

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE ACEITE DE COCO EN EL DEPARTAMENTO DE
CÓRDOBA. EMPRESA ACOSINÚ DEL MUNICIPIO DE CERETÉ**

**ELÍAS JOSÉ VEGA MILANE
MARÍA OLINDA VEGA MILANE**

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MONTERÍA, CÓRDOBA
2023**

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA PRODUCCIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE ACEITE DE COCO EN EL DEPARTAMENTO DE
CÓRDOBA. EMPRESA ACOSINÚ DEL MUNICIPIO DE CERETÉ**

**ELÍAS JOSÉ VEGA MILANE
MARÍA OLINDA VEGA MILANE**

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración

Asesor:

PATRICIA CASSAB MARTÍNEZ

Magister en Innovación para el Desarrollo Empresarial

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MONTERÍA, CÓRDOBA**

2023

09 de febrero de 2023

Elías José Vega Milane

María Olinda Vega Milane

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, parágrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Elías José Vega Milane', written over a horizontal line.

Firma

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'María Olinda Vega Milane', written over a horizontal line.

Firma

CONTENIDO

	PÁGS.
1. INTRODUCCIÓN	8
2. MARCO DE REFERENCIA.....	12
2.1. Marco de Antecedentes	12
2.1.1. Antecedentes Internacionales	13
2.1.2. Antecedentes Nacionales	15
2.2. Marco Teórico	16
2.2.1. Procesos de producción y comercialización	16
2.2.2. Factores del micro y macro entorno a través de la matriz DOFA y PESTEL que permitan formular estrategias para el marketing mix.....	18
2.2.2.1. Modelos de Planificación Estratégica.....	18
2.2.2.1.1. Análisis DOFA.....	19
2.2.2.1.2. Análisis PEST	24
2.2.3. Planes para la Producción y Comercialización de Productos.....	26
2.2.3.1. Tipo de Planes en las Organizaciones.....	26
2.2.3.2. Planes de Producción	28
2.2.3.3. Planes de Comercialización	29
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	30
3.1. Enfoque de la Investigación	30
3.2. Método de la Investigación	31
3.3. Tipo de Investigación	31
3.4. Técnicas de Recolección de Información.....	32
3.5. Población	32
3.5.1. Muestra.....	33
3.6. Procesamiento y Análisis	34
4. MEMORIAS DE LA INVESTIGACIÓN	34
5. RESULTADOS.....	44
5.1. Elementos conceptuales de Acosinú	45

5.1.1.	Misión de la Empresa Acosinú.....	45
5.1.2.	Visión de la Empresa Acosinú	45
5.1.3.	Valores Corporativos de la Empresa Acosinú	45
5.1.4.	Estructura Organizacional de la Empresa Acosinú.....	46
5.2.	Procesos de producción y comercialización del aceite de coco.....	47
5.2.1.	Métodos de Obtención del Aceite de Coco.....	47
5.3.	Análisis de los Factores del Micro y Macro Entorno a través de una Matriz DOFA y PESTEL que permitan Formular Estrategias para el Marketing Mix	53
5.3.1.	Diagnóstico de la Matriz DOFA.....	53
5.3.1.1.	Análisis Interno.....	54
5.3.1.2.	Análisis Externo	58
5.3.2.	Diagnóstico a través de la Matriz PESTEL	64
5.3.3.	Estrategias para Mejorar la Producción y Comercialización de la Empresa.....	72
5.3.3.1.	Utilización de las Tecnologías para Mejorar la Producción.....	72
5.3.3.2.	Adopción de un Enfoque de Mejora Continua.....	73
5.4.	Plan de acción para la producción y comercialización del aceite de coco de la empresa Acosinú	74
6.	CONCLUSIONES	78
7.	RECOMENDACIONES	80
	BIBLIOGRAFÍA	81
	ANEXOS	87
	Anexo 1. Entrevista a la Alta Dirección de la Empresa Acosinú (Gerente, director del Área de Producción y director del Área de Comercialización)	87
	Anexo 2. Encuesta a los Clientes de la Empresa Acosinú	88

LISTA DE TABLAS

	PÁGS.
Tabla 1. <i>Plantilla para el análisis DOFA</i>	22
Tabla 2. <i>Plantilla para el análisis PEST</i>	25
Tabla 3. <i>Análisis Interno de la Empresa Acosinú de Cereté, Córdoba</i>	54
Tabla 4. <i>Matriz EFI de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba</i>	56
Tabla 5. <i>Análisis Externo de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba</i>	58
Tabla 6. <i>Matriz EFE de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba</i> ...	60
Tabla 7. <i>Matriz de Perfil Cruzado</i>	63
Tabla 8. <i>PESTEL de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba</i>	64
Tabla 9. <i>Las 4Ps del Marketing de la Empresa Acosinú</i>	70
Tabla 10. <i>Plan de Acción para Producción y la Comercialización de Aceite de Coco en la Empresa Acosinú</i>	75

LISTA DE FIGURAS

	PÁGS.
Figura 1. <i>Flujograma de información del proceso de comercialización al detalle..</i>	17
Figura 2. <i>Modelo de la Matriz DOFA</i>	20
Figura 3. <i>Como conoció la Empresa Acosinú</i>	35
Figura 4. <i>Relación Comercial con la Empresa Acosinú</i>	36
Figura 5. <i>Calidad del Aceite de Coco Producido por la Empresa Acosinú</i>	37
Figura 6. <i>Satisfacción de las Necesidades del Clientes de la Empresa Acosinú</i> ..	38
Figura 7. <i>El Producto de la Empresa Acosinú con Respecto a la Competencia</i> ...	39
Figura 8. <i>El Precio del Producto de la Empresa Acosinú</i>	40
Figura 9. <i>Las Estrategias de Promoción de la Empresa Acosinú</i>	41
Figura 10. <i>La Empresa Acosinú en Redes Sociales</i>	42
Figura 11. <i>Satisfacción con los Puntos de Distribución de la Empresa Acosinú</i> ...	43
Figura 12. <i>Organigrama de la Empresa Acosinú</i>	46
Figura 13. <i>Proceso de Producción de la Empresa Acosinú</i>	49
Figura 14. <i>Principales Procesos de Comercialización de la Empresa Acosinú</i>	51
Figura 15. <i>Comparación de puntuación ponderada de factores internos y externos de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba</i>	62

1. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, el aceite es utilizado comúnmente para la preparación de los alimentos, pero su uso se especializa en aceites poco saludables para las personas, con el surgimiento del cuidado de la salud, se han logrado integrar al mercado diversos tipos de aceites naturales que se pueden utilizar para obtener una comida funcional y sana, los cuales no generan problemas en la salud de las personas, o en el menor de los casos sus efectos no son tan dañinos (Yang, et al., 2015).

En la actualidad, según Restrepo, et al., (2020), se han presentado múltiples cambios en las costumbres de consumo de alimentos, presentando nuevas tendencias que buscan el cuidado de la salud, la generación de confianza y bienestar para las personas. Partiendo de lo anterior, los mercados exigen día tras día a las empresas nuevos productos que garanticen la conservación de la salud, tal como lo es el aceite de coco, lo que posibilita que los clientes del mercado dejen de lado otros tipos de aceites que no entregan beneficios nutricionales para las personas.

El aceite de coco se obtiene del fruto del coco nucifera, el cual, posee características particulares que lo hacen diferente a otros aceites de tipo vegetal, este tiene las siguientes ventajas: Alta concentración de ácidos grasos saturados, es lento para oxidarse, lo que lo hace resistente al enranciamiento, puede durar hasta seis meses a 24°C sin deteriorarse, posee una elevada concentración de ácido láurico, tienen efecto potencialmente hipercolesterolémico en la salud, produce grandes volúmenes de energía en las personas que lo consumen, es una fuente natural de los constituyentes de la vitamina E antioxidante.

En el departamento de Córdoba, sobre todo en el municipio de Cereté, no se posee información relevante acerca de la producción de aceite de coco, de los productores, de los procesos productivos y del propio mercado que posee este tipo de producto,

pero la verdadera problemática se fundamenta en que en la actualidad la región de la costa es una amplia productora de coco, pero hasta el momento no se están desarrollando procesos estratégicos adecuados para su producción y comercialización a nivel nacional.

Al mismo tiempo se destaca que la industria aceitera no ha tenido la capacidad de visibilizar la cadena nacional del coco y su acuerdo de competitividad expuesto por el MinAgricultura (2021), en el cual, se propone información relevante acerca de la industria tanto mundial como nacional del coco, además de exponer las características benéficas que posee el aceite de coco para la salud de las personas, lo que ha limitado su imagen en un mercado saturado de múltiples opciones de aceites de todo tipo que son sustraídos de diferentes fuentes como la animal, el cual es el peor aceite que se puede utilizar en el consumo humano y a continuación los aceites de origen vegetal donde se encuentra el aceite de coco con unas propiedades muy particulares que lo hace una excelente opción para las personas.

Por su parte, según lo expuesto por Sáyago, et al., (2008), los beneficios del aceite de coco son impresionantes, sin embargo para aquellas personas que no se encuentren bien informadas, pensarían que sería una grasa saturada dañina, fue así que se comenzó a idear una forma que contrarrestara la falta de información y la mala información mediante investigaciones previas que permiten desmitificar al aceite de coco y presentarlo como una opción segura y saludable para el consumo humano, el cual podrá ser utilizado en el hogar y en restaurantes que entreguen al mercado comida saludable y sana sin tener que preocuparse de un mal funcionamiento del metabolismo que podría generar efectos adversos en las personas.

En relación con otra problemática evidenciada, se ve la necesidad de presentar productos o servicios que se ajusten a los requerimientos del mercado, por lo cual, es necesario ahondar en el cumplimiento de normas técnicas para su consumo y

uso, teniendo en cuenta el empaque, envase y proceso productivo, los cuales, deben estar de acuerdo al entorno comercial que ha logrado el establecimiento de protocolos y condiciones de producción y comercialización para poder ingresar a los mercados, por este motivo se establecen condiciones y protocolos que permitan identificar los procesos productivos adecuados que se deben desarrollar en el aceite de coco para lograr su producción y comercialización en el mercado colombiano.

En cuanto a los productores que buscan comercializar sus productos no solo en Colombia, si no a nivel internacional (procesos de exportación) encuentran que uno de los grandes problemas es que no se poseen procesos productivos adecuados a las normas nacionales e internacionales, lo que dificulta su producción y comercialización, por este motivo es indispensable identificar los procesos productivos que les faciliten la transmisión de tecnologías y el establecimiento de criterios de calidad que obliguen a las organizaciones a ser muy exigentes y a establecer criterios puntuales dentro de un escenario en el cual el aceite de coco sea el protagonista de la gastronomía nacional y con proyecciones de exportación.

Así pues, teniendo en cuenta la importancia de satisfacer las necesidades en cuanto a producción y a su vez las necesidades del mercado y su entorno, en esta investigación se tomará como sujeto de estudio a la empresa Acosinú, una organización encargada de la transformación del coco en aceite de coco, la cual aporta al mercado local en diferentes aspectos como la compra de la producción de coco, generación de empleo, y entrega de un producto transformado al mercado que garantiza la calidad máxima.

La empresa Acosinú, busca desarrollar un plan estratégico de producción y comercialización que le permita mejorar la interacción con el mercado y los clientes, logrando obtener la mejor materia prima y colocar su producto bandera (aceite de coco) en el mercado regional y nacional, el cual, debe tener la capacidad de ajustarse a las necesidades de oferentes y demandantes, entendiéndose esto en la

existencia de un número indeterminado de clientes que buscan la compra de aceite de coco de la mejor calidad.

Dicho de otra manera, un plan de producción y comercialización podrá permitirle a la empresa Acosinú, incrementar su oferta comercial y desarrollar estrategias competitivas que le permitan enfrentarse al mercado, logrando obtener experiencia y autoposicionamiento (Martínez C. D., 2016). Es así como surge el siguiente interrogante para de esta investigación: ¿Cómo diseñar un plan estratégico para la producción y comercialización de aceite de coco en la empresa Acosinú del municipio de Cereté – Departamento de Córdoba?

En suma, la presente investigación tiene como objetivo general diseñar un plan estratégico para la producción y comercialización de aceite de coco en la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba, a través de la identificación de estrategias que permitan posicionar la empresa en el mercado. Entre sus objetivos específicos se planteó definir los elementos conceptuales de la empresa Acosinú, a través de la descripción de su filosofía, misión, visión y valores con el fin de conocer su funcionalidad; Identificar los procesos de producción y comercialización del aceite de coco con el fin de identificar las oportunidades de mejora; desarrollar un análisis de los factores del micro y macro entorno de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, a través de una matriz PESTEL y DOFA que permitan formular estrategias para el marketing mix; diseñar un plan de acción a través del desarrollo de objetivos, estrategias, actividades, tiempos, recursos y responsables que le permitan a la empresa Acosinú del municipio de Cereté, producir y comercializar aceite de coco en el departamento de Córdoba.

Para finalizar, esta investigación evidencia la importancia que tiene para la ciudadanía promover la producción y comercialización del aceite de coco, incentivando su utilización dentro de la gastronomía nacional, contribuyendo a una alimentación saludable; es importante en el ámbito económico porque con la

investigación se busca la consolidación de un plan estratégico para la producción y comercialización adecuada del aceite de coco en el departamento de Córdoba, lo que promueve el mejoramiento de beneficios monetarios a los propietarios de la empresa Acosinú, adicional a esto, se logra entregar beneficios económicos a la sociedad gracias a la incorporación de los productores de coco y la creación de empleos formales y con remuneraciones que cumplen todas las disposiciones legales establecidas en Colombia, generando una mayor estabilidad para la organización, el cumplimiento de sus objetivos y metas propuestos. Es importante en el ámbito social porque con el fortalecimiento de este proyecto se logra crear una cadena asociativa entre los productores de coco, la empleabilidad para la sociedad y la empresa Acosinú, lo que permite el mejoramiento de la calidad de vida de muchos habitantes de la ciudad de Cereté, y de municipios circunvecinos. Es importante en el ámbito ambiental porque la empresa Acosinú desarrollará procesos productivos amigables con el medio ambiente, lo que permitirá que este tipo de problemáticas no incrementen con la presencia de la empresa en el mercado.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Marco de Antecedentes

Con el objetivo de fortalecer teóricamente la investigación y lograr darle un sentido a la misma, es necesario realizar el marco de antecedentes, con el cual, es posible darle una mirada a la temática de los planes estratégicos para la producción y comercialización de productos, que permita evidenciar como se ha tratado el tema en los últimos 10 años y lograr integrar ese conocimiento en la investigación objeto del presente estudio, lo que fortalecerá la evidencia teórica, conceptual y metodológica aplicable al mismo (Hernández D. H., 2005).

Por este motivo, es relevante realizar una búsqueda de antecedentes en tres ámbitos o contextos, el internacional, el nacional y el regional, lo que permite el

análisis de la temática desde una orientación bibliográfica de como se ha tratado el tema de la investigación propuesto. Esta búsqueda de antecedentes internacionales, nacionales y regionales también permite tener en cuenta diferentes aspectos a saber, entre los que se tiene, el objetivo de la investigación, la metodología utilizada para su desarrollo, los resultados obtenidos y las conclusiones a las que se pudo llegar con cada una de ellas.

Finalmente, cada uno de los aspectos tenidos en cuenta dentro de la delimitación de los antecedentes son de suma importancia, ya que se le puede dar una perspectiva más puntual a la investigación en desarrollo para lograr los mejores resultados y conocer de primera mano cómo se ha tratado el tema a lo largo del tiempo.

2.1.1. Antecedentes Internacionales

La investigación desarrollada por Lescano (2015), denominada Plan Estratégico “Producción y Comercialización de Alimentos Balanceados para Carnes”, en la cual, se buscó diseñar una propuesta de plan estratégico para la empresa Distribuciones Mi Cacharro S.A.S. Se utilizó una metodología fundamentada en un enfoque de investigación cualitativo, el cual, se guía por áreas o temas significativos de investigación. Dentro de los principales resultados, se logró evidenciar que el sector comercio ha presentado un gran auge y crecimiento en los últimos años tanto en el país como en la región. Esto debido al peso de la economía nacional el consumo de los hogares y a la facilidad del acceso al crédito. Así mismo, a nivel interno se logró determinar que la empresa Distribuciones Mi Cacharro S.A.S, cuenta con procesos empíricos, en donde se realizan según la necesidad puntual que se de en cada situación. Por otro lado, la matriz DOFA permitió analizar que la empresa importadora Distribuciones Mi Cacharro S.A.S, posee fortalezas suficientes para hacer frente a los cambios externos y al entorno en que esta se desenvuelve.

La investigación anterior, resulta relevante para la investigación en desarrollo, ya que se logran evidenciar diferentes aspectos que se deben tener en cuenta a la hora de promover estrategias de producción y comercialización de un producto determinado, tales como, las características del mercado para la comercialización y las necesidades financieras y del sector para la producción.

Por su parte, la investigación propuesta por Hernández (2017), denominada “Desarrollo de estrategias de mercadeo para la comercialización del aceite de coco en la ciudad de Guatemala”, expone que, la empresa Klapper se dedica a la producción y comercialización de aceite y harina de coco. Actualmente en Guatemala existen pequeños distribuidores de aceite de coco virgen para el consumo, los cuales se han identificado como competidores potenciales, con relativamente poco tiempo en el mercado. Al conocer la historia, la ubicación y modos de producción de la empresa, se procedió a realizar un análisis FODA, en donde se conoció que una de sus más importantes fortalezas es la fabricación de un producto de muy alto nivel que atiende a un sector del mercado diferenciado y de altos estándares. Asimismo, la inexistencia de estrategias de mercadeo le ha imposibilitado situarse como la empresa líder en la producción de aceite de coco. Posterior al análisis, se plantean las propuestas de mercadeo basadas en la mezcla de mercadotecnia, estableciendo sus procesos de implementación, y las formas de monitoreo y actualización. Con su correcta aplicación se podrá contar con una empresa fuerte y actualizada ante las demandas de los consumidores.

Esta investigación permite mostrar los parámetros más importantes a tener en cuenta dentro de los procesos de producción y comercialización de aceite de coco, los cuales se miden a través de diferentes aspectos como lo son las estrategias de penetración del mercado, y la viabilidad financiera, organizacional, humana, estructural y legal, algo que permite tener mejores posibilidades en los mercados a los que quieren acceder.

La investigación expuesta por Granda & Raúl (2011), denominada “Plan estratégico para la producción y comercialización internacional de chocolates elaborados en base al cacao ecuatoriano”, tuvo como objetivo investigar y elaborar un plan estratégico de mercadeo que permitiera colocar en el mercado mundial, chocolates de alta calidad producidos en el Ecuador con materia prima y mano de obra local. Para lo cual, se propuso una metodología con un método exploratorio y un diseño descriptivo, logrando afrontar la investigación y la recolección de información de una muestra seleccionada de la población de habitantes de la ciudad de Guayaquil. Dentro de los principales resultados que se obtuvieron fue el desarrollo de un plan de comercialización e internacionalización adecuado para el producto, adicional a esto, la conclusión más relevante es el desconocimiento que posee la gente acerca del chocolate ecuatoriano y su calidad, por lo cual, es indispensable colocar en marcha el plan ideado lo antes posible.

Partiendo de la investigación anterior, esta contribuye al desarrollo de la presente mediante la exposición de pautas de comercialización y estrategias de marketing que posibilitan el ingreso de un producto a los mercados en los cuales apuesta su venta y a consecución de clientes para fomentar el crecimiento y el cumplimiento de objetivos y metas propuestos.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

A nivel nacional, un antecedente importante es el aportado por Barrera & Muñeton (2020), denominado “Coconut Fresh aceite de coco orgánico”, el cual, tuvo por objetivo el desarrollo de un plan estratégico para la producción y comercialización de aceite de coco orgánico para su posterior exportación. Se utilizó una metodología mixta que permitió describir y cuantificar valores que permiten determinar la viabilidad del proyecto. Dentro de los principales resultados se encuentra una TIR y un VPN para el primer año que genere una tasa de retorno de 11,10%, lo cual indica una tasa superior a la que se espera que es del 5,70% y una VPN de \$872.569.664

millones de pesos de dinero que le estaría quedando a la empresa, con pronósticos de incrementos para los 4 años siguientes.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Procesos de producción y comercialización

Los procesos son los medios que dispone una empresa para contribuir a la cadena de valor de sus clientes, un proceso es el enfoque que adopta una organización para transformar los recursos en bienes y servicios. El objetivo del proceso es encontrar la forma de producir bienes y servicios que cumplan los requerimientos del cliente y las especificaciones del producto, dentro de los costos y otras restricciones de la administración. El proceso tiene un efecto a largo plazo sobre la eficiencia y la producción, así como la flexibilidad, el costo y la calidad de los bienes producidos.

Prácticamente según Heizer & Render (2007), todo bien o servicio se realiza empleando una variación de alguna de las siguientes cuatro estrategias de proceso:

- Enfoque en el proceso.
- Enfoque repetitivo.
- Enfoque en el producto.
- Personalización masiva.

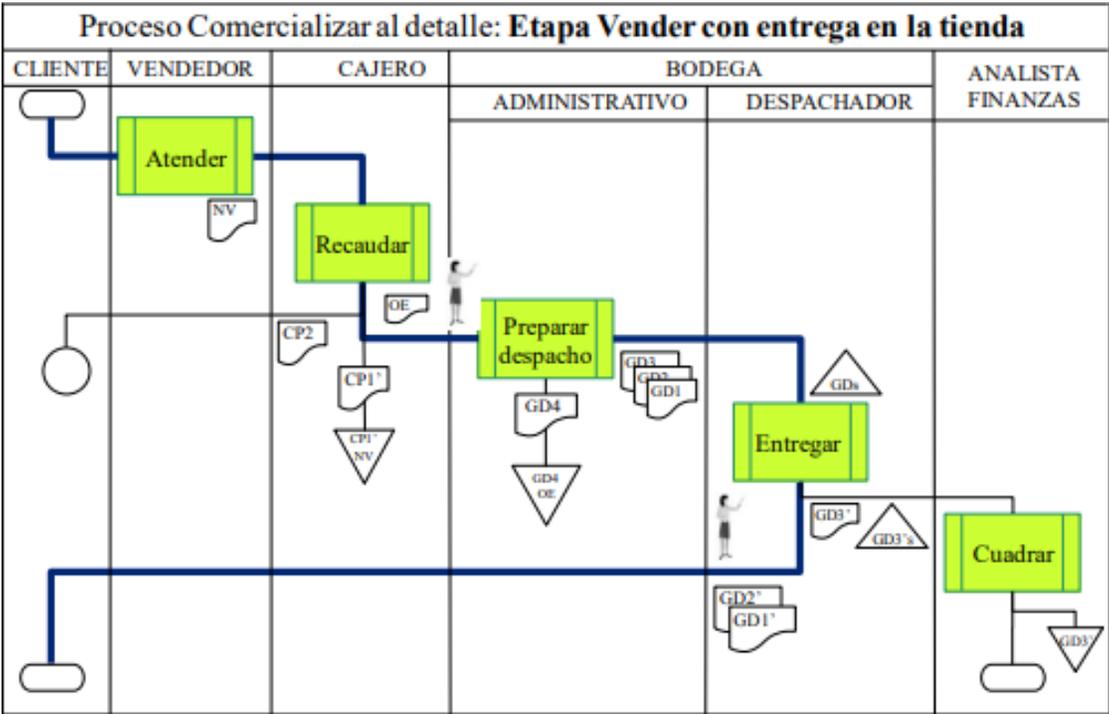
Según lo expuesto por Bravo (2015), en su libro Gestión de procesos, un proceso es una totalidad que cumple un objetivo útil a la organización y que agrega valor al cliente. Otra definición que lo complementa es aquella que dice que un proceso es un conjunto de actividades interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes. El proceso es realizado por personas organizadas según una cierta estructura, cuentan con

tecnologías de apoyo y manejan información detallada. Para entender los procesos, los flujogramas de información describen un proceso detallando cada actividad, a través de recuadros que siguen una secuencia.

A continuación se presenta un ejemplo de un flujograma de información de un proceso de comercialización al detalle, el cual, se puede aplicar a cualquier organización:

Figura 1.

Flujograma de información del proceso de comercialización al detalle



Nota. Esta figura muestra el flujograma para el desarrollo de procesos de comercialización propuesto por Bravo (2015)

De igual manera, para Olarte, et al., (2010), el proceso de producción se define como una secuencia de operaciones dirigidas a transformar materias primas en productos, bienes o servicios, utilizando las instalaciones, el personal y los medios tecnológicos adecuados.

Por otro lado, para Quiñónez, et al., (2020), el proceso de comercialización se describe como la secuencia de actividades comerciales que orientan el flujo de bienes y servicios del fabricante al cliente final, el proceso de comercialización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia estimada y cumpliendo con los objetivos de la empresa, la comercialización está vinculada a las singularidades de la actividad y del producto.

2.2.2. Factores del micro y macro entorno a través de la matriz DOFA y PESTEL que permitan formular estrategias para el marketing mix

Por parte de Mora, et al., (2015), antes de analizar los factores del micro y macroentorno a través de la matriz DOFA y PESTEL, es necesario mencionar que la planeación estratégica está relacionada con estas matrices ya que estas son modelos de la planeación estratégica; la PE permite el logro de los objetivos propuestos en un periodo de tiempo determinado, integrando el entorno interno y externo.

La planificación estratégica, según Sánchez, et al., (2016), busca el desarrollo de unos objetivos factibles, logrando identificar los puntos clave del negocio o área competitiva, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Es decir, la planificación estratégica, busca el desarrollo de la organización a través de planes construidos según las necesidades de la empresa y las expectativas del mercado, logrando consolidar el desarrollo de los objetivos estratégicos propuestos.

2.2.2.1. Modelos de Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una herramienta que permite determinar los objetivos estratégicos de la organización, y, partiendo de ello, se logra el establecimiento de

las acciones necesarias que requiere la empresa para poder cumplirlos, por lo cual, a lo largo de la historia se han logrado desarrollar diferentes modelos de planificación estratégica para mejorar la eficiencia de las organizaciones, entre los que se tienen los siguientes:

2.2.2.1.1. Análisis DOFA

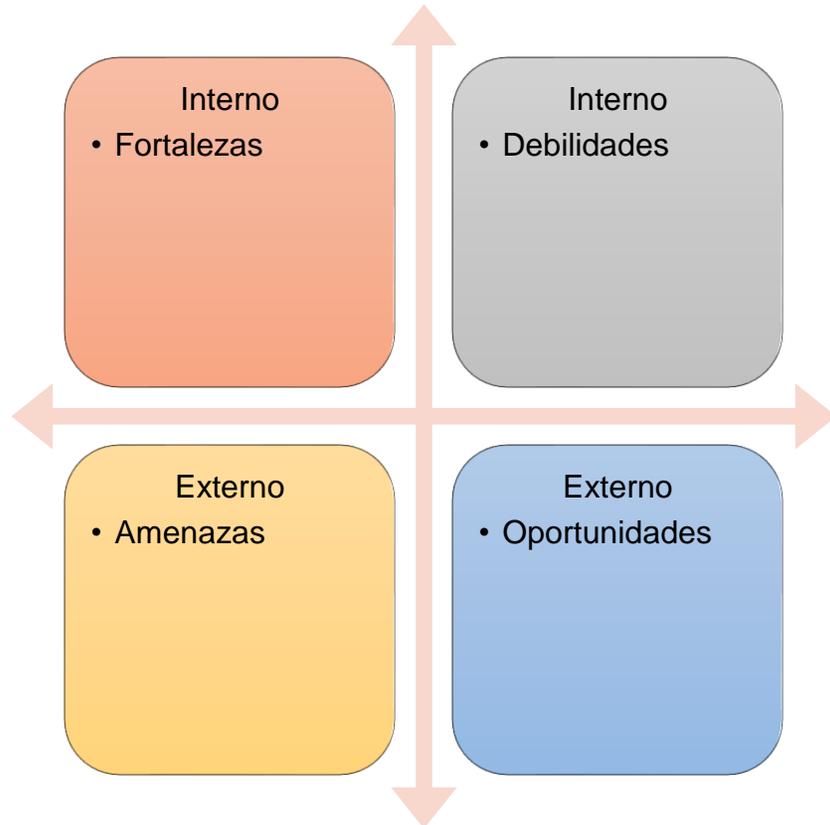
El análisis DOFA, es un modelo de planificación estratégica que se fundamenta en la recolección de información basada en el análisis interno y externo de la organización, para lograr determinar cuál será su accionar en el mercado a que apunta sus estrategias. Esta matriz, consiste en un tipo de cuadrante donde se enumeran e identifican las debilidades y fortalezas de la empresa (análisis interno) y las oportunidades y amenazas del mercado (análisis externo), lo que permite el desarrollo adecuado de un plan de acción (Ponce, 2007). La matriz DOFA enfoca sus esfuerzos en la solución de problema as situacionales de la organización en el mercado, la industria o sector al que pertenece.

Según lo expuesto por Salazar & Rivero (2013), la matriz DOFA es una herramienta de análisis estratégico que permite tener en cuenta los dos entornos de las organizaciones, en primer lugar, el entorno interno (fortalezas y debilidades), y, en segundo lugar, el entorno externo (oportunidades y amenazas). Con el análisis de estas características, la matriz DOFA tiene la capacidad de mostrar la situación real de la organización, con la cual, se puede iniciar una planificación estratégica a futuro.

Así mismo, la siguiente gráfica expone el modelo de la matriz DOFA, para el cual se tienen en cuenta el entorno interno y externo de la organización, con el que se logra demostrar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que componen su entorno completo, lo que garantiza la consolidación de estrategias para lograr cumplir los objetivos y las metas propuestos.

Figura 2.

Modelo de la Matriz DOFA



Nota. Esta figura muestra el modelo de matriz DOFA propuesto por Salazar & Rivero (2013)

De acuerdo con la gráfica anterior, se puede decir que, la matriz DOFA es una técnica que se utiliza dentro de las organizaciones desde sus sistemas de gestión de calidad para determinar y definir las diferentes Debilidades, Oportunidades, Fortaleza, y Amenazas. La matriz DOFA se puede aplicar en toda la organización, incluso, en cualquier proyecto que se desarrolle en un área específica, como lo puede ser una campaña de publicidad, de comercialización o un plan de mercadeo. A su vez, Labra, Rivera, & Reyes (2017), desglosan los 4 elementos de la matriz DOFA de la siguiente forma:

- **Fortalezas:** este elemento hace referencia a las ventajas competitivas que posee la organización con respecto a la competencia. Para lo cual, tiene en cuenta los empleados, las finanzas, la tecnología, entre otras características predominantes.
- **Debilidades:** permite evidenciar aquellas cosas que no se están haciendo de la mejor manera, que es lo que impide el crecimiento de la organización, entre los que se tienen, diferentes desafíos organizacionales, financieros y humanos que pueden afectar a la organización.
- **Oportunidades:** permite mirar más allá de la propia organización, logrando evidenciar nuevos mercados, formas de crecer, cambios sociales y nuevas tecnologías aprovechables por la empresa, lo que le permitirá continuar avanzando abriéndose paso en el mercado al cual pertenece la organización.
- **Amenazas:** para el caso de este elemento, se puede complementar con el análisis PEST, en el cual, se pueden determinar y analizar las amenazas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, entre otras que son de suma relevancia.

Para lograr desarrollar adecuadamente un análisis DOFA, es necesario indagar en los diferentes aspectos, al indagar sobre las fortalezas se tiene lo siguiente:

- ¿Qué es lo que les llama la atención a tus clientes de la empresa, producto o servicio ofertado?
- ¿Cuáles son los elementos diferenciadores que te hacen mejor que las empresas de la competencia?
- ¿Cuál es tu propuesta de valor?

Cada una de las preguntas deben ser respuestas para lograr ir consolidando el eje de la matriz DOFA, lo que permitirá que se vayan identificando cada uno de los aspectos predominantes de la organización. Ahora bien, para las organizaciones, es necesario tener en cuenta que el análisis DOFA es un proceso sistemático que

se debe desarrollar periódicamente, debido a que se pueden presentar cambios organizacionales o del entorno (Salazar & Rivero, 2013).

En palabras de Humphrey (2004), plantea algunas preguntas en la plantilla del análisis DOFA, que dan paso a respuestas que deben ser insertadas en la sección correspondiente de un análisis DOFA. A continuación se muestra la plantilla de análisis DOFA.

Tabla 1.

Plantilla para el análisis DOFA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ventajas de la propuesta? • ¿Capacidades? • ¿Ventajas competitivas? • ¿PUV's (propuesta única de ventas)? • ¿Recursos, activos, gente? • ¿Experiencia, conocimiento y datos? • ¿Reservas financieras, retorno probable? • ¿Marketing – alcance, distribución, awareness? • ¿Aspectos innovadores? • ¿Ubicación geográfica? • ¿Precio, valor, calidad? • ¿Acreditaciones, calificaciones, certificaciones? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Desventajas de la propuesta? • ¿Brechas en la capacidad? • ¿Falta de fuerza competitiva? • ¿Reputación, presencia, alcance? • ¿Aspectos financieros? • ¿Vulnerabilidades propias conocidas? • ¿Escala de tiempo, fechas tope y presiones? • ¿Flujo de caja, drenaje de efectivo? • ¿Continuidad, robustez de la cadena de suministros? • ¿Efectos sobre las actividades principales, distracción? • ¿Confiabilidad de los datos, predictibilidad del plan? • ¿Motivación, compromiso, liderazgo?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Procesos, sistemas, TI, comunicaciones? • ¿Cultura, actitudinal, de comportamiento? • ¿Cobertura gerencial, sucesión? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Acreditación, etc.? • ¿Procesos y sistemas, etc.? • ¿Cobertura gerencial, sucesión?
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Desarrollos de mercado? • ¿Vulnerabilidades de los competidores? • ¿Tendencias de la industria o de estilos de vida? • ¿Desarrollos tecnológicos e innovaciones? • ¿Influencias globales? • ¿Nuevos mercados, verticales y horizontales? • ¿Mercado objetivo nicho? • ¿Geografía, exportación, importación? • ¿Nuevas propuestas únicas de venta? • ¿Tácticas – sorpresa, grandes contratos, etc.? • ¿Desarrollo de negocios o de productos? • ¿Información e investigación? • ¿Sociedades, agencias distribución? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Efectos políticos? • ¿Efectos legislativos? • ¿Efectos ambientales? • ¿Desarrollos de TI? • ¿Intensiones de los competidores? • ¿Demanda del mercado? • ¿Nuevas tecnologías, servicios, ideas? • ¿Contratos y alianzas vitales? • ¿Mantener las capacidades internas? • ¿Obstáculos enfrentados? • ¿Debilidades no superadas? • ¿Pérdida de personal clave? • ¿Respaldo financiero sostenible? • ¿Economía – local o extranjera? • ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda?

<ul style="list-style-type: none"> • ¿Volúmenes, producción, economías? • ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda? 	
---	--

Nota. En esta tabla se logra exponer cada uno de los apartes de la matriz DOFA propuesta por Humphrey (2004)

2.2.2.1.2. *Análisis PEST*

El análisis PEST, es un modelo de planificación estratégica que busca desarrollar un análisis del mercado en el que desarrolla las actividades la organización, desde un punto de vista macro. Al análisis PEST, es el paso anterior antes de realizar el análisis DOFA, ya que este permite identificar las oportunidades y amenazas del mercado, lo que es de fundamental pertinencia para su desarrollo de las organizaciones (Prieto, 2015).

Este modelo de planificación estratégica se fundamenta en analizar diferentes factores cruciales dentro del territorio comercial en el cual se encuentra la empresa. Estos aspectos son: políticos, económicos, sociales y tecnológicos, aunque existe un modelo mucho más complejo como lo es el PESTEL, el cual, además de involucrar los aspectos anteriores integra el aspecto ecológico y legal para complementar el análisis que se requiere y lograr de esta manera consolidar entornos adecuado para las empresas.

Así mismo, Humphrey (2004), plantea que el análisis PEST es una herramienta para comprender el crecimiento o declive de un mercado y en consecuencia, la posición potencial y dirección de un negocio. El PEST funciona como un marco para analizar una situación, los factores analizados son externos y miden el mercado, a diferencia del DOFA que mide una unidad de negocio, una propuesta o una idea.

Tabla 2.*Plantilla para el análisis PEST*

Políticos	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> • Asuntos ecológicos/ambientales. • Legislación actual en el mercado local. • Legislación futura. • Legislación internacional. • Procesos y entidades regulatorias. • Políticas gubernamentales. • Período gubernamental y cambios. • Políticas de comercio exterior. • Financiamiento e iniciativas. • Grupos de cabildeo y de presión. • Grupos de presión internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situación económica local. • Tendencias en la economía local. • Economía y tendencias en otros países. • Asuntos generales de impuestos. • Impuestos específicos de los productos y servicios. • Estacionalidad y asuntos climáticos. • Ciclos de mercado. • Factores específicos de la industria. • Rutas de mercado y tendencias de distribución. • Motivadores de los clientes/usuarios. • Intereses y tasas de cambio.
Social	Tecnológico
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencias de estilos de vida. • Demografía. • Opinión y actitud del consumidor. • Punto de vista de los medios. • Cambios de leyes que afecten los factores sociales. • Imagen de la marca, la tecnología, y la empresa. • Patrones de compra del consumidor. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos tecnológicos competidores. • Financiamiento para la investigación. • Tecnologías asociadas/dependientes. • Tecnologías/soluciones sustitutas. • Madures de la tecnología. • Capacidad y madurez de la manufactura.

<ul style="list-style-type: none"> • Moda y modelos a seguir. • Grandes eventos e influencias. • Acceso y tendencias de compra. • Factores étnicos y religiosos. • Publicidad y relaciones públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Información y comunicación. • Mecanismos/tecnología de compra. • Legislación tecnológica. • Potencial de innovación. • Acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes. • Asuntos de propiedad intelectual.
---	---

Nota. En esta tabla se exponen cada uno de los apartes de la matriz PEST propuesta por Humphrey (2004)

2.2.3. Planes para la Producción y Comercialización de Productos

Debido a las necesidades de las organizaciones, existen diferentes tipos de planes que buscan unificar las estrategias para el cumplimiento de sus objetivos, los planes llevan consigo el planteamiento de objetivos, estrategias, actividades, indicadores de cumplimiento, tiempos y responsables.

Un plan, es la estructuración de diferentes pasos que buscan el cumplimiento de los objetivos propuestos, el proceso de planificación puede resultar sencillo si se tienen claros los objetivos estratégicos de la organización, ya que, una vez aclarados, se pueden establecer los procesos necesarios para su cumplimiento.

2.2.3.1. Tipo de Planes en las Organizaciones

En las organizaciones se pueden desarrollar diferentes tipos de planes como lo son los estratégicos, de mercadeo, publicidad, producción, mercadotecnia o comercialización, entre otros, de los cuales se puede decir lo siguiente:

Los planes estratégicos son una serie de actividades y procesos diseñados por los altos ejecutivos y administradores de una organización, los cuales, son destinados

a cumplir las metas u objetivos generales de la organización, permitiendo el crecimiento sostenido de la misma y un mayor posicionamiento en el mercado, adicional a esto, los planes estratégicos permiten apoyar a toda la organización y a los demás planes que se desarrollen en ella (Ángeles, 2012).

Ahora bien, para Ruiz, et al., (2015), los planes de mercadeo se reconocen como la proposición de una serie de estrategias que permiten la integración de los diferentes elementos que componen la mezcla de mercado para lograr los objetivos de este, es decir, se tiene en cuenta el precio, producto, promoción y plaza, o lo que se denomina el marketing mix.

Los planes de publicidad, proponen el desarrollo de una serie de estrategias que permiten que la organización y sus productos y/o servicios se definan hacia una audiencia específica, es decir, apunten a un segmento de mercado o a algo mucho más específico como un nicho de mercado. El plan de publicidad permite presentar el mensaje y los medios publicitarios que se emplearán para su difusión y que permitirán instrumentar dicho mensaje hacia el público objetivo que se ha seleccionado por la organización (Regatto, 2015).

Según Reyes, et al., (2017), el plan de producción posee un objetivo muy claro, el cual, permite describir las operaciones que requiere una organización para desarrollar sus actividades adecuadamente, es decir, en este tipo de plan, se logra exponer el proceso de fabricación del producto o de prestación del servicio, de lo que se debe tener en cuenta los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de dichas operaciones.

El plan de comercialización, para Rodríguez, et al., (2016), es definido como un proceso de orden administrativo, el cual, requiere de una serie de información que permite el desarrollo de evaluaciones de la situación actual de la empresa y del mercado al cual se dirige, lo que permite desarrollar un proceso de planificación,

organización, dirección y control destinado a incrementar las ventas de los productos y/o servicios que entrega en el mercado.

Por otra parte, el plan de comercialización se puede considerar un documento escrito, en el cual, se plasman los planes comerciales de la organización, en un periodo de tiempo determinado. Estos planes de comercialización varían dependiendo de múltiples especificidades como lo son el tipo de negocio o empresa, los productos o servicios que ofrece y los objetivos propuestos (Ilbay, 2019).

Partiendo de la conceptualización de cada uno de estos planes, se puede decir que, cada uno de ellos tienen un objetivo en común como lo es el incremento de las ventas, el posicionamiento de la marca, del producto, o del servicio, o directamente de la empresa, la definición de los mercados objetivo, así como los nuevos segmentos o nichos de mercado que pueden resultar atractivos para la organización, los medios y las estrategias por las cuales se llegará al mercado objetivo. Lo que los hace diferentes es el lenguaje empleado en cada uno de ellos y las estrategias o técnicas que se emplean para su desarrollo, las cuales varían según la profundidad que se le quiera dar.

En concreto, los planes a desarrollar para la empresa Acosinú del municipio de Cereté, son el plan de producción y el de comercialización, los cuales deben tener contener objetivos, estrategias, actividades, indicadores, tiempos y responsables que le permitirán a la empresa cumplir sus objetivos organizacionales.

2.2.3.2. Planes de Producción

Uno de los objetivos predominantes dentro de todas las organizaciones, es el de desarrollar la capacidad de producción para cumplir con la demanda del mercado al cual pertenece, para esto Reyes, et al., (2017), plantean estructurar un plan de producción con métodos predictivos que permitan el reconocimiento de las

necesidades de la demanda en un futuro cercano para obtener mejores resultados de este.

Para Borrero, et al., (2014), dentro de los planes de producción y el desarrollo de los estudios pertinentes, se determina la capacidad instalada, la localización, la selección de procesos y los equipos destinados a complementar los procesos productivos para la obtención de un producto o servicio.

En ese sentido, la planeación de la producción permite determinar la cantidad de recursos que la organización necesita para poder cubrir su demanda. Un plan de producción, permite conocer la producción de bienes o servicios en un periodo de tiempo determinado que suele ser entre 6 y 18 meses (Tamayo & Urquiola, 2014). Dentro de este periodo de tiempo, es necesario tener en cuenta dos aspectos fundamentales como:

- Factibilidad de la construcción de nuevas instalaciones o comprar nuevos equipos para incrementar la producción.
- Modificación de la producción, si es factible contratar o despedir personal, incrementar o reducir la jornada laboral, añadir horas extras, subcontratar o tercerizar trabajos o procesos, o recurrir a las horas extraordinarias.

2.2.3.3. Planes de Comercialización

Un plan de comercialización es un documento escrito, en el cual, se busca el establecimiento de planes comerciales en una organización en un periodo de tiempo determinado. El plan de comercialización varía dependiendo del tipo de empresa o negocio, si se trata de productos y/o servicios y de los objetivos de la propia organización (Alvarado, 2013). Un plan de comercialización presenta una serie de componentes que recopilan información de forma ordenada permitiendo lo siguiente:

- Definir el mercado o grupo objetivo al cual quiere llegar la organización con sus productos.
- Definir los objetivos del plan de comercialización en el corto, mediano y largo plazo.
- Determinar las fortalezas y debilidades que presenta la organización y su competencia.
- Investigar el desarrollo y proyección del sector al cual pertenece la organización.
- Definir las estrategias para alcanzar los objetivos y las metas en las ventas propuestas.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la Investigación

En esta investigación, se planteó un enfoque de investigación cualitativo, lo que permitió obtener mayor información acerca del tema objeto de estudio, se desarrolló un proceso de recolección de datos para su posterior interpretación y análisis, se desarrolló una propuesta acorde a la problemática planteada y a las necesidades del mercado, en el cual, se desarrollan sus actividades comerciales la empresa Acosinú, generando así una propuesta para atender el problema que afecta el cumplimiento de las metas que la empresa se ha propuesto.

Es así como se propone un estudio de caso, el cual, según Martínez (2006), se puede decir que:

“Es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado. Además, en el método de

estudio de caso los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; esto es, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos” (p. 167).

3.2. Método de la Investigación

Se planteó un método de investigación bibliográfica, el cual, según Gómez, et al., (2014), permitirá recopilar información necesaria a partir de libros, revistas, páginas de internet, publicaciones y tesis de grado, entre otros, con el fin de analizar diferentes metodologías que pudieran darle solución a la problemática presente.

Por otro lado, se realizó una investigación de campo en la empresa Acosinú del municipio de Cereté, desarrollando contacto directo con los clientes de la empresa, los cuales, mediante la aplicación de herramientas de recolección de información fueron la fuente para obtener datos clave acerca de sus necesidades y expectativas logrando determinar las estrategias que se buscan establecer. Este tipo de investigación permitió estar en contacto con el entorno y la realidad que en el acontece y sobre el cual se investigó posteriormente (Spink, 2007).

3.3. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se propone desarrollar es la descriptiva y exploratoria, tiene por finalidad obtener mayor información sobre el tema de investigación, de modo que se describan las diferentes estrategias que se van a aplicar para dar solución al problema y lograr la construcción adecuada del plan de producción y comercialización de la empresa Acosinú del municipio de Cereté.

La investigación descriptiva permite desarrollar una descripción completa del fenómeno o la situación planteada, mide las características y observa la configuración de los procesos que componen los fenómenos. Esta investigación es importante ya que se fundamenta en la descripción del problema, utilizando características como el número de la población, el nivel educativo, la ocupación, entre otras (Rojas, 2015).

3.4. Técnicas de Recolección de Información

En primera instancia se desarrolló un estudio bibliográfico que permitiera recolectar información precisa acerca de los procesos de producción y comercialización utilizados en este tipo de empresas y sectores, para lo cual se buscó información de dos tipos de matrices (PESTEL y DOFA) para lograr comprender a la organización a nivel interno y externo. En cuanto a la recolección de información primaria se utilizó como técnica principal la encuesta, conformada por 15 preguntas cerradas aplicadas a los principales clientes de la empresa Acosinú en el municipio de Cereté y sus alrededores.

Para la construcción de las preguntas se tuvieron en cuenta los objetivos de la investigación de manera que se pudieran construir los resultados posteriormente, tal y como lo expone González, et al., (2017), además se aplicó una entrevista al gerente general de la empresa Acosinú y a los jefes de las áreas de producción y comercialización, estas tuvieron por objetivo identificar los criterios, opiniones y requerimientos necesarios para el desarrollo de un plan de producción y comercialización.

3.5. Población

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó como población objeto de estudio a los clientes de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, los cuales,

han cerrado negocios con la empresa, además del personal de la alta dirección de la organización. La población fue de 40 clientes obtenida de la base de datos de la empresa.

3.5.1. Muestra

La muestra se obtuvo en base a la fórmula para una población finita, para este cálculo se considera la totalidad de clientes de la empresa Acosinú del municipio de Cereté. El tamaño de la muestra se determina de la siguiente manera:

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

Donde:

- n: es la muestra.
- Z: es el nivel de confianza al 95% (1,96).
- p: es la probabilidad de ocurrencia = 0,5.
- q: 1-p.
- N: es la población total de 40 clientes (consumidores).
- e: es el error muestral (0,05)

Cálculo:

$$n = \frac{40 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{0,05^2 \times (40 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{38,416}{1,0579}$$

$$n = 36,313$$

Partiendo de lo anterior, se elaboraron 36 encuestas en total, adicional a esto se realizaron 3 entrevistas en la dirección de la empresa, las cuales, involucran al gerente y a los directores de las áreas de producción y comercialización de la empresa Acosinú del municipio de Cereté.

3.6. Procesamiento y Análisis

Para lograr cumplir con los objetivos propuestos en esta investigación, se buscó promover el siguiente procedimiento del orden y análisis investigativo a través de los siguientes pasos:

- Elaboración de los cuestionarios a aplicar.
- Aplicación del cuestionario a los clientes de la empresa.
- Tabulación de los resultados del cuestionario.
- Desarrollo de gráficas y tablas de cada una de las preguntas del cuestionario.
- Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.
- Elaboración de las preguntas de la entrevista para aplicar al gerente de Acosinú del municipio de Cereté.
- Aplicación de la entrevista.
- Finalmente, se procede con el análisis e interpretar los resultados.

Así mismo cabe recalcar que para el análisis y tratamiento estadístico de la información se utilizó el programa Excel de Microsoft versión 2013.

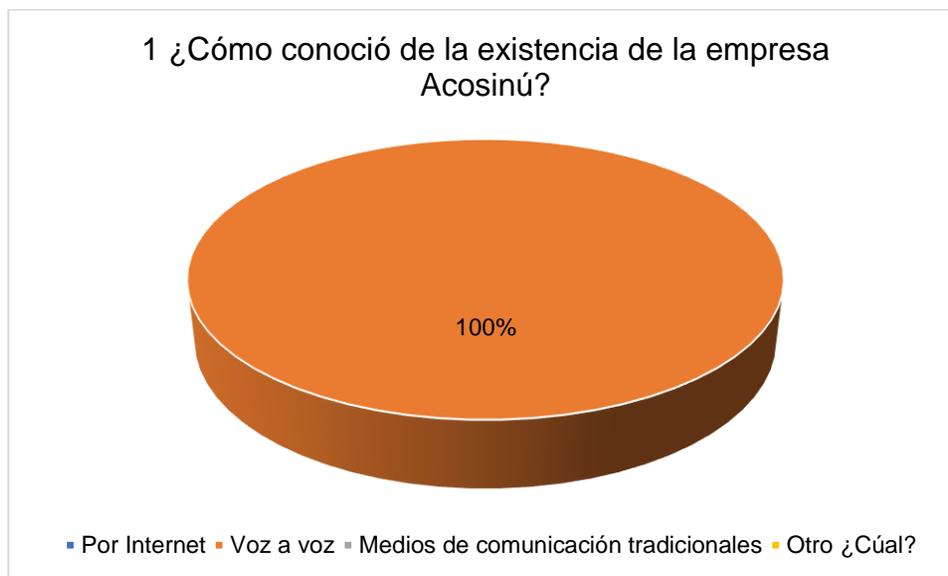
4. MEMORIAS DE LA INVESTIGACIÓN

A través de la información recolectada en la entrevista y las encuestas, se identificaron una serie de necesidades que le permitieron a la empresa Acosinú del

municipio de Cereté, diseñar estrategias para la producción y comercialización del aceite de coco en el departamento de Córdoba. A continuación, se relacionan las respuestas consolidadas de las encuestas aplicadas a los clientes y que está expuesta en el anexo 2:

Figura 3.

Como conoció la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 1 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

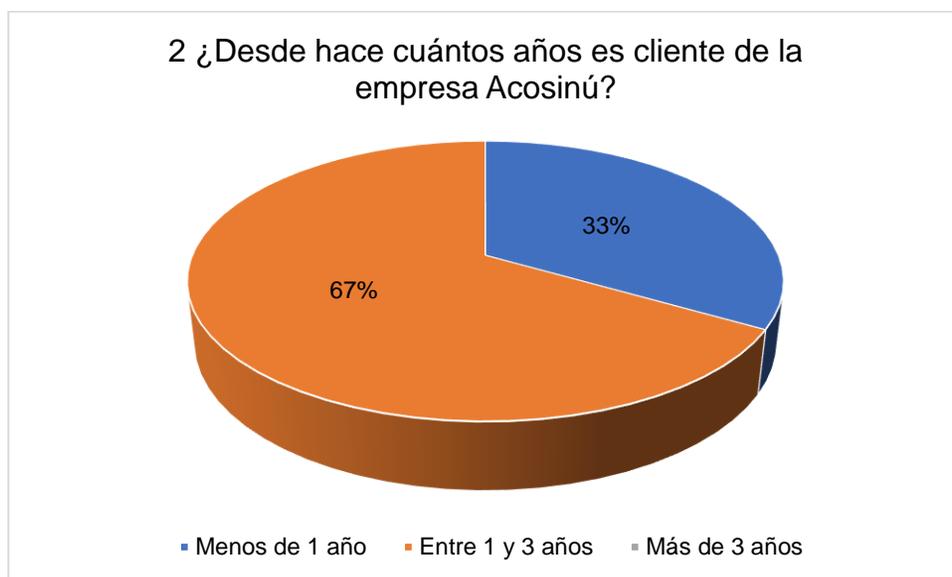
Como se puede notar en la figura 3, el 100% de los clientes tuvieron conocimiento de la empresa Acosinú mediante voz a voz, es decir, personas que ya habían realizado negocios con ella la recomendaron o personas que trabajaban en ella expusieron de su existencia en un determinado momento. Adicional a lo anterior, los propietarios y socios de la organización también desarrollaron su propio trabajo mediante la exposición con sus conocidos de la existencia de la empresa.

Finalmente, se puede decir que, en la actualidad, la empresa Acosinú no posee otra forma de darse a conocer, no hace presencia en internet mediante una página

propia, no posee perfiles en las redes sociales más importantes como Facebook e Instagram, y tampoco ha desarrollado inversiones en medios de comunicación tradicionales como lo son periódicos, radio, entra otras, las cuales, hasta el momento no han dado los resultados esperados por los inversionistas y propietarios de la empresa.

Figura 4.

Relación Comercial con la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 2 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se puede notar en la figura anterior, la relación comercial existente entre los clientes y la empresa Acosinú no es muy antigua, ya que el 67% de los clientes encuestados exponen que han realizado varios negocios con la empresa en un periodo que comprende entre 1 y 3 años, así mismo, el 33% de los clientes restantes exponen que su relación comercial con la empresa es de menos de 1 año.

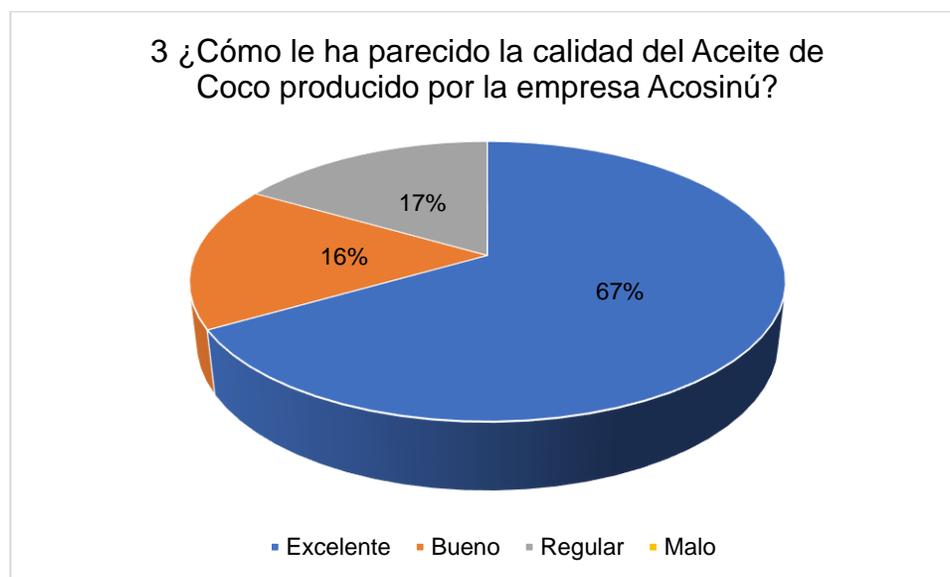
En el dialogo realizado con los clientes encuestados, se pudo notar que la gran mayoría son personas naturales y/o jurídicas de la zona, es decir, son personas o

empresas que pertenecen a municipios como el propio Cereté, Montería, San Pelayo, entre otros municipios cercanos. Por otro lado, muy pocos clientes resultaron ser de sitios lejanos, algunos son de Sincelejo y sus alrededores, y otro expuso que compra este aceite de coco para llevarlo al interior del país, y comercializarlo para obtener mejores resultados económicos, ya que exponen que lo pagan mejor.

Lo anterior se debe a que, hasta el momento la empresa no ha realizado compras para mejorar sus expectativas en el mercado, no ha expuesto su imagen en diversas partes como internet y redes sociales, lo que limita su alcance geográfico al diálogo expuesto mediante voz a voz de clientes y conocidos, finalmente, presentando una clientela relativamente escasa y débil para lograr alcanzar mercados que puedan llegar a resultar más atractivos que el actual.

Figura 5.

Calidad del Aceite de Coco Producido por la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 3 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se logra evidenciar en la figura anterior, el 67% de los clientes encuestados expone que, el aceite de coco que produce la empresa Acosinú es de excelente calidad, así mismo, el 17% exponen que el producto es regular, y el 16% restante que es bueno. Partiendo de esto, un alto porcentaje de los clientes han expuesto que el aceite de coco es un producto de calidad, pero también una parte importante de estos no está conforme con la calidad del mismo, lo que permite exponer que, es necesario desarrollar estrategias de producto que permitan maximizar la calidad.

Es necesario tener en cuenta que, los clientes son la principal fuente de información que poseen que posee cualquier organización, por este motivo, es indispensable contar con ellos para desarrollar estrategias de mejoramiento continuo de diferentes aspectos que tienen que ver con las 4P del marketing, lo que permite establecer diversas consideraciones para mejorar y entregar un mejor producto y/o servicio por parte de las organizaciones.

Figura 6.

Satisfacción de las Necesidades del Clientes de la Empresa Acosinú

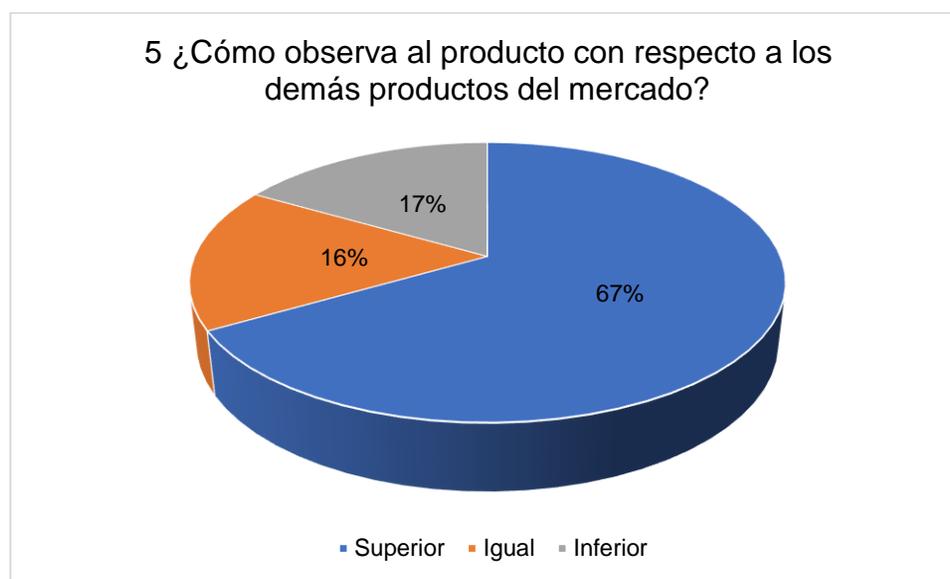


Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 4 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se puede observar en la figura anterior, el 67% de los clientes de la empresa Acosinú encuestados expone que se encuentra satisfecho con el producto, ya que cumple con todos los requerimientos que estos poseen, por otro lado, el 33% de los clientes exponen que no, esto se debe a que el producto posee varias fallas en cuanto a la calidad según la percepción que poseen, partiendo de un color que consideran inadecuado, la presencia de varias impurezas en el aceite de coco, entre otras. Partiendo de lo anterior, es indispensable que la organización idee una serie de estrategias que le permitan mejorar estos aspectos y garantizar mejores resultados en el ejercicio económico.

Figura 7.

El Producto de la Empresa Acosinú con Respecto a la Competencia



Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 5 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se observa en la figura anterior, el 67% de los clientes encuestados expone que el producto aceite de coco de la empresa Acosinú del municipio de Cereté es superior a los de la competencia, por otro lado, el 17% expone que el producto es

inferior y que se consiguen mejores productos en el mercado, finalmente, el 16% expone que es igual en cuanto a la calidad y diversos aspectos relevantes para la organización. Según lo expuesto por los clientes, existen diversos aspectos que igualan o colocan por debajo el producto de la empresa Acosinú con respecto a la competencia, lo que se debe en primera medida a la calidad, ya que en la actualidad se están dando procesos productivos inadecuados y no se siguen con protocolos estandarizados que garanticen los mejores resultados.

Es indispensable para la empresa Acosinú promover un proceso productivo estandarizado, teniendo en cuenta parámetros de calidad en la materia prima, trazabilidad de la entrada del coco a la planta de producción, proceso productivo, envase y almacenamiento. Es necesario para la empresa Acosinú mantener la información suficiente que le permitan generar una rotación adecuada del producto terminado.

Figura 8.

El Precio del Producto de la Empresa Acosinú



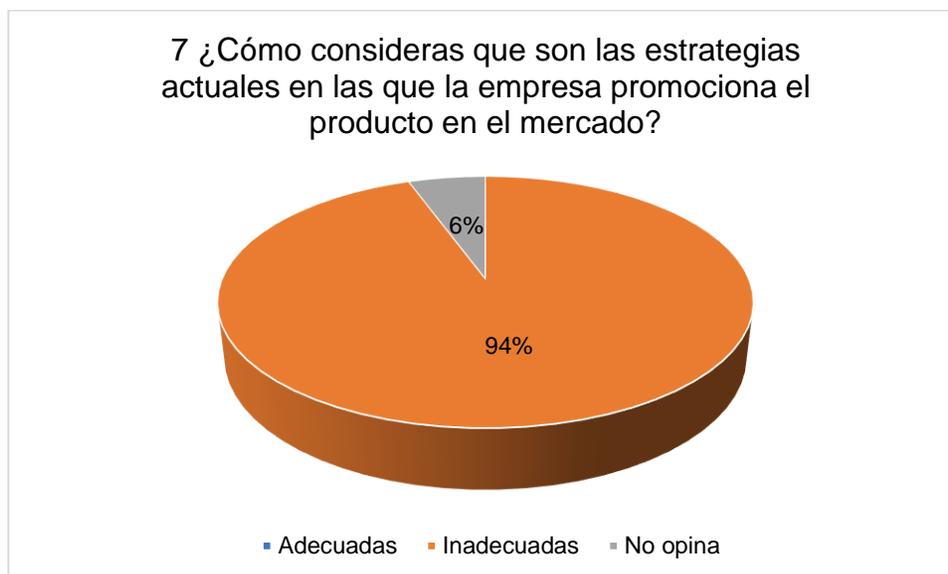
Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 6 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

En cuanto al precio del producto de la empresa Acosinú (aceite de coco), en la figura anterior, los clientes encuestados exponen en un 67% que el precio es el adecuado partiendo de lo que se ofrece por parte de la empresa, por otro lado, el 17% de los clientes exponen que son mejores los precios de la competencia, esto se debe a que, según ellos, algunos productos de la competencia poseen una mayor calidad y presentación. Finalmente, el 16% de los clientes encuestados expone que, el producto de la empresa Acosinú es elevado con respecto a los precios del mercado.

Como ya se ha mencionado en varias ocasiones, la calidad es una de las características predominantes que igualan o colocan por debajo el producto de la empresa Acosinú con respecto al de la competencia, en este orden de ideas, este es uno de los aspectos que más toca trabajar en el desarrollo adecuado de los procesos productivos de la organización.

Figura 9.

Las Estrategias de Promoción de la Empresa Acosinú

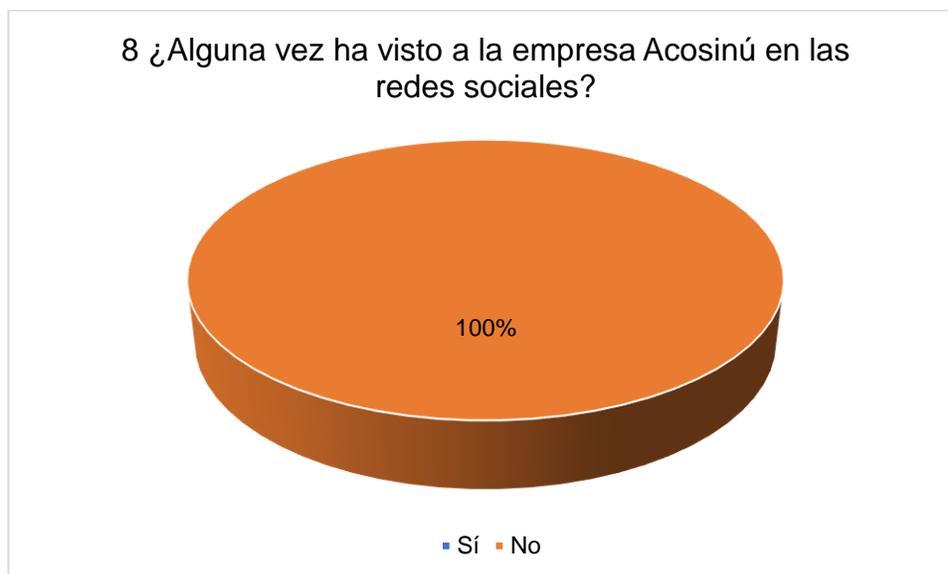


Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 7 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se puede identificar en la figura anterior, el 94% de los clientes encuestados exponen que las estrategias actuales que utiliza la empresa Acosinú del municipio de Cereté son inadecuadas, esto se debe a que, en la actualidad, la principal fuente de promoción que posee la empresa es voz a voz, no ha tratado de utilizar herramientas más eficientes como el internet y las redes sociales, por este motivo no ha logrado alcanzar un cubrimiento geográfico más amplio, lo que ha incidido en la baja participación en el mercado y que no ha logrado expandirse. Por otro lado, el 6% de los clientes encuestados no exponen una opinión al respecto, esto se debe a que son personas que no le prestan atención a las estrategias de promoción que se deben implementar en las organizaciones. En este orden de ideas, es necesario promover en la organización la generación de estrategias que garanticen el reconocimiento de la empresa y su producto el aceite de coco tanto a nivel local, regional y nacional, y posiblemente internacional.

Figura 10.

La Empresa Acosinú en Redes Sociales

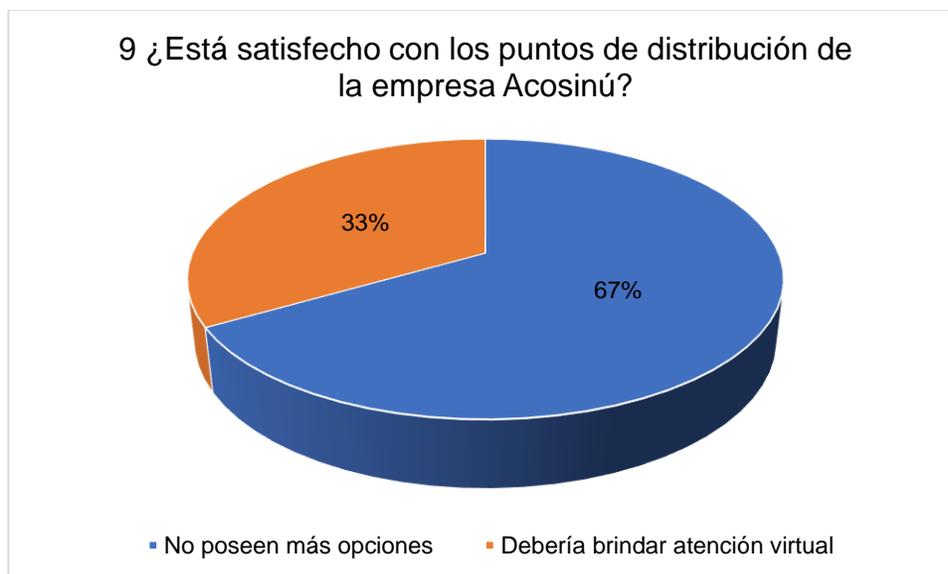


Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 8 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Como se puede observar en la figura anterior, el 100% de los clientes nunca ha visto a la empresa Acosinú en publicaciones en las redes sociales, lo que le ha impedido construir una imagen más sólida en el mercado, partiendo de esto, las expectativas de la empresa se han sintetizado a vender el producto solamente en el municipio donde queda ubicada, sin lograr aprovechar otros mercados que se pueden alcanzar mediante la utilización de las redes sociales como una plataforma estratégica que permite impulsar la organización y su producto a nivel regional y nacional. Posteriormente se pueden establecer estrategias que permitan ingresar a grupos que le pueden dar visibilidad a nivel internacional. Es indispensable para la organización ir construyendo un camino que le permita alcanzar mayor cobertura.

Figura 11.

Satisfacción con los Puntos de Distribución de la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta la respuesta a la pregunta 9 de la encuesta expuesta en el anexo 2 de la presente investigación

Finalmente, la figura anterior logra exponer por parte de los clientes encuestados que, el 67% dicen que no se poseen más opciones de puntos de distribución y en

la planta es la única parte donde se logra obtener el producto o servicio de los asesores de comercialización, por otro lado, el 33% de los clientes expone que la empresa Acosinú debería ofrecer atención de forma virtual, lo que le permitiría mayores y mejores resultados en la interacción con sus clientes.

La última pregunta desarrollada en la encuesta fue abierta, la cual, buscó obtener información de primera mano acerca de lo que les gustaría a los clientes hacerle saber a la empresa Acosinú los diferentes aspectos que deberían mejorar para el beneficio de los clientes y del mercado, entre los que se tiene los siguientes:

- Es necesario mejorar la calidad del producto, obtener una mayor transparencia en el mismo, disminuir la presencia de impurezas, y garantizar un almacenamiento más eficiente.
- La empresa debe diversificar sus medios de comunicación con los clientes, es necesario que se opte por utilizar el internet y las redes sociales como una estrategia que garantiza mayores alcances en el mercado.
- La empresa debe estandarizar los procesos de producción en los cuales deben intervenir aspectos como:
 - ❖ Estrategias de compra e interacción con los proveedores para garantizar suficiente materia prima y de calidad.
 - ❖ Procesos de recepción y almacenamiento de la materia prima.
 - ❖ Procesos de despulpado, licuado, prensado, y separación del aceite de coco, envasado y almacenamiento.
- Finalmente, se deben promover estrategias para garantizar la rotación del producto final en el mercado.

5. RESULTADOS

Los resultados alcanzados en el desarrollo de la presente investigación se muestran a continuación:

5.1. Elementos conceptuales de Acosinú

La empresa Acosinú se encuentra ubicada en el municipio de Cereté, Córdoba, específicamente en el Km 1 en la vía que de Cereté va para Ciénaga de Oro Córdoba. La empresa nació como una iniciativa de carácter familiar, en la que participaron diferentes integrantes de la misma. Esta idea de negocios surgió debido a la gran capacidad productora de coco que posee la región, el conocimiento de algunos familiares en los procesos de extracción de aceite de coco prensado en frío.

5.1.1. Misión de la Empresa Acosinú

Satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores finales e industriales con productos de óptima calidad resultado del procesamiento, transformación, fabricación y la comercialización de oleaginosas y de subproductos y en especial aceites y grasas comestibles, aplicando tecnologías adecuadas, utilizando materias primas propias de la región.

5.1.2. Visión de la Empresa Acosinú

Ser líderes en la industria del procesamiento, transformación y comercialización de oleaginosas y en especial de aceites comestibles y tortas proteicas con la ayuda de un talento humano capaz de generar valor agregado con su trabajo y comprometidos con los valores corporativos, además de ser reconocidos por nuestros clientes como los mejores, ofreciéndoles productos de óptima calidad.

5.1.3. Valores Corporativos de la Empresa Acosinú

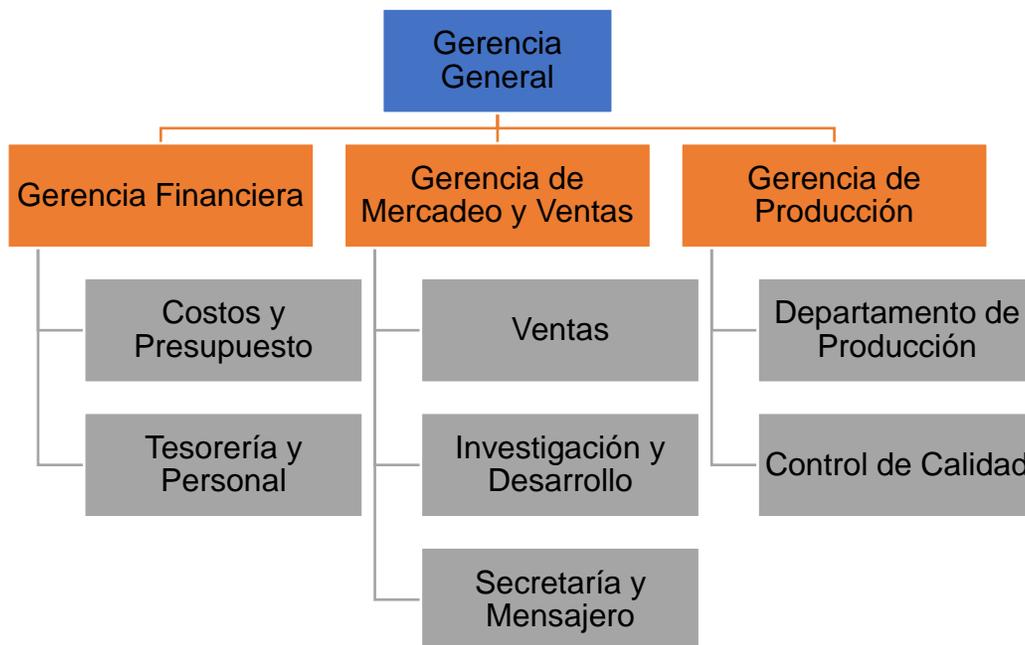
Los valores corporativos de la empresa Acosinú son los siguientes:

- **Transparencia:** sus procesos de producción y comercialización se dan bajo el principio de la transparencia, al igual que el desarrollo de los procesos que la componen, genera confianza en el mercado y una imagen positiva.
- **Puntualidad:** la empresa Acosinú se caracteriza por la puntualidad en la entrega de los pedidos realizados por sus clientes.
- **Excelencia:** la calidad es llevada a su máxima expresión, lo que parte de procesos adecuados, personal calificado, y la mejor materia prima.
- **Responsabilidad:** la responsabilidad se enmarca a nivel interno y externo, logrando consolidar un ambiente de trabajo adecuado para sus empleados.
- **Lealtad:** la lealtad se da hacia sus empleados y desde ellos, además, se garantiza lealtad total para con sus clientes.

5.1.4. Estructura Organizacional de la Empresa Acosinú

Figura 12.

Organigrama de la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta el organigrama de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

5.2. Procesos de producción y comercialización del aceite de coco

El proceso de producción del aceite de coco es la molienda húmeda y se realiza de manera totalmente artesanal. El resultado es un aceite extra virgen, sin ningún aditivo, ni blanqueante, ni conservante, siendo esta una de las metodologías de producción más interesantes, ya que su resultado es ampliamente apetecido por los mercados de productos orgánicos (Dasilva, et al., 2017).

Una vez, por parte de Rivera, et al., (2001), se recogen los cocos orgánicos frescos y se revisa su calidad, se despulpan y se ralla la carne del coco. En el siguiente paso, el coco rallado se prensa para obtener la leche de coco. Esta leche debe fermentarse antes de pasar a ebullición a fuego lento. El aceite de coco se somete después a cuatro filtrajes para garantizar su calidad.

5.2.1. Métodos de Obtención del Aceite de Coco

Según lo expuesto por Dasilva, et al., (2017), el aceite de coco tiene diferentes métodos de extracción, unos más utilizados que otros y de donde se obtienen dos tipos de aceites: el virgen y el refinado (RBD). A continuación, se describen los principales métodos de extracción utilizados en la actualidad:

- **Extracción en frío:** Es el método de extracción sin la ayuda del calor. Aquí, la leche de coco se somete a enfriamiento (2–8°C) durante la noche y el aceite separado se recoge por centrifugación, se filtra y se almacena. Este es el método más simple y económico disponible hasta el momento y de menos impacto al medio ambiente.
- **Extracción en caliente:** En este método, la leche de coco se somete a una temperatura moderada de hasta 100°C. El procesamiento dura 60 minutos o hasta que el aceite se separe por completo de la leche y el aceite formado se recoge por filtración. Este proceso de calentamiento ayuda a aumentar la

liberación de ácidos fenólicos unidos en el aceite y también el rendimiento es mucho mayor, lo que genera una mayor productividad y calidad de la leche de coco.

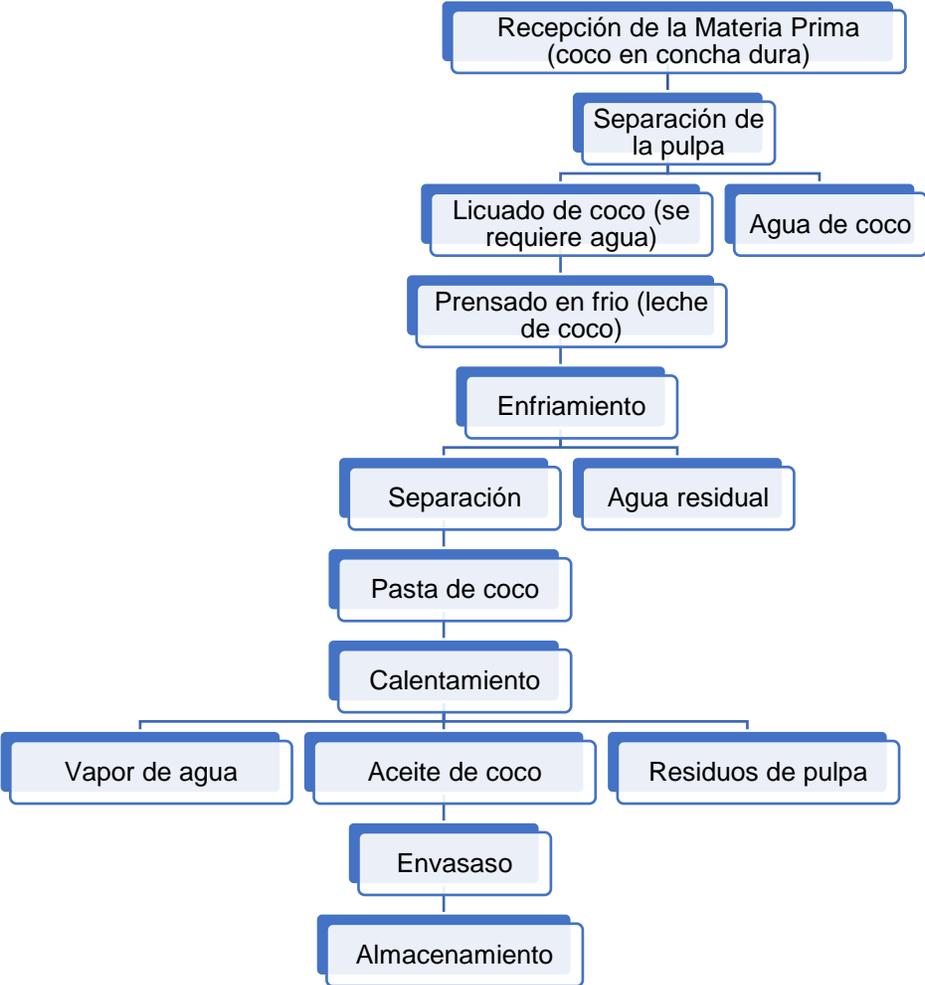
- **Extracción húmeda:** Es la extracción directamente de la leche de coco, dentro del cual, se elimina el uso de solventes y donde el principio es romper la emulsión de la leche de coco mediante tres etapas, la primera, es la fuerza gravitacional, la segunda, es la floculación, y, la tercera, es la fusión de los glóbulos. Se le atribuye a este método una práctica amigable con el medio ambiente por el poco uso de energía en su desarrollo, además de ser más económico, y menos nocivo para el medio ambiente al no utilizar solventes en la producción del aceite.
- **Fermentación:** Esta técnica se utiliza gracias a las proteínas de la leche y a sus características de precipitación, esta técnica consiste en el uso de cultivos bacterianos, dentro de los cuales, se encuentran el *Lactobacillus Plantarum*, el cual, tienen la capacidad de fermentar el azúcar de la leche y la inoculación con esta cepa genera una ruptura de la emulsión y por ende la liberación del aceite, lo que permite el desarrollo de un proceso simple y eficiente.
- **Enzimática:** Esta técnica se da mediante el uso de enzimas como la α -amilasa, la cual, rompe las paredes celulares de los carbohidratos, teniendo en cuenta que la carne de coco contiene alrededor de 10% de carbohidratos, el aceite de coco se puede encontrar dentro de estas células y liberarse al momento de su rompimiento, lo que permite su extracción y separación de este.

La producción del aceite de coco en la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba se da mediante la extracción en frío, el cual, no emplea la ayuda del calor, lo que requiere de la extracción de la leche de coco para posteriormente someterla a un enfriamiento (2–8°C) durante la noche y el aceite separado se recoge por centrifugación, se filtra y se almacena. Este es el método más simple y económico

disponible que existe, además hace parte de la producción que se puede denominar orgánica.

Ahora bien, conociendo la metodología que utiliza la empresa Aconsinú para lograr la extracción y producción del aceite de coco, el proceso de producción utilizado es el siguiente:

Figura 13.
Proceso de Producción de la Empresa Aconsinú



Nota. La figura presenta el proceso de producción utilizado por la empresa Aconsinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

Teniendo en cuenta la gráfica anterior, las principales características clave de los procesos de producción para garantizar una mayor eficiencia y productividad en la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba son los siguientes:

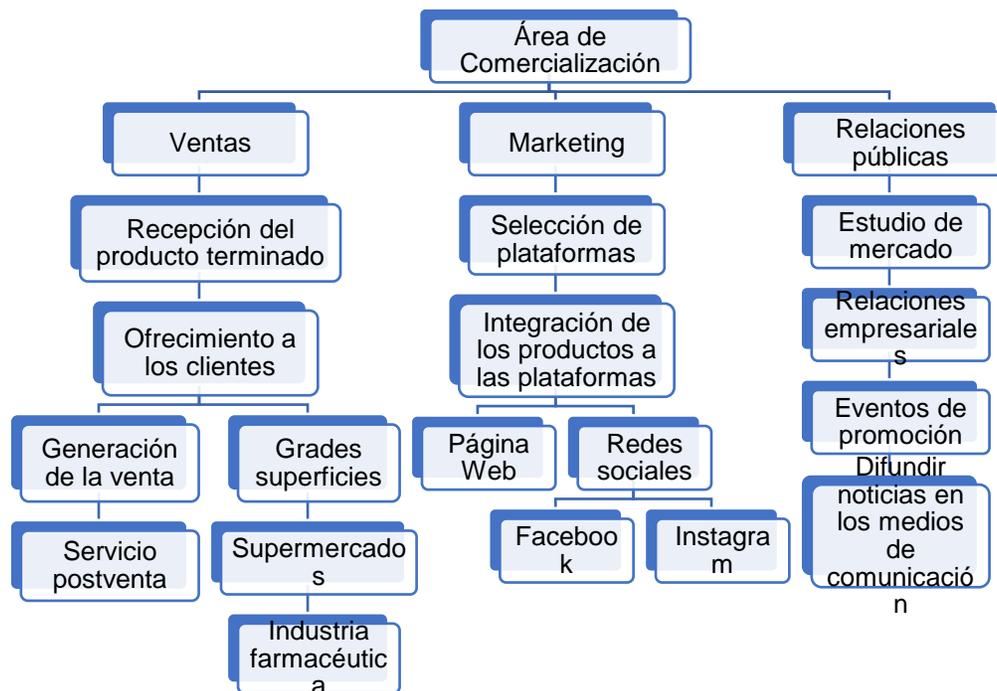
- Recepción de la materia prima: este es el resultado del desarrollo de las negociaciones con los proveedores de materia prima, los encargados de la compra se acercan a los predios para comprar la producción de coco de cada uno de ellos, no se le presta atención al tamaño del coco, se compra por kilos y se desarrolla un muestreo aleatorio del 10% de la cantidad total de cocos entregados para desarrollar mediciones en el grosor de la pulpa, y se llega al acuerdo de entregarlos pelados en su presentación de concha dura.
- Separación de la pulpa: posteriormente a la recepción de la materia prima se extrae la pulpa, de la cual, resulta además el agua de coco que se comercializa para otras industrias.
- Licuado de coco: luego de separada la pulpa del agua y la concha dura, se procesa mediante la integración de agua para producir el licuado de coco para posteriormente ser procesado.
- Prensado en frío: se procede a prensar el licuado de coco para obtener de él dos elementos, el primero y menos importante es la torta de coco, y el segundo, es la lecha de coco, la cual, continua el proceso para la obtención del aceite de coco.
- Enfriamiento: la leche de coco se deja enfriar para proceder a separar el agua residual y los residuos de pasta de coco.
- Calentamiento: se procede a calentar la parta de coco y a prensarla para que salga el aceite de coco, de este proceso resulta vapor de agua y más residuos de pulpa.
- Envasado: se procede la filtración final del aceite de coco y su posterior envasado en las botellas de la empresa, las cuales poseen una forma especial, etiquetas y su tapa contramarcada.

- Almacenamiento: finalmente se procede a almacenar el producto terminado para posteriormente ser comercializado en el mercado regional y nacional colombiano.

Así, las características clave que se pueden dar en los procesos de producción de la empresa Acosinú que le garantizan una mayor eficiencia y productividad están en la adquisición de materia prima de excelente calidad y a precios razonables, ya que de ello dependen los costos del producto final, adicional a esto se deben utilizar procesos estandarizados que garanticen estabilidad en la producción. En cuanto al almacenamiento, es importante garantizar la conservación adecuada del aceite de coco, evitando contaminantes, excesos de temperatura, la luz del sol directa, la lluvia, entre otras.

Figura 14.

Principales Procesos de Comercialización de la Empresa Acosinú



Nota. La figura presenta el organigrama de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

Las estrategias para la comercialización se pueden reconocer como un conjunto de acciones que se establecen dentro del plan comercial de la empresa, las cuales poseen como objetivo principal el incremento de las ventas de los productos y/o servicios. Para su desarrollo adecuado es necesario seguir una serie de pasos básicos, pero claves en todo el proceso. Las estrategias de comercialización que se pueden aplicar a la empresa Acosinú del municipio de Cereté son las siguientes:

- Subárea de ventas: esta es la encargada del primer acercamiento con el producto terminado y cada una de sus presentaciones. Posteriormente, al conocer la cantidad y clase de producto que se posee en el stock, desarrolla los acercamientos iniciales a los clientes que están interesados en las diferentes presentaciones.
 - ❖ Aceite para consumo humano (grandes superficies y supermercados).
 - ❖ Aceite industrial (industria farmacéutica).

La Subárea de ventas es la encargada de colocar el producto en el mercado y de realizar los procesos comerciales con los clientes de la empresa Acosinú. Los procesos realizados por esta Subárea están encaminados directamente a las ventas y a la maximización de estas.

- La Subárea de marketing: es la encargada de realizar la promoción de los productos en las diferentes plazas que se quiere dar a conocer la organización. Para el caso de la empresa Acosinú, se ha seleccionado el mejoramiento de la página Web, lo que permite que esta tenga la capacidad de exponer los productos, promociones, disponibilidad, realizar pedidos, compras y solicitar envíos y cotizaciones. Así mismo, se desarrollarán procesos de marketing en redes sociales, lugar en el cual, se conglera una gran cantidad de posibles clientes, además, las redes sociales permiten visibilizar la empresa y sus productos a nivel nacional e internacional.

La Subárea de marketing será la encargada de promover la interacción entre la empresa y los posibles clientes que se encuentran en el mercado, es decir, su labor es la de atraer nuevos clientes y visibilizar la organización y sus productos en el entorno de mercado al cual pertenece la organización.

- La Subárea de relaciones públicas: es la encargada del desarrollo de los estudios de mercado, lo que permite analizar tendencias y opiniones de los consumidores. Por otro lado, permite gestionar los contactos y las relaciones de la empresa. Adicional a lo anterior, esta Subárea es la encargada de realizar eventos internos y externos, en el que se promueve la integración de los empleados y el lanzamiento de nuevos productos al mercado. Finalmente, la Subárea se encarga de preparar, aprobar y difundir noticias ante los medios de comunicación.

5.3. Análisis de los Factores del Micro y Macro Entorno a través de una Matriz DOFA y PESTEL que permitan Formular Estrategias para el Marketing Mix

Partiendo del desarrollo de la encuesta y la entrevista a la alta dirección de Acosinú, se logró la construcción de las matrices DOFA y PESTEL, permitiendo conocer los factores del microentorno general de la organización y los factores del macroentorno políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que de una u otra manera influyen en la organización. Se busca realizar un análisis profundo a nivel interno y externo de las fuerzas que generan presión o benefician a la organización en general.

5.3.1. Diagnóstico de la Matriz DOFA

Para el desarrollo de la identificación de las variables se utilizaron los datos expuestos por los entrevistados, de lo que se puede decir que, a nivel interno se

tienen en cuenta las perspectivas y a nivel externo el mercado al que pertenece la organización. Para desarrollar un correcto diagnóstico del entorno a través de la matriz DOFA, es necesario dividir dicho análisis en dos principales (interno y externo).

5.3.1.1. Análisis Interno

El análisis interno se basa fundamentalmente en el reconocimiento de la empresa, donde la particularidad del análisis se da en las fortalezas y debilidades que posee en la actualidad la organización. Es necesario comprender que con el análisis interno se hace énfasis en tres aspectos fundamentales, la misión de la empresa Acosinú, la orientación de mercado, la entrega de valor que le garantiza mejores expectativas en el mercado local, las nuevas proyecciones hacia mercados nacionales y posiblemente internacionales.

Tabla 3.

Análisis Interno de la Empresa Acosinú de Cereté, Córdoba

Fortalezas	Debilidades
F1: Se posee experiencia en el sector de la producción y comercialización de aceite de coco.	D1: Se poseen sistemas de abastecimiento ineficientes en la actualidad en la organización, lo que genera retrasos en la producción.
F2: En la actualidad cuenta con las herramientas necesarias que permite producir y comercializar el aceite de coco.	D2: No se conoce la totalidad del mercado del departamento del córdoba.
F3: Es una empresa que cumple todas las normatividades legales propuestas por el Estado.	D3: La actual coyuntura por el COVID – 19 supone problemas de crecimiento.

F4: Empresa reconocida a nivel regional por parte de los productores y clientes.	D4: Se maneja una toma de decisiones ineficiente que retrasa muchos de los procesos.
F5: Se posee una solidez financiera importante para desarrollar las inversiones necesarias que permitan mejorar las metodologías de producción y comercialización del aceite de coco.	D5: No se ha logrado acceder a las grandes superficies para la comercialización del aceite de coco.
F6: Se posee personal profesional y capacitado en las diferentes áreas administrativas de la empresa.	D6: No se poseen estrategias o planes de capacitación bien estructurados para garantizar el mejoramiento continuo del personal operativo.

Nota. La tabla presenta el análisis interno de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

A continuación se presenta la matriz EFI para la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba, ésta es una herramienta utilizada por las organizaciones para analizar y evaluar cuantitativamente sus fortalezas y debilidades, su resultado es tomado por la Gerencia para mejorar sus capacidades internas.

Tabla 4.*Matriz EFI de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba*

Matriz EFI	Valor	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
F1: Se posee experiencia en el sector de la producción y comercialización de aceite de coco.	0,1	4	0,4
F2: En la actualidad cuenta con las herramientas necesarias que permite producir y comercializar el aceite de coco.	0,1	4	0,4
F3: Es una empresa que cumple todas las normatividades legales propuestas por el Estado.	0,1	4	0,4
F4: Empresa reconocida a nivel regional por parte de los productores y clientes.	0,1	4	0,4
F5: Se posee una solidez financiera importante para desarrollar las inversiones necesarias que permitan mejorar las metodologías de producción y comercialización del aceite de coco.	0,08	4	0,32
F6: Se posee personal profesional y capacitado en las diferentes áreas administrativas de la empresa.	0,1	4	0,4
Debilidades			
D1: Se poseen sistemas de abastecimiento ineficientes en la actualidad en la organización, lo que genera retrasos en la producción.	0,08	2	0,16

D2: No se conoce la totalidad del mercado del departamento del córdoba.	0,07	2	0,14
D3: La actual coyuntura por el COVID – 19 supone problemas de crecimiento.	0,05	1	0,05
D4: Se maneja una toma de decisiones ineficiente que retrasa muchos de los procesos.	0,08	2	0,16
D5: No se ha logrado acceder a las grandes superficies para la comercialización del aceite de coco.	0,1	2	0,2
D6: No se poseen estrategias o planes de capacitación bien estructurados para garantizar el mejoramiento continuo del personal operativo.	0,04	1	0,04
Total	1		3,07

Nota. La tabla presenta la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) de la empresa Aconsinú en la ciudad de Cereté, Córdoba

La tabla anterior permite mostrar el diagnóstico interno de la empresa Aconsinú del municipio de Cereté, Córdoba. La ponderación evidenciada es de 3,07 presentándose por encima de la media, esto quiere decir que, las fortalezas son un punto clave en la organización, notándose que en la actualidad la empresa es fuerte a nivel interno. Partiendo de este resultado, es indispensable construir un modelo de actuación que le permita a la organización potencializar sus fortalezas y mejorar sus debilidades para obtener mejores resultados en el desarrollo de sus actividades comerciales en el mercado al cual pertenece la organización.

Para continuar con el análisis de la organización, es indispensable desarrollar el análisis a nivel externo para identificar las oportunidades y las amenazas que posee la organización y que le pueden complicar o facilitar su mercado en la actualidad.

5.3.1.2. Análisis Externo

El análisis externo se concentra en el conocimiento de las amenazas y oportunidades que ofrece el entorno externo a la empresa Acosinú. Este tipo de análisis se debe desarrollar de manera constante, lo cual, se debe a que el entorno externo de la organización se encuentra en constante cambio y evolución, generando incertidumbres en la organización, lo que debe ser subsanado antes de que promueva problemáticas difíciles de contrarrestar y se requieran mayores esfuerzos por parte de la organización.

Así las cosas, los principales elementos que se consideran en el análisis externo son los clientes, los competidores, los distribuidores, los proveedores, entre otras, cada uno de ellos presentan para la organización una serie de perspectivas que le permiten crecer o decrecer en el mercado al que pertenece, por esta razón es indispensable construir estos análisis de una forma adecuada para garantizarle a la organización mejores resultados de su interacción con el mercado y una imagen positiva en el mismo.

Tabla 5.

Análisis Externo de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba

Oportunidades	Amenazas
O1: Incremento de la producción de coco y la comercialización del mismo, debido a que en el departamento de Córdoba se han incrementado los	A1: Cultura informal en la comercialización del coco en el mercado local.

predios cultivadores y se han evidenciado potencialidades en el mercado.	
O2: Nueva forma de producción y comercialización de coco y sus derivados en el mercado regional, nacional e internacional gracias a las perspectivas saludables.	A2: Especulación en los precios de la materia prima (coco) por compradores provenientes de otros departamentos.
O3: No existe una competencia importante en el mercado regional con respecto a la producción de aceite de coco.	A3: Cambios climáticos que dificultan la producción y comercialización de la materia prima (coco).
O4: Tendencia global por la utilización de productos producidos de forma natural y orgánica como un valor agregado para los clientes de la empresa.	A4: Existencia de múltiples productos sustitutos en el mercado regional que poseen experiencia.
O5: Se posee un mercado amplio y un espacio geográfico ideal para la distribución nacional y la exportación.	A5: Exigencias normativas para acceder a los mercados como las grandes superficies, certificados de calidad, BPA, y certificación de predios productores.

Nota. La tabla presenta el análisis externo de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

A continuación se presenta la matriz EFE para Acosinú, ésta es una herramienta utilizada por las organizaciones para analizar y evaluar cuantitativamente las amenazas y oportunidades que pueden influir negativa o positivamente en su crecimiento y sustentabilidad, su resultado se debe tomar desde la Gerencia de manera que se aprovechen oportunidades y se contrarresten las amenazas.

Tabla 6.*Matriz EFE de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba*

Matriz EFE	Valor	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
O1: Incremento de la producción de coco y la comercialización del mismo, debido a que en el departamento de Córdoba se han incrementado los predios cultivadores y se han evidenciado potencialidades en el mercado.	0,15	4	0,6
O2: Nueva forma de producción y comercialización de coco y sus derivados en el mercado regional, nacional e internacional gracias a las perspectivas saludables.	0,12	4	0,48
O3: No existe una competencia importante en el mercado regional con respecto a la producción de aceite de coco.	0,1	4	0,4
O4: Tendencia global por la utilización de productos producidos de forma natural y orgánica como un valor agregado para los clientes de la empresa.	0,1	4	0,4
O5: Se posee un mercado amplio y un espacio geográfico ideal para la distribución nacional y la exportación.	0,14	4	0,4
Amenazas			
A1: Cultura informal en la comercialización del coco en el mercado local.	0,07	1	0,07

A2: Especulación en los precios de la materia prima (coco) por compradores provenientes de otros departamentos.	0,07	2	0,14
A3: Cambios climáticos que dificultan la producción y comercialización de la materia prima (coco).	0,07	2	0,14
A4: Existencia de múltiples productos sustitutos en el mercado regional que poseen experiencia.	0,09	2	0,18
A5: Exigencias normativas para acceder a los mercados como las grandes superficies, certificados de calidad, BPA, y certificación de predios productores.	0,09	2	0,18
Total	1		2,99

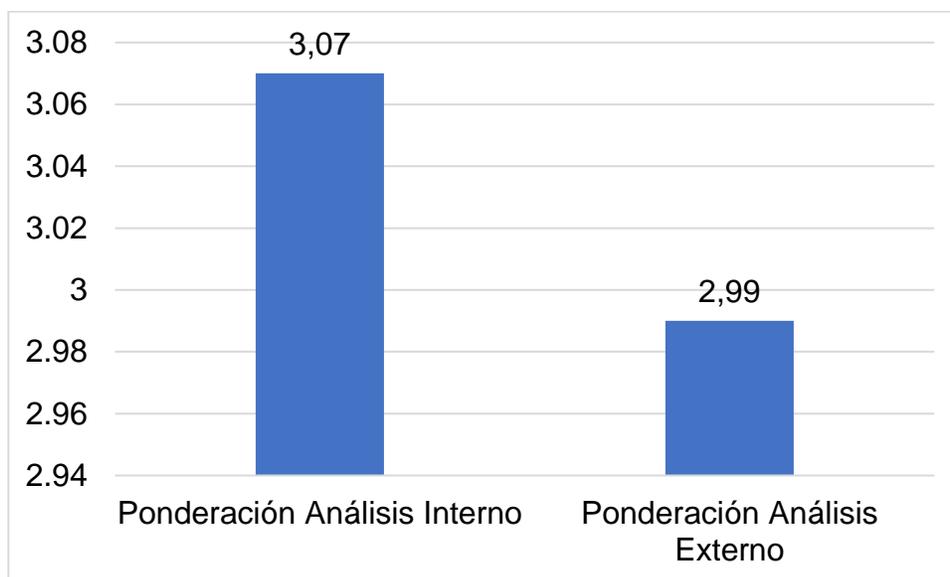
Nota. La tabla presenta la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) de la empresa Acosinú en la ciudad de Cereté, Córdoba

La tabla anterior permite mostrar el diagnóstico externo de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba. La ponderación evidenciada es de 2,99 presentándose por encima de la media, esto quiere decir que, la empresa posee grandes oportunidades en el mercado, es decir, la organización posee un entorno externo que resulta favorable para ella y sus intereses. Partiendo de este resultado, es indispensable construir un modelo de actuación que le permita a la organización aprovechar cada una de las oportunidades para obtener los mejores resultados en el desarrollo de sus actividades comerciales en el mercado al cual pertenece la organización.

Posteriormente, es necesario desarrollar una grafica en la que se observe el comparativo de las ponderaciones de los factores internos y externos resultado de las matrices EFI y EFE, lo que permite evidenciar el comportamiento interno y externo que posee la organización en la actualidad.

Figura 15.

Comparación de puntuación ponderada de factores internos y externos de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba



Nota. La figura anterior permite mostrar el comparativo de la puntuación ponderada de los factores internos y externos de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba. Para determinar los factores predominantes se trabaja sobre la media que es de 2.5, de lo que se puede decir que, tanto a nivel interno como externo están por encima de la media propuesta, lo que permite evidenciar que tanto las fortalezas como las oportunidades suponen una posición dominante de la organización en los dos entornos de la empresa.

Ahora bien, posteriormente al desarrollo de la matriz DOFA y de las matrices EFI y EFE se plantea la matriz de perfil cruzado, en la cual se incluyen las estrategias resultantes de la matriz DOFA. En este orden de ideas, se lograron construir una

serie de estrategias que le permiten a la organización obtener mejores resultados y aprovechar adecuadamente sus potencialidades a nivel interno y externo, de lo que se tiene lo siguiente:

Tabla 7.

Matriz de Perfil Cruzado

Estrategias DO	Estrategias DA
<p>D1 – O2: integrar nuevas formas de producción y comercialización en la empresa Acosinú, para garantizar mejores sistemas de abastecimiento de materias primas.</p> <p>D2 – O5: proponer estrategias de mercadeo que permitan conocer la totalidad del mercado para lograr el aprovechamiento del mismo en el municipio de Cereté, Córdoba y sus alrededores.</p>	<p>D3 – A1: aprovechar la coyuntura propuesta por la pandemia de COVID – 19 para formalizar los procesos de comercialización del coco en el mercado local.</p> <p>D5 – A5: establecer un análisis normativo para proponer estrategias de calidad que permitan que la empresa acceda a los mercados de las grandes superficies y supermercados de la región.</p>
Estrategias FO	Estrategias FA
<p>F1 – O1: aprovechar la experiencia de la empresa para desarrollar estrategias de producción y comercialización más eficientes.</p> <p>F4 – O3: aprovechar el reconocimiento de la organización para lograr una mayor competitividad en el mercado.</p>	<p>F6 – A5: aprovechar la experiencia del personal de la empresa para garantizar el cumplimiento normativo que permita acceder a las grandes superficies.</p> <p>F5 – A4: aprovechar la solidez de la empresa para dificultar el ingreso de productos sustitutos al mercado.</p>

Nota. La tabla presenta la matriz de perfil cruzado de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

5.1.1. Diagnóstico a través de la Matriz PESTEL

La matriz PESTEL de la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba evidencia lo siguiente:

Tabla 8.

PESTEL de la Empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba

Variables	Análisis	Corto	Mediano	Largo	Impacto
Político	Proceso de paz que permite mejorar las condiciones de comercialización y producción de la materia prima de donde se extrae el aceite de coco.			X	Negativo
	Tratados de Libre Comercio (TLC) que benefician el sector agroindustrial para garantizar un mercado internacional a futuro.	X			Muy positivo
	Programas de impulso del cultivo de la palma que garantiza mayor materia prima.	X			Muy positivo
	Política regional con características diferentes para el incremento de la producción de palma y la diversificación del mercado del aceite de coco.		X		Positivo
Económico	Política fiscal, salarial y de empleo del gobierno nacional que beneficia a las empresas por generación de empleo.	X			Positivo

	Políticas cambiarias, monetarias y crediticias que posibilitan la nueva inversión.	X			Muy positivo
	Fortalecimiento de la economía colombiana debido a la retoma de las actividades pos pandemia de COVID – 19.		X		Positivo
	Tasas de interés bajas que buscan la reactivación de la economía para el año 2022.	X			Positivo
	Incremento de nuevas ofertas de aceite desarrollado con diferentes materias primas, lo que incrementa la competencia del sector.	X			Muy negativo
	Integración de la cadena nacional del coco y generación de la cadena de valor de la producción agroindustrial.		X		Positivo
	Crecimiento del número de hectáreas cultivadas de coco en la zona de influencia de la empresa.		X		Neutral
Social	Falta de cultura social para la utilización del aceite de coco debido a percepciones de costo equivocadas y por no reconocer su valor nutricional y beneficios a la salud.		X		Negativo
	Crecimiento de los posibles clientes (personas, empresas y asociaciones).	X			Muy positivo
Tecnológico	Implementación de las TIC en los servicios de comercialización de productos agropecuarios y agroindustriales.		X		Positivo

	Implementación de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) en los predios productores de materia prima.		X		Positivo
	Cadenas productivas que garantizan materia prima para la obtención del aceite de coco y cadena de comercialización para el producto terminado en el mercado.	X			Muy positivo
	Modelos gerenciales que facilitan la comunicación para el desarrollo de la comercialización del aceite de coco.		X		Positivo
Ecológico	Políticas, planes, programas y proyectos nacionales, departamentales y municipales en materia ambiental.		X		Neutral
	Promoción de la producción y uso de la tierra sostenible como una herramienta en la protección del medio ambiente.		X		Neutral
	Cambio climático a nivel nacional que perjudica la producción de la materia prima.	X			Negativo
Legal	Nueva reforma tributaria (Ley de crecimiento).		X		Neutral
	Ley 2186 de 2022, por medio de la cual se fortalece el financiamiento de los pequeños y medianos productores agropecuarios.	X			Muy positivo

Nota. La tabla presenta la matriz PESTEL de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

Como se puede ver en la tabla anterior, se puede observar un entorno positivo para la empresa, notándose en cada una de las variables un número mayor de impactos positivos que benefician a la organización y le permiten mantener mejores posibilidades de crecimiento en el mercado, pero tiene que ser muy cuidadosa con los pocos aspectos negativos que se están presentando en la actualidad en su entorno. Es por lo que, partiendo de la tabla resultante del análisis de cada uno de los componentes de la matriz de análisis PESTEL y la entrevista realizada a la alta Gerencia, se puede exponer lo siguiente con respecto a cada una de las variables propuestas en esta matriz:

- **Factor político:** a nivel político, el sector agroindustrial y agropecuario han logrado proponer una serie de variables importantes como lo son las siguientes:
 - ❖ El desarrollo de un proceso de paz que supone nuevas condiciones del territorio para facilitar los procesos de producción y comercialización de la materia prima necesaria para la producción de aceite de coco, aportando a la reactivación de la economía de la región y la llegada de nuevas empresas, clientes y de la inversión pública y privada.
 - ❖ Por otro lado, los TLC desarrollados por el gobierno colombiano con otros países a nivel mundial, suponen un nuevo mercado para los productos colombianos a nivel internacional, entre ellos el aceite de coco.
 - ❖ Se han desarrollado políticas públicas que fomentan el fortalecimiento del sector agropecuario y agroindustrial para los pequeños, medianos y grandes productores de coco, lo que genera la suficiente materia prima para la producción de aceite.
- **Factor económico:** a nivel económico, para el sector agropecuario y agroindustrial en el que se encuentran las empresas que producen y comercializan aceite de coco se han logrado desarrollar una serie de variables como lo son:

- ❖ Con la generación de nuevos empleos por parte de la empresa Acosinú se logran garantizar beneficios a nivel fiscal y en los impuestos que se deben pagar por parte de la empresa.
- ❖ Se han desarrollado políticas que le permiten a la empresa Acosinú tener a la mano créditos que logran facilitar la nueva inversión o ampliarla de ser necesario, además de integrar nuevas tecnologías para la producción del aceite de coco.
- ❖ Con las condiciones actuales generadas por la pandemia del COVID – 19, todavía existe un alto nivel de incertidumbre en el mercado de la producción y la comercialización de coco y sus derivados como el aceite de coco, por lo cual, es necesario buscar nuevas alternativas que facilitan el desarrollo de las actividades de la empresa.
- ❖ Con las condiciones actuales, se han dado beneficios por parte del sector financiero como son las tasas preferenciales y descuentos en las mismas, lo que permite tener una herramienta que facilita las inversiones para el crecimiento y el incremento de la producción.
- **Factor social:** a nivel social, el sector agropecuario y agroindustrial en cuanto a la producción y la comercialización de sus productos deben tener en cuenta las siguientes variables a saber:
 - ❖ A pesar de que en Colombia se promovió un proceso y acuerdo de paz, todavía existen múltiples Grupos Armados al Margen de la Ley (GAML), del orden guerrillero o paramilitar que dificultan los procesos de producción y comercialización de diversos productos agropecuarios como el coco y los derivados que se extraen de él.
 - ❖ Así mismo, y dados los esfuerzos de la sociedad y del Estado colombiano, actualmente existe una nueva visión en la región, la cual, apunta al incremento de los cultivos tradicionales dadas las nuevas propuestas de producción que resultan más eficientes, dando como respuesta mayores ingresos para los productores y cultivadores de coco y para las empresas transformadores del mismo.

- **Factor tecnológico:** a nivel tecnológico se afrontan desde el sector agropecuario y agroindustrial una serie de nuevas perspectivas en cuanto a metodologías de producción y comercialización del coco y sus derivados, entre los que se tienen las siguientes variables:
 - ❖ Las tecnologías para el sector de la producción y comercialización de coco y sus derivados son de gran importancia teniendo en cuenta los nuevos aspectos en los que se deben integrar las TICs para el mejoramiento de los canales comunicacionales internos y externos, las cuales, son una herramienta que facilita el ejercicio interactivo con cada uno de los stakeholders de la organización.
 - ❖ Se promueven nuevos procesos como lo son la certificación en Buenas Prácticas Agrícolas (BPA), y Buenas Prácticas de la Producción (BPP), lo que garantiza un nuevo valor agregado para la materia prima y sus derivados, así mismo, la asociatividad, las cadenas productivas, los modelos gerenciales, la sostenibilidad, entre otros, garantizan una experiencia nueva a nivel comercial y una mayor cercanía con los clientes; finalmente, los programas de trazabilidad de los productos garantizan mayores niveles de confianza entre los actores participantes del sector.
- **Factor ecológico:** a nivel de la ecología del entorno, el sector agropecuario y agroindustrial deben tener en cuenta las siguientes variables:
 - ❖ En cuanto a los beneficios, se tienen planes y programas que deben ser apoyados por la empresa Acosinú, y aplicados por los productores de coco de la región, sobre todo en el desarrollo de las actividades diarias del campo, lo que permite generar una producción sostenible y amigable con el medio ambiente.
- **Factor legal:** el sector agropecuario y agroindustrial con respecto a la producción y comercialización, a nivel legal deben tener en cuenta las reformas tributarias que genera el Estado colombiano y aprovechar los beneficios que traen a nivel organizacional, tales como la Ley de formalización del empleo y fomento de este, el cual, se toma como una

contribución a la labor estatal y es retribuida mediante descuentos en los impuestos.

- ❖ A nivel estatal se ha logrado fomentar el desarrollo de las empresas agropecuarias y agroindustriales sostenibles, las cuales, tienen la particularidad de tener en cuenta todos y cada uno de los actores del proceso, lo que permite aplicar la normatividad actual para garantizar el desarrollo de actividades amigables con el medio ambiente y bajo el cumplimiento de todos los preceptos legales.
- ❖ Se han generado una serie de normas que buscan fortalecer el financiamiento de los pequeños y medianos productores agropecuarios.

Las principales características de las 4Ps del Marketing Mix para mejorar la comercialización del producto de la empresa Acosinú son las siguientes:

Tabla 9.

Las 4Ps del Marketing de la Empresa Acosinú

Características	Descripción
Producto	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la calidad del aceite de coco, es necesario trabajar en mejores condiciones de producción para garantizar un producto final excelente. • Se debe mejorar la presentación del producto interna y externamente, es decir, se debe garantizar mayor transparencia y mejor presentación del envasado del producto.
Precio	Por parte del precio, es necesario dejar claro que la mayoría de los clientes están satisfechos con el precio, pero existen algunos aspectos en la calidad que los colocan por debajo de los productos de la competencia que se encuentran en el mercado, por lo cual, es indispensable establecer estrategias

	de producto y no de precio, ya que con el mejoramiento de la calidad el porcentaje de clientes insatisfechos sería cero.
Plaza	Además de vender el producto en la fábrica donde se produce, es necesario establecer lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un punto de venta por medio de las TICs, es decir, establecer una página de internet o páginas en redes sociales como Facebook e Instagram. • Establecer procesos de venta directa al consumidor final para ciertas presentaciones y buscar la intermediación con las grandes superficies. • Establecer estrategias de segmentación de mercado e identificación del público objetivo. • Promover la alimentación saludable como la mejor manera de llegar a los clientes.
Promoción	En este aspecto, al igual que en el anterior, es necesario promocionar el producto aceite de coco en las redes sociales y en internet, partiendo de un entorno de vida saludable que proporciona este tipo de aceite al ser orgánico. Es necesario proponer una estrategia innovadora que garantice un alcance mayor del producto en cuestiones de audiencia a nivel regional y nacional. Establecer elementos diferenciadores que sirvan de aliciente para que los clientes tomen la decisión acerca de la utilización del producto.

Nota. La tabla presenta las 4P's del marketing de la empresa Acosinú de la ciudad de Cereté, Córdoba

5.1.2. Estrategias para Mejorar la Producción y Comercialización de la Empresa

Partiendo de toda la información recolectada desde el orden teórico y por parte de las entrevistas y encuestas, se formulan a continuación una serie de estrategias de mejora para los procesos de producción y comercialización que se implementan en la empresa Acosinú.

5.1.2.1. Utilización de las Tecnologías para Mejorar la Producción

Una primera estrategia de orden tecnológico que se puede aplicar en la empresa Acosinú se fundamenta en la integración de sistemas inteligentes de control de inventario, los cuales, pueden contribuir a reducir los niveles de inventario en la empresa, mejorar la rentabilidad de la misma, y responder de forma ágil a las necesidades y requerimientos de los clientes. Así mismo, los sistemas de gestión de pedidos online son una buena opción para la gestión de la producción en la organización, ya que con ellos se logra organizar los datos de inventario, posibilitando su interacción con los sistemas de compra, la contabilidad de la empresa y el comercio electrónico, con esta alternativa, se busca facilitar el seguimiento de los pedidos y la rotación de inventario. Finalmente, dentro de la información más relevante que se puede obtener es la identificación de periodos de actividad alta o reducida, lo que permite tomar decisiones en cuanto a los ajustes necesarios del inventario y administrar mejor tus recursos con que cuenta la empresa.

Integración de aplicativos como lo es Sinnaps, lo que permite que cada uno de los miembros del equipo aporten la información que poseen de su trabajo para consolidarla en la toma de decisiones general, lo que permite que, todas las personas de la empresa tengan acceso en tiempo real y de forma remota a toda la información en el momento de requerirla, lo que garantiza el seguimiento, control y

evaluación de la gestión en todas las áreas de la organización, sobre todo en el área de producción que es uno de los más importantes; estos sistemas contribuyen a mantener a la vanguardia tecnológica a la empresa Acosinú, lo que permite garantizar una mayor productividad en la organización y en la optimización de los recursos económicos con los que se cuentan. Utilizar la web o asistir a diferentes ferias agroindustriales que le permitan a la organización estar al tanto de cada una de las tecnologías que van saliendo al mercado para ir mejorando.

5.1.2.2. Adopción de un Enfoque de Mejora Continua

Para la empresa Acosinú del municipio de Cereté, la mejora de la productividad se debe tomar como un proceso continuo, el cual, debe ser alimentado constantemente con nuevas ideas, innovaciones y creatividad, de lo que se puede decir lo siguiente:

- Garantizar un equipo de trabajo idóneo y calificado que contribuya con la obtención de buenos resultados y que sean aptos para la resolución de problemas, la ejecución de procesos, y la reestructuración de las actividades que se ejecutan en la organización en las diferentes áreas que la componen.
- Realizar bechmarking con la competencia y adaptar las mejores prácticas de la industria, partiendo de la capacidad de proponer estrategias propias enfocadas en sus fortalezas y en las oportunidades que le brinda el mercado.
- Identificar las fortalezas y debilidades de la empresa Acosinú, permitiendo una perspectiva objetiva que busca mejorar la productividad y la reestructuración de los procesos productivos que desarrolla la organización.
- Establecer un sistema formal de sugerencias de los empleados, los cuales, conocen adecuadamente cada uno de los procesos y pueden entregar información relevante para promover el cambio y el mejoramiento continuo.
- Establecer objetivos y metas alcanzables, los cuales, pueden generar cambios al ser logrados, resultando en el incremento de la productividad de la organización.

- Establecer estrategias de medición de los resultados y evaluación de los mismos.

5.2. Plan de acción para la producción y comercialización del aceite de coco de la empresa Aconsinú

El plan de acción que se debe desarrollar para la implementación de las estrategias de producción y comercialización desarrollados para la empresa Aconsinú del municipio de Cereté, Córdoba se debe desarrollar teniendo en cuenta diferentes aspectos como son los objetivos, las estrategias, las actividades, los indicadores, los tiempos, los recursos económicos, y los responsables de cada uno de los procesos.

Tabla 10.*Plan de Acción para la Producción y Comercialización de Aceite de Coco en la Empresa Acosinú*

Producción						
Objetivos	Estrategias	Actividades	Indicadores	Tiempo	Recursos Económicos	Responsables
Desarrollar estrategias de búsqueda y transformación de materia prima	Búsqueda de proveedores ideales	Compra de materia prima, Recepción, y Almacenamiento	No. de toneladas compradas.	Mensual	Los necesarios de acuerdo con la producción	Gerencia de producción
	Transformación de la materia prima	Separación de la pulpa, Licuado, Prensado en frío, Envasado, y Almacenamiento	No. de toneladas procesadas y transformadas	Mensual	Los necesarios de acuerdo con las toneladas de materia prima procesada	
	Integrar nuevas estrategias de producción	Inventario adecuado de las materias primas	No. de toneladas necesarios según la producción y el rendimiento de la materia prima	Semanal	\$5.000.000	
	Establecer las normativas de calidad de los procesos de producción	Implementación de las normativas en los procesos	Aplicación total de las normas	6 meses	Los necesarios	

	Capacitar los empleados encargados de los procesos productivos	Establecimiento de un plan de capacitación y profesionalización	No. de empleados del área de producción capacitados	1 año	Los necesarios	
Comercialización						
Objetivos	Estrategias	Actividades	Indicadores	Tiempo	Recursos Económicos	Responsables
Desarrollar estrategias de segmentación de mercado, automatización de tareas y procesos e integración del marketing digital	Estrategias de segmentación de mercado	Establecimiento de los nichos de mercado	No. de nichos establecidos	6 meses	\$8.000.000	Gerencia de mercadeo y ventas
	Automatizar tareas y procesos	Implementación de un CMR	Clientes fidelizados	1 año	\$10.000.000	
	Formalización de los procesos de comercialización	Estandarizar los procesos de comercialización	No. de procesos estandarizados	6 meses	\$5.000.000	
	Mercadeo digital	Página Web Redes sociales	Información digital	6 meses	\$5.000.000	
	Capacitar los empleados encargados de los procesos de comercialización	Establecimiento de un plan de capacitación y profesionalización	No. de empleados del área comercial capacitados	1 año	Los necesarios	
	Aprovechar la imagen de la organización en	Aprovechamiento de las redes sociales	No. de publicaciones en redes sociales	1 año	\$10.000.000	

	los procesos comerciales					
	Aprovechar los TLC para promover la internacionalización de los productos de la empresa	Protocolos de internacionalización amparados en la calidad	No. de litros de aceite exportados	1 año	Los necesarios	

Nota. La tabla presenta el plan de acción desarrollado para la empresa Acosinú

6. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta todo el trabajo desarrollado en la presente investigación, en la cual, se indagó información de tipo primaria y secundaria, a través de una revisión teórica y de campo, se logró llegar a las siguientes conclusiones:

- En primer lugar, con respecto a las matrices PESTEL y DOFA, se logró evidenciar un entorno externo que posee grandes oportunidades para la empresa Acosinú, en el cual, se ha establecido un apartado político tendiente a mejorar las condiciones de las organizaciones para su desarrollo, además de un crecimiento de la economía pos pandemia, por otro lado, en cuanto al entorno social, el cambio de pensamiento en cuanto a la alimentación genera un entorno favorable para el aceite de coco, a nivel tecnológico se han presentado nuevas tendencias en cuanto a la automatización de procesos, el desarrollo de estrategias que garantizan la conservación del medio ambiente y un entorno legal favorable que incentiva a las organizaciones y desarrolla su crecimiento y sostenibilidad. A nivel interno, se poseen una serie de debilidades que han permitido que la productividad y la eficiencia de la organización no sea la mejor.
- En segundo lugar, los procesos productivos de la empresa Acosinú se encuentran mal establecidos, adicional a esto, el personal de la organización no está lo suficientemente capacitado para atender las necesidades que se poseen en este tipo de procesos. Así mismo, la información que se puede generar al interior de la organización no está siendo bien utilizada, lo que ha impedido que esta sea utilizada como una estrategia que garantiza la toma de decisiones adecuada en la organización.
- En tercer lugar, con la recolección de la información de los clientes de la empresa Acosinú del municipio de Cerete, se logró establecer que las principales características de las 4Ps del marketing son las siguientes:

- ❖ En cuanto al producto existen una serie de falencias en cuanto a la calidad del mismo en lo que tiene que ver con la pureza del aceite y la presencia de impurezas en el mismo.
- ❖ En cuanto al precio, la mayoría de los clientes consideran que es el adecuado, pero existe un número considerable de personas que anteponen la calidad y por este motivo consideran que el precio es muy elevado o que el precio de la competencia es mejor gracias a su calidad.
- ❖ En cuanto a la plaza, la empresa posee un solo lugar de comercialización del producto, lo que limita su alcance en el mercado y requiere de una transformación del pensamiento tradicional al pensamiento digital.
- ❖ Finalmente, en cuanto a la promoción, la empresa se ha dedicado a voz a voz, dejando de lado las posibilidades ilimitadas que le puede brindar el marketing digital en todo lo que tiene que ver con la promoción de su producto.
- En cuarto lugar, se puede decir que hasta el momento la empresa Acosinú, no posee estrategias de producción y comercialización adecuadas que le permitan mantener una mejor perspectiva en el mercado, lo que posibilita la necesidad de construir dichas estrategias partiendo de la información recolectada de los clientes y las perspectivas de la alta gerencia. La empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba necesita establecer una serie de procesos que le garanticen diferentes acciones encaminadas a la implementación del plan de acción para la producción y la comercialización de los productos de la empresa Acosinú, del municipio de Cereté, Córdoba.

Ahora bien, acerca de las estrategias de producción y comercialización que se desarrollaron, cada una de estas llevan a maximizar los recursos de la organización a través de nuevos procesos que garantizan el mejoramiento continuo de las

actividades desarrolladas, por otro lado, la comercialización apunta a mejorar las relaciones con los clientes, fidelizarlos y contactarlos mediante medios online, lo que permite diversificar las metodologías de actuación de la organización. Partiendo de lo anterior, las principales estrategias que deben integrarse en la empresa son las siguientes:

- Desarrollar estrategias de búsqueda y transformación de materia prima mediante la implementación de procesos productivos capaces de maximizar el producto final, logrando mayores niveles de eficiencia en la empresa.
- Desarrollar estrategias de segmentación de mercado, automatización de tareas y procesos e integración del marketing digital para lograr los mejores resultados en los procesos internos y externos de la organización.

Finalmente, con respecto al plan de acción, cada una de las actividades propuestas garantizan el correcto funcionamiento de este, lo que posibilita una correcta implementación de las diferentes estrategias planteadas para la empresa Acosinú del municipio de Cereté, Córdoba.

7. RECOMENDACIONES

A manera de recomendaciones se puede decir que la empresa Acosinú requiere de mejorar desde las siguientes perspectivas:

- Es necesario aprovechar las oportunidades que le brinda el entorno a la organización gracias a los beneficios que otorga el Estado a las organizaciones en este momento de restablecimiento de la economía pos pandemia.
- Se debe aprovechar el potencial productor de materia prima que posee la región para garantizar una producción de aceite de coco suficiente para atender el mercado nacional.

- Se deben estandarizar los procesos productivos de la empresa Acosinú para lograr alcanzar una mayor eficiencia y productividad en el mercado al cual pertenece.
- Se deben proponer estrategias que permitan el mejoramiento de la calidad del producto final que entrega la empresa Acosinú al mercado, a través de la consecución de una materia prima adecuada y la estandarización de los procesos productivos para garantizar eficiencia y mejoramiento continuo.
- Finalmente, es necesario implementar cada una de las estrategias de producción y comercialización propuestas, lo que conlleva al mejoramiento continuo de la organización en el mercado, logrando ser más productiva y entregar mejores resultados a sus propietarios y accionistas a través de la eficiencia y la sostenibilidad organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, R. A. (30 de Abril de 2013). *Plan de comercialización*. Obtenido de Repositorio Universidad Tecnológica de Tula - Tepeji: <https://www.uttt.edu.mx/catalogouniversitario/imagenes/galeria/134a.pdf>
- Ángeles, M. A. (2012). Planes Estratégicos Integrales para la Incorporación y Uso de las TIC: Claves para Administrar el Cambio. *Razón y Palabra*, *núm. 79*, 1-14.
- Barrera, C. L., & Muñeton, H. M. (26 de Noviembre de 2020). *Coconut Fresh Aceite de Coco Orgánico*. Obtenido de Repositorio Institución Universitaria ESUMER: <http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/2105/1/Manuela%20Mu%C3%B1eton%20y%20Daniela%20Barrera.pdf>
- Borrero, T. I., Espín, A. R., & Hevia, L. F. (2014). Procedimiento de organización de la producción para una empresa de bebidas y refrescos. *Dyna*, *vol. 81*, *núm. 184*, 171-177.
- Bravo, J. C. (2015). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile: Evolución.

- Cardoso, D. A., Moreira, A. S., Oliveira, G. M., Luiz, R. R., & Rosa, G. (2015). A coconut extra virgin oil-rich diet increases HDL cholesterol and decreases waist circumference and body mass in coronary artery disease patients. *Nutrición Hospitalaria*, 32(5), 2144-2152.
- Dasilva, R. C., Restrepo, V. F., Peralta, M. I., Vasquez, L. M., Portura, E. M., & Arango, P. Y. (2017, Febrero 20). *Extracción de aceite de Coco (Cocos nuciferas) como estrategias de aprovechamiento de los productos locales de Mitú*. Retrieved from Repositorio SENA: <https://repositorio.sena.edu.co/bitstream/handle/11404/6750/Revista%20Vaup%C3%A9s%20Innova-83-90.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, B. L., Torruco, G. U., Martínez, H. M., & Varela, R. M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, vol. 2, núm. 7, 162-167.
- Emilio, A. F., Vargas, D. P., & Villada, H. S. (2013). Investigación de mercado sobre el grado de aceptación de mermelada de cocona en Sibundoy, Putumayo. *Revista Científica Guillermo de Ockham*, vol. 11, núm. 2, 197-2016.
- Gallardo, V. L. (2013). El Significado de las Variables del Marketing Mix para los Públicos Objetivos. *Razón y Palabra*, núm. 83, 1-18.
- Gómez, L. E., Fernando, N. D., Aponte, M. G., & Betancourt, B. L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna*, vol. 81, núm. 184, 158-163.
- González, D., Alvarado, C., & Marín, C. (2017). Diseño y Validación de una Encuesta para la Caracterización de Unidades de Producción Caprina. *Revista de la Facultad de Ciencias Veterinarias, UCV*, vol. 58, núm. 2, 68-74.
- Govea, C. A., Cabral, M. A., Aguilar, V. A., Cruz, H. M., López, T. R., & García, E. R. (2016). Aplicación de la Planeación Estratégica y Fundamento Normativo en una Empresa Procesadora de Carne. *Revista Mexicana de Agronegocios*, vol. 39, 389-398.

- Granda, L., & Raúl, A. (17 de Noviembre de 2011). *Plan Estratégico para la Producción y Comercialización Internacional de Chocolates Elaborados en Base al Cacao Ecuatoriano*. Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1782/12/UPS-GT000194.pdf>
- Heizer, J., & Render, B. (2007). *Dirección de la producción y las operaciones: Decisiones estratégicas*. Madrid: Pearson Educación.
- Hernández, D. H. (2005). Antecedentes y Evolución del Proceso Investigativo. *Revista Científica General José María Córdova*, vol. 3, núm. 3, 21-23.
- Hernández, R. B. (30 de 07 de 2017). *Desarrollo de estrategias de mercadeo para la comercialización del aceite de coco en la ciudad de Guatemala*. Obtenido de Repositorio Universidad de San Carlos de Guatemala: <http://www.repositorio.usac.edu.gt/9894/1/Boris%20Daniel%20Hern%C3%A1ndez%20Rodr%C3%ADguez.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta Edición*. México D.F.: McGrawHill.
- Humphrey, A. S. (2004). Este es un précis del material publicado en www.businessballs.com el cual fue tomado de una entrevista personal con Albert Humphrey, quien es uno de los creadores del modelo FODA. EE.UU. *Entrevista*, 1-10.
- Ilbay, I. J. (30 de Agosto de 2019). *Plan de Comercialización para una Empresa de Ropa Infantil*. Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2810/1/76975.pdf>
- Labra, S. O., Rivera, G., & Reyes, G. J. (2017). Análisis FODA sobre el uso de la Inteligencia Competitiva en Pequeas Empresas de la Industria del Vestido. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 21, núm. 1, 78-99.
- Lescano, V. J. (23 de 11 de 2015). *Plan Estratégico "Producción y Comercialización de Alimentos Balanceados para Canes"*. Obtenido de Repositorio Universidad San Ignacio de Loyola:

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17396/PROPUESTA%20DE%20PLAN%20ESTRATEGICO.pdf?sequence=1>

- Martínez, C. D. (2016). Factores Clave en Marketing Enfoque: Empresas de Servicios. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, vol. 12, núm. 34, 42-58.
- Martínez, C. P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión*, núm. 20, 165-193.
- MinAgricultura. (30 de Julio de 2021). *Cadena Nacional del Coco de Colombia*. Obtenido de Acuerdo de Competitividad: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Coco/Normatividad/2021%20Acuerdo%20de%20Competitividad%20Coco.pdf>
- MinAgricultura. (30 de Julio de 2021). *Cadena Nacional del Coco de Colombia*. Obtenido de Acuerdo de Competitividad: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Coco/Normatividad/2014%20Acuerdo%20de%20Competitividad%20Coco.pdf>
- Mora, R. E., Vera, C. M., & Melgarejo, M. Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, vol. 31, núm. 134, 79-87.
- Olarte, C. W., Botero, A. M., & Cañon, Z. B. (2010). Técnicas de mantenimiento predictivo utilizadas en la industria. *Scientia et Technica Año XVI, No 45*, 223-226.
- Ponce, T. H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, vol. 12, núm. 1, 113-130.
- Prieto, P. D. (2015). Análisis de los factores del entorno bajo el enfoque de PESTEL y DAFO para el proyecto empresarial "FEQUIMA": Portal web de maquinarias, equipos y herramientas en Brasil. *Sapienza Organizacional*, vol. 2, núm. 3, 129-152.

- Quiñónez, G. O., Castillo, C. S., Bruno, J. C., & Oyarvide, I. R. (2020). Gestión y comercialización: Pequeñas y medianas empresas de servicios en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (RCS). FCES - LUZ, Vol. XXVI, No.3*, 194-206.
- Regatto, B. J. (2015). La Planificación y su utilidad en los Medios Publicitarios y en el Neuromarketing. *Revista Ciencia Unemi, vol. 8, núm. 13*, 112-121.
- Restrepo, F. M., Zabala, T. L., & Guiot, M. L. (12 de Noviembre de 2020). *Aceite de Coco: Características Nutricionales y Posibles Aportes a la Salud Humana*. Obtenido de Repositorio Corporación Universitaria Lasallista: http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/2682/1/Aceite_coco_Caracteristicas_nutricionales_salud%20humana.pdf
- Reyes, Z. Y., Mula, J., Díaz, M. M., & Gutiérrez, G. E. (2017). Plan maestro de producción basado en programación lineal entera para una empresa de productos químicos. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa, vol. 24*, 147-168.
- Rivera, H. J., Lomelí, S. J., Román, S. L., & Vera, F. F. (2001). Extracción de aceite de coco a partir de la copra por medio de disolventes químicos. *Conciencia Tecnológica, núm. 17*, 1-5.
- Rodríguez, G. A., Morales, R. M., Villarreal, B. E., & Quesada, R. A. (2016). Plan Estratégico de Mercadotecnia para el Desarrollo de una Marca de la Universidad Tecnológica de la Costa. *Revista Mexicana de Agronegocios, vol. 39*, 409-422.
- Rojas, C. M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria, vol. 16, núm. 1*, 1-14.
- Ruiz, A. D., Carralero, H. L., Tamayo, F. M., & Aguilera, P. A. (2015). Procedimiento de plan de marketing para pequeños y medianos empresarios. *Ciencias Holguín, vol. XXI, núm. 4*, 1-11.
- Salazar, M. T., & Rivero, C. J. (2013). Debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades en el INCES penitenciario región Los Andes venezolanos 2011. *Visión Gerencial, núm. 2*, 395-414.

- Sánchez, H. E., Medina, P. M., Moreno, R. J., Ferrer, B. D., & Hodelín, G. M. (2016). La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente. *MEDISAN*, vol. 20, núm. 3, 302-309.
- Sáyago, A. S., Vaquero, M. P., Schultz, M. A., Bastida, S., & Sánchez, M. F. (2008). Utilidad y controversias del consumo de ácidos grasos de cadena media sobre el metabolismo lipoproteico y obesidad. *Nutrición Hospitalaria*, vol. 23, núm. 3, 191-202.
- Spink, P. (2007). Replanteando la investigación de campo: relatos y lugares. *Fermentum. Revista Venezolana de Sociología y Antropología*, vol. 17, núm. 5, 561-574.
- Tamayo, G. A., & Urquiola, G. I. (2014). Concepción de un procedimiento para la planificación y control de la producción haciendo uso de herramientas matemáticas. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, vol. 18, 130-145.
- Yang, I., de la Rubia, O. J., Selvi, S. P., Sancho, C. S., Julián, R. M., Manresa, R. N., & Montoya, C. I. (2015). Aceite de coco: tratamiento alternativo no farmacológico frente a la enfermedad de Alzheimer. *Nutrición Hospitalaria*, vol. 32, núm. 6, 2822-2827.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista a la Alta Dirección de la Empresa Acosinú (Gerente, director del Área de Producción y director del Área de Comercialización)

Entrevista Alta Gerencia
1. ¿Cuáles cree usted que son los principales factores políticos que afectan el desarrollo de la empresa Acosinú?
2. ¿Exponga cuáles cree usted que son las variables económicas que inciden en la toma de decisiones en la empresa Acosinú?
3. ¿De las variables socioculturales cuales considera usted que afectan o benefician el desarrollo de la empresa Acosinú?
4. ¿Qué tecnologías se han logrado integrar a la organización para mejorar su eficiencia y productividad? ¿Se han desarrollado inversiones tecnológicas? ¿Cuáles han sido las más importantes?
5. ¿Qué variables ecológicas tiene en cuenta la organización en la actualidad?
6. ¿Qué efectos entrega la normatividad sobre la que se regula el ejercicio de la organización en la actualidad?
7. ¿A nivel interno cuáles considera usted que son las principales debilidades de la empresa Acosinú en la actualidad?
8. ¿A nivel interno cuáles cree usted que son las principales fortalezas de la empresa Acosinú?

9. ¿A nivel externo cuales considera usted que son las oportunidades que se presentan para la empresa Acosinú?
10. ¿A nivel externo cuales son las amenazas que infieren en el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de la empresa Acosinú?

Anexo 2. Encuesta a los Clientes de la Empresa Acosinú

Encuesta Clientes Acosinú	
El objetivo de la presente encuesta es el de recolectar información primaria de los clientes de la empresa Acosinú para construir estrategias arraigadas en las 4P del marketing.	
Fecha:	Ciudad:
1. ¿Cómo conoció de la existencia de la empresa Acosinú?	
<ul style="list-style-type: none"> a. Por internet. b. Voz a voz. c. Medios de comunicación tradicionales. d. Otro ¿Cuál? 	
2. ¿Desde hace cuántos años es cliente de la empresa Acosinú?	
<ul style="list-style-type: none"> a. Menos de 1 año. b. Entre 1 y 3 años. c. Más de 3 años. 	
3. ¿Cómo le ha parecido la calidad del Aceite de Coco producido por la empresa Acosinú?	
<ul style="list-style-type: none"> a. Excelente. b. Bueno. c. Regular. 	

d. Malo.
4. ¿El producto ha logrado satisfacer sus necesidades? a. Sí. b. No.
5. ¿Cómo observa al producto con respecto a los demás productos del mercado? a. Superior. b. Igual. c. Inferior.
6. ¿Cómo consideras que es el precio del producto en la actualidad? a. El adecuado. b. Es un precio elevado. c. Son mejores los precios de la competencia.
7. ¿Cómo consideras que son las estrategias actuales en las que la empresa promociona el producto en el mercado? a. Adecuadas. b. Inadecuadas. c. No opina.
8. ¿Alguna vez ha visto a la empresa Acosinú en las redes sociales? a. Sí. b. No.
9. ¿Está satisfecho con los puntos de distribución de la empresa Acosinú? a. No poseen más opciones. b. Deberían brindar atención virtual.
10. ¿Qué le gustaría aportar para mejorar diferentes aspectos de la empresa Acosinú que lo beneficiarían a usted como cliente?