

**Plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada de
la Asociación de Paneleros de Guangubio del municipio de Cajibío**

Práctica Profesional

Nivel Profesional

Trabajo de grado para optar por el título de Administración de Empresas



Daniela Alexandra Ultingo

Paola Andrea Peña Leon

**Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración
Programa de Administración de Empresas**

Popayán

2023

**Plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada de
la Asociación de Paneleros de Guangubio del municipio de Cajibío**

Práctica Profesional

Nivel Profesional



Daniela Alexandra Ultingo

Paola Andrea Peña Leon

Tutora

Esp. Lucy Amanda Muñoz Caicedo

**Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración
Programa de Administración de Empresas**

Popayán

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma Del presidente Del Jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Popayán, mes, año

DEDICATORIA

A Dios por darme la sabiduría y la fuerza para culminar este proyecto.

A mis padres Mesías y Blanca y a mi hermana Evelin, con mucho amor y cariño les dedico todo mi esfuerzo y entrega a este trabajo de grado, han sido fundamentales en este sueño, por brindarme la confianza, el apoyo, los consejos y la oportunidad de poder formarme como profesional.

A mi abuelo que desde el cielo me acompaña.

Paola Andrea Peña Leon

Este logro se lo dedico a mi hijo Ian Santiago Pacheco Ultingo, quien fue durante todo este trayecto, mi motivación, mi fuerza y mi inspiración.

Daniela Alexandra Ultingo

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, agradezco a Dios por darme la vida y guiarme. A mis padres por brindarme su amor por enseñarme sus valores y el esfuerzo que siempre dedico para el logro de mis objetivos. A mi hermana que ha sido mi soporte.

Paola Andrea Peña Leon

Quiero agradecer primeramente A Dios, Por permitirme vivir esta experiencia, a mi hijo Ian Santiago Pacheco Ultingo quien ha sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, A mi Madre María Ruth Ultingo por inculcarme a ser una mujer perseverante y trabajadora y finalmente a mis amigas de estudio Paola Peña y Natalia Muñoz quienes han sido un apoyo fundamental en todo este proceso y de quienes aprendí el valor de la amistad, la disciplina y dedicación.

Daniela Alexandra Ultingo

Finalmente, agradecemos a nuestra Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca que ha sido nuestro segundo hogar, A los profesores que hicieron parte de nuestra formación profesional.

A la Asociación de Paneleros de Guangubio, por darnos la oportunidad de realizar este trabajo de grado.

A nuestra tutora Lucy Amanda Muñoz Caicedo por brindarnos su apoyo y dedicación.

Paola y Daniela

Tabla de Contenido

Resumen	14
Abstrac	16
Introducción.....	18
1. Definición del problema	19
1.1 Planteamiento del Problema	19
1.2 Formulación del Problema.....	20
2. Objetivos.....	21
2.1 Objetivo General	21
2.2 Objetivos Específicos	21
3. Justificación	22
4. Antecedentes	24
5. Marco Teórico.....	30
5.1 Marco Legal.....	32
6. Metodología.....	35
6.1 Método de Investigación	35
6.2 Tipo de Estudio	35
6.3 Técnicas para la recolección de la información.	36
6.4 Población y Muestra.....	38
6.5 Sistematización de la Información	41
7. Análisis de la Información Obtenida.....	42
7.1 Descripción de Resultados Obtenidos de las Técnicas para la Recolección de Información.	42

7.1.2	<i>Análisis de Encuesta a Consumidores de Panela</i>	42
7.1.3	<i>Análisis de Encuesta a Comerciantes de Panela</i>	60
8.	Diagnostico estratégico	69
8.1	Contexto Organizacional	69
8.1.1	<i>Perfil de la Empresa</i>	69
8.1.2	<i>Portafolio de Productos</i>	74
8.1.3	<i>Área/Dependencia/Unidad a intervenir</i>	76
8.2	Análisis Situacional de la Organización	78
8.2.1	<i>Análisis Externo</i>	78
8.2.2	<i>Análisis Interno</i>	89
8.3	Análisis DOFA	93
8.4	Análisis Ansoff.....	99
8.5	Análisis matriz perfil competitivo	102
9.	Direccionamiento Estratégico.....	104
9.1	Misión.....	104
9.2	Visión.....	105
9.3	Valores	106
9.5	Estructura Organizacional	106
9.6	Marketing Mix	116
10.	Plan Estratégico de Marketing.....	119
10.1	Objetivos del plan de marketing.....	119
10.2	plan estratégico de Marketing	119
10.2.1.	<i>Línea estratégica 1 – Producto</i>	120

10.2.2. Línea estratégica 2 – Precio	123
10.2.3. Línea estratégica 3 – Plaza	125
10.2.4. Línea estratégica 4 – Promoción	128
10.2.5. Línea estratégica 5 – Fortalecimiento organizacional	131
10.3 Cronograma de ejecución del plan de marketing	134
10.4 Presupuesto global del plan de marketing	136
11. Conclusiones	137
12. Recomendaciones.....	139
13. Glosario.....	141
14. Bibliografía	142
13. Anexo	149

Índice de Tablas

Tabla 1 Diseño metodológico	37
Tabla 2 Ficha técnica de la encuesta al consumidor final de panela.....	42
Tabla 3 Preparaciones con el producto panela.....	49
Tabla 4 Ficha técnica de la encuesta al comerciante de panela.	61
Tabla 5 Presentación de portafolio de productos	75
Tabla 6 Matriz PESTEL	79
Tabla 7 Matriz EFE.....	84
Tabla 8 Matriz EFI	90
Tabla 9 Matriz DOFA.....	94
Tabla 10 Matriz Ansoff.....	100
Tabla 11 Matriz perfil competitivo (MPC).....	102
Tabla 12 Misión	104
Tabla 13 Visión	105
Tabla 14 Caracterización de la estructura organizacional de la Asociación de Paneleros de Guangubio	106
Tabla 15 Descripción del proceso productivo de la Asociación de Paneleros de Guangubio	115
Tabla 16 Costo de producción por arroba.....	117
Tabla 17 Líneas estratégicas	119
Tabla 18 Resumen línea estratégica 1- Producto	120
Tabla 19 Plan de acción estrategia 1 líneas estratégica Producto	120
Tabla 20 Plan de acción estrategia 2 líneas estratégica Producto	122
Tabla 21 Resumen línea estratégica 2- Precio	124

Tabla 22 Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Precio.....	124
Tabla 23 Resumen línea estratégica 3- Plaza.....	126
Tabla 24 Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Plaza	126
Tabla 25 Plan de acción estrategia 2 línea estratégica Plaza	127
Tabla 26 Resumen línea estratégica 4- Promoción.....	128
Tabla 27 Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Promoción.....	129
Tabla 28 Plan de acción estrategia 2 línea estratégica Promoción.....	130
Tabla 29 Resumen línea estratégica 5- Fortalecimiento organizacional.....	132
Tabla 30 Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Fortalecimiento organizacional.....	132
Tabla 31 Cronograma de ejecución línea estratégica- Producto.....	134
Tabla 32 Cronograma de ejecución línea estratégica - Precio.....	135
Tabla 33 Cronograma de ejecución línea estratégica - Plaza	135
Tabla 34 Cronograma de ejecución línea estratégica - Promoción.....	135
Tabla 35 Cronograma de ejecución línea estratégica – Fortalecimiento estratégico	136

Índice de Figuras

Figura 1 Simulador de Muestra Consumidores	40
Figura 2 Género	43
Figura 3 Edad.....	43
Figura 4 Nivel de educación.....	44
Figura 5 Estrato.....	45
Figura 6 Cuántas personas viven en su casa.....	45
Figura 7 Ingresos Mensuales	45
Figura 8 ¿En su canasta familiar incluye la compra de panela?	47
Figura 9 ¿Consume panela en su dieta habitual?	47
Figura 10 ¿Por qué compra usted panela?.....	49
Figura 11 Motivos por los cuales no consume panela	50
Figura 12 Frecuencia de compra.....	51
Figura 13 Cantidad de compra.....	52
Figura 14 Presentaciones de panela preferidas	53
Figura 15 Veces en las consume preparaciones con panela	52
Figura 16 Empaque preferido de panela en cuadro	54
Figura 17 Empaque preferido de panela pulverizada.....	55
Figura 18 Preferencia entre productos	56
Figura 19 Marca de panela preferida	57
Figura 20 Características para elegir la panela	57

Figura 21 Lugar de compra	58
Figura 22 ¿Qué medios de comunicación utiliza regularmente?	59
Figura 23 Tiempo que lleva comercializando los productos de la asociación.....	60
Figura 24 Presentación de panela que comercializa	62
Figura 25 Motivos por los que compra los productos de la asociación para comercializar	63
Figura 26 Medio frecuentemente, para realizar pedidos	63
Figura 27 Segmento de mercado le comercializa los productos que compra a la asociación	64
Figura 28 ¿Considera que su pedido llega en óptimas condiciones?	65
Figura 29 Satisfacción de los servicios	66
Figura 30 Probabilidad de recomendar los productos de la asociación	67
Figura 31 Tiempo de abastecimiento de panela.....	67
Figura 32 Ubicación de la Asociación de Paneleros de Guangubio	70
Figura 33 Tarjeta de presentación de la Asociación de Paneleros de Guangubio	71
Figura 34 Presentación de portafolio de productos.....	76
Figura 35 Estructura organizacional para la Asociación de Paneleros de Guangubio	106
Figura 36 Flujo de producción de la Asociación de Paneleros de Guangubio	114

Resumen

El presente trabajo de grado en la modalidad de práctica empresarial tiene como objetivo la formulación de un plan estratégico de marketing para la comercialización de los productos panela en cuadro y panela pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio.

La Asociación de paneleros de Guangubio, es una empresa compuesta por campesinos de la Zona rural del municipio de Cajibío, con una amplia trayectoria en el sector panelero de más de 40 años. Como función principal tiene la producción y comercialización de panela en cuadro y panela pulverizada. Sin embargo, se considera que actualmente la demanda es cada vez más exigente respecto a las características del producto, para esto es fundamental identificar y analizar las debilidades, fortalezas que presenta la empresa y el desempeño del proceso de comercialización.

Para el diseño de la investigación se empleó la metodología mixta con enfoque descriptivo; por medio de la cual se recolectaron datos cuantitativos y cualitativos del producto, los clientes y los comerciantes. Como herramientas de recolección de información se utilizó la entrevista, la información bibliográfica y encuestas las cuales fueron dirigidas a trescientas ochenta y dos (382) consumidores de panela, así mismo ocho (8) comerciantes paneleros de la ciudad de Popayán, específicamente del sector del Barrio Bolívar.

En primera medida el documento contiene el diagnóstico situacional de la empresa, el cual se identificó por medio del desarrollo de las matrices de evaluación (PESTEL, EFI, EFE, DOFA, ANDOFF, Perfil Competitivo), seguidamente se realizó el plan de acción, del cual se desprenden 5 líneas estratégicas, las cuales hacen referencia al fortalecimiento del producto, precio, plaza y promoción y la organización como tal.

Seguidamente se determinó un presupuesto y cronograma de ejecución del plan de marketing para la empresa. Finalmente, se da paso a la interpretación de los resultados de la investigación, llegando a una serie de conclusiones y recomendaciones encaminadas al mejoramiento y potencialización de la comercialización de los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio.

Palabras claves: Asociación; Plan; Marketing; Producto; Precio; Plaza, Promoción.

Abstrac

The objective of this undergraduate work in the modality of business practice is the formulation of a strategic marketing plan for the commercialization of the products panela en cuadro and pulverized panela of the Asociación de Paneleros de Guanguabio.

The Asociación de Paneleros de Guanguabio is a company composed of farmers from the rural area of the municipality of Cajibío, with a wide trajectory in the panel sector of more than 40 years. Its main function is the production and marketing of panela in boxes and pulverized panela. However, it is considered that currently the demand is increasingly demanding regarding the characteristics of the product, for this it is essential to identify and analyze the weaknesses and strengths of the company and the performance of the marketing process.

For the research design, a mixed methodology with a descriptive approach was used, through which quantitative and qualitative data were collected on the product, customers and traders. The tools used to collect information were interviews, bibliographic information and surveys, which were directed to three hundred and eighty-two (382) consumers of panela, as well as eight (8) panela traders in the city of Popayán, specifically in the Barrio Bolívar sector.

First, the document contains the situational diagnosis of the company, which was identified through the development of the evaluation matrices (PESTEL, EFI, EFE, DOFA, ANSOFF, Profile Competitive), followed by the action plan, from which 5 strategic lines are derived, which refer to the strengthening of the product, price, place and promotion and the organization as such.

Next, a budget and execution schedule for the company's marketing plan were determined. Finally, the results of the research were interpreted, arriving at a series of conclusions and recommendations aimed at improving and enhancing the marketing of the

products of the Asociación de Paneleros de Guangubio.

Key words: Association; Plan; Marketing; Product; Price; Place; Promotion

Introducción

El presente documento comprende el desarrollo de un plan estratégico de marketing para la comercialización de los productos de panela en cuadro y panela pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio. Empresa compuesta por campesinos de la Zona rural del municipio de Cajibío, Cauca, fundada hace 40 años, con una amplia trayectoria en el sector panelero. Como función principal tiene la producción y comercialización de panela en cuadro y panela pulverizada.

La principal pregunta problema a resolver es, ¿Cuáles son las estrategias de marketing que permitirán el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada? Perteneciente a la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío, la resolución de la anterior pregunta comprende de cinco líneas estratégicas fundamentales que se identificaron dentro del diagnóstico situacional.

El contenido del presente trabajo se divide en 4 partes; una parte preliminar que contiene planteamiento del problema, objetivos, justificación, antecedentes de investigación, marco teórico, legal y metodología, seguidamente se presenta la parte diagnóstica en la cual se expone el análisis situacional de la empresa, análisis del mercado, de la competencia y del cliente actual y potencial. Como tercera parte se ubica el planteamiento específico en donde se describen las acciones y estrategias que conforman el plan y finalmente se encuentran las conclusiones y recomendaciones.

1. Definición del problema

1.1 Planteamiento del Problema

En Colombia existen cerca de 270 organizaciones dedicadas a la producción de panela en diferentes presentaciones. De acuerdo con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural (2019) “el sector panelero es la segunda agroindustria más importante del país después del café. desarrollada por más de 350.000 familias dedicadas a la elaboración y comercialización artesanal de este producto.

El sector panelero en Colombia, específicamente en el departamento del Cauca, es un importante componente para la economía local. Según la Federación nacional de productores de panela, (Fedepanela). El departamento del Cauca es uno de los tres departamentos con mayor influencia panelera, en donde se concentran cerca de 27 empresas constituidas, de las cuales 2 se ubican en el municipio de Cajibío Cauca, sector que se caracteriza por poseer condiciones culturales y geográficas favorables para la producción de cultivos como, café, caña de azúcar, maíz, frijol entre otros indispensables en la canasta familiar, constituyéndose como un municipio generador de empleo tanto para sus habitantes, como para las comunidades cercanas.

En la vereda Guangubio, municipio de Cajibío- Cauca; se encuentra ubicada la Asociación de Paneleros de Guangubio “APG”, empresa que se dedica a la producción y comercialización de 1.000 arrobas mensuales de panela, en presentaciones de panela en cuadro, panela pulverizada natural y panela pulverizada con saborizantes de limón, fresa, maracuyá y frutos rojos. Posee una trayectoria en el mercado de más de 26 años, lo que le ha permitido darse a conocer en el departamento del Cauca, sin embargo, la empresa actualmente presenta ausencia de estrategias de marketing, esto debido a que no se lleva a cabo un proceso de investigación que permita conocer el estado actual de la organización y de su competencia; En esta misma medida

la empresa manifiesta que no tiene definido sus objetivos comerciales, así mismo las rutas o actividades a seguir, por lo que pierde oportunidades y procesos poco eficientes.

Este panorama de la Asociación muestra las razones que hacen necesario la creación de estrategias de marketing que permitirán el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío, de esta manera actúe como herramienta de gestión que oriente las estrategias y acciones comerciales y por supuesto fortalecer los procesos internos relacionados para lograr un manejo eficiente y eficaz de sus recursos humanos, tecnológicos y financieros.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de marketing que permitirán el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Formular un plan estratégico de marketing para los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de paneleros de Guangubio Cajibío.

2.2 Objetivos Específicos

Identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) de la Asociación de paneleros de Guangubio y sus productos panela cuadro y pulverizada a partir del diagnóstico de la situación interna y externa.

Identificar la oferta y la demanda de los productos panela cuadro y pulverizada con la realización de un estudio de mercadeo.

Diseñar la propuesta estratégica de marketing para el incremento de las ventas de los productos panela cuadro y pulverizada.

3. Justificación

En un mercado globalizado donde se presenta una alta competitividad de productos y servicios, es necesario que las empresas centren sus esfuerzos en identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. Para ello es indispensable el uso de técnicas y herramientas de marketing que permitan analizar diversas variables del mercado como: las características propias del producto, la cantidad monetaria que el cliente debe pagar, el tipo de consumidor al que va dirigido, el método publicitario que se adapta mejor a las necesidades de la empresa, los canales de distribución y comercialización adecuados, entre otros indispensables para destacar ante un entorno tan cambiante y competitivo.

McCarthy (2001) menciona que marketing mix “El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta. (p. 8)

De acuerdo con ello, el presente estudio se enfoca en la necesidad de diseñar un plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guanguabio del municipio de Cajibío (APG), teniendo en cuenta que la empresa actualmente presenta diversas falencias a causa de la ausencia de técnicas y herramientas de marketing, por un lado se evidencia que la empresa carece de un análisis que le permita identificar su público objetivo y su competencia, en esta misma medida la empresa manifiesta no tener definidos sus objetivos comerciales, ni las rutas y estrategias a seguir presentando a la fecha, ineficiencia en sus procesos, pérdida de oportunidades de negocio y poco posicionamiento en el mercado.

El presente trabajo se realiza con el fin de que la empresa pueda conocer e identificar con mayor precisión las principales características de su público objetivo, y con base a ello logre establecer objetivos comerciales que, en un corto, mediano y largo plazo apunten a incrementar la comercialización de sus productos en zonas que presentan mayor actividad comercial.

En esta misma medida, el presente trabajo es importante para el direccionamiento de la APG, pues le permitirá reducir la incertidumbre en los procesos y minimizar los riesgos a partir de la fijación de estrategias y rutas a seguir necesarias para que la empresa se mantenga competitiva ante un mercado que cada día es más exigente a la hora de adquirir un producto o servicio.

Entendido lo anterior la investigación se desarrolla bajo la metodología mixta con enfoque descriptivo, pues se analiza aquellas variables tanto internas como externas que inciden en la comercialización de la panela. Así mismo se reconoce las necesidades actuales y futuras de los consumidores y se identifica los segmentos del mercado para orientar a la empresa y su producto a posibles oportunidades que brinda el entorno.

4. Antecedentes

Para la elaboración del presente trabajo se tuvo como referencia tesis y trabajos de grado que tratan temas similares o relacionados al mercado o industria panelera, se hizo una búsqueda de antecedentes internacionales en la base de datos del repositorio Institucional de la Universidad de El Salvador, el repositorio institucional de la Universidad de Cuenca Ecuador, y el repositorio digital Universidad de las Américas, así mismo para la recolección de antecedentes Nacionales se hizo una búsqueda en el Sistema Institucional de Recursos Digitales de la universidad de Nariño SIREN, en el Centro de Aprendizaje y la Investigación de la biblioteca de la Universidad Autónoma de Occidente, también se exploró en la biblioteca digital de la Universidad ICESI, la biblioteca digital de la Universidad del Valle y finalmente en los repositorios de la Universidad de La Salle.

Con base a la anterior búsqueda, se recopila la siguiente información que aportará al desarrollo del presente trabajo de grado.

Lara et al. (2012) en la tesis “Diseño de un plan estratégico de mercadeo para la comercialización de la panela granulada y el dulce de atado de la Cooperativa ACOPANELA de R. L. ubicada en el municipio de Verapaz, departamento de San Vicente”, diseña y presenta una herramienta estratégica a la cooperativa, para aumentar la comercialización de sus productos y generar un mayor número de ventas, de esta manera lograr una sostenibilidad económica y financiera; para llegar a este fin, recurrió a los métodos deductivo e inductivo con la investigación de tipo descriptiva, las herramientas de recopilación de información efectuadas fueron encuestas, entrevistas y observación directa, por tanto la tesis concluye en que la comercialización de la panela granulada en el mercado externo y en menor medida en el mercado

nacional, junto con el inicio de la diversificación de la panela granulada, ha permitido que muchos de los socios incrementen sus ingresos, de la misma forma recomienda mejorar la comercialización de los productos mediante herramientas de mercadeo que permitan abrir puertas ha dicho producto. En la tesis se establece estrategias tales como; estrategia de plaza para aumentar los canales de distribución, estrategia de promoción de la marca oficial de la cooperativa, que apuntan al aumento de la fuerza de venta y distribución del producto para poder incrementar la cobertura, finalmente estrategia de administración del inventario con el objetivo de cubrir la demanda del mercado.

Avellán (2011) en la tesis “Plan de negocio para la comercialización de la panela en polvo en el Cantón Santa Isabel”, genera un plan de negocio para los productores de panela en el cantón Santa Isabel, provincia del Azuay, para este estudio se utiliza el método teórico, basado en el método de análisis de la información secundaria existente. Así mismo se obtuvo información primaria a través de entrevistas y encuestas, de manera que logra concluir que el área de ventas es muy importante para la competitividad de la empresa, por esto define una serie de estrategias tales como: estrategia de venta; estrategia de precio que consiste en establecer un valor medio respecto al precio promedio del mercado; y finalmente estrategia de promoción para dar a conocer al cliente las ventajas del producto.

Porras (2012) en la tesis “Plan de comercialización y distribución de la panela el polvo la pampa en el mercado de consumo masivo en la zona sur de la ciudad de Quito”, estructura un plan de comercialización y distribución de la panela en el mercado de consumo que dará inicio en la ciudad de Quito para luego ser distribuido a las diferentes ciudades de la serranía ecuatoriana. El plan considera un periodo de un año para lograr ingresar al mercado. La investigación se desarrolla bajo el método deductivo inductivo, donde se hace un análisis general

de aquellas variables tanto internas como externas que inciden en la comercialización de la panela y se realiza además el análisis de la situación de la cooperativa. El trabajo concluye que, el estudio estratégico ayuda a conocer las necesidades actuales y futuras de los consumidores, analizar el mercado para evaluar la posibilidad de incursionar en nuevos nichos, realizar la identificación de segmentos del mercado y orientar a la empresa a las posibles oportunidades que brinda el entorno, por tanto, para la creación de estrategia de venta, tuvieron en cuenta los canales de distribución, publicidad, marketing directo, promoción, muestra y descuento.

Zambrano et al. (2010) en la tesis "Diseño de un plan estratégico de mercadeo para la comercialización de la panela orgánica producida por las comunidades indígenas y campesinas, en el municipio de Ricaurte, departamento de Nariño", elabora un plan estratégico de mercadeo para la comercialización de panela orgánica producida por las comunidades indígenas y campesinas en el municipio de Ricaurte departamento del Cauca en el año 2011, La metodología empleada fue descriptivo – analítico, ya que describe las características de una comunidad y su actividad productiva y económica, las fuentes de información fueron primarias y secundarias. Se desarrolló trabajo de campo y se interactuó mediante el encuentro con el grupo focal, en consecuencia los autores concluyen que el plan de marketing estratégico permitirá que la cooperativa posea un direccionamiento estratégico definido, dado que buscará ser más competitiva, y por ende tener como resultado incremento en volumen de ventas y aumento de la rentabilidad para los asociados, además al implementar una estrategia de promoción basada en el consumo de la panela como producto orgánico, generará una cultura de consumo de productos naturales. También infieren que la aplicación de los indicadores de gestión constituye un instrumento valioso pues permite medir y evaluar permanentemente la situación de la cooperativa y de esta manera mejorar continuamente.

Bolaños (2013) en la tesis “Diseño de un plan de mercadeo estratégico para la comercialización de la panela marca Barrancas en almacenes de cadena, en la ciudad de Cali”, diseña un plan de mercadeo estratégico que ayude a ampliar la comercialización de la panela marca Barrancas a otros almacenes de cadena de la ciudad de Cali, la metodología que desarrolló fue de carácter cuantitativo, descriptivo. El autor concluye que la actividad de mercadeo de la empresa no tiene un objetivo definido, lo que dificulta un crecimiento en las ventas y en el mercado, por tanto diseña las siguientes estrategias: en primer lugar la estrategia dirigida a la marca donde se incentive el consumo de panela en los estratos socioeconómicos 2, 3 y 4. En segundo lugar estrategia de desarrollo de mercado en donde analiza nuevos canales de distribución para lograr una mayor penetración de la panela Barrancas en la ciudad de Cali, y finalmente la estrategia del servicio al cliente, con el fin lograr la fidelización del cliente gracias a la atención de usuarios y trayectoria de la empresa en el mercado.

Diago (2018) desarrolló la tesis “Análisis y diseño de estrategias de mercadeo, soportadas en nuevas tendencias de comercialización, para la agro cadena de la panela del departamento del Cauca”, genera una propuesta de posicionamiento soportado en marketing digital para apoyar la comercialización de la panela del Cauca. Se llevó a cabo una investigación cualitativa a través de entrevistas a consumidores con el propósito de conocer la perspectiva que se tienen de la marca y sus productos. Además, se realizó entrevistas en profundidad a comercializadores especializados en Cali para conocer su perspectiva en cuanto a los factores que consideran para incluir los productos en su portafolio. Se identificó que el consumidor se siente “movilizado” por el hecho de que sea un producto que apoya al campesino y se siente atraído por el proceso de producción que sea natural y de pequeños agricultores, también que la presentación pulverizada facilita su consumo. El autor concluye en la identificación de una muy buena oportunidad para posicionar

la marca Panel cauca, bajo el concepto “La marca Panel cauca representa el esfuerzo de miles campesinos caucanos”, de esta manera establece el desarrollo de la estrategia de contenido, dirigido a el segmento de posibles clientes que consumen con conciencia. Respecto a el canal de distribución, menciona los canales especializados como tiendas orgánicas, venta directa u online y grandes superficies.

Martínez (2017) en la tesis “Propuesta del plan de marketing para la comercialización del producto panela real en la ciudad de Bogotá” propone un Plan de marketing para comercializar el producto “Panela Real” en la ciudad de Bogotá a fin de vender 24.000 unidades mensuales. Se llevó a cabo una investigación descriptiva dado que se describen en forma gráfica las características y fenómenos del estudio de mercado, se determina la asociación de variables y con base en esto se hacen predicciones. Además, se usa el método deductivo. Se determina que el producto panela es de consumo masivo y de preferencia de compra por parte de los estratos 1, 2 y 3 gracias a su bajo precio con respecto a otros productos como gaseosas, refrescos y jugos artificiales que pueden ser usados como sobremesa, y se resalta el valor nutricional de la panela comparado con el de estos productos. También indica que el plan de marketing propuesto, resulta una alternativa viable para la comercialización del producto “Panela Real” en la localidad de Suba, pues los administradores del negocio desconocían la manera de estudiar un mercado, identificar oportunidades, proponer objetivos de mercado y establecer estrategias para lograrlos.

Fajardo (2018) en el trabajo de grado “Formulación de plan estratégico de marketing para la empresa comercializadora y distribuidora de huevos Nutryemas ubicada en el casco urbano de Caloto Cauca periodo 2018”, diseña un plan estratégico de marketing para la empresa comercializadora y distribuidora de huevos NuTryemas ubicada en el casco urbano de Caloto Cauca periodo 2018. Se llevó a cabo una investigación exploratoria-descriptiva. El autor propone

la implementación de las siguientes estrategias, primero, la estrategia de producto, mediante el desarrollo de una logística de comercialización, almacenamiento, clasificación, y despacho del producto que permita la gestión eficaz que evite reprocesos, con el fin de entregar al cliente productos de excelente calidad. Segundo, estrategia de precio, con la utilización de tácticas de mercadeo para ofrecer al público en general, precios accesibles a su bolsillo, para incentivar y aumentar las ventas del producto. Tercero, estrategia de plaza, donde se establece emplear los medios de distribución adecuados para obtener una interacción más cercana y amigable con el cliente y permita a la empresa posicionarse en la mente del cliente y finalmente, estrategia de promoción, que se traduce en realizar el mayor número de actividades efectivas para brindar información sobre la empresa, su servicio, promociones, descuentos y diferentes eventos de la empresa en el municipio de Caloto.

5. Marco Teórico

Frente al desarrollo del presente trabajo de grado, se hace necesario tener claridad acerca del enfoque teórico en el que se fundamente y precise conceptos claves para el desarrollo del tema de estudio. A continuación, se describen términos relevantes para la ejecución del proyecto propuesto, se toma como referencia autores que son de guía para la formulación de estrategias de marketing que permitirán el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guanguabio.

Teniendo en cuenta que el objetivo fundamental del presente trabajo es la identificación de necesidades y expectativas del mercado con el fin de satisfacer de manera eficaz y eficientes las mismas, se toma como referencia la afirmación de Porter et al. (2010), donde establece que el marketing como un instrumento de planificación imprescindible para el correcto funcionamiento de cualquier empresa”; puesto que el marketing busca satisfacer las necesidades de los consumidores mediante un grupo de actividades coordinadas, que, al mismo tiempo, permitan a la organización alcanzar sus metas.

según Keller et al. (2012), el propósito del marketing es “conocer y entender tan bien al cliente, que el producto o servicio se ajuste a él y se venda por sí solo, idealmente, el marketing debe hacer que el cliente esté listo para comprar”; para esto se requiere implementar una serie de estrategias que permitan estudiar el comportamiento del mercado y del consumidor para lograr un intercambio de valor entre las empresas y sus mercados, y la única manera de lograr utilidades para una empresa es mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes.

Por lo anterior, es importante tener en cuenta la segmentación de mercado, dado que es un “proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños y uniformes, que tengan características y necesidades semejantes” Kotler (2017).

Después de identificar al segmento de mercado es necesario crear estrategias para atraerlo, McDaniel et al. (2005), expone que las estrategias de marketing consisten en “analizar una situación, definir objetivos, delinear uno o más mercados meta, desarrollar y establecer los componentes de la mezcla de marketing” todo lo anterior se desprende del proceso de planificación estratégica ya que es un factor clave en el crecimiento de una organización, pues este proceso permite recopilar información, desarrollar estrategias y gestionar el desempeño una vez que el plan está en marcha. La planificación estratégica según Kotler determina un futuro deseado y comprende las etapas que lo hacen posible.

La planificación estratégica y la planificación de marketing están relacionadas, pero son diferentes. La planificación estratégica es el proceso de crear un plan para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa a largo plazo. Por otro lado, el plan de marketing es un plan detallado que describe cómo la empresa va a implementar su estrategia de marketing para alcanzar sus objetivos de corto y mediano plazo. En resumen, la planificación estratégica establece la dirección general de la empresa, mientras que la planificación de marketing se enfoca en cómo la empresa va a alcanzar sus objetivos de marketing específicos.

En relación con lo anterior, McCarthy et al. (1997), expone que el plan de marketing es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica, este deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal (p. 56); Dentro del plan de marketing se encuentra un concepto llamado mix del marketing. Ambrosio (2000) expone que el mix está formado por cuatro elementos esenciales de marketing: producto (product), punto de venta (place), promoción (promotion) y precio (price); En estos elementos están incluidas las innumerables variables que intervienen en un negocio: personas, empaque, ganancias, política,

entre otras más obvias, como marcas, logística, propaganda y descuento; son, en realidad, muchos conceptos simplificados técnicamente en cuatro palabras; En el centro de todo está el consumidor, objetivo de todos los esfuerzos de marketing (p. 16), las cuatro “pes” de marketing se deben potencializar para influir en los canales comerciales así como en los consumidores finales.

Cabe mencionar que uno de los objetivos primordiales de la organización es la penetración de sus productos en el mercado, que de acuerdo con Kerin et al. (2018), refieren a “una estrategia de marketing para aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales” (p. 38). O como lo indica Armstrong et al. (2012), la penetración del mercado es el “crecimiento de una compañía al aumentar las ventas de los productos actuales, en los segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto” (p. 44), por lo tanto, es cierto afirmar que la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio, tendría una oportunidad o ventaja en ventas, pues el producto será reconocido y aceptado por el consumidor actual.

5.1 Marco Legal

A continuación, se describe reglamentación legal y normativa para la producción y comercialización de panela, de igual manera las instituciones de apoyo y vigilancia al sector panelero en Colombia.

Resolución número 779 de 2006 del 17 de marzo, por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para consumo humano y se dictan otras disposiciones.

Resolución No. 2008029671 de 2008 del 20 de octubre, Instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos (Invima), por el cual, se establece el procedimiento para la inscripción de los trapiches paneleros y las centrales de acopio de mieles vírgenes procedentes de

trapiches paneleros.

Ley 40 de 1990, por la cual se dictan normas para la protección y el desarrollo de la producción de la panela y se establece la cuota de fomento panelero, donde, El congreso de Colombia decreta:

Artículo 1. Para efectos de esta Ley se reconoce la producción de panela como una actividad agrícola desarrollada en explotaciones que, mediante la utilización de trapiches, tengan como fin principal la siembra de caña con el propósito de producir panela y mieles vírgenes para el consumo humano.

Parágrafo 1. Dentro de este concepto de producción panelera se incluye a:

1. Quienes estén dedicados a la siembra, cultivo, corte y procesamiento de caña, para producción de panela.
2. Los procesadores o trapicheros.
3. Las cooperativas campesinas dedicadas a la transformación de la caña panelera.

Decreto 1999 de 1991 del 22 de agosto, por el cual se reglamenta la Ley 40 de 1990, el presidente de la república de Colombia, en uso de sus atribuciones constitucionales y en especial de la potestad reglamentaria de que trata el ordinal 11 del artículo 189 de la Constitución Política, decreta en los artículos 1, 2, 4, quiénes son considerados procesadores de caña, productores ocasionales y productores permanentes y establece quiénes están obligados al recaudo de la cuota en todas sus combinaciones.

Decreto 3075 de 1997 el presidente de la república de Colombia, en ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, dicta las medidas sobre las condiciones básicas de higiene en la fabricación de alimentos, entre los que se incluyen la panela, en lo referente a instalaciones, equipos, personal manipulador de alimentos, requisitos higiénicos en la fabricación

de alimentos, aseguramiento control de calidad, vigilancia y control, registros sanitarios, importaciones, exportaciones, la vigilancia sanitaria, así como las medidas de seguridad, procedimiento y sanciones.

Resolución número 2546 de 2004, el Ministerio de la Protección Social, establece el reglamento técnico de emergencia a través del cual se señala los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para el consumo humano y se dictan otras disposiciones.

Posteriormente se nombran y describen las instituciones de apoyo y vigilancia al sector panelero:

La Federación Nacional de Productores de Panela (FEDEPANELA), es una entidad gremial sin ánimo de lucro, que representa a los productores paneleros de todo el país, el objetivo principal es propender por el mejoramiento del nivel de vida de todos los productores que laboran en el subsector panelero, para hacer competitiva y rentable esta actividad, defender los intereses colectivos y el ingreso remunerativo de sus afiliados, así como contribuir al desarrollo tecnológico, social, comercial y ambiental del sector rural nacional.

El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), como institución de referencia nacional en materia sanitaria, ejecuta las políticas formuladas por el Ministerio de Salud y Protección Social, y fomenta la vigilancia y control de calidad de los productos paneleros.

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), fomenta la capacitación en las diferentes áreas de las empresas paneleras, a través de programas de formación gratuita que mejoren procesos, ya sea productivos o administrativos.

6. Metodología

6.1 Método de Investigación

Dada las características y necesidades de la investigación, la metodología empleada es de corte mixto con enfoque descriptivo. Esta metodología de acuerdo con las estrategias de marketing permitirá el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío.

Autor afirma lo siguiente:

Ruiz Medina (2011) considera al enfoque mixto como, “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en una misma investigación para responder a un planteamiento atribuye al primero la posibilidad de utilizar la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación, probar hipótesis establecidas previamente y confiar en la medición numérica, el conteo y la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Al enfoque cualitativo le reconoce su posible utilización para descubrir y refinar preguntas de investigación y su basamento en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones, así como su flexibilidad” (p. 159).

La metodología cualitativa concedió un acercamiento con socios, operadores, comerciantes y consumidores y/o cliente final de los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio permitió dar alcance para el diagnóstico, interpretación y obtención de resultados donde se analizaron datos cuantificables y la toma de decisiones informadas y lógicas utilizando datos y análisis objetivos en lugar de basarse en juicios subjetivos.

6.2 Tipo de Estudio

Para la elaboración de este trabajo, se utilizó el estudio descriptivo, dado que este permite

describir a la organización, conocer su direccionamiento, también realizar análisis del mercado, recopilar información de distintos sectores demográficos y así evaluar algunas características de una población. Con base a lo anterior definir estrategias de marketing que logren un mejoramiento del proceso comercial de la asociación. Según Guevara et al. (2020) el objetivo de la investigación descriptiva “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.”

6.3 Técnicas para la recolección de la información.

Para el objetivo de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la Asociación de Paneleros de Guangubio y sus productos panela cuadro y pulverizada a partir del diagnóstico de la situación interna y externa. La información se recopiló mediante el uso de la entrevista, siendo esta una técnica de recopilación de información.

Wengraf, (2012) indica que en la entrevista “el conocimiento se va a construir a partir de la interacción entre el entrevistador y el entrevistado. No se trata, únicamente, de hacer preguntas a una persona que posee el conocimiento para que nos lo transmita, sino que se le va a pedir, también, procesamiento y elaboración de las respuestas. En este sentido, la entrevista tiene la finalidad de mejorar el conocimiento.”

La entrevista se realizó a directivos, socios y operadores, esta fue enfocada a la identificación de la situación actual de la empresa, donde se recopilaron características internas (debilidades y fortalezas) variables que fueron analizadas a través de las matrices de diagnóstico, PESTEL, EFI, EFE, DOFA, ANSOFF y matriz de perfil competitivo MPC.

Para el objetivo de identificar la oferta y la demanda de los productos panela cuadro y pulverizada con la realización de un estudio de mercadeo, se aplicó como herramienta de recopilación de información la encuesta. De acuerdo a Thompson (2006) es “un instrumento de

investigación de mercados, que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica”. En mención de lo anterior la encuesta se estructuró con veintidós (22) preguntas dirigidas a 382 hogares nucleares de la ciudad de Popayán, orientadas a identificar aspectos relevantes del consumidor, como el perfil del cliente, su frecuencia de compra, preferencias, gustos, necesidades y percepción respecto a los productos paneleros. De igual manera se estructuró una encuesta para ocho (8) comerciantes paneleros del barrio bolívar, con nueve (9) preguntas orientadas a identificar los factores que determinan la frecuencia de compra, las variables o características que el comerciante tiene en cuenta a la hora de escoger el producto, el tiempo que lleva comercializando, a quien los comercializa, calidad del servicio, entre otros indispensables a la hora de establecer alianzas con nuevos comerciantes.

Para el objetivo general “diseñar la propuesta estratégica de marketing para el incremento de ventas de los productos panela cuadro y pulverizada” se establecieron cinco (5) líneas estratégicas enfocadas a: producto, precio, plaza, promoción y direccionamiento, estas se desarrollaron en base a los resultados anteriormente recopilados. Cabe mencionar que cada una de estas líneas contiene un objetivo, metas, actividades con sus respectivos indicadores que medirán su eficacia, así mismo presupuestos y responsables.

Tabla 1

Diseño metodológico

Objetivo	Herramienta de uso	Público objetivo
Identificar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas (DOFA) de la	Entrevistas. Matriz PESTEL, EFI, EFE, DOFA, ANSOFF, MPC.	Directivos, socios y operadores de la Asociación de Paneleros de Guangubio.

Asociación de paneleros de

Guangubio y sus productos

panela cuadro y pulverizada a

partir del diagnóstico de la

situación interna y externa.

Identificar la oferta y la

Encuestas.

Trecientos ochenta y dos (382)

demanda de los productos

consumidores de panela

panela cuadro y pulverizada con

(Hogares nucleares de la ciudad

la realización de un estudio de

de Popayán).

mercadeo.

Ocho (8) comerciantes de

panela del Barrio Bolívar.

Diseñar la propuesta estratégica Plan de Acción, comprendido

Asociación de Paneleros de

de marketing para el incremento por cinco (5) líneas estratégicas

Guangubio.

de las ventas de los productos enfocadas a: producto, precio,

panela cuadro y pulverizada. plaza, promoción y

direccionamiento.

Nota. En la tabla se resume el proceso metodológico desarrollado en el presente trabajo de grado.

6.4 Población y Muestra

La población objeto de estudio está constituida por mayoristas y consumidores finales del producto panela.

Para este estudio se toman dos poblaciones. La primera hogares de la ciudad de Popayán, sugeridos como consumidores finales de los productos panela en cuadro y pulverizada. De acuerdo con información del DANE se toman las cifras determinadas en el censo del 2018,

donde se refiere que el número de viviendas en la ciudad de Popayán es de 109.402, dentro del cual, el tipo de hogar con mayor prevalencia es el familiar nuclear, con 57,3% (p. 108). Es este tipo el escogido como población finita de esta investigación.

Para el cálculo se hizo una proporción, multiplicando el número de viviendas totales de la ciudad de Popayán 109.402 multiplicado por el porcentaje del grupo denominado familia nuclear x 0,573. El resultado fue 62.687 familias nucleares.

Para determinar la muestra, se calcula con el método de muestreo aleatorio simple, Barrojas (2005), expone que cuando la población es finita, se conoce el total de unidades de observación que la integran (p.5)” y la fórmula es:

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

Dónde:

n = Tamaño de muestra

Z= Nivel de confianza (si la seguridad es del 95%) = 0.96

N= Tamaño de la población

p = Probabilidad de que ocurra (en este caso 5%) = 0.05

q = Probabilidad de que no ocurra 1 – p (en este caso 1-0.05) = 0.05

d = Margen de error o precisión (en este caso deseamos un 5%) =0.05

El tamaño de la muestra se obtuvo por medio de un simulador en Excel, en el que se introdujeron datos investigados y extraídos de la plataforma del DANE. Se presenta en la siguiente figura.

Figura 1*Simulador de Muestra Consumidores***CALCULO DE LA MUESTRA**

n	Tamaño de la muestra.	
Z	Nivel de Confianza.	1,96
N	Tamaño de la Población.	62.687
P	Probabilidad de éxito/positiva.	50%
Q	Probabilidad de fracaso/negativa	50%
E	Margen de error.	5,00%

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,5 * 50% * 62.687}{0,25% * 62686 + 3,8416 * 50% * 50%}$$

$$n = \frac{60.205}{157,6763}$$

$$n = \boxed{382} \text{ Tamaño de la Muestra}$$

Nota: El grafico representa el cálculo de la fórmula de muestreo aleatorio simple, donde se toma como población el número de hogares nucleares del Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2018.

Por lo tanto, se aplicaron 382 encuestas en la ciudad de Popayán, para conocer la percepción que tiene sobre el producto panela y servir de apoyo a la construcción del plan de marketing.

Como segundo grupo poblacional se tomó la totalidad de los comerciantes paneleros de la plaza del barrio bolívar en la ciudad de Popayán, que son clientes de la asociación de

paneleros de Guangubio, que corresponde a ocho (8) comerciantes, a los que la empresa le oferta los productos, panela en cuadro y panela pulverizada, esta población es importante para el estudio ya que permitió en primera medida analizar frecuencia de compra, producto con mayor salida en el mercado y segmento al que va dirigidos los productos.

6.5 Sistematización de la Información

Con relación al tratamiento de la información primaria recolectada para este trabajo de grado, en primera instancia se empleó Microsoft Word para la escritura del documento. En Microsoft Excel se elaboraron las diferentes tablas y cálculos necesarios para los procesos de operaciones y análisis. También se utilizó esta herramienta para la generación de las gráficas de los resultados de las encuestas.

Para la encuesta al consumidor de panela se utilizó la herramienta digital de Cuestionarios Google. La encuesta se llevó a cabo entre los días 24 de abril y 05 de mayo del año 2023.

Para la encuesta a comerciantes paneleros se utilizó hojas impresas tamaños carta. Lo mencionado anteriormente permitió identificar: características del cliente potencial, frecuencia de compra y consumo, medios de comunicación, producto.

7. Análisis de la Información Obtenida

7.1 Descripción de Resultados Obtenidos de las Técnicas para la Recolección de Información.

El presente plan estratégico de marketing se realizó para los productos de panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío, y tiene como objetivo principal formular estrategias de marketing para dichos productos. El análisis de los resultados se realizó con base a la información obtenida en los resultados de la encuesta a consumidores y comercializadores mayoristas del barrio bolívar de Popayán continuación, se exponen los resultados.

7.1.2 Análisis de Encuesta a Consumidores de Panela

Tabla 2

Ficha técnica de la encuesta al consumidor final de panela

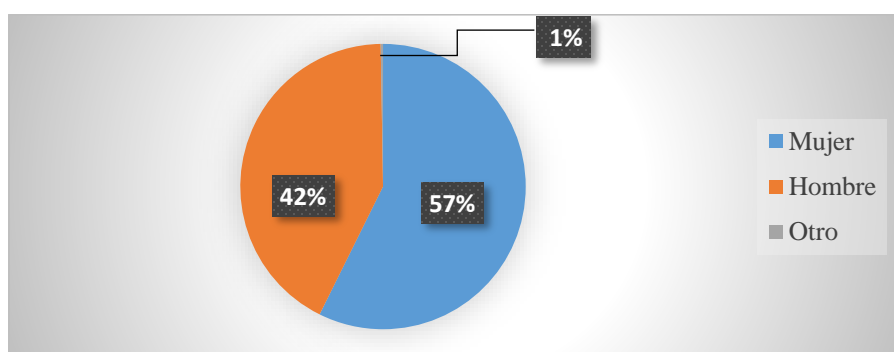
Realizada por:	-Daniela Alexandra Ultingo -Paola Andrea Peña Leon
Nombre de la encuesta.	Encuesta al consumidor final de panela.
Universo.	Hogares nucleares de la ciudad de Popayán.
Tipo de muestra.	Aleatorio simple.
Técnica de recolección de información.	Encuesta a partir de un (1) cuestionario de Google.
Objetivo de la encuesta.	Identificar aspectos relevantes del consumidor, como el perfil del cliente, su frecuencia de compra, preferencias, gustos, necesidades y percepción respecto a los productos paneleros.
Número de preguntas.	Veintidós (22).

Número de encuestados.	Trecientos ochenta y dos (382).
Tipos de preguntas aplicadas	- Preguntas cerradas de selección múltiple con única respuesta. - Pregunta abierta.

Nota. La tabla número 2 describe datos relevantes de la encuesta al consumidor final de panela.

Figura 2

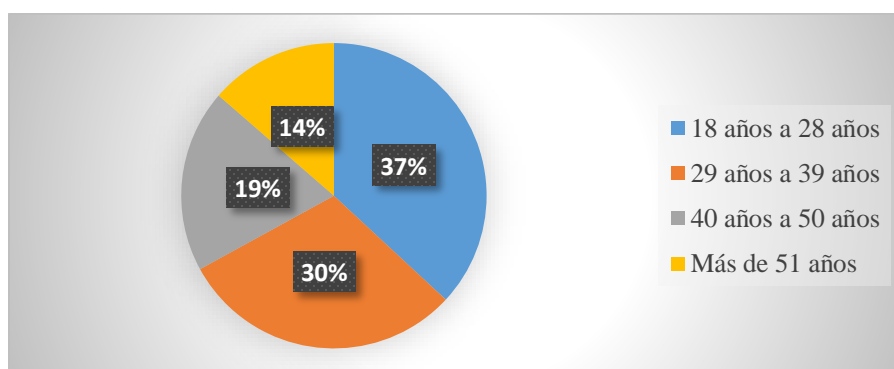
Género



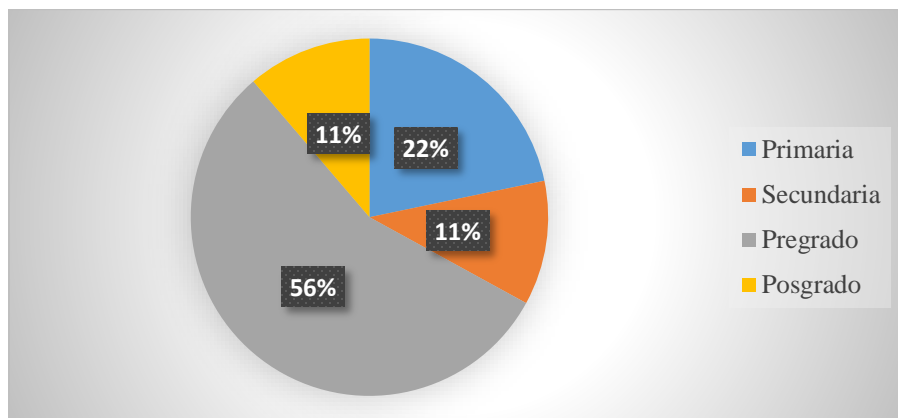
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 3

Edad



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 4*Nivel de educación*

Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

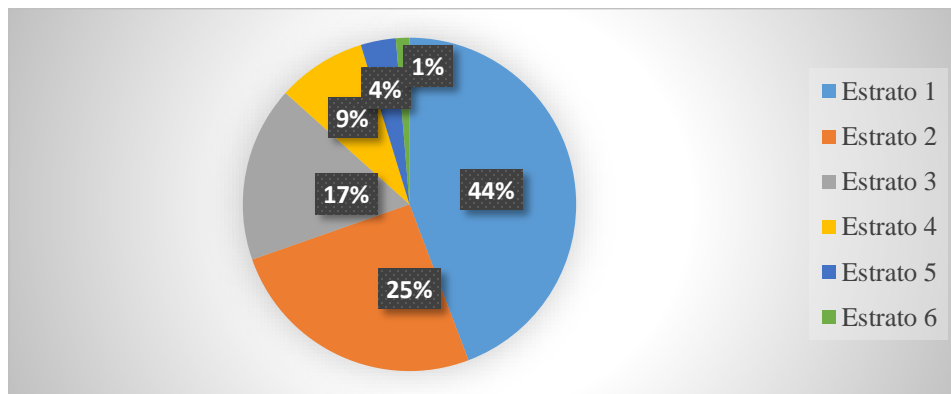
De acuerdo al sexo, el 57% de los encuestados fueron mujeres, y el 42% hombres. Las edades más representativas estuvieron en rangos de 18 a 28 años con un 37%, seguidamente, de los de 29 a 39 años con un 30%. En relación a ello, el 56% afirma estar cursando estudios de pregrado, y el 11% estudios de posgrados.

Las cifras indican que el plan estratégico de marketing debe ir enfocado con mayor direccionamiento a las mujeres, así como también, a personas que tengan de 18 a 39 años de edad, y que se encuentren en un nivel de educación igual o mayor a pregrado. Puesto que, son las mujeres quienes están con mayor frecuencia inmersas en los quehaceres del hogar, como cocinar, por lo tanto, es posible que sean quienes hagan mayor uso de la panela en diferentes preparaciones como recetas, endulzante de bebidas, postres, etc., en comparación con los hombres. Así mismo, una gran representación de personas son adultas, que pueden hacer mayor uso del producto por los diferentes beneficios que esta aporta, además, los participantes en general son alfabetas, con capacidades y habilidades de interpretar y analizar las diversas ventajas que la panela tiene al consumirla diariamente. En consecuencia, los encuestados pueden

ejecutar estrategias como el voz a voz, donde la recomendación sobre la panela sea transmitida de los clientes a familiares, amigos o conocidos.

Figura 5

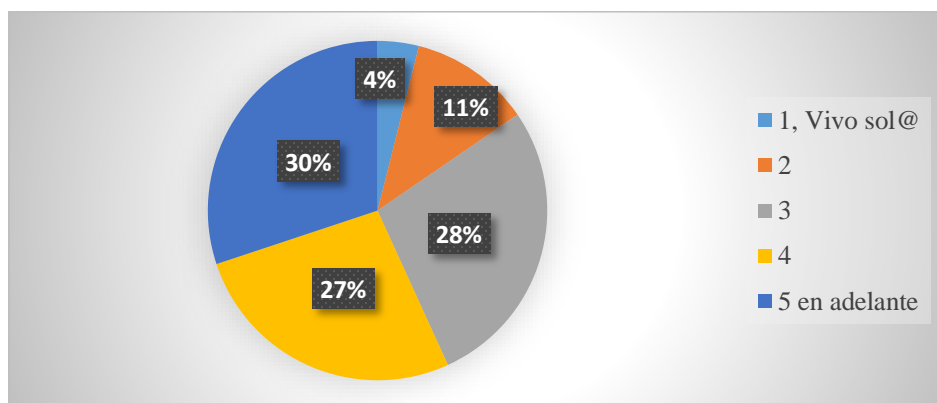
Estrato



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 6

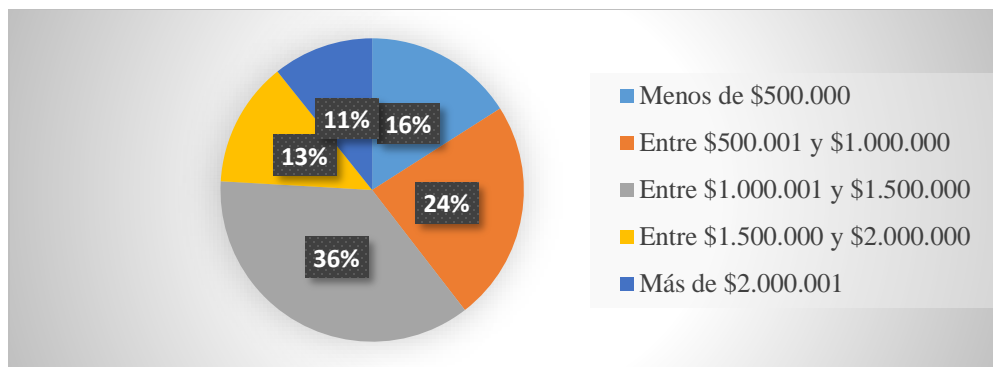
Cuántas personas viven en su casa



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 7

Ingresos Mensuales



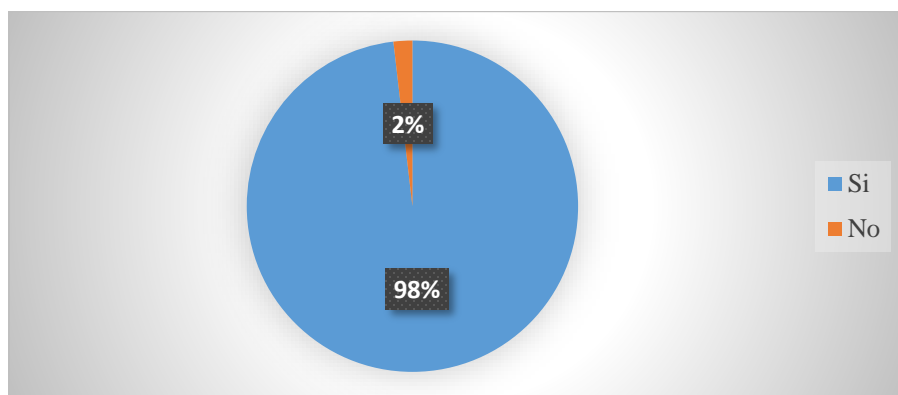
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Los estratos más representativos son, el estrato 1, 2 y 3, con un 44%, 25% y 17% respectivamente. Así mismo, el 27% de los encuestados afirman que conviven con 4 personas, el 28% con 3 personas, y la mayoría (30%) convive con más de 5 personas. Se observa, que los encuestados que tienen mayores ingresos mensuales son el 11%, ganando más de \$2.000.001, seguidamente del 13% que gana entre \$1.500.000 y \$2.000.000.

Los resultados permiten tener claro el perfil de los clientes, indicando que aquellos que mayormente adquieren la panela, son de estratos socioeconómicos bajos. Se observa, que, a mayor cantidad de personas en un hogar, existe mayor posibilidad de generar ventas del producto de panela. Así mismo, al presentarse una muestra medianamente alta con salario mayor a \$1.500.000, se analiza, que son ellos los que tienen más accesibilidad monetaria para comprar los productos de panela, en comparación con los que ganan menor salario. Por lo tanto, estas personas se convierten en un punto clave para lograr una mayor rotación en el inventario de las panelas, por dicha razón, se debe implementar diferentes estrategias de marketing, teniendo en cuenta el contenido del producto, la plaza, promociones, etiquetas y otros, dirigidas a la fidelización del cliente, para que así, adquieran en mayor cantidad la panela y no se vayan a la competencia.

Figura 7

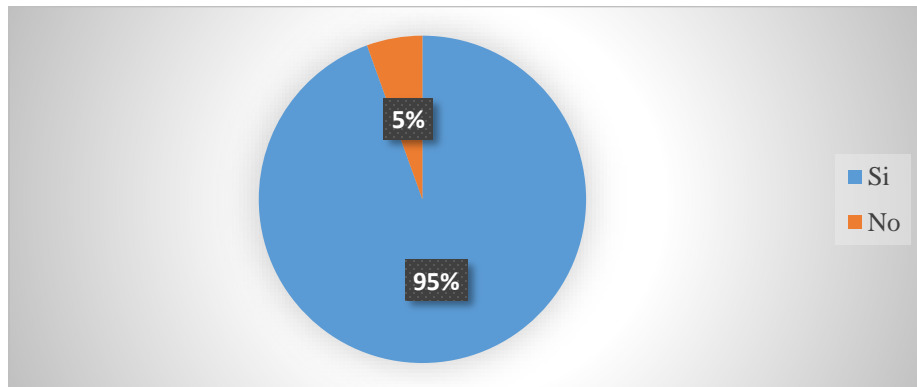
¿En su canasta familiar incluye la compra de panela?



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 8

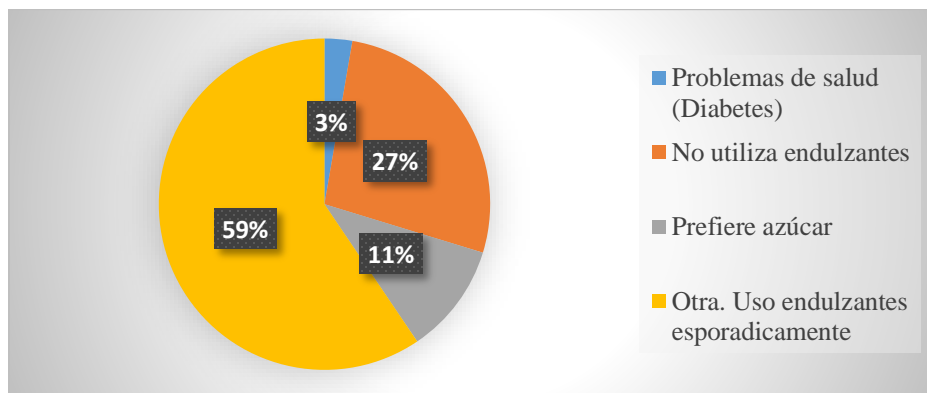
¿Consumes panela en su dieta habitual?



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 10

Motivos por los cuales no consume panela



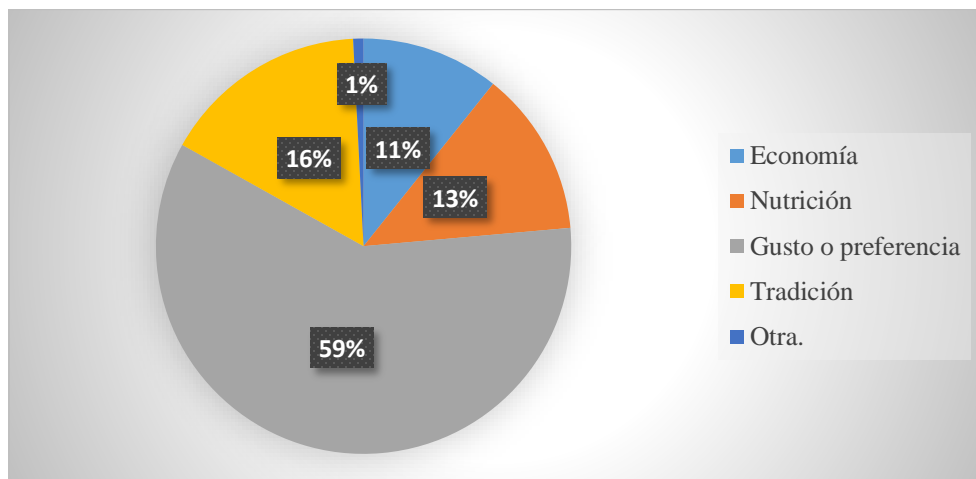
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Se conoció también, que el 98% de los participantes incluyen la panela en su canasta familiar, no obstante, solo el 5% afirma que no consume el producto, ello son 19 personas de 382, las razones expuestas fueron que, ocasionalmente consumen sustancias dulces, no utilizan endulzantes, prefieren azúcar o por impedimento relacionados con problemas de salud.

Se analiza, que la panela es uno de los productos que más incluyen en la canasta familiar, por ende, es un producto posicionado en el mercado y representa una gran oportunidad para seguir creciendo, de tal forma, se considera y asegura una demanda alta de este endulzante. De modo que, es indispensable aplicar estrategias de crecimiento y desarrollo, por ejemplo, implementar nuevas sucursales de distribución para que simultáneamente haya expansión del mercado, igualmente, aplicar estrategias de posicionamiento de marca, estrategias de penetración en el mercado, estrategias en relación con la competencia y estrategias de fidelización.

Figura 11

¿Por qué compra usted panela?



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Tabla 3

Preparaciones con el producto panela

Preparaciones con el producto panela
Café
Limonada
Agua de panela
Café y limonada
Café y chocolate
Bebidas
Colada
Endulzar bebidas
Jugos
Para agua de panela fría y caliente y para endulzar algunas preparaciones que quedan mejor con panela
Agua de panela, melados, endulzantes

Bebidas, además de ser endulzante natural
Agua de panela, endulzar café, gelatina de pata
Agua de Panela, café, limonada, acompañamiento de mazamorra, anaranjada.
Agua de panela con diferentes frutas
Agua de panela, chocolate, almíbar, limonada, jugos, mazamorra
Para beber agua de panela con limón y para tomar en la mañana a la hora del desayuno.
Para tomarla como bebida acompañante de los alimentos y para remedios caseros

Nota. Esta tabla representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Word.

El *gusto o preferencia* por la panela es la razón de compra que el 59% de los encuestados indicó, mientras que, razones como la tradición y nutrición fueron dadas por el 16% y 13% respectivamente. Esto indica que la panela es un producto de gusto y preferencia para los participantes, por lo tanto, para generar mayor impacto a la población y realizar mayores ventas, se puede implementar estrategias de experiencia del cliente, en el cual, por la compra del producto, el cliente pueda tener una experiencia positiva y significativa al observar por medio de un tour, los cañales o el proceso de producción de la panela, con el fin de que este se relacione un poco más con la marca. También, se puede implementar un valor agregado al producto, donde el cliente genere recuerdos de la panela por medio de llaveros con figura de panela, borradores, etc.

Análisis de resultados de preparaciones con el producto panela

La panela tiene diversas formas de ser preparada, algunos la utilizan para acompañar las comidas, otros para calmar la sed, para remedios caseros que permitan prevenir o aliviar síntomas de resfriados u otros. Además, es utilizada como sustituto del azúcar, y también para llevar a cabo recetas caseras.

La mayoría de participantes utiliza la panela para hacer agua de panela o endulzar diferentes tipos de bebidas, especialmente bebidas como el café y limonada. Es de resaltar que el

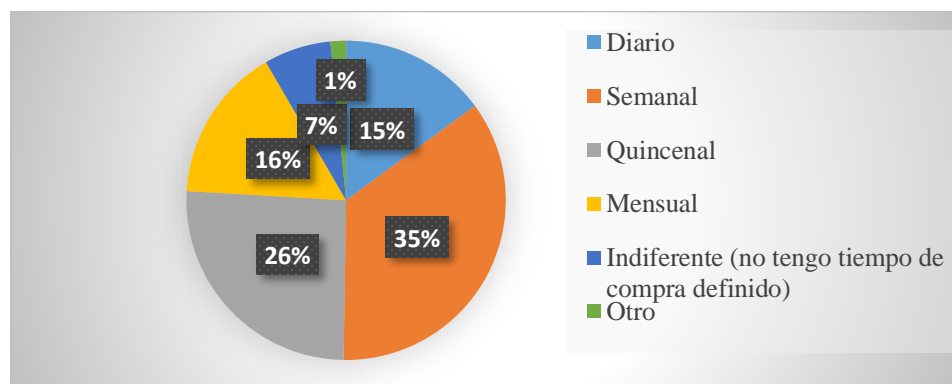
café es una preparación diaria en la mayoría de los hogares, convirtiéndose en una ventaja para la venta de panela, ya que es utilizada como endulzante de este tipo de bebida, por lo tanto, es importante implementar una alianza comercial con distribuidoras del café, con el fin de unirse estratégicamente para proporcionar beneficios de intereses, tanto para la productora de panela como para la del café.

Son en menor cantidad los encuestados que utilizan la panela para hacer gelatina de pata, melado, anaranjada, almíbar, remedios caseros, colada, chocolate, jugos o como acompañante de la mazamorra.

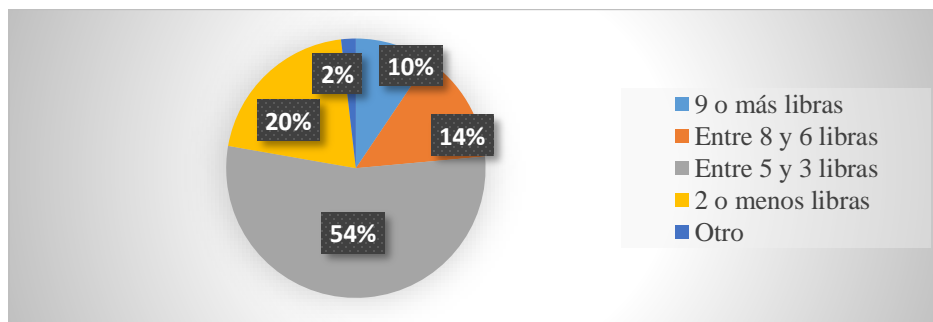
Se infiere que aquellos que eligen preparar bebidas como el agua de panela, tienen mayores posibilidades de mayor salud, debido al alto contenido de hierro y nutrientes que esta contiene, previniendo la anemia, mejorando la salud ósea y el sistema inmunológico de forma natural.

Figura 9

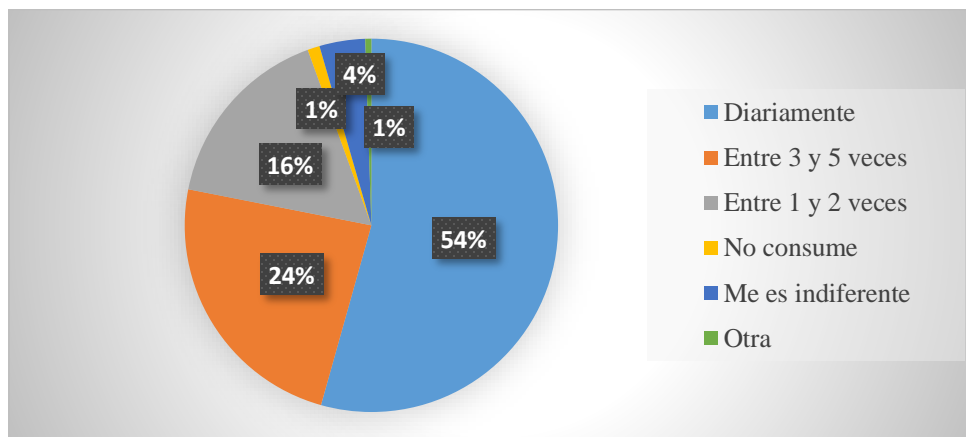
Frecuencia de compra



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 10*Cantidad de compra*

Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 14*Veces en las que consume preparaciones con panela*

Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Los datos indican que la mayoría, siendo el 35% de los encuestados, compran la panela semanalmente, el 26% la adquieren quincenalmente, y el 16% mensualmente. Esto tiene relación con que los encuestados manifestaron el uso de la panela en diferentes preparaciones, como agua de panela, endulzante para bebidas como: café, limonada, chocolate, jugos o coladas. Este

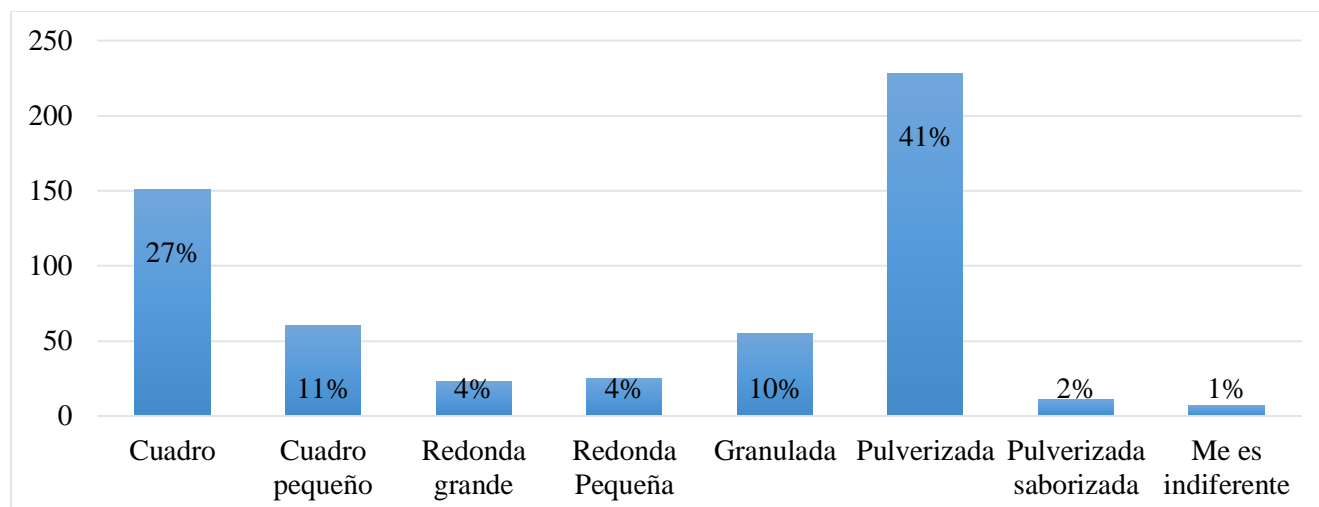
resultado es importante, porque permite conocer hábitos que los clientes tienen a la hora de adquirir el producto, por ende, es primordial generar estrategias encaminadas a la retención de clientes como la fidelización, por medio de recompensas a los clientes más fieles, y a la misma vez, estrategias como el sistema de puntos, donde el consumidor gana puntos recomendando el producto con familiares, amigos o conocidos, y así, obtener beneficios establecidos por la Asociación. Las mencionadas estrategias pueden ser temáticas que se aborden desde la estrategia de comunicación y publicidad.

También se analiza, que la cantidad de panela adquirida por los participantes se correlaciona con el ingreso mensual de cada hogar, demostrándose que, más de la mitad, con un total del 74%, compra como máximo 5 libras de panela, mientras que, un total del 26% compra de 6 libras en adelante. Estos resultados pueden tener relación con la cantidad de personas que conforman las familias, siendo directamente proporcional la cantidad de personas en un hogar y la cantidad de panela requerida.

Además, se obtiene que más de la mitad de los encuestados, con un 54% consumen preparaciones con panela diariamente, el 24% lo hace de 3 a 5 veces, y el 16% entre 1 y 2 veces. Esto indica, que la mayoría de los participantes consumen en sus hogares constantemente la panela, generando incremento de ventas, y, por ende, mayores ganancias a las compañías paneleras, debido a la gran acogida que tiene este producto.

Figura 15

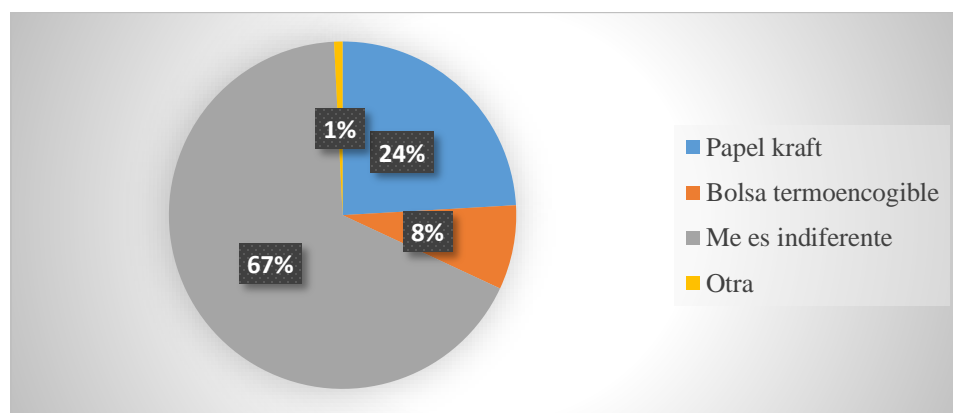
Presentaciones de panela preferidas



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 11

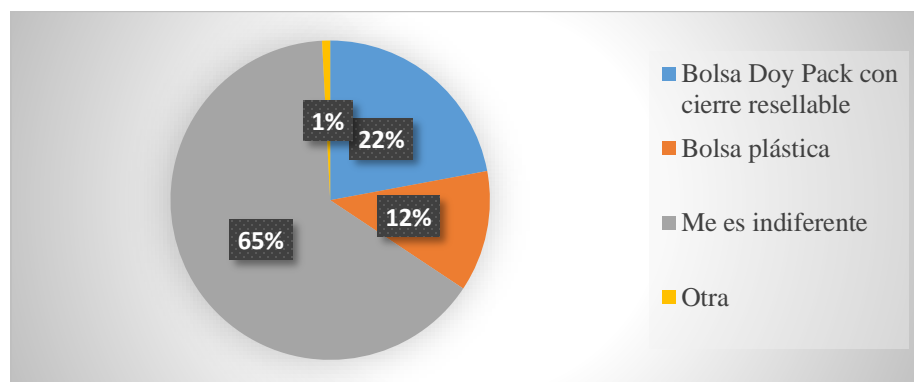
Empaque preferido de panela en cuadro



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 12

Empaque preferido de panela pulverizada



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

De los resultados, se logró apreciar los siguientes aspectos: La panela pulverizada y en cuadro grande son las de mayor preferencia, con un 41% y 27% respectivamente, la presentación de cuadro pequeño tiene un 11% de favoritismo, mientras que la panela pulverizada saborizada refleja poco nivel de aceptación con un 2%. Esto indica que, la panela en cuadro ha sido una presentación tradicional, que es culturalmente aceptada, en esa misma medida y en aras de innovar el producto se ha transformado, llegando a la panela pulverizada por la practicidad en su manejo. No obstante, la idea de poder combinar sabores ha sido poco acogida, por lo cual, no es recomendable invertir en la producción de la panela pulverizada saborizada. Lo anterior, permite entender que los diferentes tipos de presentaciones de la panela son claves para definir estrategias de marketing que se pueden utilizar para incrementar la venta del producto. De acuerdo a esto, se piensa en repuestas posibles de una presentación de panela en cubos, también, con figuras diferentes al cuadro, como triángulos, corazones, conos, pastillas o barras, entre otros.

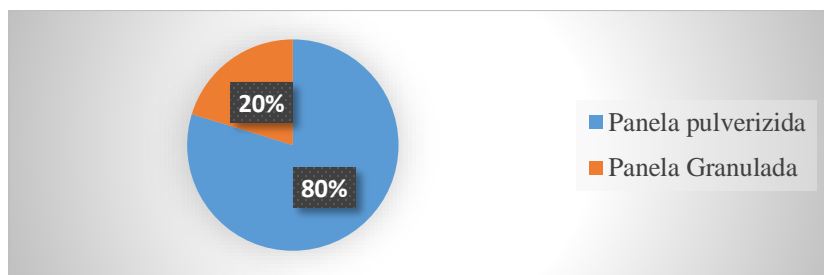
Relacionado a lo anterior, el 67% de los encuestados compran la panela en cuadro sin

importar el tipo de empaque en la que el producto se encuentre, demostrando que, la razón que genera la compra es la panela en sí, más no, la presentación comercial del producto. Posterior a ello, un 24% manifiesta que prefiere un empaque con papel Kraft, posiblemente, por ser un material flexible, resistente, biodegradable, reciclable o tradicional, además, este tipo de papel es la forma más común de empaque por arrobas de la panela en cuadro, en presentaciones de kilo o libra, y la bolsa termo encogible, particularmente, es utilizada para empaquetar panela cuadrada y redonda por unidad.

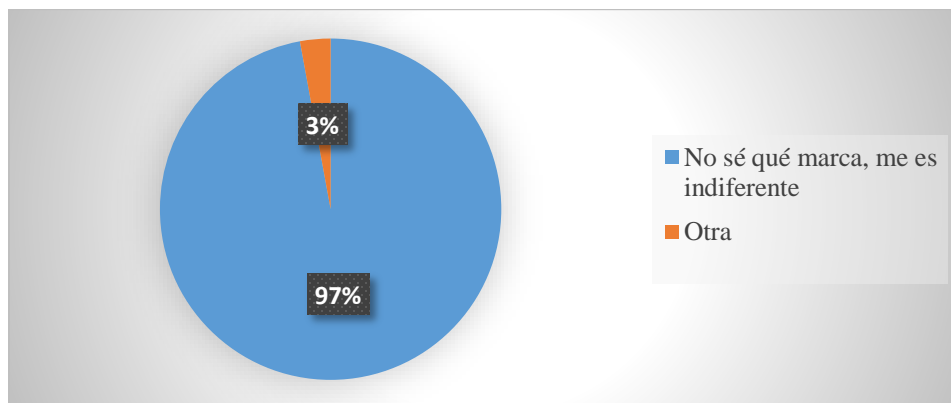
En el caso de la panela pulverizada o granulada, el 65% de los encuestados también manifiestan que no les es de mucha importancia el empaque de la panela, dejando expuesto que, lo fundamental del producto para su consumo no se limita al empaque del mismo, sino al alimento en cuestión. Los resultados permiten pensar que el empaque puede seguir siendo el que comúnmente se usa, añadiéndole un proceso de marca a la envoltura de la panela, con el fin de que el consumidor logre identificar fácilmente el producto, diferenciándolo de otros iguales ofrecidos por la competencia, y de este modo, el cliente logre reconocer el origen de la panela, y simultáneamente, este sea un indicador de calidad que permita el crecimiento de las ventas.

Figura 13

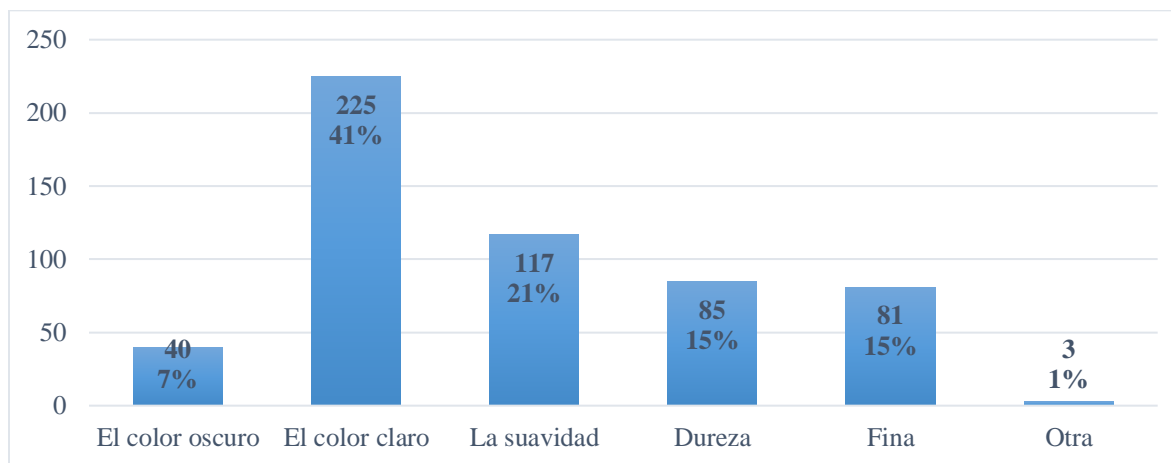
Preferencia entre productos



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 14*Marca de panela preferida*

Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 15*Características para elegir la panela*

Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

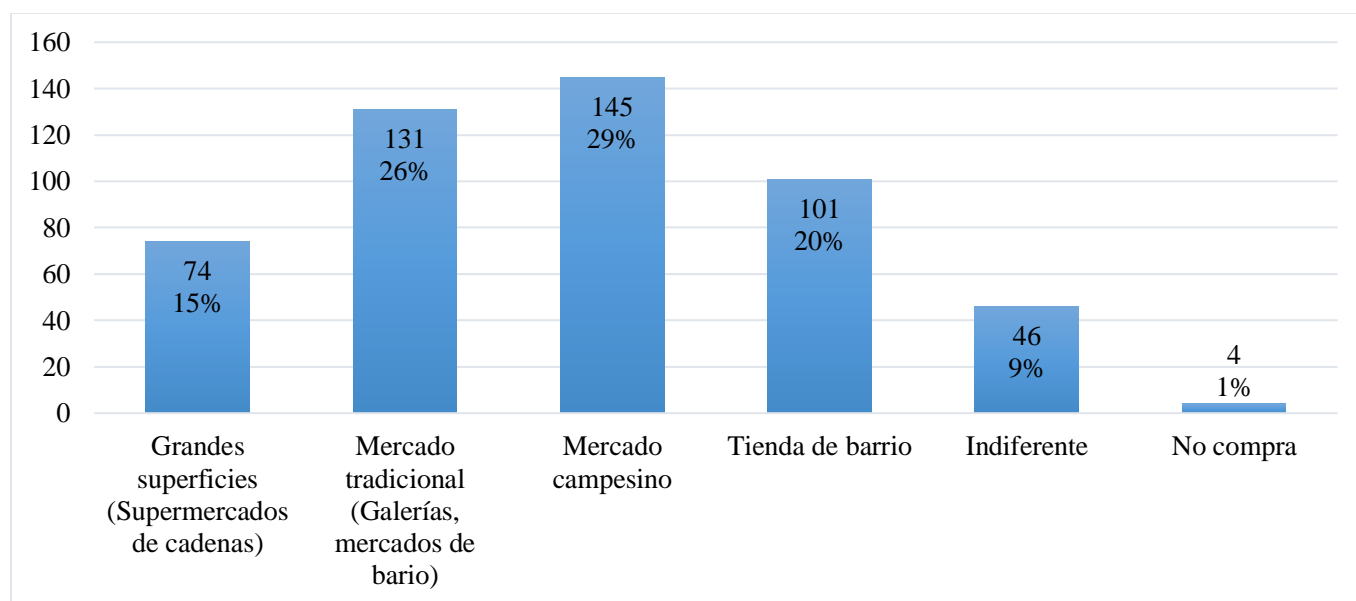
La mayoría, con el 80% de respuestas prefieren la panela pulverizada, y solo el 20% prefieren la panela granulada. Estos resultados indican que podría haber relación con la edad de los encuestados, pues en gran parte de ellos tienen entre 18 y 50 años de edad. Por lo tanto, se

infiere que son personas quienes pueden elegir principalmente alimentos que sean fáciles de preparar o que tengan mayor practicidad a la hora de hacer cualquier tipo de bebida o receta. De este modo, es importante adoptar estrategias de cartera de productos, con el fin de demostrar que tipo de panela es la más rentable para la Asociación, y establecer prioridades en el momento de realizar inversiones de trabajo, tiempo y dinero para su producción.

También se conoció que, el 97% indican indiferencia en marca, manifestando que, a la hora de comprar el producto, se enfocan más en características como su color claro 41%, suavidad 21%, dureza 15%, y color oscuro 7%. En el caso de la panela pulverizada, tienen en cuenta, su finura. Esto indica que, la marca y la envoltura, no son relevantes al momento de adquirir la panela. Por ende, el foco de inversión debe ir encaminado a la calidad del producto, con el fin de incrementar la demanda, y, sobre todo, satisfacer en mayor proporción las necesidades de los clientes. Para ello, es importante tener en cuenta que, los sentidos como la visión y tacto, son mecanismos principales y relevantes a la hora de comprar la panela.

Figura 16

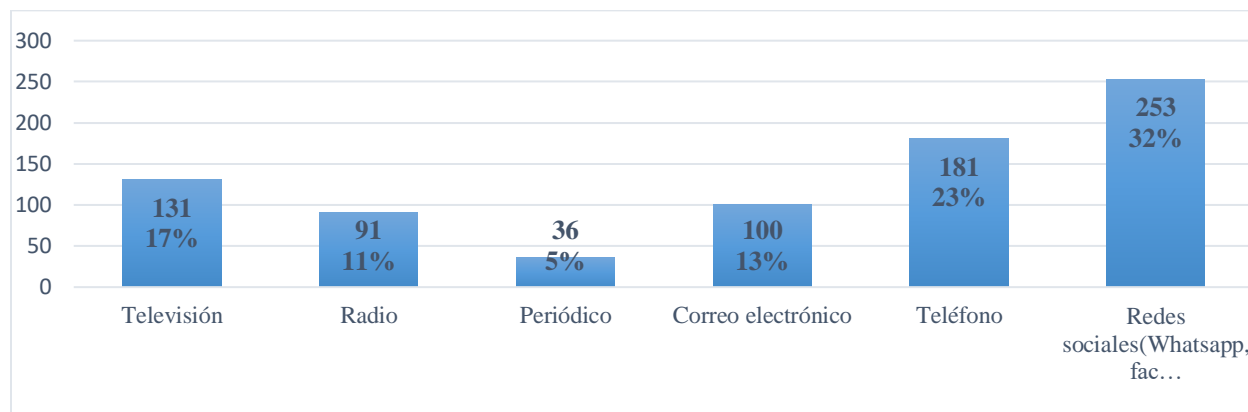
Lugar de compra



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Figura 17

¿Qué medios de comunicación utiliza regularmente?



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a consumidores de panela de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Los resultados muestran que la mayoría (29%) de los participantes apoyan directamente al campesino, comprándoles productos como la panela, posterior a ello, el 26% manifiesta adquirir la panela de mercados tradicionales, el 20% de tiendas de barrio, y el 15% de supermercados de cadenas. Se analiza que, existen muchos nichos de mercado, en donde con facilidad se puede comprar la panela. No obstante, en todos estos comercios, la demanda es alta, esto indica, que a los encuestados les interesa impulsar la economía campesina, puesto que esta población ofrece productos de calidad a precios justos. Por otro lado, se concluye que aquellos que compran en los supermercados de cadena, generalmente son personas que tienen entradas económicas más altas que los que compran en otros lugares. Se debe tener en cuenta que, las estrategias de marketing que utilizan las grandes superficies están diseñadas para fidelizar y volver al cliente más compulsivo a la hora de realizar sus compras.

Los resultados también muestran que, el 32% de los encuestados regularmente utilizan como medio de comunicación las redes sociales de Facebook o WhatsApp, el 23% se comunica por medio de llamadas telefónicas, y el 17% por medio de la televisión (comerciales o programas). Por lo cual, es indispensable implementar estrategias de marketing digital, donde se ofrezca información valiosa a los clientes por medio de diversos perfiles creados en redes sociales, y así, poco a poco incursionar en otro tipo de redes en tendencia como Tik Tok, Twitter e Instagram, con el fin de marcar presencia del producto de forma virtual.

Además, las redes sociales son de gran beneficio para la Asociación, puesto que, además de ser tendencia en la actualidad, sirven para resolver dudas rápidamente o tener información precisa sobre el producto deseado, tener presente descuentos y promociones, así como también, permite tener mayor claridad de los gustos y preferencias de los clientes. De igual forma, puede atraer a personas que se interesan por el producto, y posteriormente, lograr convertirlos en clientes potenciales. Es importante analizar estrategias de comunicación directa y periódica con aquellos comerciantes y posibles aliados. En el mismo sentido, las redes sociales contraen múltiples ventajas, puesto que, las redes tienen cobertura a nivel mundial, y el uso de contenidos visuales y audiovisuales son ideales para captar la atención de los navegantes.

7.1.3 Análisis de Encuesta a Comerciantes de Panela

Los análisis que se presentan a continuación son el resultado de la encuesta realizada a ocho (8) comerciantes del Barrio Bolívar en la ciudad de Popayán. Esta encuesta se estructuró con nueve (9) preguntas orientadas a identificar los factores que determinan la frecuencia de compra, las variables o características que el comerciante tiene en cuenta a la hora de escoger el producto, el tiempo que lleva comercializando, a quien los comercializa, calidad del servicio, entre otros indispensables a la hora de establecer alianzas con nuevos comerciantes.

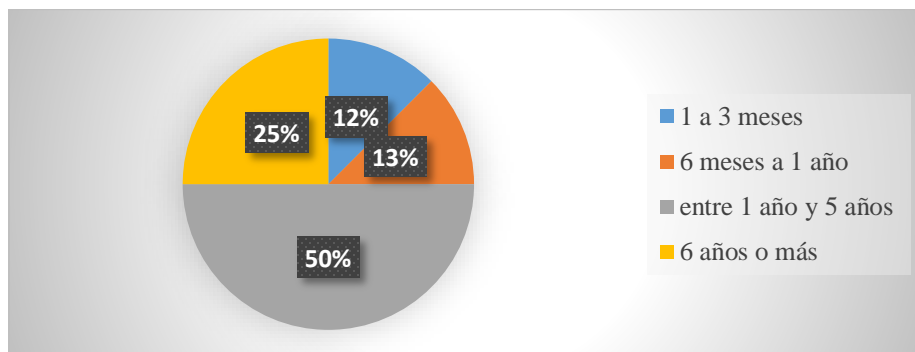
Tabla 4*Ficha técnica de la encuesta al comerciante de panela.*

Realizada por:	-Daniela Alexandra Ultingo -Paola Andrea Peña Leon
Nombre de la encuesta.	Encuesta para el Comerciante de Panela
Universo.	Ocho (8) comerciantes paneleros del barrio bolívar
Técnica de recolección de información.	Encuesta personal (Cara a cara).
Objetivo de la encuesta.	Identificar factores que determinan la frecuencia de compra, las variables o características que el comerciante tiene en cuenta a la hora de escoger el producto, el tiempo que lleva comercializando, a quien los comercializa, calidad del servicio,
Número de preguntas.	Nueve (9).
Número de encuestados.	Ocho (8).
Tipos de preguntas aplicadas	Preguntas cerradas de selección múltiple con única respuesta.

Nota. La tabla número cuatro (4) describe aspectos relevantes de la encuesta al comerciante de panela.

Figura 18

Tiempo que lleva comercializando los productos de la asociación

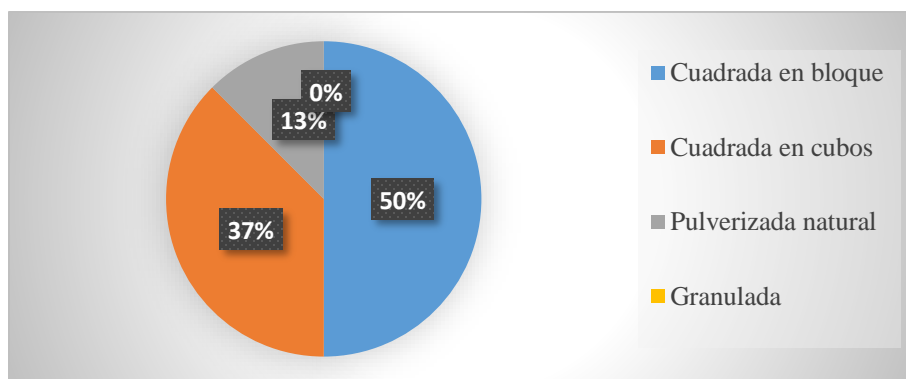


Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

El análisis de la pregunta, ¿Cuánto tiempo lleva comercializando nuestros productos? permitió identificar que el 75% de los clientes comerciantes de la Asociación de Paneleros de Guangubio llevan más de 1 año comercializando sus productos, lo que nos permite deducir que son comerciantes que se han fidelizado con la marca y que llevan una relación con la empresa a largo plazo, esto gracias a que se encuentran satisfechos con la calidad del producto, su precio y el servicio que se les presta.

Figura 19

Presentación de panela que comercializa



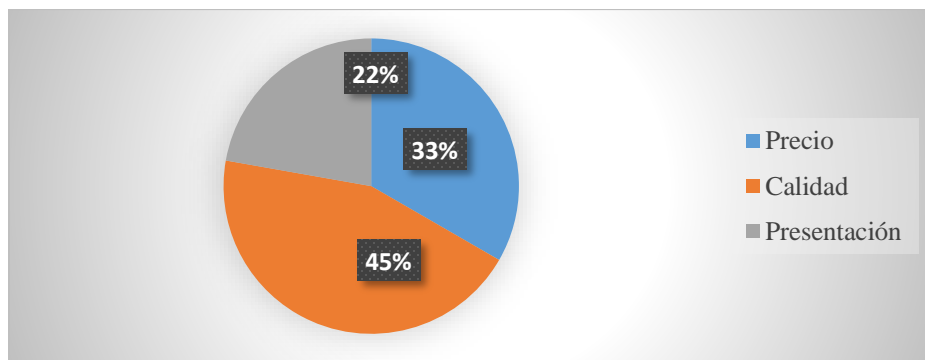
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio

Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

En el análisis de la pregunta ¿Cuál es la presentación de la panela que usted más comercializa? El 50% de los comerciantes presentan una mayor comercialización de panela tradicional “cuadrada en bloque”, algo beneficioso para la empresa, pues este producto los caracteriza. En segundo lugar, se ubica la panela en cubos con un 37% de participación, por lo que se deduce la viabilidad de incursionar en este nuevo segmento, Se considera este mercado por tener un buen volumen de demanda. En tercer lugar, se posiciona la panela pulverizada natural con un 13%, lo que permite identificar que es un producto al cual se le debe dar un valor agregado para que tenga una mayor acogida. Finalmente se ubica la panela granulada la cual no obtuvo participación alguna en este segmento de mercado.

Figura 20

Motivos por los que compra los productos de la asociación para comercializar



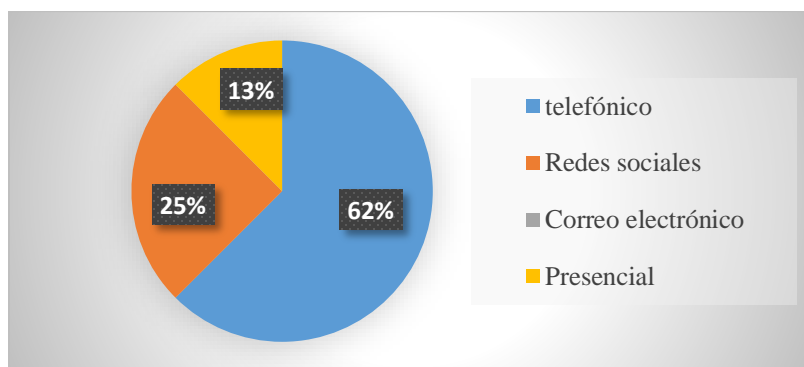
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

En el análisis de la pregunta ¿Por qué compra nuestros productos para comercializar? se identificó en primer lugar que el 45% de los clientes comerciantes de la Asociación de Paneleros de Guangubio eligen sus productos por calidad, lo cual permite deducir que el cliente tiene una percepción positiva de los productos ofrecidos por la empresa, pues estos cumplen con sus

expectativas y necesidades. En segundo lugar, el 33% de los comerciantes elijen los productos por su precio, por lo tanto, se infiere que el cliente considera el precio como justo en comparación a la competencia. Finalmente se ubica el 22% restante el cual elige el producto por su presentación, un porcentaje bajo, pero no menos importante, teniendo en cuenta que para que el sector panelero sea competitivo debe estar en constante innovación.

Figura 21

Medio frecuentemente, para realizar pedidos

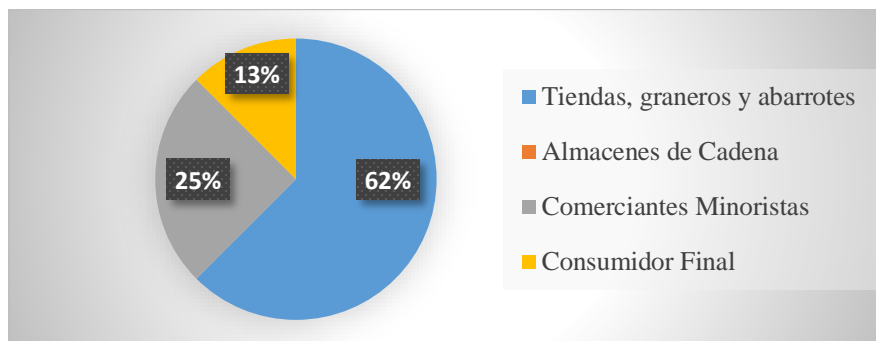


Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

En el análisis de la pregunta ¿Por cuál medio se comunica usted frecuentemente, para realizar su pedido? Se identificó que el 62% de los comerciantes realizan su pedido vía telefónica, esto debido a que es el medio de comunicación más utilizado por la empresa, seguidamente se ubica el 25% de los comerciantes los cuales se comunica por redes sociales, lo que permite inferir que la empresa ya se encuentra incursionando en el segmento de ventas digitales. finalmente se ubica el 13% restante de los comerciantes los cuales se desplazan a realizar su pedido de manera presencial, un porcentaje bajo, pero no poco representativo teniendo en cuenta la ubicación de la empresa.

Figura 22

Segmento de mercado al que el comerciante le vende

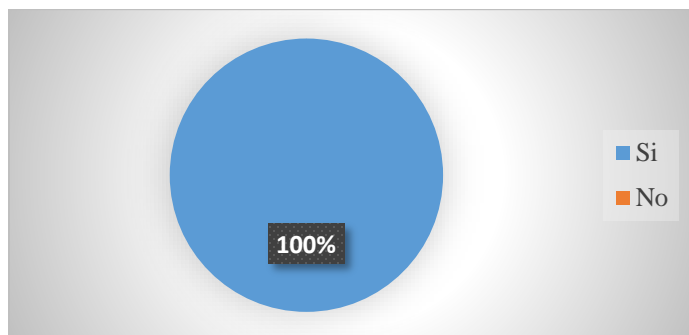


Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

El análisis a la pregunta ¿A qué segmento de mercado van dirigidos los productos que usted comercializa? Dio como resultado que el 62% de los comerciantes abastecen tiendas, graneros y abarrotes de la ciudad de Popayán, el 25% les venden a comerciantes minoristas y el 13% restante comercializa directamente los productos al consumidor final. Lo anterior permite influir que los productos de la asociación de paneleros van dirigidos principalmente a las tiendas, graneros y abarrotes de la ciudad de Popayán. Se evidencia la posibilidad de comercializar productos de la asociación directamente a estos establecimientos, sin necesidad de incurrir intermediarios en su proceso de venta.

Figura 23

¿Considera que su pedido llega en óptimas condiciones?

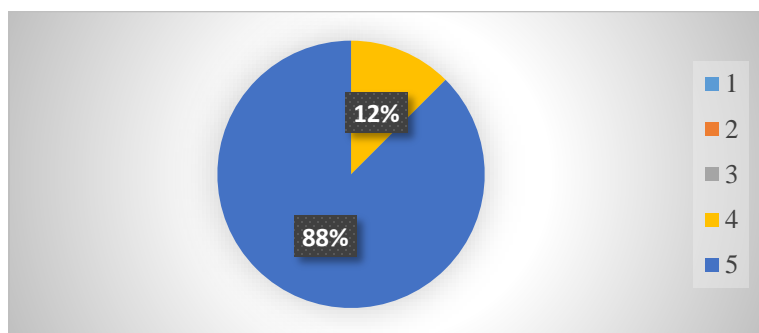


Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

El análisis a la pregunta *¿Considera que su pedido llega en óptimas condiciones?* Dio como resultado el 100% de los clientes comerciantes de la Asociación de Paneleros de Guangubio afirman que su pedido siempre llega en buenas condiciones. Se logra deducir que la empresa cuenta un adecuado proceso logístico del producto desde el momento de la compra hasta que se realiza la entrega.

Figura 24

Satisfacción de los servicios



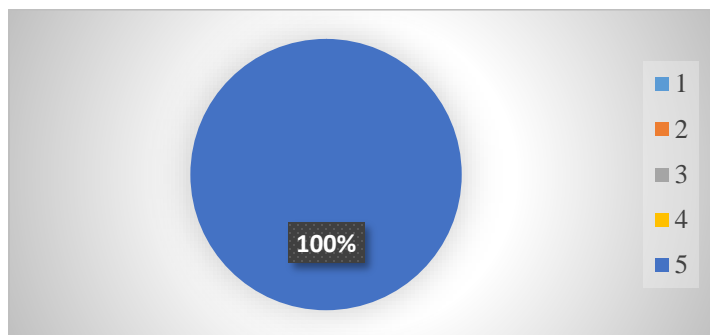
Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

En el análisis a la pregunta. De 1 a 5 *¿Qué tan satisfecho está con nuestros servicios?* se

evidencio que el 88% de los comerciantes se encuentran muy satisfechos con el servicio que la empresa les presta, esto gracias a que el producto es de calidad y se entrega en excelentes condiciones; el 12% restante percibe el servicio como bueno sin embargo en ocasiones la empresa no cuenta con la capacidad productiva suficiente para suplir sus necesidades.

Figura 25

Probabilidad de recomendar los productos de la asociación

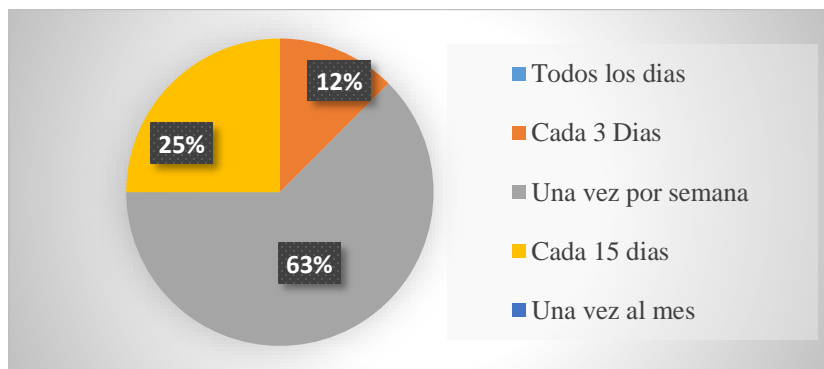


Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

En el análisis de la pregunta, de 1 a 5 ¿Qué probabilidad hay de que recomiende nuestros productos? Se identificó que el 100% de los clientes comerciantes de la Asociación de Paneleros de Guangubio recomendarían los productos, esto gracias a que los comerciantes se encuentran satisfechos con la calidad del producto, el precio y el servicio brindado, lo cual es beneficioso para la empresa teniendo en cuenta que la recomendación de un cliente es una señal positiva de que la empresa está haciendo un buen manejo en satisfacer sus necesidades y expectativas.

Figura 26

Tiempo de abastecimiento de panela



Nota. Este gráfico representa los resultados de la encuesta a comerciantes de panela del barrio Bolívar de la ciudad de Popayán. Elaboración propia, Microsoft Excel.

Como resultado de la pregunta, ¿Cada cuánto tiempo se abastece usted del producto panela? se identificó que el 63% de los comerciantes tiene un patrón de compra una vez por semana, el 25% cada 15 días y el 12% restante se abastecen con más frecuencia cada 3 días. Por lo cual se deduce que la empresa tiene la posibilidad de ofertar con más frecuencia sus productos, acogiendo el mercado que actualmente cubren otras empresas paneleras.

8. Diagnostico estratégico

8.1 Contexto Organizacional

8.1.1 Perfil de la Empresa

Posición Geográfica

La Asociación de Paneleros de Guangubio, está ubicada en la vereda Guangubio. Esta vereda está localizada en el municipio de Cajibío, departamento del Cauca, país Colombia. Para llegar a la empresa, se toma como referencia la ciudad de Popayán, en la vía Popayán-Cali a la altura de la variante norte, tomar la vía hacia el cementerio Jardines de Paz. Continuar con la vía al rosario, pasar por la vereda la Rejolla, atravesar el puente del río Palace, subir la pendiente hasta llegar a la vereda la Balsa, seguido a la ruta a mano izquierda se localiza la vereda Guangubio. Finalmente, al lado de la cancha deportiva de fútbol, y el salón comunal veredal, se encuentra el trapiche o centro de producción de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío.

Superficie

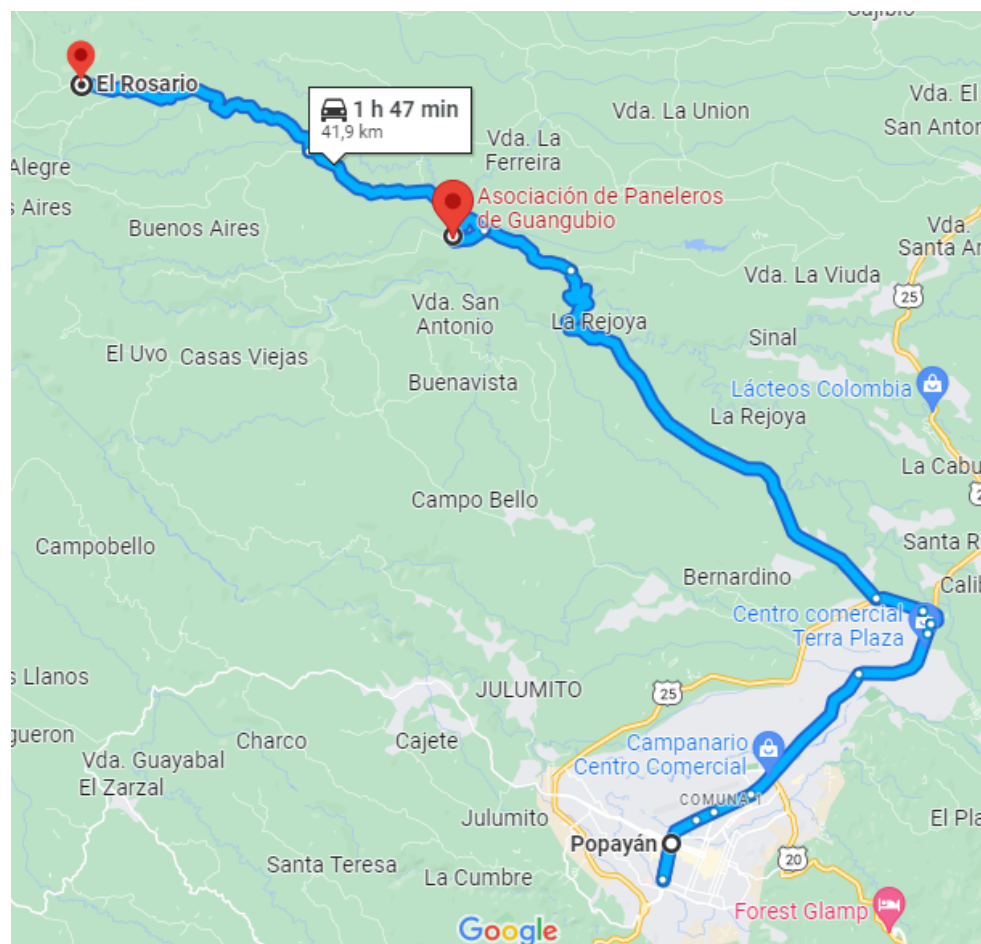
La vereda Guangubio está ubicada geográficamente, según Google, s.f. (2023) a 2°34'25.0"N 76°39'22.7"W, con una superficie de 526,00 km² (52,600 Has), con altitud comprendida entre los 1.710 metros sobre el nivel del mar.

Límites Geográficos

La empresa limita por el norte con la vereda Los Pinos, por el oriente con la vereda San Antonio, por el sur con la vereda La Balsa, y por el occidente con el Río Guangubio.

Figura 27

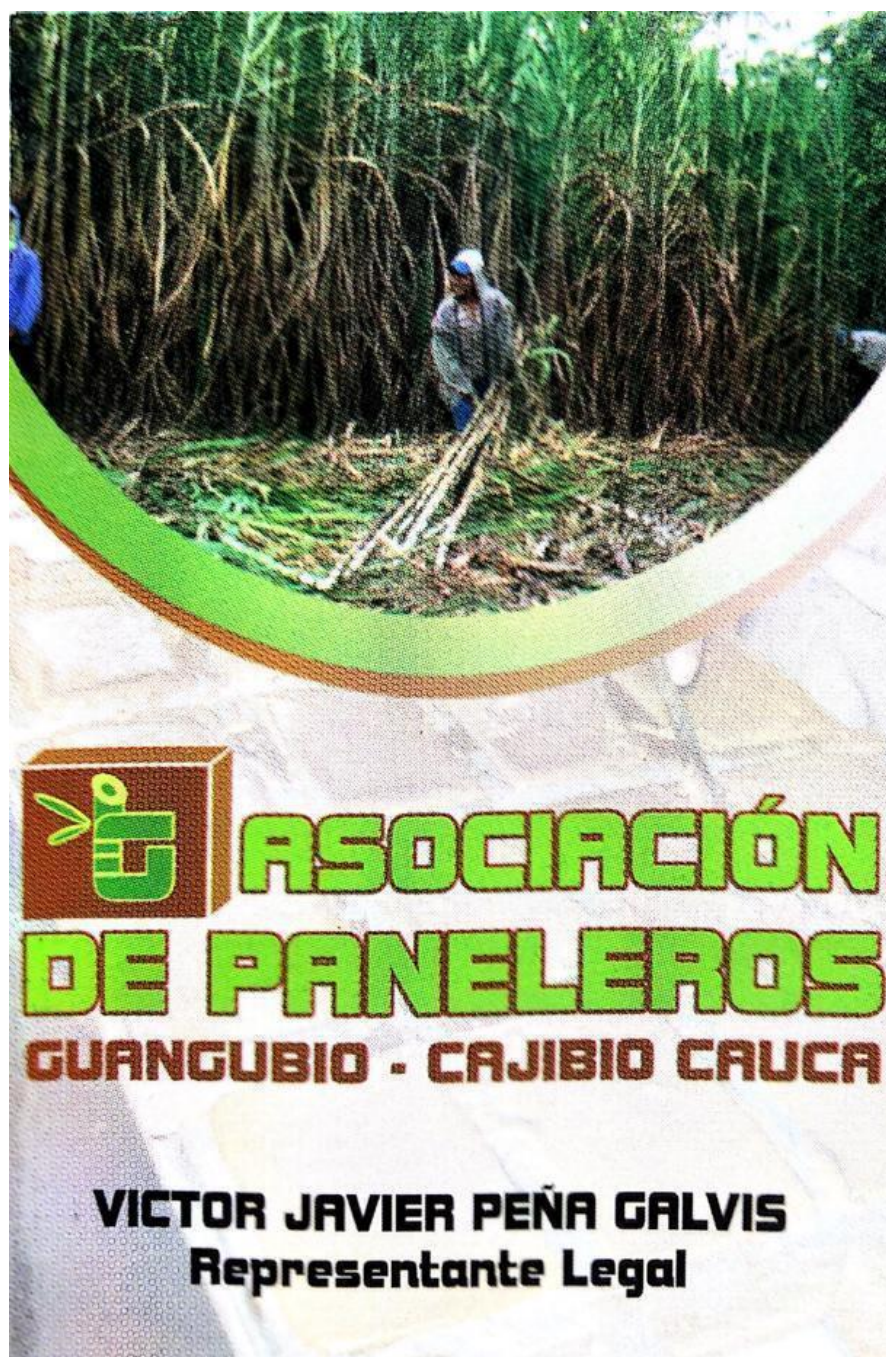
Ubicación de la Asociación de Paneleros de Guangubio



Nota: El gráfico tomado de Google maps, presenta como llegar a la Asociación de paneleros de Guangubio, como punto de referencia está la ciudad de Popayán.

Figura 28

Tarjeta de presentación de la Asociación de Paneleros de Guangubio



Nota: La anterior imagen presenta la tarjeta de presentación, donde referencia los nombres de la empresa y el representante legal, en el fondo se puede observar un cañaduzal.

Reseña Histórica

En 1983 después del terremoto del 31 de marzo, se unieron 15 familias de las veredas Guangubio, Los Pinos y La Balsa, pertenecientes al municipio de Cajibío, departamento del Cauca, con el propósito de trabajar en la reconstrucción de las casas afectadas por este suceso. Como logro se construyeron 15 viviendas para las familias más afectadas, las cuales fueron financiadas y apoyadas por la Curia de Popayán; Este apoyo permitió la construcción de casas en obra negra que requerían otros esfuerzos para su embellecimiento, por ello, las familias se organizaron y conformaron un grupo de paneleros, quienes iniciaron con la siembra de dos hectáreas de tierra con la semilla de caña llamada Hawái para la producción de las primeras panelas en un trapiche familiar, que posteriormente se distribuían entre las veredas y a intermediarios de la ciudad de Popayán.

En 1990, el grupo panelero, llamó la atención de más familias a involucrarse en el negocio, pues estos percibían a la producción de panela como fuente generadora de ingresos que mejoraba la calidad de vida en la vereda. Así, la tradición de producción de panela continuó por muchos años, y pasó de manos de padres a hijos. Transcurridos 17 años, con una larga trayectoria, el grupo panelero, tuvo la gran oportunidad de participar en proyectos generados y apoyados por la Gobernación del Cauca, entre estos programas está el de Colombia sostenible, y sistema general de regalías, en los que se evaluaba ciertos criterios de producción y distribución de la panela, gracias a la participación activa quedó como uno de los ganadores, con los recursos obtenidos se financió el lote para construir un trapiche e inversión en equipos; esto permitió a la organización de ese entonces denominada Semillas de Paz, conformada por 42 personas, contar con un lugar propio para llegar con la caña de azúcar para la producción de panela.

En 2013 se formalizó la organización ante la Cámara de Comercio del Cauca con el

nombre “Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío”, la cual se constituyó con 25 socios de la zona, incluido el socio fundador el señor Víctor Javier Peña Galvis, quien desde el año 1983 lidera la asociación. Entre el 2014 y 2016 la organización participó y formó parte de las asociaciones que entraron en la fase de construcción del centro de producción panelero o llamado coloquialmente Trapiche, con el apoyo de la Gobernación del Cauca y Federación Nacional de Productores de Panela (Fedepanela), Alcaldía municipal de Cajibío y el Sistema General de regalías, en el proyecto “Fortalecimiento de la industria panelera en el departamento del cauca” este fue inaugurado por el gobernador del Cauca Oscar Rodrigo Campo, el 30 de julio del 2016.

En 2017 surge la necesidad de capacitar de forma técnica, principalmente a los asociados y productores de caña de las veredas cercanas, por tanto, los representantes de la asociación se dieron en la tarea de investigar y presentar una solicitud de apoyo por parte de Fedepanela, entidad gremial quien confirma, acepta y desarrolla un proceso de capacitación denominada “Buenas prácticas agrícolas y buenas prácticas de manufactura”. Como resultado se formaron y al mismo tiempo se certificaron a todos los asistentes.

En 2018 la asociación presentó una propuesta ante el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), para una formación y/o fortalecimiento en la producción y comercialización de panela, los 18 socios que en este año estaban vigentes, asistieron a la formación denominada “Emprendedor en transformación de caña panelera”, con el programa Sena Emprende Rural, dentro de la formación se conformó una pequeña unidad de negocio, donde el Sena entregó material de formación e insumos para empezar a trabajar en el valor agregado del producto, como resultado se dio la implementación de la línea panela pulverizada natural y panela pulverizada saborizada, siendo los productos innovadores de la organización.

Hoy día la empresa continúa en el proceso de producción de panela en cuadro de libra,

kilo y panela pulverizada, dado que cuenta con toda la maquinaria y equipo requerido. El mantenimiento de la maquinaria y equipo se realiza de manera regular para asegurar la disponibilidad de producción cuando el socio u otra persona lo solicite, el número de socios actuales son veinte (20). El señor Víctor Peña continúa en la representación de la asociación. En cuanto al capital humano del proceso de producción se cuenta con siete (7) personas distribuidas en los diferentes procesos de molienda llevados a cabo en trapiche (presero, bagacero, hornillero, contra hornero, batidor, empacador y coordinador de molienda). la capacidad de producción por día es de 80 arrobas de panela en cuadro en presentaciones de libra y kilo. Al presente solo se produce panela pulverizada cuando se demanda. Finalmente, en mención de los procesos que se llevan a cabo en la Asociación de Paneleros. En el mes de marzo de 2023 la asociación se postuló en la convocatoria del Ministerio de transporte, por parte del Instituto Nacional de Vías (INVIAS) en el programa “Caminos comunitarios de la paz total”, para el mejoramiento de la vía terciaria.

8.1.2 Portafolio de Productos

La Asociación de Paneleros de Guangubio actualmente cuenta con productos de excelente calidad que buscan satisfacer las necesidades de sus consumidores, a continuación, se describe el portafolio que oferta la empresa, así como sus respectivas características y presentaciones.

Tabla 5*Presentación de portafolio de productos*

Producto	Características	Presentación
Panela Pulverizada Natural	<ul style="list-style-type: none"> ● Color café. ● Gránulos de diámetro menor a 0,5 mm. ● Olor de miel. ● Contiene carbohidratos, proteínas y minerales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Paquete por 1000 gr. ● Paquete por 500 gr. ● Paquete por 250 gr.
Panela Pulverizada Saborizada	<ul style="list-style-type: none"> ● Color café ● Gránulos de diámetro menor a 0,5 mm. ● Olor de miel, con notas de limón, frutos rojos, maracuyá y fresa. ● Sabores como limón, frutos rojos, maracuyá y fresa. ● Contiene carbohidratos, proteínas y minerales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Paquete por 1000 gr. ● Paquete por 500 gr. ● Paquete por 250 gr.
Panela Cuadro Libra y Kilo	<ul style="list-style-type: none"> ● Color café. ● Sabor dulce y natural. ● Contextura dura y homogénea. ● Carbohidratos (azúcares reductores, glucosa), además de carbohidratos (azúcares no reductores, sacarosa), proteínas y minerales. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Unidad de 500 gr panela de Libra, en paquetes de 24 unidades. ● Unidad de 1000 gr panela de kilo, en paquetes de 12 unidades.

Nota. Los productos contenidos en esta tabla, la Asociación de Paneleros de Guangubio los produce y son comercializados por cada socio.

Figura 29*Presentación de portafolio de productos*

Nota. Los productos contenidos en esta imagen, la Asociación de Paneleros de Guangubio los produce y comercializa.

8.1.3 Área/Dependencia/Unidad a intervenir

La empresa no cuenta con el área de comercialización. La Asociación de Paneleros de Guangubio en el presente está enfocada en el proceso de producción de panela cuadro en presentaciones de libra y kilo y panela pulverizada. El coordinador de molienda es el encargado de las gestiones de ventas. Sus funciones se reducen en informa al socio el número de arrobas que resultaron del proceso de producción, también se refiere el valor en pesos de lo que deberá pagar por arroba de panela, este valor es resultado de la suma de los costos de producción (nómina de operadores más insumos) y un porcentaje de utilidad. Este pago es efectuado cuando se vende la producción final. Lo anterior se hace para asegurar el sostenimiento de la asociación.

En cuanto a la distribución de los productos en la ciudad de Popayán. Actualmente es transportado por medio de flete desde el trapiche de la asociación hasta la ciudad, específicamente a la plaza del Barrio Bolívar, parque Carlos Alban, detrás de la cruz roja, lugar de las principales bodegas paneleras de la ciudad y donde se efectúa la negociación con los comerciantes.

Las actividades por desarrollar en la gestión de la negociación se describen de la siguiente manera. El coordinador de molienda junto al representante legal coordina la venta, a través de llamada a los comerciantes que tienen referidos en una lista de contacto, indicando en la negociación las características del producto. Por ejemplo, si es panela en cuadro de libra, se llama al comerciante que demande de la panela en esta presentación, se le informa que se tiene una producción de un número de arrobas, color y textura. Si es efectiva la negociación, indican cómo se hará el proceso de entrega.

En relación con lo anterior se analizó que la asociación no tiene el poder de negociación de la producción final, si no el comerciante de panela puesto que la empresa es quien busca al comerciante para ofrecerle el producto, por lo anterior, se referencia la siguiente conclusión de investigación respecto a los componentes de los precios de panela.

León (2017) concluye que “los factores que realmente están involucrados con respecto a la volatilidad de los precios de la Panela en el sector son los intermediarios por su poder de negociación. Con respecto al trabajo de campo que se hizo, se observó que no existe poder negociación en los productores de panela sino en los intermediarios, ya que una vez que se inicia la negociación el productor es quien busca al intermediario para ofrecer la panela y este es quien decide al precio que lo quiere comprar, dependiendo de la calidad, cantidad y acuerdos para el transporte y entrega de la panela.” (p, 51).

De este modo se evidencia una serie de factores importantes que afectan directa o indirectamente la comercialización de los productos de la empresa. Cabe resaltar que la empresa tiene claro cuál es el costo de producción por arroba de panela más un porcentaje de ganancia. En el momento de la negociación con el comerciante tiene la referencia de hasta qué valor se podrá negociar. Es importante mencionar que los factores anteriores se pueden minimizar si existiese unas líneas estratégicas de producto, precio, plaza y promoción enfocados a un fin claro y conciso que potencialice el proceso de comercialización de su producto final enfocado en su mercado actual y posibles aliados.

8.2 Análisis Situacional de la Organización

A continuación, se presenta el análisis interno y externo, respecto a la situación actual de la Asociación de Paneleros de Guangubio y sus productos panelas en cuadro y panela pulverizada.

8.2.1 Análisis Externo

Seguidamente, se consideran factores a nivel externos que afectan positiva o negativamente a la asociación.

8.2.1.1 Aplicación Matriz PESTEL. Se presenta un análisis de información detallada del entorno de la Asociación de Paneleros de Guangubio, puesto que la matriz PESTEL es una herramienta que nos permite conocer el macro entorno en el que opera la Asociación de Paneleros de Guangubio, donde se consideran factores tanto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal, los cuales tiene una fuerte influencia en el proceso de producción y ventas de la empresa.

De acuerdo con Frue (2017) el análisis político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal (PESTEL, por sus siglas en inglés) es una herramienta estratégica

utilizada principalmente en el análisis de negocios, que les ayuda a los especialistas a tomar decisiones ejecutivas con respecto a un producto, negocio o concepto, destacando los factores que pueden afectar su éxito potencial.

Tabla 6

Matriz PESTEL

Factor	Descripción del Factor	Oportunidad (OP) Amenaza (AM)
Político	Agremiación con asociaciones paneleras que permitan la innovación, competitividad y mejora de procesos.	OP
	Proyectos gubernamentales para apalancamiento del agro.	OP
	Impacto de los paros en vía panamericana.	AM
	Alianzas con la alcaldía de Cajibío para participar en ferias gastronómicas y artesanales tradicionales.	OP
Económico	El aumento del precio del dólar genera incertidumbre sobre el impacto en los distintos aspectos de la economía nacional.	AM
	Reforma tributaria no establece Gravar con IVA la panela	OP
	Producción panelera principalmente para consumo nacional	OP

	Impactos de la inflación en los precios de los insumos.	AM
	Incremento del Índice de Precio al Consumidor IPC	AM
	Creciente tendencias de preferencia por productos naturales y con mayor valor nutricional	OP
	Aumento de personas diabéticas en Colombia	AM
Social	Conflicto armado categoriza al municipio de Cajibío como zona roja	AM
	Consumo de panela en todos los estratos sociales	OP
	La panela es producto de la canasta familiar.	OP
	Incursión a las nuevas modalidades de trabajo como el teletrabajo (Ley 1221 de 2008)	OP
	Implementación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), para mejorar la productividad de la empresa	OP
Tecnológico	Creación de nuevas plataformas digitales	OP
	La Industrialización permite la producción de bienes a gran escala.	AM

Ecológico	Administración de recursos hídricos beneficioso para el abastecimiento de agua.	OP
	Afectaciones en el proceso productivo y de distribución debido al cambio climático.	AM
	Manejo de desechos que repercuten de manera directa con el medio ambiente.	OP
Legal	Certificación ICA en buenas prácticas agrícolas.	OP
	Resolución número 000779 de 2006, reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para consumo humano y se dictan otras disposiciones (“Normatividad Fedepanela”)	OP
	Apoyo institucional en recursos económicos y de educación (Ministerio de Agricultura, Invima, Fedepanela)	OP
	Desarrollo de proyectos y convenios para mejorar la producción panelera	OP

Nota. Esta tabla muestra los factores externos, y se clasifican en oportunidad o amenaza para la Asociación de Paneleros de Guanguibio.

A continuación, se presenta el análisis de los factores externos que se identifican con la aplicación de la matriz Pestel para la Asociación de Paneleros de Guanguibio:

En el entorno social se evidencia que existen mayores oportunidades que amenazas dado

que avanza las estrategias para fortalecer al sector panelero; por un lado, los proyectos gubernamentales para el apalancamiento del agro permiten que el sector se desarrolle en aspectos tecnológicos, organizacionales y de infraestructura y por otro, la oportunidad de crear alianzas con entidades paneleras genera una mayor productividad y competitividad en el sector, especialmente en un contexto de competencia con otras industrias agrícolas.

En cuanto al entorno económico se identifica que no es alentador para la organización, debido a que la economía colombiana actualmente se encuentra en declive, por un lado, el incremento del dólar afecta directamente el precio de los insumos necesarios para la producción panelera, provocando que las empresas tengan un aumento de costos y por ende un aumento de precios del producto final, de igual manera el aumento del dólar reduce la capacidad adquisitiva del consumidor. Por otro lado, la extensión del Índice de Precio al Consumidor IPC genera que la demanda de los productos disminuya debido a que los consumidores optan por consumir otros más económicos. Sin embargo, el dinamismo de la economía colombiana abre nuevas oportunidades para el sector, la exención del IVA para la panela permite que el producto sea más asequible para los hogares colombianos, beneficioso para la empresa teniendo en cuenta que la producción panelera es principalmente para consumo nacional.

En el ámbito social se determina que la panela tiene una gran aceptación por parte de los hogares colombianos, el creciente interés por el consumo de productos 100% orgánicos ha permitido una mayor demanda panelera, gracias a que las personas buscan suplir los productos convencionales por otros más saludables que contribuyan a tener un organismo más sano, es ahí donde la panela toma ventaja sobre otros productos, ya que esta es rica en vitaminas y minerales como calcio, hierro, cobre, fósforo y vitaminas del grupo B, A, C, D y E123, además, es una fuente de energía natural que contribuye a mejorar el sistema inmunológico, considerándose un

alimento más saludable que el azúcar refinado, ya que su proceso se hace de forma artesanal y no requiere tantos químicos para su resultado final.

El sector panelero ha adoptado por implementar nuevas tecnologías para mejorar la producción y la calidad de la panela. La incursión a las nuevas modalidades de trabajo como el teletrabajo (Ley 1221 de 2008), la Implementación de las TIC, el manejo de bases de datos y la creación de nuevas plataformas digitales, permiten que la empresa lleve una administración efectiva de sus procesos, así mismo contribuye a la optimización e integración de los recursos, humanos y financieros, minimizando tiempo a la hora de ejecutar actividades.

El factor ecológico es un aspecto importante en el sector panelero en Colombia. La producción de panela puede generar impactos socioambientales en las subcuencas y en los recursos renovables, Sin embargo, se han implementado planes de manejo ambiental para el sector panelero con el objetivo de aportar a la sostenibilidad del sector. Además, se han desarrollado buenas prácticas para la producción de panela que buscan minimizar los impactos ambientales. En general, el factor ecológico es un aspecto importante en el sector panelero, y se han implementado planes de manejo ambiental y buenas prácticas para minimizar los impactos socioambientales de la producción de panela.

En el ámbito legal se presenta la oportunidad para mejorar la competitividad y el posicionamiento del sector panelero, gracias a la Certificación ICA en buenas prácticas agrícolas y la Resolución número 000779 de 2006 que en términos comerciales permite la diversificación de los mercados de la panela, incluyendo la panela pulverizada, granulada y en cubos; así como su uso como bebida instantánea natural y/o saborizada para consumo. El sector panelero también enfrenta desafíos en términos de innovación y tecnificación para consolidar la industria y apuntar a la exportación del producto, factores que se ven posibles gracias al apoyo institucional en

recursos económicos y de educación que brindan entidades como el Ministerio de Agricultura, Invima, y Fedepanela.

Entendido lo anterior, se puede identificar que la empresa tiene grandes oportunidades en el entorno externo por lo cual debe enfocar sus esfuerzos generando estrategias que le permitan direccionar sus procesos de manera efectiva aprovechando las mismas.

8.2.1.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos. Se desarrolla la matriz de factores externos (EFE), pues es una herramienta que permite resumir y analizar la situación actual de la asociación mediante un estudio profundo de las oportunidades y amenazas. Se hizo una clasificación de 3 a 4 para indicar si dicha variable presenta: Una amenaza mayor (1), Una amenaza menor (2), Una oportunidad menor (3), Una oportunidad mayor (4). David (2003) expresa que “la matriz EFE es aquella que permite resumir y evaluar información acerca de las oportunidades y amenazas de la organización” (p 110).

Tabla 7

Matriz EFE

Oportunidades	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Agremiación con asociaciones paneleras que permitan la innovación, competitividad y mejora de procesos.	0,06	4	0,24
Proyectos gubernamentales para apalancamiento del agro.	0,06	4	0,24
Alianzas con la alcaldía de Cajibío para participar en ferias	0,04	4	0,16

gastronómicas y artesanales

tradicionales.

La reforma tributaria no

0,05

4

0,20

establece IVA a la panela.

Creciente tendencia de

preferencia por productos

naturales y con mayor valor

nutricional, las personas

reconocen a la panela como un

0,04

3

0,12

producto de menor o nulo

proceso químico a diferencia de

productos sustitutos como el

azúcar.

La panela es uno de los

productos esenciales en la

0,06

4

0,24

canasta familiar.

Consumo de panela en todos

los estratos sociales,

0,05

4

0,20

especialmente en los estratos

medios y bajos.

Implementación de las TIC, que

mejoran la productividad de las

0,04

3

0,12

empresas mediante la

automatización de ciertas tareas
y agilizan la comunicación
entre diferentes áreas de la
organización. (“Uso de las TIC
en la gestión empresarial Ignite
Online”).

Incremento de ventas por

medio de medios digitales y redes sociales.	0,05	4	0,20
--	------	---	------

Certificación ICA en buenas
prácticas agrícolas.

	0,04	3	0,12
--	------	---	------

Resolución número 000779 de
2006, reglamento técnico sobre
los requisitos sanitarios que se
deben cumplir en la producción
y comercialización de la panela
para consumo humano y se
dictan otras disposiciones
(“Normatividad Fede panela”).

	0,04	4	0,16
--	------	---	------

Apoyo institucional en recursos

económicos y de educación (Ministerio de Agricultura,	0,05	4	0,20
--	------	---	------

Invima, Fede panela, Umatas, Sena).

Subtotal	0,58		2,2
-----------------	-------------	--	------------

Amenazas	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
-----------------	--------------------	---------------------	----------------------------

El aumento del precio del dólar genera incertidumbre sobre el impacto en los distintos aspectos de la economía nacional.

0,05	2	0,10
------	---	------

Impacto de los paros en vía panamericana.

0,05	1	0,05
------	---	------

La inflación afecta los precios de los insumos para la producción de la panela.

0,05	1	0,05
------	---	------

Incremento del Índice de Precio al Consumidor IPC, esto se traduce en una reducción de consumo de los hogares.

0,05	1	0,05
------	---	------

El precio de la panela no es estable en el mercado.

0,06	1	0,06
------	---	------

Aumento de personas diabéticas en Colombia, el

0,04	2	0,08
------	---	------

ministerio de salud (2022) en

Colombia tres de cada 100

colombianos tienen diabetes.

Conflicto armado categoriza al

municipio de Cajibío como

zona roja, lo cual afecta la

comercialización de la panela,

0,04

2

0,08

dado que este hecho genera

temor para el cliente y desiste

de ir a conocer las instalaciones

de la asociación.

La Industrialización permite la

producción de bienes a gran

0,04

1

0,04

escala.

Afectaciones en el proceso

productivo y de distribución

debido al cambio climático,

0,04

1

0,04

especialmente en épocas de

lluvia.

Subtotal

0,42

0,55

Valor total

1

2,75

Nota. En la tabla se ubica la oportunidad y amenaza externas que afectan a la Asociación de

Paneleros de Guangubio, fuente, elaboración propia.

En el análisis EFE para la Asociación de Paneleros de Guangubio, se identificó un valor ponderado total de 2,75, del cual 2,2 pertenece a las oportunidades y 0,55 a las amenazas, lo que permite deducir que la empresa se mantiene fuerte en el medio externo.

Como oportunidad principal se identificaron los proyectos gubernamentales para apalancamiento del agro, así como también las agremiaciones de asociaciones paneleras. favorable para la empresa en cuestión de innovación, competitividad y mejora de sus procesos. En la misma medida se evidencia que la panela es uno de los productos esenciales en la canasta familiar, el cual se consume en todos los estratos sociales, especialmente en los estratos medios y bajos, por lo que se ve como una oportunidad comercial y de crecimiento para la organización.

Como amenaza principal se identificó que el precio de la panela no es estable en el mercado, variable que infiere que la organización debe incluir un valor agregado a su producto con el fin de que la misma logre determinar la unidad monetaria que el cliente debe cancelar para que la empresa sea sostenible y rentable.

8.2.2 Análisis Interno

Se evalúan los factores internos de la Asociación de paneleros de Guangubio, las fortalezas con el fin de minimizarlas y las debilidades, con el fin de contraatacar las y minimizarlas.

8.2.2.1 Matriz de Evaluación de Factores Internos. La matriz de factores internos EFI que se presenta a continuación permite realizar un análisis completo de la organización, con el fin de conocer su realidad actual, Se hizo una clasificación de 1 a 4 para indicar si dicha variable presenta: Una debilidad menor (2), Una debilidad mayor (1), Una fortaleza menor (3), Una fortaleza mayor (4), Según David (2003) esta herramienta para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y debilidades principales en las áreas de la empresa y proporciona

una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas” p. 149 y se presenta a continuación.

Tabla 8

Matriz EFI

Factores Internos Claves Matriz EFI			
Fortalezas	Ponderación	Calificación	Resultado Ponderado
Diferentes presentaciones del producto panela.	0,05	4	0,20
Capacidad instalada.	0,05	4	0,20
Adecuado servicio al cliente, destacado por su amabilidad y respeto.	0,04	3	0,12
Recurso humano con buen conocimiento empírico en la producción de panela.	0,05	3	0,15
Generación de empleo directo e indirecto.	0,04	3	0,12
La planta cuenta con un terreno propio para la siembra de caña de azúcar.	0,06	4	0,24
Los socios tienen la materia prima (caña) para la producción de panela.	0,06	4	0,24

Materia prima certificada por el Instituto Colombiano Agropecuario “ICA”, variedades de caña: CC “Cenicaña Colombia”; RD “República Dominicana” y PR “Puerto Rico”, Jimenes (2003).	0,05	3	0,15
Calidad de sus productos.	0,06	4	0,24
Maquinaria e infraestructura eficiente.	0,05	4	0,20
Subtotal	0,51		1,86
			Resultado Ponderado
Concepto de marca poco potenciado.	0,07	1	0,07
Poca innovación e inversión publicitaria en los diferentes medios de comunicación.	0,06	1	0,06
Producción no constante.	0,06	1	0,06
Ausencia de técnicas de marketing.	0,07	1	0,07
Los productos no cuentan con registro Invima.	0,05	2	0,10

Falta sentido de pertenencia y			
compromiso de los asociados con	0,05	1	0,05
relación a las reuniones.			
Comercialización de forma			
tradicional.	0,07	1	0,07
Gestión de cliente débil, es			
importante porque aumenta las			
posibilidades de cerrar ventas y	0,06	1	0,06
fidelizarlos, ayudándote a generar			
más dinero y a ampliar tu negocio.			
Subtotal	0,49		0,54
Valor total	1		2,4

Nota: En la tabla se ubica las fortalezas y debilidades, donde se permite analizar y comprender la situación interna de la Asociación de Paneleros de Guangubio, fuente, elaboración propia, Word.

El diagnóstico para la situación interna de la Asociación de Paneleros de Guangubio respecto a la matriz EFI es el siguiente:

Se identificó un valor ponderado total de 2,4, del cual 1.86 pertenece a las fortalezas y 0.54 a las debilidades, lo que permite deducir que la organización presenta unas fortalezas muy claras, las cuales deben ser aprovechadas al máximo. Sin embargo, debe estar atenta a las debilidades ya que presenta un porcentaje alto en relación con el valor total.

Por una parte, se evidencia como fortaleza que la empresa oferta su producto en diferentes presentaciones generando un valor agregado frente a otras organizaciones paneleras, así mismo, se identifica que la empresa cuenta con un terreno propio para la siembra de caña de

azúcar, un recurso humano calificado y capacitado en la producción empírica de panela, como también capacidad instalada adecuada para la producción y el cumplimiento de manera efectiva de sus despachos y pedidos.

Como debilidades principales se identifica que la empresa tiene un concepto de marca poco potencializado, esto debido a la ausencia de estrategias de marketing que permitan dar a conocer su nombre de manera positiva ante los consumidores, impactando de tal manera que el cliente sienta la necesidad de adquirir el producto. Sin embargo, esto es entendible ya que la empresa presenta poca innovación e inversión publicitaria en los diferentes medios de comunicación, generando pérdida de ventas y clientes potenciales, ya que la publicidad es una forma de llegar a nuevos clientes y recordar a los existentes que la empresa sigue activa, perdiendo de este modo, competitividad frente a otras empresas que sí invierten en publicidad.

en esta misma medida se observa que la empresa no cuenta con registros Invima, por lo que el cliente siente que el producto no cumple con los estándares mínimos de calidad, ocasionando que los productos deban ser comercializados a bajos precios y en lugares clandestinos, por lo cual la comercialización no se realiza de forma eficaz, en relación con los objetivos de venta.

El total ponderado de 3,05 indica que se encuentra por encima de la media, esto quiere decir que la empresa a pesar de las debilidades a las que se enfrenta utiliza las fortalezas que tienen para contrarrestarlas, tomando medidas que permiten reducir de alguna manera su impacto.

8.3 Análisis DOFA

Para apoyar el proceso de esta investigación, se desarrolla la siguiente herramienta, la cual consiste en la evaluación de factores fuertes y débiles de la Asociación de paneleros de

Guangubio, con el fin de generar estrategias “FO”, en las cuales se maximizan la fuerza interna y aprovechar las oportunidades, también estrategias de defensa “FA”, en las que se utilizan a favor las fortalezas internas de la empresa, para contrarrestar las amenazas del entorno, además estrategias de adopción “DO”, puesto que buscan disminuir debilidades y optimizar las oportunidades y, finalmente, estrategias de supervivencia “DA”, con estas reducir las debilidades y contrarrestar amenazas.

Tabla 9

Matriz DOFA

	Oportunidades(O)	Amenazas(A)
Análisis DOFA	O1. Agremiación con asociaciones paneleras que permitan la innovación, competitividad y mejora de procesos.	A1. El aumento del precio del dólar genera incertidumbre sobre el impacto en los distintos aspectos de la economía nacional.
	O2. Proyectos gubernamentales para apalancamiento del agro.	A2. Impacto de los paros en vía panamericana.
	O3. Alianzas con la alcaldía de Cajibío para participar en ferias gastronómicas y artesanales tradicionales.	A3. La inflación afecta los precios de los insumos para la producción de la panela.
	O4. La reforma tributaria no establece IVA a la panela.	A4. Incremento del Índice de Precio al Consumidor IPC, esto se traduce en una reducción de consumo de los hogares

-
- O5. Creciente tendencia de preferencia por productos naturales y con mayor valor nutricional, las personas reconocen a la panela como un producto de menor o nulo proceso químico a diferencia de productos sustitutos como el azúcar.
- O6. La panela es uno de los productos esenciales en la canasta familiar.
- O7. Consumo de panela en todos los estratos sociales, especialmente en los estratos medios y bajos.
- O8. El crecimiento en el manejo de base de datos ayuda a procesos productivos óptimos e integrados.
- O9. Implementación de las TIC, que mejoran la productividad de las empresas mediante la automatización de ciertas tareas y agilizan la comunicación entre diferentes áreas de la organización.
- O10. Incremento de ventas por
- A5. El precio de la panela no es estable en el mercado.
- A6. Aumento de personas diabéticas en Colombia, el ministerio de salud (2022) en Colombia tres de cada 100 colombianos tienen diabetes.
- A7. Conflicto armado categoriza al municipio de Cajibío como zona roja, lo cual afecta la comercialización de la panela, dado que este hecho genera temor para el cliente y desiste de ir a conocer las instalaciones de la asociación.
- A8. La Industrialización permite la producción de bienes a gran escala.
- A9. Afectaciones en el proceso productivo y de distribución debido al cambio climático, especialmente en épocas de lluvia.
-

medio de medios digitales y redes sociales.

O11. Certificación ICA en buenas prácticas agrícolas.

O12. Resolución número 000779 DE 2006, reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y comercialización de la panela para consumo humano y se dictan otras disposiciones.

O13. Apoyo institucional en recursos económicos y de educación (Ministerio de Agricultura, INVIMA, CENA, Fedepanela, UMATAS).

Fortalezas (F)

Estrategias FO

Estrategias FA

F1. Diferentes presentaciones del producto panela.

F2, O4, O6, O7 Desarrollar productos en diferentes presentaciones en respuesta a

F1, F2, A7 Establecer alianzas estratégicas con entes públicos, policía, alcaldía, con el fin de

F2. Capacidad instalada.

diferentes segmentos de mercado.

garantizar la seguridad vial.

F3. Adecuado servicio al cliente, destacado por su amabilidad y respeto.	Partir de la necesidad del cliente para crear el nuevo producto.	F2, A5, A9 Reducir costos utilizando la cadena de valor
F4. Recurso humano con buen conocimiento empírico en la producción de panela.	F2, F8, O5, O6, O7 Crear campañas publicitarias enfocadas a fortalecer el consumo de panela en todos los estratos sociales, resaltando los beneficios nutricionales que aporta.	F1, F2, F3, F4, F6, F8, F9, A4 Aprovechar ventajas como: la capacidad instalada, el proceso
F5. Generación de empleo directo e indirecto.	estratos sociales, resaltando los beneficios nutricionales que aporta.	productivo, la calidad del producto y el excelente servicio al cliente, para
F6. La planta cuenta con un terreno para la siembra de caña de azúcar.	F4, O13 Continuar participando en programas de capacitación promovidos por entes del	incentivar visitas turísticas a las instalaciones.
F7. Los socios tienen la materia prima (caña) para la producción de panela.	gobierno colombiano, para fortalecer la mano de obra, la producción panelera y el cultivo de	
F8. Materia prima certificada caña. por el Instituto Colombiano Agropecuario “ICA”, variedades de caña: CC “Cenicaña Colombia”; RD “República Dominicana” y PR “Puerto Rico”, Jimenes (2003).		

F9. Calidad de sus

productos.

F10. Maquinaria e

infraestructura eficiente.

Debilidades (D)

Estrategias DO

Estrategias DA

D1. Concepto de marca poco potenciado.	D2, D7, O9, O10 Crear una base de datos de clientes, con el fin de generar y ofrecer material promocional a cada segmento, a través de medios de comunicación de acuerdo con el tipo de segmento.	D4, D7, A5 Establecer alianzas con distribuidores minoritas (tiendas, graneros y abarrotes) evitando intermediarios en el momento de la comercialización.
D2. Poca innovación e inversión publicitaria en los diferentes medios de comunicación.		
D3. Producción no constante.	D2, D4, D5, D7, O5, O6, O10	D3, D7, A4, A5 Analizar los costos de producción para cada una de las presentaciones, con el fin de generar un precio competitivo que incremente las utilidades a la empresa.
D4. Ausencia de técnicas de marketing.	Introducir nuevos atributos al producto (panela) empaque, diseño, logo y colores corporativos.	
D5. Los productos no cuentan con registro Invima.	D3, O5, O7 Planificar la siembra, cosecha, producción y	
D6. Falta sentido de pertenencia y compromiso de los asociados con relación a las reuniones.	decomercialización escalonada.	D6, A1 Gestionar capacitaciones donde se generen técnicas motivacionales, para los asociados.
D7. Comercialización de forma tradicional.		

D8. Gestión de cliente débil,
es importante porque
aumenta las posibilidades de
cerrar ventas y fidelizarlos,
ayudándote a generar más
dinero y a ampliar tu
negocio.

Nota: En la tabla se determinan las estrategias de la Asociación de Paneleros de Guangubio, a partir de la valoración de los aspectos internos “fortalezas y debilidades”, como los externos “oportunidades y amenazas”, fuente, elaboración propia, Word.

8.4 Análisis Ansoff

A continuación, se presenta la matriz Ansoff, donde se cruzan los mercados y productos, de modo que se exploren mejor las oportunidades ya existentes o crear nuevas para la empresa, así pues, esta herramienta permitió diseñar estrategias de acuerdo al mercado y los productos.

Moraru (2012) indica que la matriz de Ansoff es una herramienta que indica a aquellas empresas que poseen diversos negocios, una solución eficaz de combinación de producto y mercado, permite diseñar y aplicar estrategias adecuadas para la gestión de cada cartera, en donde se entiende que cada uno posee características independientes y envía un mensaje diferente a cada mercado.

En tabla número nueve (9) se señala en cada cuadrante algunas tácticas posibles de acuerdo con cada tipo de estrategia que determina la matriz.

Tabla 10*Matriz Ansoff*

		Productos	
		Actuales	Nuevos
		Estrategia de Penetración de Mercados	Desarrollo de Nuevos Productos
Mercados	Existentes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incrementar la distribución y comercialización del producto (panela cuadro y pulverizada) en el sector del barrio bolívar. ✓ Desarrollar alianzas estratégicas con agremiaciones paneleras del departamento del Cauca. ✓ Implementar campañas publicitarias enfocadas a fortalecer el consumo de panela en todos los estratos sociales, resaltando los beneficios nutricionales que aporta. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Producir y comercializar el producto panela en presentaciones de cubos, con el fin de brindar mayor comodidad al cliente en cuanto a uso y economía. ✓ Diseñar un nuevo empaque que transmita los beneficios de la panela. ✓ Diseño de la Panela pulverizada en sobres.
	Nuevos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comercializar el producto, panela en bloque y panela pulverizada en el municipio de Piendamó y Timbío. ✓ Incursionar en el mercado digital. ✓ Ofertar el producto en almacenes de cadena. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseño de bebidas y dulces a base de panela y caña de azúcar. ✓ Aprovechar las instalaciones y el proceso productivo para implementar un nuevo servicio de visitas turísticas. ✓ Incursionar con productos medicinales a base de caña de azúcar.
		Desarrollo de Mercados	Diversificación

Nota. En la tabla se determinan las estrategias de la Asociación de Paneleros de Guangubio, a partir del cruce de los ejes centrales producto y mercado. Fuente, elaboración propia, Word.

Se utilizó la matriz Ansoff como herramienta de análisis estratégico y de marketing con el fin de identificar las oportunidades de crecimiento que presenta actualmente la Asociación de Paneleros de Guangubio. Para esto se realizó una tabla que contiene dos dimensiones: productos y mercados. Cada dimensión se divide en dos categorías: actuales y nuevas.

Con base en lo anterior se establecieron cuatro estrategias de crecimiento para la empresa, a continuación, se presenta el análisis para cada una de ellas:

Penetración de mercado: se identifica la posibilidad de Incrementar la distribución y comercialización del producto (panela cuadro y pulverizada) en el sector del barrio bolívar, esto gracias a que los comerciantes presentan un patrón de consumo constante que actualmente lo cubre otras empresas paneleras, Por otra parte se evidencia la viabilidad de desarrollar alianzas estratégicas con agremiaciones paneleras del departamento del Cauca, con el fin de generar una mayor competitividad en el sector panelero. Estas dos estrategias se ven viables gracias a que la Asociación de Paneleros de Guangubio cuenta con una capacidad instalada propicia para producir más de lo que actualmente produce.

Desarrollo de nuevos productos: se ve la viabilidad de producir panela en cubos teniendo en cuenta que es un mercado muy demandado, además de eso la empresa cuenta con los quipos e insumos necesarios para la producción del mismo, por otra parte, se presenta la oportunidad de diseñar un nuevo empaque que transmita los beneficios de la panela, importante para la empresa ya que la percepción visual es un componente básico a la hora de la compra.

Dentro del desarrollo de mercados se ve la oportunidad de comercializar el producto, panela en bloque y panela pulverizada en el municipio de Piendamó y Timbío. También en

almacenes de cadena, porque estos sitios presentan mayor actividad comercial.

Diversificación: Finalmente se presenta la oportunidad de diseñar bebidas y dulces a base de panela y caña de azúcar. Así como también productos medicinales. Estas estrategias representan un reto para la organización considerando que implicarían un nuevo proceso productivo. Por otra parte, se ve la posibilidad de aprovechar las instalaciones y el proceso productivo para implementar un nuevo servicio de visitas turísticas, para lo cual la empresa deberá diseñar acciones encaminadas al bienestar y seguridad del visitante.

8. 5 Análisis matriz perfil competitivo

David (2003) infiere que la matriz de perfil competitivo, “es una herramienta utilizada para reconocer a los principales competidores de una empresa para así evaluar sus fortalezas y debilidades más importantes”. p,112.

Los valores claves de éxito en la matriz perfil competitivo (MPC), son tanto internos como externos, por tanto, primero se identifican y de acuerdo con esto, se ponderan así: (1= Debilidad Importante; 2= Debilidad Menor; 3= Fortaleza Menor; 4= Fortaleza Mayor).

Matriz de perfil competitivo

Tabla 11

Matriz perfil competitivo (MPC)

Factores y ponderación	Competidores				
	Peso Importancia del factor en %	Asociación de paneleros de Guangubio		Personas naturales que producen panela	
		Valor	Peso ponderado	Valor	Peso ponderado
1. Participación en el mercado	12%	5,0	0,6	4,0	0,5

2. Costo de mano de obra directa	12%	2,0	0,2	4,0	0,5
3. Certificaciones	8%	3,0	0,4	3,0	0,4
4. Acceso a nuevos mercados	10%	4,0	0,3	3,0	0,2
5. Calidad del producto	12%	5,0	0,6	3,0	0,4
6. Capacidad tecnológica	12%	4,0	0,3	3,0	0,2
7. Productividad	10%	3,0	0,3	2,0	0,4
8. Disponibilidad de tierras	8%	3,0	2,0	1,0	0,2
9. Condiciones de venta.	8%	4,0	3,0	2,0	0,2
10. Imagen empresarial	12%	3,0	3,0	1,0	0,1
Total	100%		3,6		3,0

Nota. En la tabla se calificó los factores críticos de éxito que evalúa el mercado.

Se puede observar que las personas naturales que producen panela y venden en la plaza del barrio bolívar son competidores directos.

De acuerdo a los factores críticos comparados con competidores del sector, refleja que la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio, se encuentra con fortalezas importantes dentro del sector competitivo, Factores como calidad del producto, capacidad tecnológica, productividad, disponibilidad de tierras, condiciones de venta e imagen empresarial. Estos factores son importantes para la administración de la organización teniendo en cuenta que el principal objetivo es producir un producto de calidad, pero se desaprovechan pues si se potencializan garantizarían una diferenciación o un valor agregado frente a la competencia. por tal razón para fortalecer los factores críticos se deberá efectuar estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

9. Direccionamiento Estratégico

9.1 Misión

Tabla 12

Misión

Misión Actual de la Asociación de Paneleros de Guangubio	Variable teórica	Análisis
Somos un grupo de productores y comercializadores de panela y sus derivados, con equipo humano calificado que busca mejorar la calidad de vida de sus familias, comprometidos a satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, contribuyendo a la protección del medio ambiente y al bienestar de la comunidad.	y Serna (2008) en su libro gerencia estratégica define a la misión como formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, sus mercados y talento humano que soporta el logro de estos propósitos. (p 59).	Se observa y se analiza razón, el propósito y el objetivo por el cual existe. También dice cuál es su función en la sociedad por lo que no consideramos cambios.

Nota. La tabla representa la misión actual, acompañada de una variable teórica que describe la misión y el análisis por el cual no se hacen cambios.

9.2 Visión

Tabla 13

Visión

Visión Actual de la

Asociación de Paneleros de

Variable teórica

Recomendación

Guangubio

<p>Ser reconocidos como un grupo empresarial líder en producción de panela orgánica y sus derivados; con presencia en los mercados nacionales e internacionales, utilizando siempre un uso racional del medio ambiente y fortaleciendo el desarrollo de nuestra región.</p>	<p>Serna (2008) en su libro gerencia estratégica define a la visión como la guía en la formulación de las estrategias, orgánica y sus derivados, con presencia a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Esta visión se hace tangible cuando se materializa en proyectos y metas específicas cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices de gestión bien definidos. (p 61)</p>	<p>Nos vemos en el 2025 como un grupo empresarial líder en la producción de panela orgánica y sus derivados, con presencia en los mercados nacionales e internacionales, garantizando la diferenciación en el mercado regional por ofrecer productos de alta, con recursos tecnológicos y humanos con capacidad idónea, haciendo siempre un uso racional de los recursos naturales, fortaleciendo el desarrollo de nuestra región.</p>
---	---	--

Nota. La tabla representa la visión actual, acompañada de una variable teórica que describe la visión y la recomendación de una nueva visión.

9.3 Valores

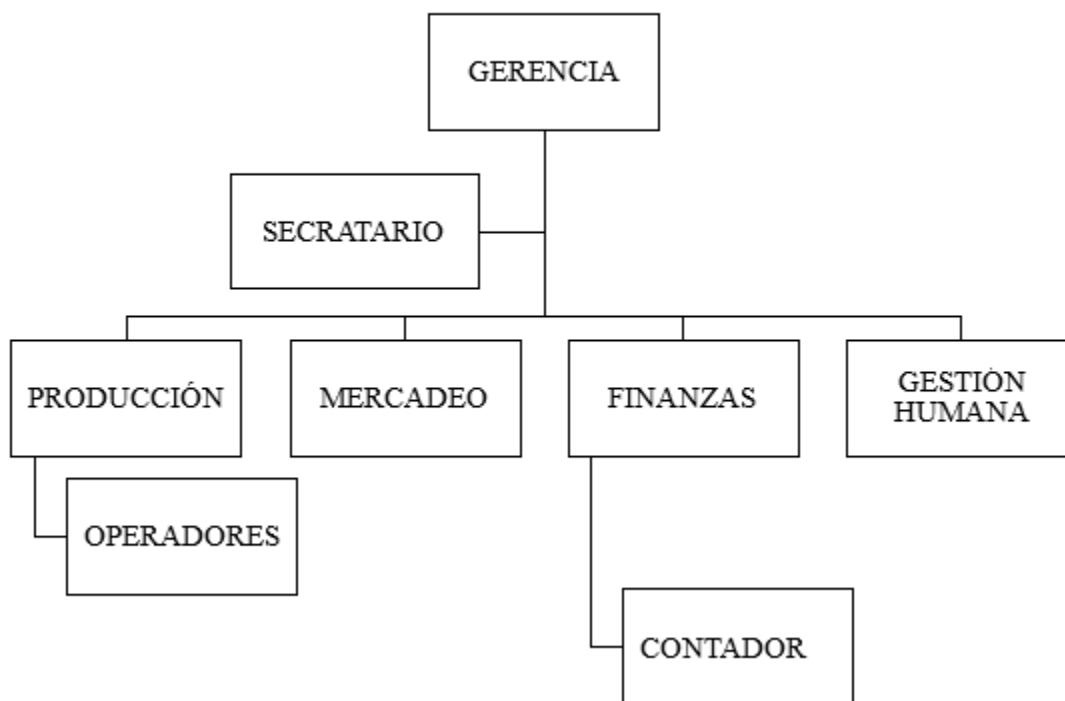
Responsabilidad, respeto, honestidad, cumplimiento, solidaridad.

9.5 Estructura Organizacional

La Asociación de paneleros de Guangubio no ha determinado la estructura organizacional, a continuación, se ilustra la recomendación de la estructura.

Figura 30

Estructura organizacional para la Asociación de Paneleros de Guangubio



Nota. Esta gráfica presenta las áreas recomendadas para el proceso organizacional de la Asociación de Paneleros de Guangubio. El añorada en Microsoft Word.

Tabla 14

Caracterización de la estructura organizacional de la Asociación de Paneleros de Guangubio

Rol	Perfil	Actividades por Realizar
-----	--------	--------------------------

Junta Directiva	<p>Campesinos con conocimientos, experiencias en administración de recursos financieros, disponibilidad de tiempo, para consecución de recursos, también conocimientos claros en la producción y comercialización de panela.</p>	<p>Aprobar gastos de viaje de representante legal y de cualquier socio que lo requiera para participar en eventos en donde represente el grupo panelero.</p> <p>Controlar las jornadas de trabajo asociativo.</p> <p>Definir reuniones con fecha, lugar y hora.</p> <p>Coordinar todo tipo de actividad grupal.</p> <p>Aprobar de manuales internos o estatutos.</p>
<hr/>		
Representante Legal	<p>Campesino con conocimientos en gestión de empresas agropecuarias.</p>	<p>Representar legalmente a la asociación.</p> <p>Presidir las reuniones ordinarias y extraordinarias.</p> <p>Gestionar recursos en pro del mejoramiento de las condiciones de infraestructura del establecimiento panelero y calidad de vida de los asociados.</p> <p>Solicitar capacitación para los asociados.</p> <p>Tramitar concepto sanitario trapiche y demás documentos necesarios para la legalizar su funcionamiento.</p> <p>Permanecer motivado a trabajar desinteresadamente por el logro de los objetivos trazados por el grupo.</p>

Secretario	Campesino con buena redacción y elaboración de documentos y un manejo básico en sistemas.	<p>Elaborar las actas de las diferentes sesiones del grupo.</p> <p>Realizar cartas, memorandos. Coordinar Las reuniones de común acuerdo con el presidente.</p> <p>Tener a la orden del día toda la documentación. Cooperar con el resto de los funcionarios en la elaboración de sus uniformes.</p> <p>Tener informados a los socios sobre actividades adelantadas y fechas de reuniones.</p> <p>Llevar registro de socios y adherentes que participan en el proceso de producción de panela.</p> <p>Las demás que les asignen y sean, propias de cargo</p>
Tesorero	Campesino capacitado en conocimientos contables y financieros.	<p>Llevar los registros en los libros auxiliares de caja, bancos, proveedores, cuentas por cobrar, costos etc.</p> <p>Realizar pagos a operarios y a proveedores de caña.</p> <p>Elaborar las planillas de pago, recaudar y controlar el pago de las cuotas de producción.</p>

	<p>Cancelar las cuentas debidamente comprobadas y legalizadas le sean presentadas.</p> <p>Llevar libros contables y presentar mensualmente informe financiero.</p> <p>Recaudar el pago del proceso de producción de panela.</p>
<p>Fiscal</p> <p>Campesino con énfasis en la elaboración de estatutos y reglamentos para asociaciones.</p>	<hr/> <p>Exigir que se lleven al día las cuentas del trapiche.</p> <p>Asegurarse de que la administración de trapiche se ejecute de acuerdo con el reglamento.</p> <p>Velar por el cumplimiento por parte de cada socio de los aportes estipulados y del reglamento interno.</p> <p>Vigilar para que la directiva de la unidad productiva, los socios y beneficiarios cumplan con el reglamento interno.</p> <p>Convocar reuniones Conocer los reclamos de los socios y beneficiarios, llevarlos a la asamblea general o junta directiva para su resolución</p> <p>Verificar el chequeo de caja una vez al mes por lo menos.</p> <hr/>

		<p>Examinar los balances y demás cuentas autorizadas.</p> <p>Dar oportunamente cuenta por escrito a la asamblea y junta directiva las irregularidades que presentan.</p> <p>Presentar a la asamblea general un informe sobre los resultados de sus labores.</p>
		<p>Coordinar molienda para que todos los socios y cosecheros se beneficien oportunamente, hacer cumplir los reglamentos y recomendaciones técnicas.</p> <p>Llevar registro de la caña aprontada, costos de producción y panela obtenida.</p> <p>Contabilizar la cantidad de panela producida</p>
Coordinador y/o Administrador de Molienda	Campesino con conocimiento en la producción de panela en sus diferentes presentaciones.	<p>Estar atento al suministro de combustible lubricante requerido en cada molienda.</p> <p>Velar por el perfecto estado de higiene y funcionamiento de las instalaciones de trapiche al finalizar la molienda.</p> <p>Observar medidas de seguridad para evitar accidentes.</p> <p>Estar pendiente de que la materia prima siempre esté disponible en la unidad de molienda.</p>

		<p>Dirigir a los operarios de planta y delegar las funciones.</p> <p>Realizar la planeación de los turnos cada semana para molienda y para operarios.</p> <p>Manejar planillas de registro de turno de molienda.</p> <p>Proveer a la unidad productiva de todos los insumos y elementos que se necesiten para la molienda.</p> <p>Velar porque la unidad productiva permanezca en orden y aseada.</p> <p>Dar informe mensual de la operatividad de la empresa.</p>
		<hr/> <p>Organiza las declaraciones de impuestos.</p>
Contador	<p>Persona externa, con profesión en contaduría pública.</p>	<p>Examinar los libros de contabilidad.</p> <p>Organizar y mantener al día los registros financieros.</p>
Operadores	<p>Campesinos con conocimiento empírico o técnico con experiencias en la producción de panela.</p>	<p>Personas que se encargan de realizar una actividad en la producción de panela, cada uno se denomina según sea el cargo, ejemplo, Presero, Bagacero, Hornillero, Contra hornero, Batidor, Empacador.</p> <p>PRENSERO: Realizar el aseo diario y mantenimiento del área de la molienda,</p>

trapiche, motor, y tanque además calibrar masas.

Asumir responsabilidad por daños que se han comprobado por descuido o por mal manejo
Responder por pre limpiadores y tanques de jugos.

Bagacero: Ayudar a entrar caña Llevar la caña molida (Bagazo) a la bagacera, es el encargado de asear el sitio donde el bagazo, además de quitar los tapones que se forman en las masas.

Hornillero: Encargado de la hornilla lleva el bagazo hasta la hornilla para encender el fuego y las calderas encuentren su grado de ebullición.

Contra hornero: Encargado de preparar el balso, cadillo y limpiar eficientemente el guarapo en la paila recibidora y en las siguientes de ser necesario; terminada la molienda debe dejar limpias las pailas o fondos.

Velar porque las pailas no se quemem. Usar la vestimenta adecuada para la labor.

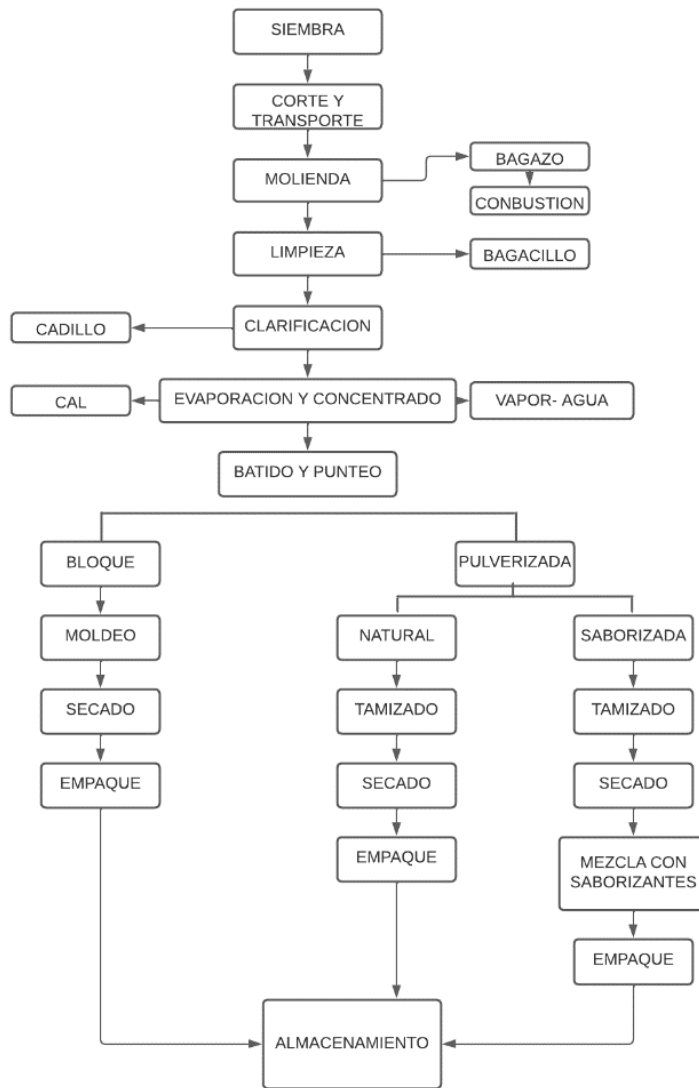
Batidor o melero: Clasifica adecuadamente la miel que está en su punto para pasarla a las bateas para batir y enfriar la miel para convertirla en panela.

Empacador: Son las personas encargadas de envasar la panela en termo incogible y posteriormente embalarla en bolsas de polietileno negra para favorecer su conservación durante el transporte y almacenamiento.

Nota. Esta tabla caracteriza y describe el rol, el perfil y la actividad de cada uno de los factores de la estructura organizacional de la Asociación de Paneleros de Guangubio. Tomado de documentos internos de la asociación.

Figura 31

Flujo de producción de la Asociación de Paneleros de Guangubio



Nota. La imagen muestra el flujo de producción de los bienes que elabora la asociación de paneleros de Guangubio. Fuente, Elaboración propia.

Tabla 15

Descripción del proceso productivo de la Asociación de Paneleros de Guangubio

Nombre De La Actividad	Responsable	Descripción Actividad
Molienda	Presero, Bagacero, Hornillero	Extracción del jugo de la caña, se hace mediante el encargado se denomina presero, en el proceso de la extracción del bagazo como materia combustible necesario en la hornilla es designado al bagacero, el hornillero está a cargo de mantener estable el fuego.
Limpieza de Jugos	Contra Hornero	Pasa los jugos a la caldera del horno, se realiza la limpieza de los jugos con una malla extrayendo los residuos de bagazo.
Clarificación	Contra Hornero	Se aplica cadillo para retirar los residuos, el cadillo se hace de manera artesanal sacada de una planta de la región.
Evaporación y Concentración.	Contra Hornero	Los jugos extraídos de la caña pasan a los fondos consumidores, los guarapos se convierten en mieles estos alcanzan una temperatura promedio de 117°C los miles ya concentrados pasan al siguiente paso.
Batir	Batidor	Las mieles se trasladan a las bateas donde se deja reposar los miles y estas se convierten en panela a la hora de batir.

Engavelar	Batidor	Ya tibia la panela, se lleva la masa a los moldes o gabelas, donde se le da la forma ya en cuadro de kilo, libra o redonda.
Moldeo	Batidor	Se deja reposar la panela en las gabelas hasta que de una contextura fina.
Tamizado de Panela	Batidor	Se procede a tamizar que consiste en pasar la panela cristalizada donde se separan los granos más gruesos de los más finos por medio de un tamiz o colador.
Secado y Empaque	Empacador	Se procede a retirar las gabelas a revolver y cernir luego se traslada al cuarto de enfriamiento donde es debidamente empacada.
Almacenamiento	Empacador	Una vez empacada la panela, se pasa a la bodega donde se almacena el producto.

Nota. Esta tabla describe las actividades del proceso productivo. Tomado de documentos internos de la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio.

9.6 Marketing Mix

a continuación, se describen los elementos del marketing, llamas las 4 pes Producto Precio Promoción y plaza. Las 4 p's de la Asociación de Paneleros de Guangubio se describen de la siguiente forma:

Producto: Panela cuadro en presentación de 500 gramos (1 libra) la unidad, empacada en papel con 24 unidades (1 arroba).

Panela cuadro en presentación de 1.000 gramos (1 Kilo) la unidad, empacada en papel con 12 unidades (1 arroba).

Panela pulverizada en presentaciones de 250 gramos, 500 gramos y 1000 gramos.

Promoción:

Publicidad: La empresa tiene un WhatsApp como medio de contacto por donde el comerciante y cliente puede realizar pedidos o consultas.

Publicidad: Presupuesto de Fede panela, participación en feria con tendones y degustación de productos

Precio: el precio de la panela es puesto por el comerciante, y presenta variaciones significativas más que todo en los meses que se oferta mucho producto, la empresa solo está produciendo panela en cuadro y la última venta del paquete de panela de kilo a \$55.000 y de libra a \$35.000.

La empresa lleva un registro de costo por arroba producida a la cual le aplica un porcentaje de ganancia teniendo como resultado el precio de la producción.

Tabla 16

Costo de producción por arroba

Costo de producción por arroba	
Detalle	Representado en pesos\$
Operadores	6.000
Papel	400
Leña	760
Cera	480
Energía	670
Lija	20
Fibra	12
ACPM	15
Gasolina	30

Valvulina	80
Cal panela	20
Bicarbonato	14
Cera banda	14
Aceite MB	15
Cadillo	100
Agua	50
Total, Costo	8.721
Ganancia del 20%	1.744
Precio por arroba al socio	10500
Ganancia del 26%	2267
Precio por arroba al no socio	11.000

Nota. Esta tabla presenta los costos de producción por arroba de panela de la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio.

El asociado asume el pago de la mano de obra del corte y flete del transporte de la caña hasta el trapiche.

Plaza: Comerciantes de la plaza del barrio bolívar, Popayán. Comerciantes de Cali y otros lugares.

10. Plan Estratégico de Marketing

10.1 Objetivos del plan de marketing

Incrementar las ventas de los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio a partir de estrategias del marketing mix.

10.2 plan estratégico de Marketing

A continuación, se presenta las cinco (5) líneas estratégicas que dan estructura al plan de marketing para incrementar las ventas de los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio.

Tabla 17

Líneas estratégicas

Objetivo	Líneas estratégicas	
	Número	Nombre
Incremento de ventas de los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio.	Línea 1	Producto.
	Línea 2	Precio.
	Línea 3	Plaza.
	Línea 4	Promoción.
	Línea 5	Fortalecimiento.

Nota. Esta tabla muestra las líneas estrategias para el lograr el incremento de ventas formuladas para la empresa.

10.2.1. Línea estratégica 1 – Producto.

La línea estratégica producto, La componen dos (2) estrategia. Su enfoque va direccionado a potencializar la producción de la materia prima caña de azúcar de manera escalonada, de esta manera generar el desarrollo de nuevos productos y se recalque la importancia de la imagen corporativa para mejorar la comercialización y apunten a nuevos clientes objetivos.

Tabla 18

Resumen línea estratégica 1- Producto

Nombre de la línea estratégica	Estrategias que la componen
Línea estratégica 1 – Producto.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollar productos en diferentes presentaciones en respuesta a los segmentos de mercado. 2. Planificar la siembra, cosecha y producción escalonada en la Asociación de Paneleros de Guangubio (APG).

Nota. En la tabla se menciona la línea estratégica propuesta y se refieren las estrategias que las componen.

Tabla 19

Plan de acción estrategia 1 líneas estratégica Producto

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO	
Estrategia 1 línea estratégica Producto.	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento (INDICADOR)	PRESUPUESTO Responsable	Fecha de inicio Fecha finalización

Desarrollar productos en diferentes presentaciones en respuesta a los segmentos de mercado.	Satisfacer las necesidades del cliente potencial al ofrecer productos con presentaciones que cumplan con sus expectativas.	Desarrollo de un (1) nuevo producto semestralmente.	Análisis de las necesidades del consumidor.	# De productos nuevos semestralmente.	\$ 240.000	Analista.	1/01/2024	20/02/2024
			Definición del público objetivo.		\$ 40.000	Analista.	21/02/2024	25/02/2024
			Identificar la propuesta de valor para el nuevo producto.		\$ 80.000	Analista y junta directiva.	26/02/2024	30/03/2024
			Diseño del nuevo producto y prototipo de empaque.		\$ 300.000	Analista y junta directiva.	31/03/2024	20/04/2024
			Análisis y elección de proveedores.		\$ 40.000	Analista y junta directiva.	21/04/2024	28/04/2024
			Evaluación de costos, gastos y rentabilidad del nuevo producto (Pronostico de venta).		\$ 350.000	Analista y junta directiva.	29/04/2024	20/05/2024
			Producción y comercialización.		\$ 8.000.000	Junta directiva, jefe de molienda y operarios.	21/05/2024	15/06/2024
CIERRE DE PROYECTO			ACTA DE LIQUIDACIÓN		\$ 9.050.000			

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica producto, contiene la estrategia número uno (1), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

Tabla 20*Plan de acción estrategia 2 líneas estratégica Producto*

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO		
Estrategia 2 línea estratégica Producto	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
			Sistematizar el área de siembra disponibles.		\$ 40.000 junta directiva	1/01/2024	10/01/2024
		Que en los doce (12) meses del año se produzcan 14.400 arrobas de panela.	Analizar los suelos para elaborar un plan de preparación de suelos.	(Número de arrobas producidas anuales/Número total de arrobas proyectadas anuales) x100	\$ 160.000 Laboratorio de suelos.	11/01/2024	11/02/2024
Planificar la siembra, cosecha y producción escalonada en la APG	Lograr un abastecimiento continuo de los productos mediante la incorporación de la planificación de siembra cosecha y producción escalonada.	Que el 80% de la caña provenga de la asociación.	Limpieza y preparación del terreno.	(Número materia prima de la asociación/Número total de materia prima) X 100	\$ 4.000.000 Socios y operadores.	12/02/2024	28/02/2024
			Identificación y elección de las semillas de caña		\$ 40.000 junta directiva y socios	29/02/2024	2/03/2024
			Planeación de tiempo, herramientas, insumos y responsables de la siembra		\$ 80.000 Junta directiva y socios	3/03/2024	7/03/2024
			Siembra		\$ 2.000.000 Socios y operadores.	8/03/2024	24/03/2024

Planeación de tiempo, herramientas, insumos y responsables de la cosecha	\$ 100.000	Junta directiva y socios	25/03/2024	29/03/2024
Cosecha	\$ 2.500.000	Socios y operadores.	30/03/2025	30/05/2025
Aprontamiento de la caña	\$ 500.000	Socios y operadores.	29/03/2025	31/05/2025
Estructuración de un cuadro de mando de producción de panela.	\$ 50.000	Junta directiva y socios	17/04/2025	22/04/2025
Proceso productivo	\$ 16.000.000	Coordinador de mollienda y operadores	29/03/2025	01/05/2025
Control del plan	\$ 100.000	Junta directiva	1/01/2024	01/05/2025
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN	\$25.570.000		

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica producto, contiene la estrategia número dos (2), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

10.2.2. Línea estratégica 2 – Precio

La línea estratégica precio, La componen una (1) estrategia, Su enfoque va direccionado a que se incremente las utilidades de la empresa gracias al estudio de los costos, donde se pueda establecer un precio de los productos de la empresa, que tenga un grado de competencia en el mercado.

Tabla 21*Resumen línea estratégica 2- Precio*

Nombre de la línea estratégica	Estrategias que la componen
Línea estratégica 2 – Precio.	1. Generar un precio competitivo que incremente las utilidades a la empresa analizando los costos de producción.

Nota. En la tabla se menciona la línea estratégica propuesta y se refieren las estrategias que las componen.

Tabla 22*Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Precio*

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO		
Estrategia 1 línea estratégica Precio	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
Generar un precio competitivo que incremente las utilidades a la empresa analizando los costos de producción.	Disminuir los costos de producción a partir de un análisis de costos directos e indirectos.	Establecer un proceso de seguimiento y control de costos. Un análisis de costos directos o indirectos.	Identificar las actividades en producción de Caña y panela que generan los mayores costos. Realizar un análisis de costos directos e indirectos de la producción de Caña y Panela.	Listado de actividades que generan un mayor costo. Un documento que contenga el análisis de costos directos e indirectos.	\$ 100.000 Analista y junta directiva	1/01/2024	15/01/2024
					\$ 350.000 Analista y junta directiva	16/01/2024	30/01/2024

Un análisis semanal de precios del mercado de la panela (48 al año).	Analizar de manera permanente los precios de los productos con el de la competencia	48 reportes al año.	\$ 1.000.000	Analista y junta directiva	01/01/2024	31/12/2024
Un sistema de costeo definido e implementado para la asociación.	Determinar el sistema de costeo a implantar.	Un sistema de costeo definido y puesto en marcha en la asociación.	\$ 100.000	Analista y junta directiva	31/01/2024	15/02/2024
Un plan de acción administrativo y operativo enfocado a mitigar los hallazgos del análisis de costos.	Realizar un plan de acción administrativo y operativo enfocado a mitigar los hallazgos del análisis de costos.	Un documento con plan de acción formulado y aprobado por la asociación.	\$ 300.000	Analista y junta directiva	16/02/2024	01/03/2024
Aplicación y análisis del 100% de los indicadores definidos para la estrategia.	Control y evaluación de la estrategia.	Número de indicadores aplicados / número de indicadores planeados x 100	\$ 300.000	Analista	1/01/2024	31/12/2024
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN		\$ 2.150.000			

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica precio, contiene la estrategia número uno (1), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

10.2.3. Línea estratégica 3 – Plaza

La línea estratégica plaza. La componen dos (2) estrategia, Su enfoque va direccionado a que se amplié la cobertura del mercado al establecer alianzas con nuevos clientes.

Tabla 23

Resumen línea estratégica 3- Plaza

Nombre de la línea estratégica	Estrategias que la componen
Línea estratégica 3 – Plaza.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer alianzas con distribuidores minoritas (tiendas, graneros y abarrotes) evitando intermediarios en el momento de la comercialización. 2. Comercializar los productos panela bloque y pulverizada en los municipios Piendamó y Timbío.

Nota. En la tabla se menciona la línea estratégica propuesta y se refieren las estrategias que las componen.

Tabla 24

Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Plaza

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO	
Estrategia 1 línea estratégica Plaza	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO Responsable	Fecha de inicio de actividad Fecha fin de actividad
Establecer alianzas con distribuidores minoritas (tiendas, graneros y abarrotes) evitando intermediarios en el momento de la comercialización.	Ampliar la cobertura en el mercado llegando a un mayor número de clientes potenciales.	Incrementar en un 40% los clientes mayorista, en relación a los clientes mayoristas con los que cuenta actualmente la organización semestralmente. Generar alianzas con cinco (5) tiendas y o	Identificar aliados potenciales y determinar sus necesidades. Identificar el producto a ofertar con relación a las necesidades del posible aliado. Análisis de la competencia del nuevo mercado	(Número de clientes mayoristas nuevos/Número de clientes mayoristas actuales) X 100 # de clientes y/o número de clientes aliados	\$ 100.000 \$ 100.000 \$ 160.000	Analista y junta directiva Analista y junta directiva Analista y junta directiva 1/01/2024 15/01/2024 16/01/2024 21/01/2024 22/01/2024 2/02/2024

	graneros para establecer una comercialización directa semestralmente.	Análisis de costos del producto a ofertar, para generar un precio competitivo.	\$ 200.000	Analista y junta directiva	03/10/2024	20/03/2024
		Entrega de las propuestas de venta a los aliados.	\$ 80.000	Representante legal	23/05/2024	30/05/2024
		Cierre de venta y alianza.	\$ 0	Representante legal	31/05/2024	15/06/2024
CIERRE DE PROYECTO		ACTA DE LIQUIDACIÓN	\$ 640.000			

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica precio, contiene la estrategia número uno (1), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

Tabla 25

Plan de acción estrategia 2 línea estratégica Plaza

PORQUÉ	QUÉ		CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO		
Estrategia 2 línea estratégica Plaza	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO	Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
Comercializar los productos panela bloque y pulverizada en los municipios Piendamó y Timbío.	Penetrar un nuevo mercado.	Incrementar un 20% las ventas en relación a las ventas del semestre anterior.	Análisis del mercado.	(Número de ventas totales/Número de venta proyectada) X 100	\$ 200.000	Analista y junta directiva	1/01/2024	15/01/2024
		Comercializar semestralmente a dos (2) Cooperativas de	Segmentar y elegir el cliente a quien se va a dirigir los productos.		\$ 200.000	Analista y junta directiva	16/01/2024	21/01/2024
			Análisis de la competencia del nuevo mercado.	# de cooperativas/o número de clientes aliados	\$ 320.000	Analista y junta directiva	22/01/2024	2/02/2024

manera directa los productos de la asociación.	Análisis de costos del producto a ofertar, para generar un precio competitivo.	\$ 220.000	Analista y junta directiva	03/10/2024	20/03/2024
	Entrega de las propuestas de venta a los aliados.	\$ 160.000	Representante legal	23/05/2024	30/05/2024
	Cierre de venta y alianza.	\$ 0	Representante legal	31/05/2024	15/06/2024
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN	\$ 1.100.000			

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica precio, contiene la estrategia número dos (2), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

10.2.4. Línea estratégica 4 – Promoción

La línea estratégica promoción. La compone dos (2) estrategia, Su enfoque va direccionado a que se la Asociación de Paneleros de Guangubio, encamine sus esfuerzos a la creación de una imagen corporativa por la que se den a conocer al mercado actual y potencial como productor y comercializados de panela creada por campesinos de la zona rural de Cajibío Cauca.

Tabla 26

Resumen línea estratégica 4- Promoción

Nombre de la línea estratégica	Estrategias que la componen
	1. Establecer la imagen corporativa de la empresa para adaptarse al mercado.

línea estratégica 4- Promoción. 2. Diseño de imagen corporativa para los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio (APG).

Nota. En la tabla se menciona la línea estratégica propuesta y se refieren las estrategias que las componen.

Tabla 27

Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Promoción

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO			
Estrategia 1 línea estratégica Promoción	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO	Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
Establecer la imagen corporativa de la empresa para adaptarse al mercado.	Dar conocer la imagen corporativa a los consumidores potenciales de panela y o comerciantes y establecer un medio digital de ventas.	Crear una (1) base de datos de los clientes de la asociación.	Sistematización de clientes para su gestión (base de datos).	Número de base de datos de clientes.	\$ 150.000	Analista y junta directiva.	01/01/2024	25/01/2024
		Realizar semestralmente un análisis con objetivo comercial.	Análisis de lo que quiere transmitir la empresa al consumidor.	Un documento con análisis y conclusiones respecto al objetivo comercial.	\$ 100.000	Analista, junta directiva y socios.	26/01/2024	01/06/2024
		Tener un (1) nombre comercial y logo para el año 2024.	Crear el nombre comercial, Logo, Eslogan, Tipografía y colores.	Número de nombres comerciales. Número de logos.	\$ 700.000	Junta directiva y diseñador grafico	02/02/2024	02/05/2024
		Tener para el año 2024 un (1) nombre comercial registrado en la superintendencia de industria y comercio.	Registro del nombre comercial en la superintendencia de industria y comercio.	Número de nombres registrados en la superintendencia de industria y comercio	\$ 1.116. 500	Representante legal	03/03/2024	25/06/2024
		Implementar bimestralmente dos (2) campañas publicitarias enfocadas a fortalecer el consumo de panela,	Definir el medio digital de ventas.	Número de campañas enfocadas a el valor nutricional.	\$ 1.500.000	Community Manager y junta directiva	30/06/2024	20/12/2024

	resaltando su valor nutricional.	
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN	\$3.566.500

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica promoción, contiene la estrategia número uno (1), y, por lo tanto, se divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

Tabla 28

Plan de acción estrategia 2 línea estratégica Promoción

PORQUÉ	QUÉ		CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO		
Estrategia 2 línea estratégica Promoción.	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO	Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
			Convenio de practica con diseñador visual de la Institución Colegio Mayor del Cauca		\$0	Junta directiva	1/01/2024	1/02/2024
Diseño de imagen corporativa para los productos de la APG	Diseñar imagen corporativa y de producto.	Un (1) nuevo diseño para el año 2024.	Definir el logo o los elementos gráficos que van a adornar el empaque en harás de ofrecer un valor agregado	Número de nuevos diseños en el año 2024.	\$0	Diseñador gráfico y junta directiva	2/02/2024	20/02/2024
			Búsqueda y elección del material (El empaque debe proteger el contenido contra golpes o maltratos durante el transporte y la manipulación)		\$0	Diseñador y junta directiva	21/02/2024	2/03/2024

Búsqueda y elección de la forma de empaque (La forma del empaque debe ser adecuada para el producto o que se va a empacar. Se debe tener en cuenta el peso, tamaño y forma del producto.	Diseñador \$0 gráfico y junta directiva	3/03/2024	20/03/2024
Análisis de costos del empaque.	\$ 100.000 Analista y junta directiva	21/03/2024	10/04/2024
Diseño de empaque	Diseñador \$ 800.000 gráfico y junta directiva	11/04/2024	11/06/2024
Reunión con la junta directiva para aprobación del diseño donde se revise el atractivo visual, la funcionalidad que proteja el producto que contenga información clara que refleje la identidad corporativa.	\$ 100.000 Diseñador y junta directiva	12/06/2024	12/06/2024
Evaluar la respuesta e impacto del empaque.	\$ 200.000 Analista y junta directiva	13/06/2024	13/07/2024
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN		\$1.100.000

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica promoción, contiene la estrategia número dos (2), y, por lo tanto, de divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

10.2.5. Línea estratégica 5 – Fortalecimiento organizacional

La línea estratégica Fortalecimiento Organizacional. La compone una (1) estrategia, Su enfoque va direccionado a implementar una visión para alcanzar objetivos organizacionales, con el apoyo de entes públicos y programas de capacitación.

Tabla 29*Resumen línea estratégica 5- Fortalecimiento organizacional*

Nombre de la línea estratégica	Estrategias que la componen
línea estratégica 5- Fortalecimiento organizacional	1. Fortalecer desde lo organizacional a la Asociación de Paneleros de Guangubio.

Nota. En la tabla se menciona la línea estratégica propuesta y se refieren las estrategias que las componen.

Tabla 30*Plan de acción estrategia 1 línea estratégica Fortalecimiento organizacional*

PORQUÉ	QUÉ	CÓMO	CUANTO	QUIÉN	CUANDO			
Estrategia 1 línea estratégica Fortalecimiento organizacional	Objetivo	Meta	Actividades	Mecanismo de seguimiento INDICADOR	PRESUPUESTO	Responsable	Fecha de inicio de actividad	Fecha fin de actividad
Fortalecer desde lo organizacional a la Asociación de Paneleros de Guangubio.	Implementar una visión organizacional, encaminada al logro de los objetivos propuestos.	En el año 2024, diseñar la Misión, Visión y valores reestructurados o modificados con objetivos establecidos.	Análisis y reestructuración de la filosofía corporativa (Misión, Visión, valores)	Número de Misión, Visión y Valores reestructurados o nuevos en el año 2024.	\$ 500.000	Analista y junta directiva	1/02/2024	30/02/2024
		Crear una (1) alianza con entes públicos en el año 2024 para garantizar la seguridad vial de los visitantes ya sea clientes o personas que les interese la producción panelera.	Alianzas con entes públicos (policía, alcaldía), seguridad vial	Un documento que conste la alianza.	\$ 380.000	Junta directiva y secretario	31/02/2024	31/04/2024

Implantar tres (3) programas anuales para el fortalecimiento del sector panelero.	Búsqueda, elección e implementación de programas, promocionados por el gobierno para el fortalecimiento del sector panelero.	Número de programas implementados anualmente.	\$ 100.000	Junta directiva y socios	1/05/2024	14/12/2024
Programar semestralmente tres (3) capacitaciones sobre: rendimiento, motivación y cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Participación en programas gubernamentales de capacitación.	Un programa de capacitaciones.	\$ 220.000	Junta directiva y secretario	15/06/2024	30/12/2024
CIERRE DE PROYECTO	ACTA DE LIQUIDACIÓN		\$ 1.200.000			

Nota. La tabla describe el plan de acción para la línea estratégica fortalecimiento organizacional, contiene la estrategia número uno (1), y, por lo tanto, se divide en la estrategia, el objetivo, la meta, las actividades para su logro y mecanismo de seguimiento que permitirá hacer el control de la estrategia implementada, además para complementar se describe el presupuesto, los responsables y cronograma de cada actividad.

10.3 Cronograma de ejecución del plan de marketing

A continuación, se presenta el cronograma de ejecución para cada una de las líneas estratégicas.

Tabla 31

Cronograma de ejecución línea estratégica- Producto

Número de la estrategia	Nombre de la estrategia	Año 2024												Año 2025				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
		M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M
Uno (1)	Desarrollar productos en diferentes presentaciones en respuesta a los segmentos de mercado.																	
Dos (2)	Planificar la siembra, cosecha y producción escalonada en la Asociación de Paneleros de Guangubio (APG).																	

Nota. La tabla describe el cronograma de las estrategias de las líneas estratégicas, incluye número, nombre meses y año a desarrollar.

Uno (1)	Establecer la imagen corporativa de la empresa para adaptarse al mercado.	
Dos (2)	Diseño de imagen corporativa para los productos de la Asociación de Paneleros de Guangubio (APG).	

Nota. La tabla muestra el inicio y el fin del cronograma de cada estrategia por línea.

Tabla 35

Cronograma de ejecución línea estratégica – Fortalecimiento estratégico

Número de la estrategia	Nombre de la estrategia	Año 2024											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Uno (1)	Fortalecer desde lo organizacional a la Asociación de Paneleros de Guangubio.	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M	M

Nota. La tabla muestra el inicio y el fin del cronograma de cada estrategia por línea.

10.4 Presupuesto global del plan de marketing

A continuación, se presenta un resumen del presupuesto que se requiere por estrategia para la implementación del plan de marketing.

Línea Estrategia	Valor
Producto	\$ 34.620.000
Precio	\$ 2.150.000
Plaza	\$ 1.840.000
Promoción	\$ 4.666.500
Fortalecimiento organizacional	\$ 1.200.000
Total	\$ 44.765.500

11. Conclusiones

Teniendo en cuenta el objetivo fundamental del presente estudio “Formular un plan estratégico de marketing para los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de paneleros de Guangubio Cajibío” y según los datos recopilados mediante el uso de entrevistas a directivos, socios y operadores, y las matrices de diagnóstico, (EFI, EFE, DOFA, PESTEL ANSOFF) se concluye que: En primera medida la empresa es fuerte, gracias a que sus trabajadores cuentan con el conocimiento empírico y tradicional para la producción artesanal de los productos panela en cuadro y panela pulverizada. Así mismo que, la empresa posee una excelente capacidad instalada para la producción y el cumplimiento de manera efectiva de sus despachos y pedidos.

Como debilidades principales esta que, la empresa tiene un concepto de marca poco potencializado, esto debido a la ausencia de estrategias de marketing que permitan dar a conocer su nombre de manera positiva ante los consumidores. De igual manera, la empresa presenta baja innovación e inversión publicitaria en los diferentes medios de comunicación, generando pérdida de ventas y clientes potenciales.

En cuanto a la oferta y demanda del producto panela en cuadro y panela en bloque y mediante el uso de encuestas a las familias nucleares de la ciudad de Popayán y los clientes comerciantes de la Asociación de Paneleros de Guangubio, se concluye que, el producto panela en bloque es la presentación que tiene mayor demanda, beneficioso para la empresa teniendo en cuenta que este es el producto que los caracteriza. Seguidamente se ubica la panela en cubos, se deduce la viabilidad de que la empresa logre incursionar en este nuevo segmento, considerando que es un mercado que presenta buen volumen de demanda. Así mismo, se evidencio la posibilidad de abastecer tiendas, graneros y abarrotes de la ciudad de Popayán, teniendo en

cuenta que es el primer destino a donde se dirigen los productos de la Asociación por medio de sus comerciantes intermediarios.

En cuanto a los precios se concluye que la empresa no tiene el control sobre el precio final del producto por lo cual se le propone a la empresa realice un análisis de costos. Finalmente, en relación a la competencia se logra concluir que son personas naturales productoras y comercializadoras de panela, específicamente en el sector del barrio bolívar.

Gracias a la información recopilada anteriormente se logró diseñar la propuesta estratégica de marketing para el incremento de las ventas de los productos panela cuadro y pulverizada, en donde se desarrolló una serie de líneas estrategias enfocadas a las cuatro (4) pes (Producto, Precio, Plaza, Promoción) También se agregó una línea estratégica enfocaba al fortalecimiento organizacional. Finalmente se desarrolló planes de acción para cada una de las estrategias.

Para finalizar, se determinó el tiempo estimado (fechas de inicio y de fin) estipulado para el cumplimiento de todas las actividades de cada estrategia. Además de estimar los recursos tanto humanos como monetarios que se utilizaran en el plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada en la empresa Asociación de Paneleros de Guangubio del municipio de Cajibío.

12. Recomendaciones

Una vez analizado, evaluado y concluido la propuesta plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guanguabio del municipio de Cajibío. Se formulan las siguientes recomendaciones con el fin reforzar al buen funcionamiento de la organización:

De acuerdo al análisis interno se identificaron fortalezas significativas en cuanto al proceso productivo como la capacidad instalada del trapiche panelero. Sin embargo, también se identificaron debilidades en cuanto al proceso de comercialización, como por ejemplo el concepto de marca poco potencializado. Aspecto que pone en evidencia las posibles limitaciones para acceder a oportunidades enfocadas a alianzas estratégicas para el mercadeo de los productos de la asociación.

1. Se recomienda analizar el desarrollo de un nuevo producto, este puede ser la panela en cubos, la empresa podría considerar en optar por una presentación con alto volumen de demanda según resultados de la encuesta. Así mismo, realizar un análisis de viabilidad de diversificación de producto, considerando elaborar productos como, miel, productos medicinales, bebidas y dulces a base de la caña de azúcar. De igual forma se recomienda a la empresa analizar y planificar la siembra de la caña de azúcar de manera escalonada, puesto que la capacidad instalada de la empresa le permite producir de manera contante en el año.

2. Se recomienda a la empresa generar un precio competitivo en el mercado, mediante el análisis de costos de producción directos e indirectos. Esto permitirá identificar cuáles son las actividades con mayores costos y en base a ello analizar, crear e implementar un plan de acción administrativo y operativo enfocado a mitigar los hallazgos, donde también se analice y evalúe de manera constante los precios de los productos de la asociación con los de la competencia.

3. En relación a plaza se recomienda establecer alianzas con distribuidores minoristas para evitar intermediarios en el momento de la comercialización de los productos de la empresa. Se recomienda según la encuesta realizada, el nuevo segmento de aliado potencial sea las tiendas, graneros y abarrotes de la ciudad de Popayán y sectores aledaños como Piendamó y Timbío. También incursionar en mercados con alto volumen de demanda panelera y abarquen un mayor número de clientes, como lo son almacenes de cadena. Esto se puede lograr si la empresa acoge la estrategia de producción escalonada indicada en la línea estratégica producto.

4. En esta misma medida se recomienda a la empresa establecer un convenio de practica con diseñador visual de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca, para el diseño y creación de la imagen corporativa, permitiendo promocionar de manera eficaz a la empresa por los medios de medios digitales más utilizados como las redes sociales. También llamadas telefónicas, TV y radio, detallado en los resultados de la encuesta a consumidores y comerciantes de panela.

5. En cuanto al factor organizacional de la empresa se recomienda el desarrollo de capacitaciones continuas enfocadas a el rendimiento, motivación y cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estas capacitaciones se recomiendan para fortalecer y mejorar de manera continua los procesos administrativos y operativos. También se busca obtener asociados con capacidades para liderar los procesos claves de la empresa.

Finalmente se recomienda que se implemente el entregable denominado “Plan estratégico de marketing para la comercialización de panela cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio del municipio de Cajibío”.

13. Glosario

A

Apronte: Acciones de recolección de la caña cortada, su transporte desde el sitio de cultivo hasta el trapiche y su almacenamiento en el depósito del trapiche, previo a la extracción de los jugos en el molino. Sandoval (2020).

B

Bagazo: Residuo resultante de la trituración o presión en la caña de azúcar, para extraerle su jugo, también que el Presero es una persona que introduce la caña en el trapiche, así mismo que el Bagacero es el hombre encargado de recoger y transportar el bagazo en un trapiche o ingenio. (La Real Academia Española)

Batidor: Mueve las mieles a cierto ritmo y por corto tiempo con el fin de enfriar un poco conseguido la cristalización y mejor color. (La Real Academia Española)

C

Cadillo: Especie vegetal con propiedades floculantes utilizadas en la clarificación de jugos de caña para la producción de panela. SENA (2019)

G

Gabelas: Moldes cuadrados de madera, que se ponen sobre mesas cubiertas con una lona o costal fino. Figueroa (1963)

14. Bibliografía

- Alimentos, I. N. (03 de octubre de 2008). *ICBF. Disposiciones analizadas por avance jurídico casa editorial ltda*. Recuperado de:
https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_invima_29671_2008.htm
- Ambrosio, V. (2000). Plan de Marketing paso a paso. En V. Ambrosio, *Plan de Marketing paso a paso* (pág. 16). Santa Fe de Bogotá.
- Díaz Ramírez, A.M, Castro Salazar, Z. Y, Ramírez Beltrán, U. N. (enero de 2016). Plan estratégico para la producción de panela estudio de caso finca la Marina. *Repositorios corporación universitaria minuto de Dios*. Recuperado de:
https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/3786/1/TA_DiazRamirezAngelicaMaria_2016.pdf
- Artos Porras, F. O. (2012). Plan de comercialización y distribución de la panela el polvo la pampa en el mercado de consumo masivo en la zona sur de la ciudad de Quito (Tesis de pregrado). Universidad de las Américas, Quito.” *Red de repositorios Latinoamericanos*. Recuperado de: <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/2794231>.
- Avellán Sánchez, M. (2011). Plan de negocio para la comercialización de la panela en polvo en el Cantón Santa Isabel. *Repositorio Institucional Universidad de Cuenca*, Recuperado de:
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3087/1/tm4a36.pdf>.
- Bernal, César (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. *PEARSON EDUCACIÓN, Colombia*. Recuperado de: <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Barrojas, S. A. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Villahermosa, México: Secretaría de Salud del Estado de Tabasco*. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>

Bolaños Duran, A. J. (2013). Diseño de un plan de mercadeo estratégico para la comercialización de la panela marca barrancas” *Red UAO Home*. Recuperado de:

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/5653/TMD02076.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Contreras Zeron, C. (s.f.). Mercado. *Monografias plus*. Recuperado de:

<https://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado>.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (marzo de 2021). La

información del DANE en la toma de decisiones regionales Popayán –

Cauca.*Dane.gov.co*. Recuperado de:

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/210303-InfoDane-Popayan-Cauca.pdf>

David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Novena edición. *WordPress.com*

Sitio web. Recuperado de: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Dalen y Meyer. W (2006). La investigación descriptiva. *Noemágico*. Recuperado de:

<https://noemagico.blogia.com/2006/091301-la-investigaci-n-descriptiva.php>.

Daza, J. A. (2010). Análisis de las condiciones actuales de producción de panela en bloque y pulverizada en el municipio de Bolívar (Cauca). *Repositorio de la universidad autónoma de occidente de Cali*. Recuperado de:

<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/1199/TID00337.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Diago Ortiz, A. (2018). Análisis y diseño de estrategias de mercadeo, soportadas en nuevas

tendencias de comercialización, para la Agro cadena de la Panela. *Biblioteca Digital Icesi*. Recuperado de:

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84124/1/T01378.pdf

Federación nacional de productores de panela (Fedepanela). (s.f.). ¿Quiénes somos?

Fedepanela.org.co. Recuperado de: <https://fedepanela.org.co/gremio/nuestra-federacion/quienes-somos/>

Federación nacional de productores de panela (Fedepanela). (4 De diciembre De 1990). Ley 40 de 1990. *Fedepanela.org.co* Recuperado de:

<https://fedepanela.org.co/gremio/descargas/ley-40-de-1990/#:~:text=Por%20la%20cual%20se%20dictan,la%20cuota%20de%20fomento%20panelero.>

Federación nacional de productores de panela. (17 de marzo de 2006). Resolución 779 de 2006.

Fedepanela.org.co Recuperado de:

<https://fedepanela.org.co/gremio/descargas/resolucion-779-de-2006/>

Frue, K. (2017). The Quick Guide to PESTEL Analysis. PESTLE Analysis. Recuperado de

<http://pestleanalysis.com/pestel-analysis/>

Guevara Alban, A. E. (01 de 07 de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*. Recuperado de:

<https://recimundo.com/index.php/es/article/view/844/1349>

Google Maps. (07 de abril de 2023). Ubicación de la Asociación de Paneleros de Guangubio.

Recuperado de: <https://www.google.com/maps/dir/2.5745334,-76.6644902/2.575706,-76.6546787/@2.5724001,-76.6574886,626m/am=t/data=!3m1!1e3?hl=es>

Serna, H. (2008). Gerencia Estrategia (10° ed.). Colombia. Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/DemacoanContreras/libro-gerencia-estrategicahumbertoseragomez>

Castañeda Suárez, J. E., González Dumar, A. M., Usma Rojas, C. A. y Cano Londoño, N. A.

(2017). Análisis de ciclo de vida aplicado a la producción panelera tradicional en Colombia. *Revista de la Facultad de Ciencias*, 6(1), 107–122. Recuperado de:

<https://doi.org/10.15446/rev.fac.cienc.v6n1.63316>

Ranjel J., H.; Viveros V., C.A.; Amaya E., A.; Gómez L., L.A.; Victoria K., J. I.; Angel S., J. C.

(2003). *Catálogo de variedades. Segunda edición. Cali, CENICANA. 88p. (Serie Técnica No. 31)*. Recuperado de:

https://www.cenicana.org/pdf_privfado/serie_tecnica/st_31/st_31.pdf

Lamb, Charles W. et al. (2014). “Mkg. marketing.” capítulo 2: planeación estratégica para obtener una ventaja competitiva, página 21., séptima edición ed.

Lara Coto, Katya Virginia, et al. “Diseño de un plan estratégico de mercadeo para la comercialización de la panela granulada y el dulce de atado de la Cooperativa ACOPANELA de R. L. ubicada en el municipio de Verapaz, departamento de San Vicente.” *Red de repositorios latinoamericanos*, 2012. Recuperado de:

<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/158179>.

León Vargas, D. K. (2017). Determinación de los componentes de los precios de la panela y su afectación sobre la producción y comercialización en los municipios de Chitara que, San José de Pare y Santana, Boyacá. *Universidad de LaSalle. Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible – FEEDS. Finanzas y Comercio Internacional*. Recuperado de: https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/72

Figuerola, (1963). léxico de la caña de azúcar en palmira y la cumbre

(Valle del cauca, Colombia). *Centro Virtual Cervantes (CVC)*. Recuperado de:

https://cvc.cervantes.es/lengua/thesaurus/pdf/18/th_18_003_009_0.pdf

McCarthy, J. (2001). El mercadeo y su aplicación de las necesidades sociales.

Proyectos.javerianacali.edu.co. Recuperado de:

https://proyectos.javerianacali.edu.co/cursos_virtuales/educon/gerencia_social/webquest/

Medina, M. I. (marzo de 2011). Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en

Culiacán, Sinaloa, México. *Defiscal.posgrado.fca.uas.edu.mx*. Recuperado de:

<https://defiscal.posgrado.fca.uas.edu.mx/wp-content/uploads/2020/07/ruiz-medina-manuel.pdf>

Ministerio de agricultura y desarrollo rural (Minagricultura). (2019). Cadena Agroindustrial de la

panela. *Sioc.minagricultura.gov.co*. Recuperado de:

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Panela/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de justicia y del derecho. (22 de agosto de 1991). Decreto 1999 de 1991 por el cual se

reglamenta la Ley 40 de 1990. *Suin-juriscol.gov.co*. Recuperado de: [https://www.suin-](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1383781)

[juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1383781](https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1383781)

Ministerio de Salud y Protección Social (Minsalud). (noviembre de 2022). En el día mundial de

la diabetes: Minsalud promueve prácticas de vida saludable. *Minsalud.gov.co*.

Recuperado de: [https://www.minsalud.gov.co/Paginas/En-el-Dia-Mundial-de-la-Diabetes-](https://www.minsalud.gov.co/Paginas/En-el-Dia-Mundial-de-la-Diabetes-MinSalud-promueve-praticas-de-vida-saludable.aspx#:~:text=En%20Colombia%20los%20reportes%20de,Antioquia%20y%20)

[MinSalud-promueve-praticas-de-vida-](https://www.minsalud.gov.co/Paginas/En-el-Dia-Mundial-de-la-Diabetes-MinSalud-promueve-praticas-de-vida-saludable.aspx#:~:text=En%20Colombia%20los%20reportes%20de,Antioquia%20y%20)

[saludable.aspx#:~:text=En%20Colombia%20los%20reportes%20de,Antioquia%20y%20](https://www.minsalud.gov.co/Paginas/En-el-Dia-Mundial-de-la-Diabetes-MinSalud-promueve-praticas-de-vida-saludable.aspx#:~:text=En%20Colombia%20los%20reportes%20de,Antioquia%20y%20)

[Valle%20del%20Cauca.](https://www.minsalud.gov.co/Paginas/En-el-Dia-Mundial-de-la-Diabetes-MinSalud-promueve-praticas-de-vida-saludable.aspx#:~:text=En%20Colombia%20los%20reportes%20de,Antioquia%20y%20)

Pachón Quevedo, A. J. (2018). Propuesta plan estratégico empresa entable panelero santa librada del municipio de Chaguaní Cundinamarca. *Repositorios Universidad de Cundinamarca*.

Recuperado de: <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/1508>

Real Academia Española. (s.f.). Significado de la palabra bagazo. *dle.rae.es*. Recuperado de:

<https://dle.rae.es/bagazo>

Ministerio de salud (Minsalud). (1997). Decreto 3075 de 1997. *Minsalud.gov.co*. Recuperado de:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf

Rojas, González. D. (2012). Dirección de marketing 14edi Kotler. *Academia.edu*. Recuperado

de: https://www.academia.edu/43689976/Direccion_de_marketing_14edi_kotler.

Sandoval, G. (2000). Beneficio de la caña panelera capitulo VIII. *Repositorio agrosavia*.

Recuperado de.

https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/13196/39926_24478.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena). (2019). Evaluación de la eficiencia de mezclas de balso, guásimo y cadillo seco y en solución acuosa en el proceso de clarificación de jugos de caña. *Sistema de bibliotecas portal de revistas*. Recuperado de:

<https://revistas.sena.edu.co/index.php/rnova/article/view/2751>

Ministerio de la protección social (2004). Resolución No. 0002546 de 2004. Por la cual se

señalan los requisitos sanitarios que se deben cumplir en la producción y

comercialización de la panela para consumo humano. Bogotá, D. C. *Biblioteca digital*

Recuperado de:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion->

[2546-de-2004.pdf](#)

Tello, Y. V. (2018). Análisis de los cambios en el sistema de producción de panela. Repositorio.

javeriana. Recuperado de:

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/38613/Tesis%20Yecenia%20Vega%20Tello.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Thompson, I. (2006). Definición de Encuesta. *Promonegocios.net*. Recuperado de:

<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/encuestas-definicion.html>

Wengraf, R. M. (2012). La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones Pedagógicas revista de ciencia de la educación*.

Recuperado de: http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/23/Mis_5.pdf

Zambrano Mena, M. I y López Caicedo, P.J, (2010). Plan estratégico de mercadeo para la comercialización de panela orgánica, producida por las comunidades indígenas. *Sistema institucional de recursos digitales - universidad de Nariño*. Recuperado de:

<https://sired.udenar.edu.co/5306/1/83382.pdf>

13. Anexo

Anexo 1. Registro de Encuesta para el Consumir de Panela

Bienvenido

Esta encuesta tiene como finalidad recopilar información importante para desarrollar estrategias de marketing que permitan el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío. los datos que se recogerán serán utilizados con fin académico como estudiantes del programa Administración de empresas de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.

Su respuesta será tratada de forma confidencial y sólo serán utilizada para el propósito de esta investigación.

1. Elija el género con el cual se identifica
 - a. Mujer
 - b. Hombre
 - c. Otro

2. Elija el rango de edad al cual pertenece
 - a. 18 años a 28 años
 - b. 29 años a 39 años
 - c. 40 años a 50 años
 - d. Más de 51 años

3. Nivel de educación:
 - a. Primaria
 - b. Secundaria
 - c. Pregrado

- d. Posgrado
4. ¿Cuál es el estrato al que pertenece?
- a. Estrato 1
 - b. Estrato 2
 - c. Estrato 3
 - d. Estrato 4
 - e. Estrato 5
 - f. Estrato 6
5. Cuántas personas integran su familia.
- a. 1, vivo sola
 - b. 2
 - c. 3
 - d. 4
 - e. 5 en adelante
6. ¿Cuál de las opciones describe sus ingresos personales mensuales?
- a. Menos de \$500.000
 - b. Entre \$500.001 y \$1.000.000
 - c. Entre \$1.000.001 y \$1.500.000
 - d. Entre \$1.500.001 a \$2.000.000
 - e. Mas de \$2.000.001
7. ¿En su canasta familiar incluye la compra de panela?
- a. Si
 - b. No

8. ¿Consume usted panela en su dieta habitual? Si su respuesta es No, Continúe a la pregunta número 11:

- a. Si
- b. No

9. ¿Por qué compra usted panela?

- a. Economía
- b. Nutrición
- c. Gusto o preferencia
- d. Tradición
- e. otro ¿Cuál?

10. ¿Para qué preparaciones compra panela?

Respuesta abierta:

11. Si su respuesta fue que No consume panela en su dieta habitual elija una de las siguientes razones que indican el por qué.

- a. Problemas de salud (Diabetes)
- b. No utiliza endulzantes
- c. Prefiere Azúcar
- d. Otro, ¿Cuál?

12. ¿Con qué frecuencia compra panela?

- a. Diario
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual

- e. Indiferente (no tengo tiempo de compra definido)
- f. Otro ¿Cuál?

13. ¿Cuál es la cantidad de panela que compra?

- a) 9 o más libras
- b) Entre 8 a 6 libras
- c) Entre 5 y 3 libras
- d) 2 o menos libras
- e) Otro

14. ¿Durante la semana generalmente cuantas veces consume preparaciones con panela?

- a) Diariamente
- b) Entre 3 y 5 veces
- c) Entre 1 y 2 veces
- d) No consume
- e) Me es indiferente
- f) Otro

15. Elija la o las presentaciones que adquiere para su hogar.

- a. Cuadro
- b. Cuadro pequeño
- c. Redonda grande
- d. Redonda pequeña
- e. Granulada
- f. Pulverizada
- g. Pulverizada saborizada

h. Me es indiferente

16. ¿Qué tipo de empaque prefiere en el momento de la compra de panela en cuadro?

- a. Papel Kraft
- b. Bolsa termo encogible
- c. Me es indiferente
- d. Otros

17. ¿Qué tipo de empaque prefiere en el momento de la compra de panela pulverizada o granulada?

- a. Bolsa Doy Pack con cierre resellable
- b. Bolsa plástica
- c. Me es indiferente
- d. Otros

18. Elija por preferencia una de las dos presentaciones.

- a. Panela pulverizada
- b. Panela granulada

19. ¿Qué marca de panela compra?

- a. No sé qué marca, me es indiferente
- b. Otros

20. ¿Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir la panela?

- a. El color oscuro
- b. El color claro
- c. La suavidad
- d. Dureza

- e. Fina
- f. Otro, ¿Cuál?

21. ¿Dónde compra la panela?

- a. Grandes superficies (Supermercados de cadenas)
- b. Mercado tradicional (Galerías, mercados de barrio)
- c. Mercado campesino
- d. Tienda de barrio
- e. Indiferente
- f. No compra

22. ¿Qué medios de comunicación utiliza regularmente?

- a. Televisión
- b. Radio
- c. Periódico
- d. Correo electrónico
- e. Teléfono
- f. Redes sociales (What sap, Facebook, Instagram)

Anexo 2. Registro de Encuesta para el Comerciante de Panela

Bienvenido

Esta encuesta tiene como finalidad recopilar información importante para desarrollar estrategias de marketing que permitan el incremento de las ventas de los productos panela en cuadro y pulverizada de la Asociación de Paneleros de Guangubio Cajibío. los datos que se recogerán serán utilizados con fin académico como estudiantes del programa Administración de empresas de la Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca.

Su respuesta será tratada de forma confidencial y sólo serán utilizada para el propósito de esta investigación.

1. ¿Cuánto tiempo lleva comercializando nuestros productos?
 - a. 1 a 3 meses
 - b. 6 meses a 1 año
 - c. entre 1 año y 5 años
 - d. 6 años o más

2. ¿Cuál es la presentación de la panela que usted más comercializa?
 - a. Cuadrada en bloque _____
 - b. cuadrada en cubos _____
 - c. Pulverizada natural _____
 - d. Granulada _____

3. ¿Por qué compra nuestros productos para comercializar?
 - a) Precio
 - b) Calidad
 - c) Presentación

4. ¿Por cuál medio se comunica usted frecuentemente, para realizar su pedido?
 - a. telefónico
 - b. redes sociales
 - c. correo electrónico

5. ¿A que segmento de mercado van dirigidos los productos que usted comercializa?
 - a) Tienda graneros y abarrotes
 - b) Almacenes de cadena

- c) Comerciantes Minoristas
 - d) Consumidor final
6. ¿Considera que su pedido llega en óptimas condiciones? Sí__ No__
 7. De 1 a 5 ¿qué tan satisfecho está con nuestros servicios? ____
 8. De 1 a 5 ¿Qué probabilidad hay de que recomiende nuestros productos? ____
 9. ¿Cada cuánto tiempo se abastece usted del producto panela?
 - a) Todos los días
 - b) Cada 3 días
 - c) Una vez a la semana
 - d) Cada 15 días
 - e) Una vez al mes

Anexo 3. Placa del Trapiche Otorgado por el Proyecto.



Anexo 4. Trapiche o planta de producción de la Asociación de Paneleros de Guangubio.



Anexo 5. Imágenes Representativas del Proceso de Producción.

Nombre De La Actividad	Responsable	Imagen Representativa
Molienda	Presero, Bagacero, Hornillero	



Limpieza De Jugos

Contra Hornero





Clarificación

Contra Hornero



Evaporación Y
Concentración.

Contra Hornero



Batir

Batidor





Engavelar

Batidor



Moldeo

Batidor



Tamizado De Batidor
Panela



Secado Y Empaque Empacador



Almacenamiento Empacador

