puedan interactuar con el producto, aumentas la probabilidad de que prueben el café orgánico y lo consideren en sus elecciones de compra.

10.4.1 Mezcla de Marketing 4P

La mezcla de marketing desempeña un papel esencial en un estudio para un plan de marketing en donde el objetivo es la penetración de mercado, constituye un marco estratégico que guía cómo una empresa adapta su producto, precio, distribución y promoción para ingresar y tener éxito en el nuevo mercado, proporcionando información valiosa para tomar decisiones informadas en cada uno de estos aspectos, lo que aumenta las posibilidades de capturar la atención de los consumidores, satisfacer sus necesidades y lograr una penetración exitosa en el mercado.

10.4.1.1 Producto

El Café Segoviano de Montesinos es un producto de calidad excepcional que representa el equilibrio perfecto entre sabor distintivo y producción sostenible. El grano de café se cultiva cuidadosamente en condiciones ideales, sin el uso de pesticidas ni químicos dañinos ya que el compromiso de la empresa es la preservación del medio ambiente y la promoción de prácticas agrícolas responsables; destacando valores como la calidad, la autenticidad y el compromiso con la sostenibilidad los cuales constituyen los pilares que sustentan el producto y sirve de guía hacia una penetración exitosa en el mercado.

Características del Producto:

- **Origen Seleccionado:** Proveniente de las mejores regiones cafetaleras del país, es un café molido, cultivado en una finca ubicada en las montañas de y procesado en la ciudad de Ocotil, Nueva Segovia. Cada lote es elegido por su calidad y características únicas, respaldado por la experiencia de más de 20 años en el mercado local.
- **Cultivo Orgánico:** Cultivado sin pesticidas ni químicos, preservando la salud del suelo y la biodiversidad.
- **Perfil de Sabor Distintivos:** El perfil de sabor es verdaderamente único y auténtico, proporcionando una experiencia de pureza aromática que se deriva exclusivamente de los granos de café ya que el sabor es limpio y auténtico, sin matices artificiales ni sabores añadidos captura la esencia misma de los granos, de las características naturales geográficas (factores naturales derivados del suelo, topografía y microclima) y el proceso de cultivo proporcionando un equilibrio perfecto entre cuerpo y acidez.
- **Envase Sostenible:** El uso de envases eco-amigables que preservan la frescura y reflejan compromiso con la sostenibilidad. Dicho envase presenta las siguientes características:

Figura 30 Imagen ilustrativa de envase adecuado para el producto de Café Segoviano de



Mensaje Central de la Etiqueta del envase:

"Descubre la pureza aromática de Café Segoviano de Montesinos, una experiencia que captura la esencia de los granos de café tal como la naturaleza lo creó.

Cada taza es una celebración de los sabores auténticos y una invitación a explorar las notas únicas de cada cosecha. No añadimos nada más que la pasión y el respeto por la calidad del café en su forma más genuina."

Este perfil de sabor distintivo subraya la singularidad y la autenticidad del Café Segoviano de Montesinos, ofreciendo a los consumidores una experiencia que celebra la esencia natural del café y resalta su pureza aromática única.

- **Presentaciones:** La empresa dispone de una única línea en una presentación de una libra, esta decisión obedece a las siguientes características estratégicas de presentación:
 - a. **Coherencia de Marca:** Al ofrecer solo una línea de presentación de una libra, transmite un mensaje claro y coherente de marca. Los consumidores asociarán

fácilmente el producto con la cantidad, lo que refuerza la imagen y el valor del producto en sus mentes.

- b. *Simplicidad*: Tener una única presentación simplifica el proceso de elección para los consumidores. No tienen que evaluar diversas opciones en términos de tamaño, lo que facilita su decisión de compra y reduce la posibilidad de confusión.
- c. *Facilidad de Identificación*: Los consumidores pueden reconocer y recordar rápidamente la línea de 1 libra, lo que es especialmente útil si están buscando tu producto en las tiendas en línea. Esto mejora la visibilidad del producto en la red.
- d. *Eficiencia en la Producción y Distribución*: La estandarización del tamaño de la presentación simplifica los procesos de producción y distribución. Llevando a la eficiencia en términos de logística y reducción de costos en la cadena de suministro.
- e. *Fomento de la Fidelidad*: Los consumidores que se sienten satisfechos con la presentación de 1 libra y disfrutan del producto podrían desarrollar una lealtad a la marca, ya que saben qué esperar y confían en la calidad constante; elemento importante asociado con el objetivo del plan de marketing.
- f. *Valor Percibido*: Una presentación de 1 libra produce la sensación de un mayor valor en comparación con presentaciones más pequeñas, lo que podría influir positivamente en la percepción del precio y la calidad del producto ayudando a la búsqueda de la fidelidad de los clientes.

Por lo tanto, el producto busca estratégicamente cumplir con los siguientes aspectos que ayudan a la empresa a penetrar en un mercado nuevo como es el caso de managua:

- Resaltar la calidad y autenticidad del café orgánico, enfatizando su origen y proceso de cultivo natural.
- A pesar de la falta de certificaciones, comunicar claramente la producción sin el uso de pesticidas y químicos dañinos.
- Resaltar el sabor único y auténtico del café como su principal atributo de venta, con la ventaja de ser orgánico.

10.4.1.2 Marca

Es importante para el posicionamiento de mercado lograr que a marca del producto capte la atención de los consumidores, con la ayuda del posicionamiento de marca, se puede lograr que los clientes interioricen una cierta imagen de la empresa. En este sentido la marca del producto es Café Segoviano, con esto, se da a conocer a los consumidores que el café viene de la Segovia y es café 100% puro, de tal manera que, si los clientes perciben un producto de manera positiva, es más probable que se inclinen por la comprar esta marca y recomendarla a otros.

Café Segoviano de Montesinos es una marca registrada desde hace más de veinte años y se considera que el logo y el nombre contienen los elementos que se desean transmitir a los consumidores. El nombre nace de su origen en la Segovia de Nicaragua y contiene el apellido de sus fundadores, una familia que radica en Nueva Segovia hace muchas generaciones.

El logo se compone por un grano de café tostado, dos ramas de café maduro que se cruzan y al centro el mapa de Nueva Segovia.

Figura 31 Logo Café Segoviano de Montesinos



10.4.1.3 Precio

El precio es un componente crítico de la estrategia de marketing que influye en cómo los consumidores perciben un producto, cómo se posiciona en el mercado y cómo contribuye a la rentabilidad y el crecimiento del negocio. La elección del precio adecuado requiere un análisis

cuidadoso de factores como los costos, la competencia, las tendencias del mercado y las preferencias del consumidor.

En este sentido, el Café Segoviano de Montesinos busca como los clientes puedan experimentar una experiencia inigualable de sabor puro y autenticidad, sino también una perspectiva distintiva sobre el precio ya que establecer una conexión genuina con los consumidores y penetrar en el mercado de manera efectiva, por lo tanto, se establece como primera estrategia un precio bajo de introducción; al ser una marca joven y que no cuenta con el reconocimiento del mercado es necesario establecerse una comercialización y distribución adecuada para atraer a clientes por un precio atractivo a su presupuestos.

Esto se logrará por medio de un análisis versus el precio de sus principales competencias, viéndolo desde el punto de vista de la excelente calidad con que cuenta el producto.

A pesar de poseer cualidades diferenciales con respecto a sus similares, Café Segoviano de Montesinos permanecerá con su precio de mercado actual de 140 córdobas la libra. De esta manera se ubicará con un 25% por debajo del precio promedio de mercado (180 córdobas).

Precio Café Segoviano de Montesinos	Precio Promedio de la competencia	Porcentaje de disminución del precio
140	180	25%

Fuente: Elaboración Propia

Por lo tanto, la asignación del precio tiene como objetivo alcanzar los siguientes aspectos:

- Establecer un precio competitivo pero que refleje el valor del café orgánico y el esfuerzo detrás de su producción.
- Posicionarse como una opción de calidad en un rango de precios asequible para los consumidores en Managua.

10.4.1.4 Plaza y Distribución

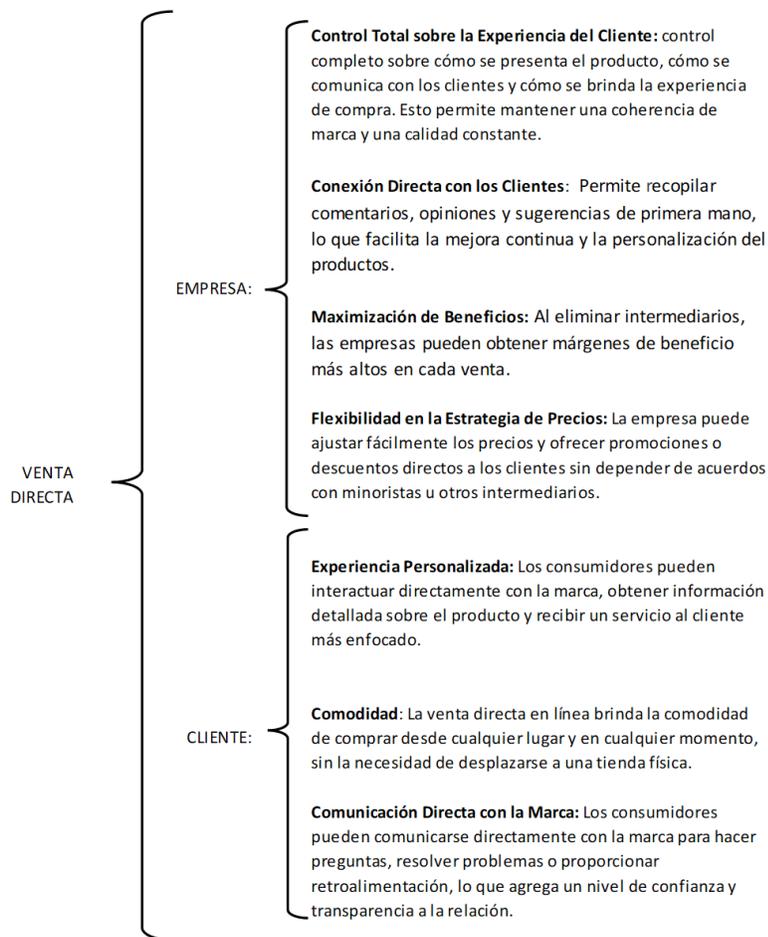
En el marco de la estrategia de marketing, el tercer componente de la mezcla es la plaza, y desempeña un papel crucial en cómo llegar a los valiosos consumidores. Se ha considerado detenidamente las opciones disponibles y se concluye que la venta directa a través de una tienda

virtual es la vía más efectiva para llevar el Café Segoviano de Montesinos a manos de los consumidores apasionados amantes del café.

10.4.1.4.1 Venta Directa: Una Conexión Personalizada:

La venta directa ofrece un canal valioso para las empresas y una experiencia conveniente y personalizada para los consumidores. Además de los beneficios comerciales y financieros, esta modalidad permite una conexión más estrecha entre la marca y sus clientes, lo que a menudo resulta en relaciones más sólidas y duraderas. También se considera un beneficio asociado a esta modalidad en donde al permitir esta conexión directa se eliminan los intermediarios y brindar una experiencia más personalizada. Los beneficios identificados con esta metodología de comercialización son:

Figura 32 Beneficios de la Venta Directa



Otros Beneficios asociados a la venta directa son:

- **Riesgo Financiero:** El riesgo financiero se refiere a la posibilidad de pérdidas económicas o inversiones no recuperables en el proceso de entrar en un nuevo mercado. Algunos riesgos financieros comunes incluyen la inversión inicial requerida, los costos operativos, los gastos de marketing y promoción, y la incertidumbre sobre el retorno de la inversión.
- **Grado de Factibilidad:** El grado de factibilidad evalúa la viabilidad y la posibilidad de éxito en la entrada al mercado en función de factores como la demanda del producto, la competencia existente, la adaptación de la oferta al mercado, la capacidad de cumplir con los requisitos locales y otros elementos que puedan influir en el éxito de la empresa en el nuevo entorno.

El análisis conjunto del riesgo financiero y el grado de factibilidad en la penetración de un mercado proporciona una perspectiva más completa y equilibrada. Esto ayuda a tomar decisiones más informadas, identificar oportunidades de mitigación de riesgos y ajustar estrategias para maximizar las posibilidades de éxito en la nueva empresa.

10.4.1.4.2 Tienda Virtual

La era digital brinda una plataforma valiosa para interactuar con los consumidores. Por lo que se ha optado por establecer una tienda virtual que permitirá a los clientes explorar y adquirir el producto desde la comodidad de sus hogares. Nuestra tienda virtual será un escaparate que refleja la esencia natural única de Montesino y ofrece una experiencia de compra fácil y accesible.

Beneficios de la Tienda Virtual

1. *Accesibilidad:* Permite interactuar con los clientes las 24 horas del día, los 7 días de la semana, permitiendo a los consumidores realizar compras en su propio horario.
2. *Información Detallada:* Los consumidores podrán explorar a fondo las características únicas del producto, incluyendo su perfil de sabor, origen y proceso de producción.
3. *Experiencia de Usuario:* Diseñar una tienda virtual la cual sea intuitiva y atractiva, garantizara la experiencia de usuario placentera y sin complicaciones, además de poder incorporar nuevas líneas de productos.

4. *Comunicación Directa:* A través de la tienda virtual, se mantiene una comunicación constante con los clientes, proporcionando información actualizada y ofertas especiales.

Por tanto, optar por la venta directa a través de una tienda virtual es la manera más efectiva de llegar a los consumidores. Esta estrategia no solo refleja la intención de crecimiento en venta través de un producto excepcional, sino también muestra la voluntad de establecer una relación personalizada y auténtica con cada amante del café que desee explorar las que proporciona Café Segoviano de Montesinos.



Figura 33 Canal de distribución Café Segoviano de Montesinos

10.4.1.5 Promoción

La promoción y la publicidad juegan un papel esencial para dar vida a la identidad de la marca, comunicar su propuesta de valor única y establecer conexiones significativas con los consumidores. En el contexto de la estrategia de penetración de mercado, donde la comercialización se enfoca en un canal directo y la plaza es una tienda virtual, la promoción y la publicidad asumen una importancia aún mayor.

Estas herramientas permiten transmitir los valores distintivos del Café Segoviano de Montesinos, comunicar los beneficios únicos y llevar la autenticidad directamente a la conciencia de quienes buscan una experiencia de café excepcional.

Es importante destacar que las estrategias de promoción tienen la finalidad de mantener el interés de los consumidores y las actividades promocionales se caracterizan por realizar actividades tales como:

- Bando del producto.

- Descuento especial en fechas especiales.
- Ofertas con cupones para clientes fieles
- Delivery gratis en día específico de la semana
- Combos de compra en todas nuestras presentaciones de café.

10.4.1.6 Publicidad

Para lograr establecer el Café Segoviano de Montesinos en el nuevo canal de distribución la marca debe enfocarse en coordinar e integrar estrategias de promoción adecuadas para la nueva segmentación.

Café Segoviano de Montesinos tiene el objetivo de consolidarse como una marca que tiene sus orígenes de la mano de pequeños productores de Dipilto, garantizando un grano de café con el sabor y calidad del café de excelencia. En esta era digital, la marca no puede subestimar los medios actuales más utilizados por las personas, incluyendo a los canales tradicionales de comunicación; por lo que se emplearán diversas estrategias para impulsar la marca.

La marca Café Segoviano de Montesinos contará con los medios digitales para mantener la comunicación con sus clientes de manera permanente, será una marca presente de la misma manera que los principales competidores del mercado.

10.4.1.6.1 ATL

En Nicaragua actualmente los medios ATL representan una alta inversión a las empresas, sin importar su tamaño, dentro de esos medios tradicionales los más populares son televisión y radio, ya que actualmente se carece de circulación de periódicos impresos.

- Radio: Se estimará pautar en radio, en segmentos matutinos para llegar a ese segmento que está al tanto de programas matutinos al inicio de su día.

10.4.1.6.2 BTL

Dada la naturaleza del producto, Café Segoviano de Montesinos, debe implementar estrategias atractivas para captar al nuevo mercado. Estas acciones generarán interés en probar el nuevo café que estará en supermercados y centros de conveniencia.

- **Activaciones de marca:** Por medio de impulsadoras se ubicarán puestos en diferentes puntos de ventas (supermercados y centros de conveniencia) donde se otorgarán regalías (souvenir) por compras del producto de marca.
- **Promotoría:** Otra actividad a realizarse a través de impulsadoras, es la asesoría de la preparación del café molido, como forma de motivar a los consumidores de café instantáneo a optar al Café Segoviano de Montesinos.

10.4.1.6.3 TTL

En la actualidad la manera más rápida de llegar al cliente es a través del medio más utilizado: las redes sociales.

- **Redes Sociales:** Café Segoviano de Montesinos estará presente en las plataformas digitales más populares: Facebook e Instagram. Se destinarán campañas publicitarias con los diferentes contenidos programados.
- **Embajadores de Marcas:** Café Segoviano de Montesinos será una marca nueva en redes sociales, por lo que se seleccionarán embajadores de marcas para atraer el seguimiento hacia las redes sociales y generar impulso de compra por las recomendaciones realizadas de los impulsadores.

Estas actividades tienen como objetivo final lograr los siguientes aspectos:

- Destacar la historia detrás de cada grano, resaltando la dedicación de los productores locales y el proceso de cultivo orgánico.
- Crear campañas visuales que enfatizen la belleza de las regiones cafetaleras y la pasión que dedicamos a cada paso del proceso.
- Ofrecer degustaciones en tiendas y eventos locales para permitir que los consumidores experimenten el sabor excepcional por sí mismos. También los espacios promovidos

por el Ministerio de la Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), son una excelente oportunidad

- El plan de publicidad siempre será dirigido directamente a las emociones del consumidor final.
- Realización de actividades extracurriculares que fortalezcan el vínculo de los trabajadores y distribuidores con la marca Café Segoviano de Montesinos.

Las estrategias SEM (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimization) serán fundamentales para promocionar una marca de café en línea y mejorar su visibilidad en los motores de búsqueda como Google.

Dentro de las Estrategias SEM (Publicidad en motores de búsqueda), se propone:

- Publicidad de pago por clic (PPC): Utilizar plataformas de publicidad como Google Ads para crear anuncios patrocinados que aparecerán en los resultados de búsqueda cuando las personas buscan términos relacionados con el café.
- Remarketing: Configurar campañas de remarketing para llegar a personas que han visitado tu sitio web en el pasado.
- Optimización de la página de destino: Asegurar que los anuncios y la tienda virtual sean relevantes y proporcionen información útil sobre sus productos de café.

Estrategias SEO (Optimización para motores de búsqueda):

- Optimización de palabras clave: Realizar una investigación de las palabras claves relacionadas con el café, incluyendo términos como "café gourmet", "café orgánico", "mejores granos de café", y optimizar el contenido del sitio web con estas palabras clave.
- Contenido de alta calidad: Crear contenido de calidad relacionado con el café, como blogs, reseñas de productos, guías de preparación de café, y más.
- Optimización de velocidad y rendimiento del sitio: Asegurar que el sitio web se cargue rápido y sea fácil de navegar tanto en computadoras de escritorio como en dispositivos móviles.
- Optimización local: Reclamar la ubicación en Google My Business y optimizar la presencia local en línea.

10.4.1.7 Seguimiento y Control.

10.4.1.7.1 Cronograma de Campaña Publicitaria

Las actividades para ejecutarse del Marketing Mix se detallan en el siguiente cronograma:

CRONOGRAMA DE CAMPAÑA PUBLICITARIA CAFÉ SEGOVIANO DE MONTESINOS

ACTIVIDADES	AÑO 2023 – II Semestre					
	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
PRODUCTO						
Lanzamiento del producto en Managua						
Crear campañas visuales - Storytelling						
Indicar calidad en Redes Sociales						
PRECIO						
Descuento por lanzamiento						
PROMOCIONES						
Degustación en supermercados						
Merchandising						
PLAZA						
Diseño de Pagina web y Pagina en redes sociales						
Impresión de material POP						
Colaborar con embajadores de marcas y expertos en café						

10.4.2 Plan de Marketing para la Penetración de Mercado del Café Segoviano de Montesinos

Un plan de Marketing es un documento esencial que traza el rumbo y definir las tácticas para alcanzar los objetivos comerciales. En su esencia, un plan de marketing es una hoja de ruta detallada que ayuda a las empresas a alcanzar la competitividad en un entorno altamente cambiantes, garantizando que sus esfuerzos sean enfocados, efectivos y alineados con sus metas a largo plazo.

El siguiente Plan de Marketing tiene como objetivo guiar la estrategia de penetración de mercado para el Café Segoviano de Montesinos. Con un enfoque en la venta directa a través de una tienda virtual, donde se busca como posicionar al Café Segoviano de Montesinos como la elección preferida para los amantes del café que valoran la autenticidad, la calidad y la sostenibilidad. A continuación, se presenta el plan estratégico:

10.4.2.1 Análisis de la Situación:

Demanda de Café Orgánico: El mercado de Managua presenta una creciente tendencia hacia la búsqueda de productos orgánicos y saludables. Los consumidores están cada vez más conscientes de los impactos ambientales y para la salud asociados con el uso de pesticidas y químicos en la producción de alimentos. Esto crea una oportunidad para el café orgánico, ya que los consumidores buscan opciones más naturales y sostenibles. A pesar de la falta de certificaciones, la demanda de productos orgánicos puede ser aprovechada, especialmente entre consumidores conscientes y dispuestos a probar alternativas de mayor calidad.

Un 70% de los encuestados afirmaron estar más conscientes de los beneficios de los productos orgánicos en comparación con hace dos años. Esta cifra refleja el cambio de mentalidad de los consumidores hacia una alimentación más saludable y sostenible. También parte de los encuestados manifestaron en un 60% que los consumidores tienen preferencia por productos locales y auténticos. Esta tendencia proporciona una oportunidad única para el café orgánico, que puede destacar su origen local y su autenticidad.

Estas cifras indican una oportunidad significativa para penetrar el mercado de Managua con café orgánico. La demanda creciente, impulsada por la creciente conciencia de los consumidores y la preferencia por productos locales y sostenibles, establece una base sólida para el éxito de la estrategia de penetración de mercado.

10.4.2.2 Preferencias de los Consumidores

Aunque se ofrece un único sabor de café orgánico, es importante comprender las preferencias de los consumidores para ajustar la estrategia de marketing. Según la Investigación de las encuestas indican que los consumidores en Managua valoran la autenticidad, la calidad y la conexión con la naturaleza en sus alimentos. A pesar de la falta de variedad, la propuesta de valor del café orgánico radicará en su sabor auténtico y su producción natural. Además, los consumidores también están abiertos a experiencias nuevas, lo que se alinea con la posibilidad de degustaciones y actividades de promoción en puntos estratégicos. La presencia en medios locales y redes sociales es vital, ya que son canales efectivos para llegar a la comunidad y comunicar los valores del producto.

10.4.2.3 Propuesta de Demandas y Preferencias:

En base a la tendencia hacia productos orgánicos y las preferencias de los consumidores en Managua, se espera que la demanda de café orgánico crezca en un mercado que valora la salud, la autenticidad y la sostenibilidad. Los consumidores estarán interesados en un producto que ofrezca un sabor auténtico y una opción más natural para su consumo diario. La falta de variedad puede ser compensada por la autenticidad y la calidad del producto.

10.4.2.4 Propuesta de Demanda

Para establecer la propuesta de demande del plan de marketing se parte del principio que una persona consume en promedio 2 tazas de café al día y cada taza es de 8 onzas (13 gr), entonces el consumo diario por persona sería de 26 gr ($0.8 \text{ gr} * 2$). Al mes, esta persona promedio consumiría 2 libras, lo que representa, esto sería 24 libras por persona al año.

Considerando los datos obtenidos del estudio de campo por medio de las encuestas se presenta la siguiente información base:

Población de Managua	1,408,270.00
Rango de edades	20-65 a más
Proporción de la Media Poblacional	49.56%
Cientes según rango de edad	697,939
Ciente que consumen café 80%	558,351
Cientes Potenciales Consumo 2 veces al día 30%	167,505
Cientes Objetivos con Preferencia por café molido 70%	117,254
Consumo de Libras x Personas (anual)	24
Demanda de Café en libras (anual)	2,814,096

Es esencial destacar que, al estimar el consumo anual de libras de café por persona, se parte de la población dentro del rango de edades estudiado que posee la capacidad económica para adquirir el producto. Basándonos en las respuestas recopiladas a través de encuestas, se evidencia que el 80% de esta población muestra tendencia a consumir café. No obstante, al realizar un análisis más detallado, se observa que un subgrupo representativo, equivalente al 30% de la población total (constituido por 167,505 habitantes), sigue un patrón de consumo de 2 tazas de 8 onzas al día.

Además, también es relevante resaltar que, en esta categoría específica de consumidores, solo el 70% muestra una preferencia marcada por el café molido, una característica que se alinea con el perfil del café Segoviano Montesino. Este enfoque en la preferencia por el café molido garantiza una afinidad con las características distintivas de esta variedad en particular, lo que puede tener un impacto positivo en la satisfacción del consumidor y, por ende, en su fidelidad a la marca.

Por lo tanto, la demanda total anual se calcula multiplicando la demanda per cápita anual por la población objetivo:

$$\text{Demanda total anual} = \text{Demanda per cápita anual} * \text{Población objetivo}$$

$$\text{Demanda total anual} = 24 \text{ libras} * 117,254 \text{ habitantes} = 2,814,096 \text{ libras}$$

10.4.2.5 Propuesta de Oferta.

Para determinar la capacidad de producción de la empresa, considerando el área de cultivo de 10 manzanas y el hecho de que el 50% de esta área está destinada para la producción de café orgánico, necesitamos realizar algunos cálculos. Dado que se menciona un rendimiento de 100 quintales por manzana, y que por cada 100 libras de café se obtiene un rendimiento de 85 libras de café oro, aquí está la forma en que podemos calcularlo:

- **Área destinada para café orgánico:**

Área de cultivo total: 10 manzanas

Área para café orgánico: 50% de 10 manzanas = 5 manzanas

- **Rendimiento por manzana:**

Rendimiento de café orgánico por manzana: 100 quintales

Rendimiento total de café orgánico:

Rendimiento por manzana * Área para café orgánico = Rendimiento total de café orgánico

100 quintales/manzana * 5 manzanas = 500 quintales

- **Rendimiento de café oro:**

Por cada 100 libras de café, se obtienen 85 libras de café oro.

- **Capacidad de producción de café oro:**

Rendimiento total de café orgánico * (85/100) = Capacidad de producción de café oro

500 quintales * 0.85 = 425 quintales de café oro

Por lo tanto, la capacidad de producción de la empresa, considerando las condiciones antes explicadas tiene la capacidad de producir 42,500 libras de café oro. Esto proporciona una estimación de la cantidad de café oro que se puede obtener a partir de la producción de café orgánico en el área de cultivo de la empresa.

10.4.2.6 Participación de mercado.

La participación de mercado es esencial porque proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, la evaluación del rendimiento y la planificación a largo plazo de una empresa. Permite a las organizaciones adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y competir de manera efectiva en su industria; es decir se refiere a qué porcentaje de la demanda total puedes capturar con tu producto. Se calcula dividiendo la producción del café entre la demanda total proyectada:

$$\text{Participación de mercado} = (\text{Producción de café} / \text{Demanda total anual}) * 100$$

$$\text{Participación de mercado} = (42,500 / 2,814,096) * 100$$

$$\text{Participación de mercado} = 1.51 \%$$

La empresa se enfrenta a un desafío importante: la cuota de mercado actual no es suficiente para absorber la producción existente. Esta situación es un factor impulsor para buscar oportunidades en nuevos mercados. Es importante destacar que la mayor parte de la producción de café se vende en su forma en grano sin procesar, lo que limita el alcance y la visibilidad del producto entre los consumidores. Solo un pequeño porcentaje se comercializa en paquetes de una libra, lo que permite a los consumidores disfrutar del café de manera más conveniente.

Café Segoviano Montesinos reconoce su limitación en cubrir la demanda del mercado capitalino en su totalidad. Sin embargo, el objetivo de fidelizar a 42,500 clientes es un reto significativo y puede ser un paso importante hacia el crecimiento futuro. A medida que la producción aumente y se expandan las áreas productivas, existe la oportunidad de satisfacer la creciente demanda. Además, la empresa podría considerar la posibilidad de acopiar la producción de otros productores que también ofrezcan café con atributos similares a los de Café Segoviano de Montesinos. Esto podría contribuir a fortalecer su posición en el mercado y atender la demanda de manera más efectiva.

10.4.2.7 Proyección de venta.

Para proyectar las ventas del Café Segoviano de Montesinos, se procedió a realizar un análisis exhaustivo del mercado, las tendencias de consumo y la estrategia de marketing. A continuación, se presenta el resultado de las variables dando como resultado la siguiente proyección de venta para los próximos 5 años:

Proyección de venta durante el primer año de producción

Producción de libras Mensuales	Producción Anual	Precio de Venta	Ingresos mensuales	Ingresos Anuales
3542	42500	C\$ 140.00	C\$ 495,833.33	C\$ 5,950,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Proyección de Venta Anual durante los próximos 5 años (2024-2028)

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
C\$ 5,950,000.00	C\$ 6,033,300.00	C\$ 6,117,766.20	C\$ 6,203,414.93	C\$ 6,290,262.74

Fuente: Elaboración Propia

Es importante señalar que para la proyección de venta se consideró como factor la tasa de natalidad equivalente al 1.4%. También se debe tener presente que las proyecciones deben revisarse y ajustarse regularmente a medida que se obtienen datos reales de ventas, es crucial tener en cuenta factores externos como la competencia, cambios en la economía y eventos imprevistos que pueden influir en las ventas ya que la actividad se encuentra en un entorno muy dinámico y cambiante.

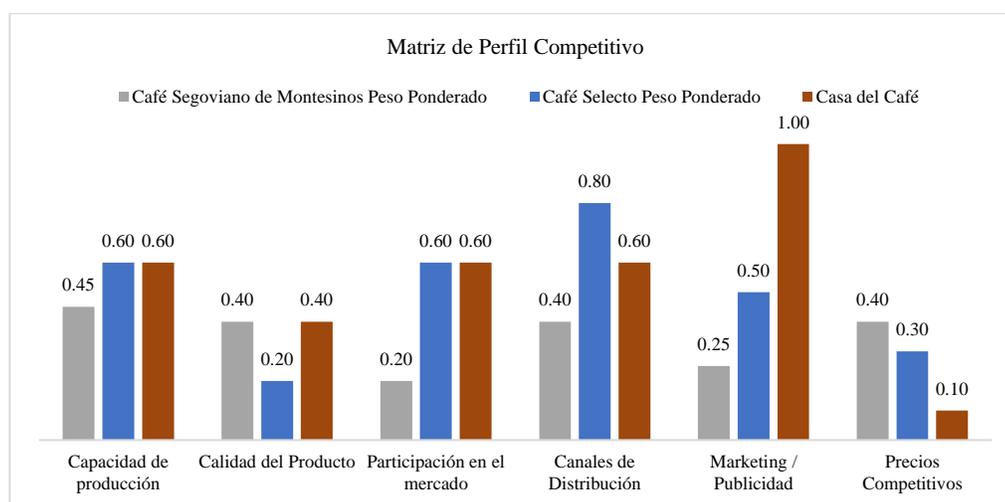
10.4.2.8 Análisis de la Competencia

Para el análisis de la competencia se utilizó la herramienta de análisis como es la matriz CPM (Matriz de Perfil Competitivo) cuyo objetivo es evaluar la posición competitiva de la empresa Café Segoviano Montesino en relación con sus competidores directos. Esta matriz se basa en la identificación de factores clave de éxito (FKE) y permite a las organizaciones asignar puntuaciones y ponderaciones a estos factores para determinar cómo se comparan con sus rivales. A continuación, se presenta el análisis de la competencia:

Matriz de Perfil Competitivo							
Factores Claves	Peso Relativo	Casa del Café		Café Segoviano de Montesinos		Café Selecto	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Capacidad de producción	0.15	4.00	0.60	3.00	0.45	4.00	0.60
Calidad del Producto	0.10	4.00	0.40	4.00	0.40	2.00	0.20
Participación en el mercado	0.20	3.00	0.60	1.00	0.20	3.00	0.60
Canales de Distribución	0.20	3.00	0.60	2.00	0.40	4.00	0.80
Marketing / Publicidad	0.25	4.00	1.00	1.00	0.25	2.00	0.50
Precios Competitivos	0.10	1.00	0.10	4.00	0.40	3.00	0.30
Total	1.00		3.30		2.10		3.00

En la matriz CPM, Café Segoviano de Montesinos se destaca en áreas clave las cuales son sus fortalezas, como la venta directa y personalizada, la calidad y autenticidad del café orgánico y el sabor único y auténtico. A pesar de la falta de certificaciones, Café Segoviano de Montesinos comunica claramente su producción sin el uso de pesticidas y químicos dañinos. Aunque el producto lidera en términos de puntuación total, la diferencia entre las marcas no es muy marcada, sin embargo, la matriz resalta las ventajas de Café Segoviano de Montesinos y su compromiso con la autenticidad y la experiencia personalizada para sus clientes.

Figura 34 Comparativo de factores claves



10.4.2.9 Evaluación de los canales de distribución actuales y su eficacia en el contexto de la venta directa.

Café Segoviano de Montesinos ha optado por una estrategia de venta directa al consumidor a través de las redes sociales. El objetivo principal es establecer relaciones directas con los clientes y ofrecer un producto de alta calidad que destaque por su autenticidad y sabor único. La estrategia se centra en la comodidad de los clientes al permitir la entrega en domicilio o mediante servicio de delivery.

Este mecanismo de distribución permite al cliente brindar una experiencia conveniente en donde estos puedan disfrutar del producto sin salir de casa, lo que ahorra tiempo y esfuerzo. A través del servicio de delivery, la empresa puede establecer una comunicación directa con los clientes. Esto puede incluir notificaciones de estado del pedido, agradecimientos personalizados o incluso la posibilidad de recibir comentarios y reseñas. Si se gestiona eficientemente, el servicio de delivery puede garantizar entregas rápidas y puntuales. Esto puede ser especialmente atractivo para los clientes que desean disfrutar de su café fresco sin demoras.

En un futuro con el avance de la actividad económica de la empresa y la segmentación personalizada de sus clientes este servicio da apertura a una oportunidad para personalizar la experiencia del cliente, se puede ofrecer opciones, como la elección de la molienda del café o la intensidad del tueste, para satisfacer las preferencias individuales de los clientes ampliando así las líneas a ofrecer.

Con la finalidad de que cada cliente tenga una forma de contactar a la empresa en conjunto con el producto se entregara una tarjeta de presentación con la información de contacto para futuros pedidos y que estos mismo tenga forma de comunicar a otros clientes potenciales dicha información, a continuación, se presenta la propuesta:

Figura 35 Tarjeta de presentación para Clientes



Los elementos que destacan en la tarjeta de presentación son el logotipo de la empresa, dirección del establecimiento, número telefónico mismo que pueden contactar por WhatsApp, los colores que resaltan fueron escogidos por los siguientes significados:

- *Verde*: El verde transmite una sensación de frescura y salud, lo que es adecuado si ofrecen servicios de entrega de alimentos orgánicos y saludables.
- *Rojo*: El rojo es un color llamativo y energético que es apropiado para un servicio de entrega rápido y eficiente, además de ser el color característico del fruto.
- *Azul*: El azul es un color asociado con la confianza y la profesionalidad, por lo que es importante transmitir una imagen de fiabilidad en el servicio de entrega.
- *Naranja*: El naranja es un color cálido y amigable que en donde los clientes se sienten bienvenidos y cómodos al utilizar el servicio.
- *Negro*: El negro es un color elegante y sofisticado y se busca que el servicio de entrega este centrado en el producto.

Sin embargo, es importante resaltar que se analizaron algunas limitantes a considerar en la implementación de este modelo de negocios las cuales son:

- El servicio de delivery será costoso en términos de logística puesto que entre mayor sea el domicilio de la empresa mayor será el valor por pagar.
- Desafío por el tráfico intenso de la capital puesto que se debe ser puntual en la entrega ya que podría los retrasos en la entrega afectar negativamente la satisfacción del cliente.
- Mantener la calidad del café orgánico durante el proceso de entrega es fundamental. El café debe llegar fresco y en las condiciones adecuadas para garantizar la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, Café Segoviano de Montesinos deberá de implementar las siguientes acciones como parte de su estrategia de atención al usuario con la finalidad de contrarrestar el efecto que los aspectos negativos incidan en la experiencia de compra del consumidor final. Dichas acciones son:

1. **Comunicación Clara:** Proporcionar a los clientes información clara sobre el proceso de pedido, el tiempo de entrega estimado y la forma de contacto en caso de consultas.
2. **Feedback y Resolución de Problemas:** Estar dispuesto a recibir retroalimentación de los clientes y resolver rápidamente cualquier problema que surja durante la entrega.
3. **Reconocimiento de Clientes Frecuentes:** Reconocer y recompensar a los clientes habituales a través de descuentos exclusivos iniciando en un 10% contribuyen a la fidelización de los clientes.
4. **Seguimiento Post-Entrega:** Realizar un seguimiento después de la entrega para asegurarse de que el cliente quedó satisfecho y para obtener opiniones sobre la experiencia.
5. **Transparencia en los Costos:** Ser transparente en cuanto a los costos de entrega tal como es el caso de las tarifas de envío o propinas para conductores contribuye que la información fluya de manera asertiva
6. **Mantenimiento de la Calidad:** Implementar prácticas que mantengan la calidad del café durante la entrega como envases herméticos o bolsas resistentes al calor entre otros.

En conjunto, estas acciones pueden ayudar a Café Segoviano de Montesinos a brindar un servicio de delivery efectivo que mejore la satisfacción del cliente y fomente la fidelización.

10.4.2.10 Definición de Segmentos y Perfil de Consumidores

10.4.2.10.1 Perfil del Consumidor

El segmento del cliente objetivo son personas residentes en el casco urbano del municipio de Managua, con edades comprendidas entre los 20 y más de 65 años. Estos individuos son amantes del café orgánico y poseen las siguientes características:

- **Edad:** 20 a más de 65 años.
- **Sexo:** Ambos sexos.
- **Ubicación:** Residentes del casco urbano de Managua.
- **Idioma:** Preferiblemente español.
- **Consumo:** Tienen un alto consumo de café diario, con un mínimo de 2 tazas al día.
- **Estilo de Vida:** Indiferente; es decir, su estilo de vida puede variar desde profesionales ocupados hasta jubilados, estudiantes o amas de casa.

10.4.2.11 Beneficios Valorados

1. **Alta Pureza:** Este segmento de clientes valora la pureza del café orgánico. Buscan un producto que esté libre de pesticidas y químicos dañinos, lo que se traduce en una experiencia de consumo más saludable.
2. **Grato Sabor, Olor y Textura de Calidad:** Los consumidores de este segmento buscan una experiencia sensorial excepcional. Valorán el sabor rico y auténtico del café orgánico, así como su aroma fresco y su textura suave.
3. **Buen Rendimiento:** La eficiencia y el buen rendimiento del café orgánico son importantes. Los consumidores quieren sentir que están obteniendo un valor real por su dinero y que el café les proporciona la energía y el disfrute que buscan.

10.4.2.12 Ventajas Competitivas para Atraer a este Segmento

- Café Segoviano de Montesinos se destaca por su proceso de producción orgánica, lo que garantiza la pureza y calidad del producto.
- La marca se compromete a ofrecer un café de sabor auténtico y una experiencia sensorial excepcional.
- Café Segoviano de Montesinos ofrece un rendimiento excepcional en términos de calidad y energía, satisfaciendo las necesidades de los consumidores más exigentes.

En resumen, el segmento de clientes para Café Segoviano de Montesinos en Managua es diverso en términos de edad, género y estilo de vida, pero comparten una pasión por el café orgánico de alta calidad. Valorarán especialmente la pureza, el sabor, el aroma y la textura del café, junto con su buen rendimiento. La estrategia de marketing deberá destacar estos beneficios para atraer y retener a este valioso grupo de consumidores.

10.4.2.13 Propuesta de Valor Única

La propuesta de valor para el Café Segoviano de Montesinos se orienta en ofrecer a los clientes una experiencia única de café que combina el sabor auténtico con la producción sostenible. Es importante destacar que la propuesta de valor se centra en dos elementos fundamentales que permite diferenciar a la marca del resto del mercado las cuales son:

1. Sabor Auténtico

Café Segoviano de Montesinos será conocido por su sabor auténtico. El café que se produce se cultiva con pasión y cuidado en entornos naturales, sin la intervención de pesticidas ni químicos dañinos. Este enfoque de producción orgánica garantiza que cada taza de Café Segoviano de Montesinos ofrezca un sabor puro y genuino, sin influencias de sabores ni manipulaciones artificiales. El objetivo en el discurso publicitario está orientado a que cada sorbo se convierta en una experiencia sensorial que transporte a los consumidores a las raíces del café, con auténticas notas de sabor que evoquen la misma esencia de la naturaleza.

2. Producción Sostenible

El compromiso con la producción sostenible se considera una parte fundamental de la filosofía empresarial. La empresa no solo se dedica al cultivo orgánico de su café, sino que también tiene la firme intención de reducir su huella ecológica en todas las etapas del proceso de producción. Desde el momento de la siembra hasta la llegada a la taza del consumidor final, se aplican prácticas destinadas a proteger la biodiversidad, conservar los valiosos recursos naturales y fomentar el bienestar de las comunidades locales.

Por lo que en resumen los aspectos que resalta la propuesta de valor son: Sabor Inigualable, Sostenibilidad Responsable y Sin Sabores Artificiales basando su promesa de ofrecer el sabor más auténtico de la naturaleza, cultivado de manera sostenible y sin sabores ni manipulación artificial

10.4.2.14 Estrategia de Precios

La estrategia de fijación de precios de Café Segoviano de Montesinos se orienta hacia la oferta de precios altamente competitivos que reflejen la calidad y la propuesta de valor que la marca representa. Comprometidos con la accesibilidad para los consumidores y respaldando la estrategia de penetración de mercado, ha establecido un precio de 140 córdobas por libra. Esta tarifa se posiciona un 25% por debajo del precio promedio de la competencia, lo que resalta aún más el compromiso de la marca en proporcionar a los consumidores un café de alta calidad a precios justos y asequibles.

La estrategia por utilizar es conocida como: "Estrategia de Penetración de Mercado". Esta tiene como objetivo ganar una cuota de mercado significativa al ofrecer precios más bajos que los

competidores establecidos, con una fuerte presencia en el mercado. La idea detrás de esta estrategia es atraer rápidamente a nuevos clientes y construir una base de consumidores leales, aprovechando la percepción de valor que ofrece un producto de alta calidad a un precio asequible. A medida que la marca se establece en el mercado y gana participación, puede considerar ajustes de precios en el futuro.

10.4.2.15 Estrategia de Distribución y Plaza

En el marco la gran mayoría de la competencia utiliza "Estrategia de Distribución Intensiva". Esta estrategia implica hacer que el producto esté ampliamente disponible a través de una amplia red de distribución, lo que incluye supermercados, tiendas de conveniencia, grandes almacenes y otros puntos de venta minorista. La idea detrás de la distribución intensiva es maximizar la visibilidad y accesibilidad del producto, permitiendo que los consumidores lo encuentren fácilmente en múltiples ubicaciones.

La propuesta de Café Segoviano de Montesinos será la utilización de la estrategia de “venta directa” al consumidor final ya que se fundamenta en una experiencia de compra personalizada y exclusiva, ofreciendo un café orgánico de alta calidad que cumplen con los estándares más exigentes de pureza y sostenibilidad. La marca se compromete a establecer una comunicación directa y constante con sus clientes, organizando eventos de degustación y proporcionando un servicio al cliente excepcional.

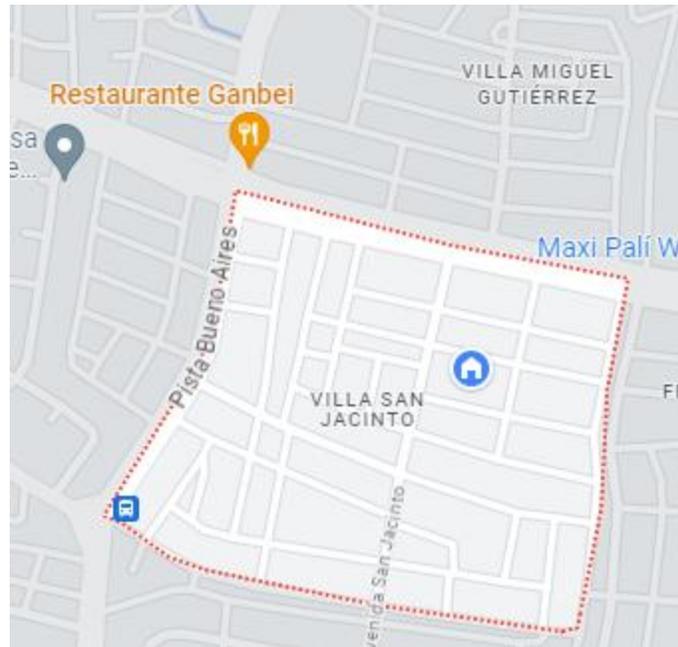
Los clientes podrán acceder a través del sitio web de comercio electrónico o visitar la tienda misma, donde recibirán atención especializada y asesoramiento sobre el producto.

Por lo tanto, la principal diferencia de distribución entre la competencia y la empresa radica en cómo se llega al consumidor y cómo se gestiona la relación con el cliente. La distribución intensiva busca la conveniencia y el alcance amplio, mientras que la venta directa al consumidor final brinda un mayor control y una conexión más directa con los clientes.

10.4.2.16 Plaza

La Propuesta de ubicación de la empresa es en el Distrito VII de la Ciudad de Managua.

Figura 36 Ubicación del negocio



Se considera esta estrategia de ubicar la empresa en este domicilio ya que se considera un esquema de venta directa o una ubicación de tipo "negocio en casa". Las consideraciones de esta decisión están sustentadas en los siguientes aspectos:

- **Atención Personalizada:** Se brindará una atención al cliente verdaderamente personalizada. Los clientes pueden hacer preguntas, probar el producto y recibir recomendaciones en un ambiente acogedor.
- **Costos Reducidos:** Al no tener los gastos generales de un local comercial, se pueden mantener costos más bajos y ofrecer precios competitivos a los clientes.
- **Flexibilidad:** La ubicación de la tienda física brinda la flexibilidad de horarios y citas personalizadas para adaptarse a las necesidades de los clientes.
- **Conexión Comunitaria:** se busca fortalecer los lazos con vecinos y clientes cercanos.

10.4.2.17 Evaluación y Medición

Dentro del plan de marketing, el establecimiento de KPIs (Key Performance Indicators, por sus siglas en inglés) y el monitoreo continuo de las métricas clave son elementos críticos para evaluar el rendimiento de la estrategia y realizar ajustes necesarios para lograr los objetivos establecidos. A continuación, se detalla el desarrollo de estos aspectos:

10.4.2.17.1 Establecimiento de KPIs:

Los KPIs son métricas específicas que reflejan el desempeño de la estrategia de marketing y ayudan a medir el progreso hacia los objetivos. Para el Café Segoviano de Montesinos, es esencial definirlos que estén alineados con los objetivos comerciales y la estrategia de penetración de mercado. Los KPIs relevantes con los que la empresa trabajara son:

- **Tráfico Web:** Medir el número de visitantes al sitio web y redes sociales de Café Segoviano de Montesinos es crucial para evaluar la efectividad de las estrategias de promoción y publicidad en línea.
- **Tasa de Conversión:** Esta métrica muestra la proporción de visitantes del sitio web que realizan una acción deseada, como es el caso de realizar pedidos o darle me gusta o me encanta hacer una compra o suscribirse a boletines informativos.
- **Satisfacción del Cliente:** La recopilación de comentarios y la medición de la satisfacción del cliente a través de encuestas o reseñas en línea son KPIs importantes para evaluar la calidad del producto y el servicio al cliente.
- **Retorno de Inversión (ROI):** Medir el retorno de la inversión de las campañas de marketing permite evaluar cuán eficaces son en términos de ingresos generados en comparación con los gastos de marketing.

10.4.3 Monitoreo Continuo de Métricas Clave:

El monitoreo continuo de las métricas clave es esencial para mantener un seguimiento en tiempo real del rendimiento y para identificar oportunidades de mejora. Este monitoreo implica:

- a) **Herramientas de Análisis:** Utilizar herramientas como Google Analytics para rastrear el tráfico web y las conversiones en el sitio.

- b) *Seguimiento de Campañas*: Evaluar el rendimiento de campañas publicitarias en línea mediante la monitorización de clics, impresiones, tasas de clics y conversiones.
- c) *Feedback del Cliente*: Recopilar y analizar los comentarios de los clientes para identificar áreas de mejora en la satisfacción del cliente.
- d) *Comparación con Metas*: Comparar regularmente las métricas con las metas establecidas en el plan de marketing para evaluar si se están cumpliendo los objetivos.
- e) *Ajustes Estratégicos*: Con base en los datos recopilados, realizar ajustes en las estrategias de marketing según sea necesario para optimizar el rendimiento y lograr los resultados deseados.

El monitoreo continuo y el análisis de métricas clave permiten a Café Segoviano de Montesinos tomar decisiones informadas y ágiles. Si se detectan áreas de bajo rendimiento o cambios en el comportamiento del consumidor, la empresa puede ajustar su estrategia de manera oportuna para aprovechar nuevas oportunidades o abordar desafíos.

10.4.4 Presupuesto de marketing.

El presupuesto de marketing es una parte esencial de la planificación estratégica de marketing, y Café Segoviano de Montesinos no es la excepción. Por lo tanto, a continuación, se presenta los costos de inversión requeridos para la puesta en marcha del plan de marketing:

I. Gastos de Investigación de Mercado:	Mensual	Anual
Investigación de mercado para comprender las preferencias y demanda del cliente	C\$6,083.33	C\$73,000.00
II. Publicidad y Promoción:		
Campañas publicitarias en línea (Google Ads, redes sociales, etc.) 219 por día	C\$6,570.00	C\$78,840.00
Publicidad impresa (tarjetas de presentación, folletos y volantes)	C\$3,650.00	C\$43,800.00
III. Desarrollo y Mantenimiento de Sitio Web:		
Diseño y desarrollo del sitio web y redes Sociales	C\$12,775.00	C\$153,300.00
Creador de Contenido, Mantenimiento y actualizaciones del sitio web y redes sociales (community manager)	C\$10,950.00	C\$131,400.00
IV. Eventos y Ferias:		
Participación en ferias y eventos relacionados con café: 2 eventos por mes	C\$7,300.00	C\$87,600.00
V. Contingencias y Gastos Variados:		
Reserva para gastos imprevistos equivalente al 5% del total de gastos	C\$2,372.50	C\$28,470.00
Total del Presupuesto de Marketing Anual	C\$49,700.83	C\$596,410.00

XI. Conclusiones

En este análisis integral de la introducción del Café Segoviano de Montesinos en el mercado de Managua, se ha abordado una serie de preguntas cruciales para comprender y desarrollar una estrategia de marketing efectiva en donde su objetivo es ya que en su estado actual la marca Café Segoviano de Montesinos se encuentra en la etapa inicial de su introducción en el mercado capitalino, y aunque se beneficia de la reputación y la calidad de la marca madre, Montesinos, enfrenta el desafío de construir su propia identidad y presencia en la mente de los consumidores de la ciudad. Para lograr dicho cometido fue necesario realizar una serie de estudios tales como un análisis interno de la marca, un estudio del entorno y encuestas a consumidores de café para lograr identificar las estrategias adecuadas de marketing para lograr el éxito en este nuevo mercado.

Los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de información como es la encuesta y la guía de observación reflejan que existe aceptación a la propuesta que realiza que Café Segoviano de Montesinos por ser un producto que ofrece atributos de alta calidad como sostenibilidad y autenticidad puntos fuertes en un mercado que valora cada vez más estos aspectos en su elección de café también se revela que existen oportunidades favorables para el crecimiento de la marca en el municipio de Managua.

Durante la segmentación de mercado se utilizó factores como demográficos, psicológicos y comportamentales para realizar la caracterización del consumidor objetivo. El estudio de mercado realizado en Managua revela que Café Segoviano de Montesinos atrae a un público variado en términos de edad, género y ocupación. Los consumidores de café muestran preferencia por el café molido y lo consumen diariamente por gusto o costumbre. Estos datos son fundamentales para diseñar una estrategia de marketing efectiva.

El desafío es lograr que Café Segoviano de Montesinos sea reconocido y asociado con calidad y sostenibilidad. Posee grandes adversarios en el mercado de café que actualmente están presentes en la mente de los consumidores en Managua, algunas de estas marcas son: Café Las Flores, Casa del Café, Café Selecto, entre otras.

Es importante señalar que estas marcas utilizan un esquema de venta en base a una estrategia de distribución intensiva donde buscan la conveniencia y el alcance amplio, mientras que el esquema que Café Segoviano Montesino propone es utilizar un canal de venta directo al consumidor final con el objetivo de brindar un mayor control y una conexión más directa con los clientes esto con el fin de lograr posicionarse en el mercado.

En síntesis, este plan de marketing detallado ayudará a Café Segoviano de Montesinos a aumentar sus ventas y establecerse como una marca reconocida en el mercado de Managua. Además, este estudio puede servir como referencia para otras líneas de investigación.

XII. Recomendaciones

Al finalizar el presente estudio, es relevante destacar la importancia de considerar las siguientes recomendaciones que pueden abonar al éxito de la marca Café Segoviano de Montesinos en el municipio de Managua:

- **Implementación del Plan de Marketing:** Se recomienda que los propietarios de Café Segoviano de Montesinos consideren la implementación de este plan de marketing. Su análisis y estrategias ofrecen una base sólida para el crecimiento y posicionamiento de la marca.
- **Medición de Satisfacción del Cliente:** Es fundamental realizar sondeos periódicos de satisfacción del cliente para comprender y atender las cambiantes necesidades de los consumidores.
- **Monitoreo de Indicadores Claves:** La supervisión constante de indicadores de ventas y participación de mercado es esencial para evaluar el rendimiento y la competitividad de Café Segoviano de Montesinos.
- **Resegmentación sistemática:** Se recomienda la gestión continua de la estrategia de desarrollo de mercados, incluyendo la resegmentación sistemática para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y las preferencias de los consumidores.
- **Análisis de Canales Empresariales:** Explorar alternativas como canales empresariales, incluyendo hoteles y restaurantes, para aumentar la visibilidad y accesibilidad de la marca Café Segoviano de Montesinos, abriendo nuevas oportunidades de distribución y alcance en el mercado.
- **Estudio de Retención de Clientes y Lealtad:** La realización de un estudio de retención de clientes y lealtad ayudaría a comprender en profundidad el comportamiento de compra de los clientes a lo largo del tiempo, lo que es esencial para mantener y fortalecer la lealtad del cliente.

Estas recomendaciones proporcionan una guía sólida para futuras investigaciones y estrategias que respalden el crecimiento y el éxito continuo de Café Segoviano de Montesinos en el competitivo mercado de Managua. La consideración y aplicación de estas sugerencias contribuirán a una gestión más efectiva y una posición sólida en la industria del café.

XIII. Bibliografía

- Abril, V. H. (2008). *Técnicas e Instrumentos de la Investigación*. Obtenido de academia.edu: http://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf.
- Ackerman, S. (2013). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones del Aula Taller.
- Aguerreberre, P. M. (2014). *Marca y Comunicación Empresarial*. Barcelona: Editorial UOC.
- Aguirre, M. (Septiembre de 2021). Evaluación de la viabilidad financiera de un supermercado omnicanal llamado Market Express en la comunidad de Masachapa, municipio de San Rafael del Sur durante el año 2021. *Tesis para optar al título de Máster en Proyecto de Inversión*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Alfaro López, Y. d. (2020). *Tesis de Maestría: Plan de marketing digital para la empresa SOS Marketing, durante el segundo semestre del año 2019 en el Municipio de Managua*. Managua: Univesidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Anci, V., Araujo, J., & Villaizán, C. (2016). Plan Estratégico de Marketing para lanzamiento de marca nueva - Calzado Deportivo para Fulbito. *Trabajo de Investigación presentado para optar a Grado Académico de Mágister en Dirección de Marketing y Gestión Comercial*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Anna Pérez. (28 de Abril de 2021). *Costos directos e indirectos de un proyecto*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/costos-directos-e-indirectos-de-un-proyecto#:~:text=Los%20costos%20son%20todos%20aquellos,Todas%20las%20empresas%20tienen%20gastos>.
- Anna Pérez. (22 de Abril de 2021). *Estudio de viabilidad de un proyecto: estructura e importancia*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/estudio-de-viabilidad-de-un-proyecto-estructura-e-importancia>

- Ansoff, I. (1957). Estrategias para la diversificación. *Harvard Business Review*, 113-124.
- Araya Fonseca, L. D., & Rojas Avendaño, J. J. (2019). *Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante Verde Fusión*. Costa Rica: Instituto Tecnológico de Costa Rica .
- Arias, E. R. (08 de Mayo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/viabilidad.html>
- Bara, P. M. (17 de Abril de 2018). *OBS Business School*. Obtenido de Cuándo plantear un Estudio de Viabilidad de Proyecto: <https://www.obsbusiness.school/blog/cuando-plantear-un-estudio-de-viabilidad-de-proyecto>
- Bello, E. (10 de Febrero de 2022). *IEBS School*. Obtenido de Las 5 fuerzas de Porter: Qué son, ejemplos y cómo aplicarlo a tu negocio.: <https://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/>
- Benavides, D. I. (12 de Mayo de 2017). Viabilidad Comercial y Económica del lanzamiento de una marca de Café Fortificado para niños en la ciudad de Pasto, Colombia. *Tesis Final de Maestría en Marketing Estratégico*. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.
- Bonka. (s.f.). *CAFÉ ARÁBICA: EL MEJOR CAFÉ PARA SABOREAR CADA DÍA*. Obtenido de <https://www.bonka.es/amor-por-el-cafe/mejor-con-cafe-arabica#:~:text=Qu%C3%A9%20caracter%C3%ADsticas%20tiene%20el%20caf%C3%A9,menos%20cafe%C3%ADna%20que%20otras%20variedades>.
- BRUNEL, J. (01 de Mayo de 2020). <https://www.foodnewslatam.com/>. Obtenido de Aumenta el consumo de alimentos orgánicos ante la amenaza del coronavirus: <https://www.foodnewslatam.com/paises/4964-europa/10048-los-alimentos-org%C3%A1nicos-reciben-un-refuerzo-del-coronavirus.html>
- Café, F. d. (2016). *Café de Nicaragua*. Embassy of the Dominican Republic in the United Kingdom.
- Cardozo, S. (2022). *Café de Nicaragua: Marcas, Precios, Cultura y Datos*. Obtenido de <https://cafemalist.com/cafe-de-nicaragua/>

- Conexión ESAN. (24 de Enero de 2017). *El índice beneficio/costo en las finanzas corporativas*. Obtenido de ESAN Graduate School of Business: [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas#:~:text=El%20%C3%ADndice%20beneficio%2Fcosto%20\(I%20B,proyecto%20para%20definir%20su%20viabilidad.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas#:~:text=El%20%C3%ADndice%20beneficio%2Fcosto%20(I%20B,proyecto%20para%20definir%20su%20viabilidad.)
- Díaz, J. R., & Haro, A. (2017). *Dirección Financiera: Inversión*. Universidad de Almería.
- Dircomfidencial. (6 de Febrero de 2023). *Dircomfidencial*. Obtenido de www.5fuerzasdeporter.com: <https://dircomfidencial.com/diccionario/5-fuerzas-porter-20161109-1320/>
- ESAN, C. (23 de Mayo de 2016). *ESAN Graduate School of Business*. Obtenido de ESAN Graduate School of Business: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/entendiendo-el-branding>
- ESAN, C. (18 de Septiembre de 2018). *ESAN Graduate School of Business*. Obtenido de ESAN Graduate School of Business: <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/plan-de-marketing-como-desarrollar-el-diagnostico>
- Falcó, C. P. (s.f.). *Branward*. Obtenido de Branward: <https://branward.com/branderstand/posicionamiento-de-marca/>
- García, M., & Jordá, J. (2004). *Dirección Financiera*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Gestión Pensemos. (s.f.). *Gestión Pensemos*. Obtenido de 5 fuerzas de Porter: ¿qué son y cómo usarlas a partir de ejemplos?: <https://gestion.pensemos.com/5-fuerzas-de-porter-que-son-como-usarlas-ejemplos>
- Hernández, O. E. (Enero de 2020). Evaluación de viabilidad financiera del proyecto de inversión para línea de tratamiento y empaque de abono composta en empresa de engorde de ganado, período 2020 - 2025. *Tesis para obtener título de Máster en Finanzas*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- ILPES. (2006). *Guía para la presentación de proyectos*. Barcelona: Siglo XXI.

- Infoautónomos. (23 de marzo de 2022). Obtenido de <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/breve-guia-para-estudio-de-mercado/>
- Innovamedia. (s.f.). Obtenido de <https://www.innovamediaconsultores.com/blog/que-es-y-para-que-sirve-un-analisis-de-mercados/>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. (2004). *Cadena Agro Industrial del Café en Nicaragua*. Nicaragua.
- JSTOR. (s.f.). Obtenido de <https://www.jstor.org/publisher/ama>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing* (Duodécima ed.). México, México: Pearson Education.
- León, A. H. (2011). *El proceso de investigación científica*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.
- López, E. M. (2017). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. Málaga: IC Editorial.
- López, J. G. (4 de Mayo de 2020). *Gestipolis*. Obtenido de Mapa de Posicionamiento del Producto, qué es y cómo se hace: <https://www.gestipolis.com/mapa-de-posicionamiento-del-producto-que-es-y-como-se-hace/>
- MBA Online - Mundo Marketing. (10 de Junio de 2022). *Cámara Madrid*. Obtenido de https://www.master-mbaonline.com/marketing/plan-marketing/#Plan_de_Marketing_de_empresa_y_plan_de_Marketing_de_producto_%C2%BFes_lo_mismo
- Mora, F., & Schupnik, W. (2019). *El Posicionamiento: La guerra por un lugar en la mente del consumidor*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Moraño, X. (04 de Octubre de 2010). *Estrategias de Posicionamiento*. Obtenido de Marketing & Consumo: <https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html#:~:text=La%20estrategia%20de%20posicionamiento%20es,a%20a%20imagen%20que%20deseamos>

- Nacional, A. (19 de Diciembre de 2000). Asamblea Nacional de la República de Nicaragua. *Ley del Café*. Nicaragua: La Gaceta Diario Oficial No.17.
- Naranjo, E. S. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial Académica Universitaria.
- Pérez, A. (10 de Enero de 2020). *OBS*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/kpis-que-es-y-para-que-sirve-este-concepto-en-project-management>
- Plata, D. J. (2019). *Cómo hacer un Perfil Proyecto de Investigación Científica*. Palibrio.
- QuestionPro. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Rivas, C. (s.f.). *Forum del Café*. Obtenido de https://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/f-39_cafe_nicaragua.pdf
- Rivera, K. (2015). *Plan de Marketing para Mondeléz Internacional para la marca de gelatinas Royal*. Managua: Universidad Centroamericana, UCA.
- Roldán, P. N. (29 de Junio de 2017). *Economipedia*. Obtenido de Matriz de Ansoff: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>
- Romero, J., & Padron, R. (2010). Plan de Negocio para la creación de una empresa de producción y comercialización de helados en la ciudad de Cuenca. *Trabajo final de Maestría en Administración de Empresas*. Cuenca, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Ruiz, H. M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Cengage Learning.
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis DAFO o FODA: el mejor y más completo estudio con 9 casos prácticos*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Sánchez, D. H. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok Publishing S.L.
- Sandoval, E. (2 de Febrero de 2021). Plan de marketing a corto plazo a empresas de servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021. *Tesis de Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo*. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.

Shopify. (4 de Julio de 2022). *Shopify*. Obtenido de <https://www.shopify.com/es/blog/75231685-quieres-asegurar-el-futuro-de-tu-negocio-prueba-con-un-analisis-foda>

Sobrero, F. (2009). *Análisis de Viabilidad: La cenicienta en los Proyectos de Inversión*. Santiago, Chile: FCE-UNL.

Sostenible, P. N. (2019). *Institucionalidad del Sector Café en Nicaragua*. Managua.

Tipos de Fichas de trabajo, escolar y universitario. (s.f.). *Tipos de Fichas de trabajo, escolar y universitario*. Obtenido de <https://tiposdefichas.com/ficha-de-observacion/>

Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Publicacions de la Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.

MAG.Gob.ni (2023). *Ciclo Agrícola 2022/2023* Recuperado el 19 de agosto de 2023, de <https://www.mag.gob.ni/index.php/noticias?view=article&id=53: cosecha-cafetalera-reporta-un-avance-del-63-en-el-ciclo-2022->

[2023&catid=11#:~:text=Al%2015%20de%20Enero%202023,igual%20per%C3%ADodo%20del%20ciclo%20anterior.](https://www.mag.gob.ni/index.php/noticias?view=article&id=53: cosecha-cafetalera-reporta-un-avance-del-63-en-el-ciclo-2022-2023&catid=11#:~:text=Al%2015%20de%20Enero%202023,igual%20per%C3%ADodo%20del%20ciclo%20anterior.)

Universidad de Jaén, (s/f, p) TEMA 5. EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Y DE LAS ORGANIZACIONES. Ujaen.es. Recuperado el 22 de septiembre de 2023, de <http://www4.ujaen.es/~osenise/tema%205.pdf>

XIV. Anexos

14.1 Anexo #1 Encuesta a consumidores de Café del Municipio de Managua

Introducción:

Estimados consumidores de Café: El objetivo de esta encuesta es conocer la percepción que poseen acerca de la calidad del café que consumen, puntos y frecuencia de compra.

Instrucciones:

Le solicitamos observar que esta encuesta es individual y anónima, por lo cual no necesita escribir su nombre. En la encuesta encontrará dos tipos de preguntas. Unas cerradas que solamente necesitan que usted seleccione la respuesta marcando una X en la casilla correspondiente. Otras preguntas son abiertas y se le solicita redactar su respuesta. Por favor siéntase libre de expresar sus opiniones. Le agradecemos el tiempo que ha dedicado a contestar las preguntas.

Encuesta

A. Datos generales

1. Sexo: H ___ M ___

2. Edad:

18-28 ___ 29-38 ___ 39-48 ___ 49 a Más ___

3. ¿Trabaja? Sí ___ No ___

4. Zona de Managua donde habita: _____

5. Estado civil:

Soltero	
Casado	
Unión de hecho	

6.Ocupación:

Estudiante	
Ama de casa	
Asalariado	
Comerciante	
Otro (especifique):	

B. Preferencias de Consumo

1. Su ingreso promedio es*
 - De C\$5,000 a C\$10,000
 - De C\$10,001 a C\$15,000
 - De C\$15,001 a C\$20,000
 - De C\$20,001 a C\$25,000
 - De C\$25,001 a C\$30,000
 - De C\$30,001 a más
2. ¿Acostumbra a tomar café? *
 - Sí
 - No
 - A veces
3. ¿Cuándo toma café cómo lo adquiere? *
 - Café hecho en casa
 - Compra café hecho en tienda
 - Tiene acceso a café en la oficina o trabajo

4. ¿Con qué frecuencia toma café? *
 - Una vez al día
 - Dos veces al día
 - Tres veces al día
 - Más de tres veces al día

5. ¿Qué tipo de café prefiere? *
 - Molido /Percolado
 - Instantáneo

6. ¿Por qué le gusta consumir café? *
 - Por costumbre
 - Por deseo / gusto
 - Porque es barato
 - Ninguna de las anteriores

7. ¿Qué sensación le produce el café? *
 - Sentirse relajado
 - Sentirse reanimado
 - Sentirse despierto

8. ¿Dónde acostumbra a comprar el café? *
 - En la pulpería
 - Supermercados / Tiendas de conveniencia
 - Mercado Informal
 - Online / Delivery

9. ¿Qué factores influyen en su selección de café? *

- Origen
- Aroma y sabor
- Empaque
- Precio
- Forma de Preparación

10. ¿Qué opina acerca del precio de las marcas de café que se comercializan actualmente?

- Extremadamente costoso
- Muy costoso
- Ni costoso ni accesible
- Accesible
- Muy accesible

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una libra de café molido? *

- C\$ 100 - C\$ 131
- C\$ 131 - CS 160
- C\$ 161 - C\$ 190
- C\$ 191 - C\$ 220
- C\$ 221 a más

C. Posicionamiento de la marca de café que se consume

7. Marca y atributos

Marca de café que consume	Atributos que impulsan su compra				
	Origen	Aroma y sabor	Empaque	Precio	Forma de preparación
Café Selecto					
Café Las Flores					
Casa del Café					
Café Segovia					
Presto-Café Instantáneo					
Café Toro					
Otra (especifique)					

8. Marca y percepción del precio

Marca de café que consume	Percepción del precio del café que consume				
	Extremadamente costoso	Muy costoso	Ni costoso ni accesible	Accesible	Muy accesible
Café Selecto					
Café Las Flores					
Casa del Café					
Café Segovia					
Presto-Café Instantáneo					
Café Toro					
Otra (especifique)					

9. Lugar de compra de la marca de café de su preferencia

Marca de café que consume	Lugar de compra					A través de conocidos en las redes sociales
	Supermercados	Tiendas de conveniencia	Mercados populares	Pulperías	Distribuidoras	
Café Selecto						
Café Las Flores						
Casa del Café						
Café Segovia						
Presto-Café Instantáneo						
Café Toro						
Otra (especifique)						

10. ¿Estaría dispuesto a consumir otra marca de café?

- Sí
- No
- Tal vez

¡Gracias por haber llegado hasta acá!

14.1.1 Anexo #2 Guía de Observación

Guía de Observación

Nombre del observador	
Fecha	
Hora	
Lugar	

Indicador	Cumplimiento		
	Si	No	Observaciones
El consumidor elige solo o acompañado la marca de café que va a comprar			
El consumidor elige rápidamente (estimar el tiempo en minutos)			
El consumidor demuestra que ya tiene una marca preferida de café			
El consumidor estudia diferentes marcas en la góndola			
El consumidor suele leer las etiquetas de las marcas de café			
El consumidor suele tomar y oler la (s) bolsa (s) de café antes de comprarla			
El consumidor solo se fija en el precio de las marcas de café			
El consumidor adquiere otros productos que complementan la preparación del café (cremora, azúcar, canela, saborizante, etc.)			

14.1.2 Anexo #3 Presentaciones actuales del producto

Figura 37_ Anexo #3 Presentación Actual Café Segoviano Montesinos



14.1.3 Anexo #4 Guía de Entrevista a Propietarios de la Empresa

Anexo No. 4

Guía de Entrevista a Gerente propietario de Café Segoviano de Montesinos

Objetivos

La presente Guía de Entrevista responde a los objetivos siguientes:

1. Realizar un análisis del entorno externo e interno de la marca Café Segoviano de Montesinos, aplicando las herramientas de 5 Fuerzas de Porter, análisis PESTEL y análisis VRIO, consolidándolo a través de un FODA CAME.
2. Investigar el comportamiento del consumidor potencial y la situación actual competitiva, aplicando la segmentación y matriz comparativa.

Participantes: Gerente propietario de la empresa Café Segoviano de Montesinos

Medios de recolección de los datos: Datos obtenidos de fuentes primarias por la investigadora a través de una guía de entrevista. Se utilizará libreta de apuntes y grabadora de voz.

Lugar: Oficinas de la empresa

Metodología: La entrevista se solicitará previamente al propietario del negocio, explicando brevemente el propósito de la investigación como requisito de titulación para optar al Título Máster en Gerencia de Mercadeo.

14.1.4 Guía de Entrevista al Gerente Propietario de Café Segoviano de Montesinos

Introducción:

Estimado Gerente de la empresa: El objetivo de esta entrevista es conocer el contexto y situación actual de su negocio en la que se identifiquen ciertas problemáticas para realizar un plan de marketing para el lanzamiento de la marca en el Municipio de Managua.

Instrucciones:

Esta entrevista es personal y confidencial, las preguntas que se le harán son abiertas. Por favor siéntase libre de expresar sus opiniones. Le agradecemos el tiempo que ha dedicado a participar en esta entrevista.

Guía de preguntas o líneas de conversación de la entrevista

A. Datos Generales:

1. ¿En qué año fue fundado el negocio?
2. ¿Cómo nació la idea de este negocio cómo surge el nombre?
3. ¿Qué tipo de café produce?
4. ¿Su negocio está legalmente constituido ante la DGI y Alcaldía?

B. Preguntas clave de la entrevista.

5. ¿Cómo considera la calidad del café que produce?
6. ¿Por qué le interesa ingresar al Mercado de Managua con su marca de café? ¿Cuáles son sus expectativas en este mercado?
7. ¿Qué le ha impedido ampliarse a nuevos mercados?
8. ¿Quién es su competencia en la localidad? y ¿Cómo piensa enfrentar a la competencia al ingresar al Mercado de Managua?
9. ¿Considera algún plan de inversión para ampliar su mercado al departamento de Managua?
10. ¿En qué tipo de publicidad actualmente invierte? ¿Qué canales utiliza?
11. ¿Ha recibido algún tipo de financiamiento para mejorar su negocio? ¿Algún tipo de beneficio con los programas de gobierno?
12. ¿Qué elementos del contexto político, económico o social actual le favorece o impacta en la operación?

13. ¿Qué tipo de presentaciones y variedades de café produce?
14. ¿Quiénes son sus principales clientes? ¿Podría cuantificar a los clientes que posee actualmente?
15. ¿Cómo considera al consumidor de su localidad?
16. ¿Qué otro(s) aspecto(s) o comentario(s) usted quisiera agregar a la entrevista?

- Nombre del entrevistado: _____
- Nivel de formación académica: _____
- Edad:
- Años de experiencia en el sector:

Gracias por su apoyo.

14.1.5 Anexo # 5 Guía de Investigación documental sobre contexto del sector

Anexo No.5: Guía de investigación documental sobre el contexto del sector comercializador de café Molido

Objetivo: Identificar las principales características y situación del entorno que rodea a la Empresa Café Segoviano de Montesinos

Aspectos por investigar	Información encontrada
Características del contexto del negocio	
Aspectos del sector productor y comercializador de café: dinámica y estructura	
Cadena productiva	
Principales empresas comercializadoras	
Influencia de las variables del contexto externo de la empresa: Políticas, económicas, sociales, tecnológicas, legales y medioambientales	
Tendencias de consumo de café en Nicaragua	
Estadísticas nacionales	

14.1.6 Anexo #6 Ilustraciones de Cliente durante el proceso de Compra

Figura 38 Anexo # 6 Clientes Realizando selección de café para su consumo

