

# La Morena. Nueva oportunidad de negocio del café gourmet en Colombia

Modalidad profesional

**Luis Guillermo Castañeda Vega**  
**Email:** lgcastanedav@uoc.edu.co  
**Plan de Estudios del Estudiante:** Máster en Marketing Digital  
**Área del trabajo final:** Economía y Empresa

**Nombre Consultor/a:** María Dolores Méndez Aparicio  
**Nombre Profesor/a responsable de la asignatura:** Mónica Cerdán Chiscano

**Fecha Entrega:** 28/01/2024

## ÍNDICE

<b>RESUMEN .....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
Justificación .....	9
Objetivos .....	11
<b>1. PRESENTACIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>2. ANALISIS DE LA SITUACIÓN.....</b>	<b>18</b>
2.1 Análisis Externo .....	18
2.1.2 Análisis del microentorno .....	27
2.2 Análisis interno .....	46
<b>3. Diagnóstico de la situación digital de la empresa DAFO.....</b>	<b>57</b>
3.1 Matriz DAFO.....	57
3.2 Conclusión del diagnóstico de la matriz DAFO .....	58
<b>4. Objetivos de Marketing Digital.....</b>	<b>58</b>
<b>5. Público objetivo .....</b>	<b>60</b>
5.1 Estrategia y criterios de segmentación .....	60
5.2 Segmentos de público objetivo .....	62
5.3 Buyer personas .....	63
<b>6. Estrategia de marketing digital.....</b>	<b>65</b>
6.1 Concepto de campaña .....	65
6.2 La Estrategia.....	67
<b>7. Desarrollo táctico de acciones .....</b>	<b>74</b>
<b>8. Programa de acciones de marketing digital .....</b>	<b>88</b>
<b>9. Cuenta de resultados e índices .....</b>	<b>89</b>
9.1 Presupuesto de marketing digital.....	89
9.2 Priorización de acciones .....	95
9.3 ROI y ROAS.....	96
<b>10. Mecanismos de control .....</b>	<b>101</b>
10.1 Cuadro de mando.....	101
10.2 Plan de contingencia .....	104
<b>11. Fichas resumen de las acciones .....</b>	<b>109</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>110</b>
<b>IMPLICACIONES DE NEGOCIO.....</b>	<b>111</b>
<b>LIMITACIONES DEL TRABAJO.....</b>	<b>112</b>

<b>FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>112</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>112</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 - Comportamiento de la venta de café a nivel mundial .....	7
Ilustración 2 - Mayores productores de café en el mundo .....	8
Ilustración 3 - Empresas líderes en la venta de café en tiendas en Colombia – Fuente: Euromonitor	10
Ilustración 4 - Estado actual de La Morena - Café gourmet .....	14
Ilustración 5 - Portafolio de productos de La Morena – Café gourmet .....	15
Ilustración 6 - Business Model Canvas – La Morena – Fuente: elaboración propia .....	17
Ilustración 7 – Business Model Canvas – La Morena – Fuente: elaboración propia .....	17
Ilustración 8 - Histórico del PIB en Colombia .....	19
Ilustración 9 - Panorama económico del café en Colombia .....	20
Ilustración 10 - Ilustración de la cadena económica de la exportación de café en Colombia .....	21
Ilustración 11 - Crecimiento digital en Colombia 2022 .....	24
Ilustración 12 - Objetivos de desarrollo sostenible en Colombia .....	26
Ilustración 13 - Gráfico consumo interno de café en Colombia – Fuente: Statista 2023 .....	27
Ilustración 14 - Tamaño del mercado de La Morena .....	31
Ilustración 15 - Mapa de posicionamiento de los principales competidores .....	39
Ilustración 16 - Captura de pantalla Sitio web Juan Valdez .....	39
Ilustración 17 - Captura de pantalla Sitio web Café Qundio .....	40
Ilustración 18 - Captura de pantalla Sitio web Soca .....	40
Ilustración 19 - - Captura de pantalla Sitio web Soca .....	41
Ilustración 20 - Consumo del café en Colombia .....	42
Ilustración 21 - Esquema de las 5 fuerzas de Porter .....	45
Ilustración 22 - organigrama de La Morena .....	48
Ilustración 23 - Lienzo de propuesta de valor La Morena .....	50
Ilustración 24 - Menú de precios en pesos colombianos de oferta de productos de La Morena .....	51
Ilustración 25 - Capturas de pantalla de promoción de precios en el Instagram de La Morena .....	53
Ilustración 26 - Imágenes de la ubicación actual del punto de venta de La Morena .....	54
Ilustración 27 - Capturas de pantalla de las redes sociales activas de La Morena .....	55
Ilustración 28 - Imágenes de referencia Branding La Morena .....	56
Ilustración 29 - Fases de la relación cliente - marca .....	59
Ilustración 30 - Diagramación de buyer personas de La Morena - Fuente: Elaboración propia .....	63
Ilustración 31 - Imagen de referencia para publicación en facebook e Instagram .....	67
Ilustración 32 - Customer Journey Map .....	69
Ilustración 33 - Embudo de conversión .....	71
Ilustración 34 - Modelo POEM .....	73
Ilustración 35 - Maqueta página de inicio La Morena .....	77
Ilustración 36 - Mockup Página web .....	77
Ilustración 37 - Mockup Tienda online .....	78
Ilustración 38 - Configuración de campaña en Google Ads .....	79
Ilustración 39 - Mockup Plantilla de publicación en blog .....	81
Ilustración 40 - Plantillas y estilo de publicación en Redes sociales .....	82
Ilustración 41 - Mockup Plantilla de invitación digital .....	83
Ilustración 42 - Mockup Plantilla de Stand de La Morena .....	84
Ilustración 43- Mockup Conversación redes sociales de La Morena .....	85
Ilustración 44 - Mockup Plantilla de Formulario de soporte al cliente de La Morena .....	86
Ilustración 45 - Mockup plantilla email marketing La Morena .....	87

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Ranking de producción cafetera en Colombia para la vigencia del 1 de octubre de 2021 – al 30 de septiembre del 2022 .....	9
---	---

Tabla 2 - Conversiones esperadas según el tamaño del mercado.....	31
Tabla 3 - Tabla comparativa de competencia indirecta La Morena – Marketing Mix.....	33
Tabla 4 - Análisis del contexto digital micro.....	35
Tabla 5 - Tabla de atributos de posicionamiento.....	38
Tabla 6 - Tabla de precios en miles de pesos colombianos de los productos horneados.....	52
Tabla 7 - Gasto promedio por cliente en La Morena .....	52
Tabla 8 - Relación de objetivos específicos, estrategias y tácticas .....	74
Tabla 9 - Cronograma de tácticas digitales .....	88
Tabla 10 - Presupuesto del plan digital en pesos colombianos (COP).....	90
Tabla 11 - Tabla salarial en pesos colombianos según el ROL de Marketing Digital.....	94
Tabla 12 - Cálculo de horas laborales en rangos de meses.....	95
Tabla 13 - Tabla de priorización de acciones .....	95
Tabla 14 - Tabla del beneficio esperado.....	97
Tabla 15 - ROI y ROAS .....	97
Tabla 16 - Herramientas de medición.....	103
Tabla 17 - Tabla de plan de contingencias .....	105

## RESUMEN

El mercado de café gourmet en Colombia presenta un crecimiento del consumo interno, con un 88% de la población disfrutando de esta bebida al menos una vez por semana y un promedio de 38 kilogramos de café por hogar al año (Federación Nacional de Cafeteros, 2021). La demanda de marcas de café premium y excelso ha aumentado significativamente, reflejando un crecimiento del 55% en el mercado de café especial durante el período 2021-2022 (Forero, 2023), y en las áreas urbanas, el consumo de café en tiendas especializadas está en auge. En este escenario favorable, el Huila emerge como un productor de café especial clave, contribuyendo con alrededor del 20% de la producción nacional de café (La Nación, 2022), y La Plata, el hogar de La Morena, se destaca por su café de alta calidad.

La Morena, una tienda de café especial en La Plata, Huila, ha sido reconocida por su combinación única de tradición cafetera y modernidad. A lo largo de una década, ha adaptado su oferta al mercado, incluyendo la adopción de tecnologías para optimizar operaciones y enriquecer su menú. La tienda ofrece una experiencia culinaria centrada en la cultura del café, con una amplia gama de bebidas basadas en café expreso, opciones frías, y combinaciones audaces, además de una selección de snacks dulces y salados de alta calidad. La Morena busca fortalecer su presencia digital y mejorar la visibilidad y el reconocimiento en el mercado digital, apuntando a una experiencia de consumo enriquecedora y auténtica para sus clientes.

De esta manera, el documento desarrolla un plan de marketing digital para La Morena a través de varios apartados clave. Incluye un análisis de mercado que examina las tendencias actuales y la demanda de café gourmet en Colombia y el Huila. Luego, se enfoca en la definición de objetivos de marketing, la identificación del público objetivo y la creación de una propuesta de valor única. También aborda estrategias específicas de marketing digital, como el uso de redes sociales, marketing de contenido, y técnicas de SEO. Además, plantea la importancia de medir y evaluar el rendimiento de las actividades de marketing digital.

### Palabras clave

Café Gourmet, Café especial, Consumo, Colombia, Huila, Marketing Digital, Tradición Cafetera, Experiencia de Consumo, Estrategias Digitales, Análisis de Mercado.

### Abstract

The gourmet coffee market in Colombia has seen a rise in domestic consumption, with 88% of the population enjoying this beverage at least once a week and an average of 38 kilograms of coffee per household per year (National Federation of Coffee Growers, 2021). The demand for premium and excelso coffee brands has significantly increased, reflecting a 55% growth in the special coffee market during the 2021-2022 period (Forero, 2023). In urban areas, the consumption of coffee in specialty shops is booming. In this favorable scenario, Huila emerges as a key special coffee producer, contributing around 20% of the national coffee production (La Nación, 2022), and La Plata, home to La Morena, stands out for its high-quality coffee.

La Morena, a special coffee shop in La Plata, Huila, is recognized for its unique combination of coffee tradition and modernity. Over a decade, it has adapted its offerings to the market, including adopting technologies to optimize operations and enrich its menu. The shop offers a culinary experience centered on coffee culture, with a wide range of espresso-based drinks, cold options, and bold combinations, as well as a selection of high-quality sweet and savory snacks. La Morena aims to strengthen its digital presence and improve visibility and recognition in the digital market, targeting an enriching and authentic consumption experience for its customers.

Thus, the document develops a digital marketing plan for La Morena through several key sections. It includes a market analysis examining current trends and the demand for gourmet coffee in Colombia and Huila. It then focuses on defining marketing objectives, identifying the target audience, and creating

a unique value proposition. It also addresses specific digital marketing strategies, such as the use of social networks, content marketing, and SEO techniques. Moreover, it emphasizes the importance of measuring and evaluating the performance of digital marketing activities.

**Key words**

Gourmet Coffee, Special Coffee, Consumption, Colombia, Huila, Digital Marketing, Coffee Tradition, Consumption Experience, Digital Strategies, Market Analysis.

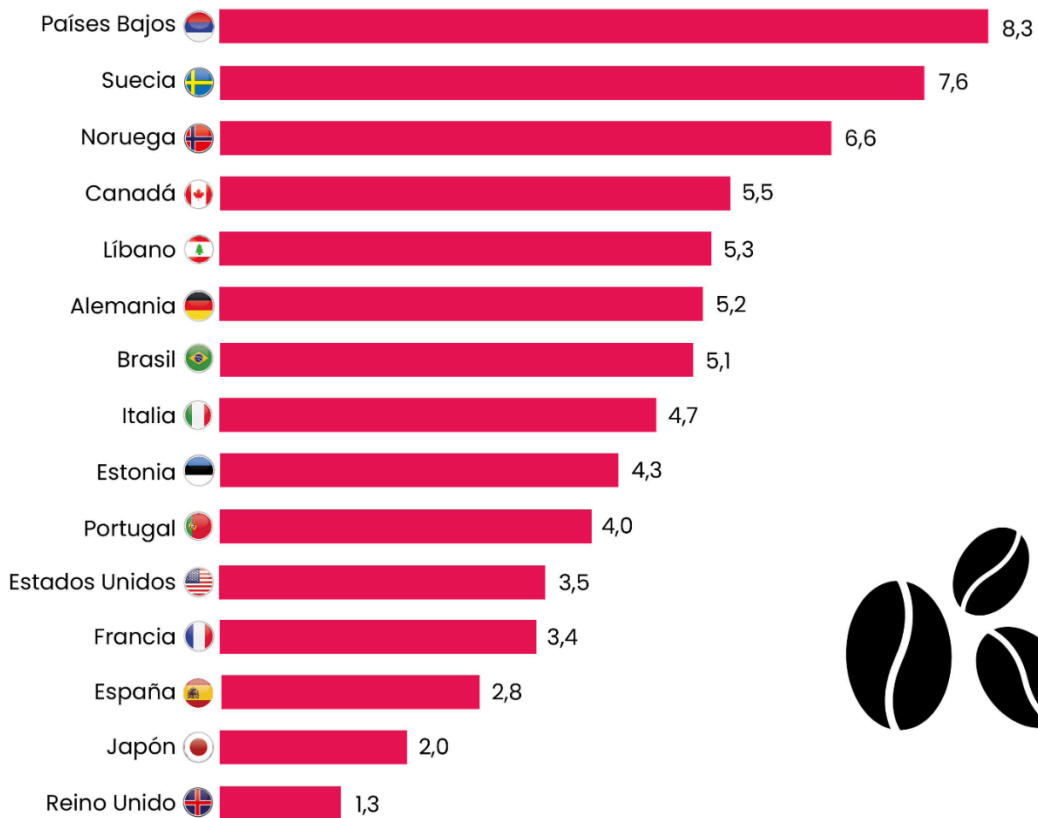
## INTRODUCCIÓN

El café, reconocido y celebrado mundialmente el 1 de octubre, es no sólo una de las bebidas más populares del planeta, sino también un producto cuya producción y consumo han crecido considerablemente en los últimos 50 años. Tal relevancia se ve reflejada en regiones como Sudamérica, siendo esta la mayor productora de café global, y en países como Colombia, que se sitúa como el segundo principal productor de café en esta región, y donde la tradición cafetera se arraiga profundamente en su identidad cultural.

Ilustración 1 - Comportamiento de la venta de café a nivel mundial

### ¿Dónde se bebe más café?

Consumo medio estimado de café per cápita en 2020 (en kg)\*



\* Países seleccionados

Fuente: Statista Consumer Market Outlook

statista

latiendadelcafé

Fuente: <https://latiendadelcafe.co/blogs/cafe-colombiano/paises-donde-mas-se-consume-cafe>

Según informes recientes, el consumo interno en Colombia ha visto un incremento, con un 88% de su población disfrutando de esta bebida al menos una vez por semana y adquiriendo alrededor de 3,8 kilogramos de café por hogar al año (Forero, 2023). En cuanto a las preferencias de compra, también se observó un aumento significativo en la demanda de marcas de café premium/excelso.

Ilustración 2 - Mayores productores de café en el mundo



Fuente: [La historia del café en Colombia - | Coffee Media](https://yoamoelcafedecolombia.com) ✓ (yoamoelcafedecolombia.com)

Cada vez más consumidores colombianos están dispuestos a invertir en este producto de alta calidad (café especial), ya que, durante el periodo de 2021 a 2022 tuvieron un crecimiento del 55% en el mercado (Kantar Colombia, 2023). Esta creciente tendencia de consumo y la preferencia por marcas



premium, junto con la adaptabilidad de los colombianos a nuevas modalidades de compra como el Ecommerce, delinean un panorama favorable para iniciativas como LA MORENA.

En este contexto, se vislumbran necesidades específicas del cliente que representan oportunidades inexploradas en el sector cafetero, que este trabajo pretende abordar y desarrollar.

### Justificación

Este Trabajo Final de Máster (TFM) se centrará en el desarrollo de un plan estratégico de marketing digital para **La Morena**, una tienda de café especial con una trayectoria de diez años en La Plata, un municipio del Huila, Colombia, región reconocida por su café de alta calidad exportable. En el **contexto actual**, según la Federación Nacional de Cafeteros, el Huila es el principal productor de café a nivel nacional, posición que ha mantenido durante los últimos 12 años, así mismo, La Plata, se sitúa como el tercer municipio con mayor producción, por debajo de Pitalito y Acevedo, y es el cuarto municipio con mayor producción a nivel nacional. El Huila aporta alrededor del 20% de la producción de café del país (La Nación, 2022).

Tabla 1 - Ranking de producción cafetera en Colombia para la vigencia del 1 de octubre de 2021 – al 30 de septiembre del 2022

DEPARTAMENTO	PRODUCCIÓN
Huila	18.13%
Antioquia	14.82%
Tolima	12.61%
Cauca	11.02%
Caldas	7.22%
Santander	6.00%
Valle del cauca	5.70%
Risaralda	5.11%
Nariño	4.26%
Cundinamarca	3.24%

Fuente: Federación Nacional de cafeteros

Si se analiza el mercado Colombiano por la venta de café preparado en tiendas, las pequeñas cafeterías, como **LA MORENA**, lideran en conjunto, con una participación de mercado del 36%. Si lo analizamos por marcas constituidas y posicionadas, Juan Valdez, la marca creada por la Federación Nacional de cafeteros en el 2002 con el propósito de dar a conocer el café colombiano y posicionarse en el negocio de tiendas de café a nivel mundial lleva la delantera en un reñido escenario, compartido con marcas como Tostao, Dunkin, Starbucks, OMA, Café del Quindio y otros, como nos lo muestra el diario Colombiano La República en el siguiente gráfico.

Ilustración 3 - Empresas líderes en la venta de café en tiendas en Colombia – Fuente: Euromonitor

### LAS EMPRESAS LÍDERES EN LA VENTA DE CAFÉ EN TIENDAS

	Participación del mercado	Ventas 2022
Juan Valdez	22%	\$271.000 millones
Tostao	19%	\$232.000 millones
Dunkin	10%	\$125.000 millones
Starbucks	6%	\$77.000 millones
OMA	4%	\$51.000 millones
Café Quindío	0,90%	\$11.000 millones
El Gualilo	0,60%	\$7.000 millones
McCafé	0,30%	\$3.000 millones
Otros	36%	\$438.000 millones

Fuente: Euromonitor Gráfico: LR-MN

Fuente: <https://www.larepublica.co/empresas/las-marcas-juan-valdez-y-tostao-lideran-el-mercado-de-cafe-preparado-en-tiendas-3598418#:~:text=Por%20n%C3%BAmero%20de%20tiendas%20en,%3B%20y%20McCaf%C3%A9%2C%20con%2013.>

Por otro lado, en Colombia, el consumo digital ha cobrado un papel protagonista y la demanda de productos auténticos y de calidad está en alza, por lo tanto, identificamos una oportunidad para **LA MORENA** de satisfacer las necesidades de un consumidor ávido de experiencias auténticas vinculadas al café. El principal **problema de negocio** radica en la limitada visibilidad y posicionamiento digital de "La Morena" en un mercado cada vez más saturado. Con este plan, buscamos no solo fortalecer la marca, sino también ofrecer al cliente una conexión más profunda con la tradición cafetera del Huila. La implementación de estrategias digitales resulta pertinente desde una perspectiva comercial, al permitir un mayor alcance y engagement con el cliente; comunicativa, al contar la historia detrás de cada grano; cultural, al valorar y difundir la rica tradición cafetera; y académica, al presentar un caso concreto de transformación digital en el sector cafetero, en el departamento del Huila en Colombia. Por ende, tanto la empresa como el cliente se **beneficiarán**, la primera, con un aumento en ventas y reconocimiento, y el segundo, con una experiencia de consumo enriquecedora y auténtica.

#### Motivación del TFM

LA MORENA es un emprendimiento familiar que se ha establecido y dirigido por un núcleo familiar. Este establecimiento especializado en café representa un punto de encuentro entre la tradición y la modernidad. Ubicado en un pequeño municipio con opciones de ocio limitadas, LA MORENA cuenta con una oferta de productos que se centra en las preparaciones a base de café expreso y se complementa con productos horneados dulces y salados de panadería hojaldrada y repostería, cuenta con un espacio físico ubicado estratégicamente en la plaza central, con ambientes cómodos para merendar o hablar de negocios.

A lo largo de una década, ha sabido adaptarse a las tendencias del mercado y ha abrazado la tecnología para optimizar sus procesos y enriquecer su menú. La decisión de elegir LA MORENA como caso de estudio para este trabajo final de máster se fundamenta en la oportunidad de fusionar una vivencia personal y el conocimiento académico, aplicando de manera concreta las habilidades y técnicas aprendidas. Con su fuerte lazo con la comunidad y su arraigo en la rica historia de la cultura cafetera de La Plata, se encuentra un gran potencial para intensificar la presencia digital de LA MORENA y ampliar su influencia en el mercado regional.

## Objetivos

### a. objetivo general

- Posicionar a LA MORENA como la principal marca en la categoría de tiendas de café especial del municipio.
- Aumentar el número de clientes regulares.
- Fidelizar a los clientes frecuentes.

### b. objetivos específicos

#### Producto:

- Desarrollar y lanzar al menos 2 nuevos productos para el portafolio de café de origen en grano, en el próximo año, basados en las tendencias de consumo y feedback de los clientes, con el objetivo de diversificar la oferta y atraer a un público más amplio.

#### Precio:

- Implementar una estrategia de precios dinámicos basada en análisis de datos de comportamiento del cliente y temporadas de compra, con el objetivo de aumentar las ventas en un 15% durante los meses de menor actividad.

#### Plaza:

- Ampliar los canales de distribución de LA MORENA incorporando la venta online a través de una plataforma Ecommerce, buscando alcanzar un aumento del 20% en las ventas totales en los próximos 8 meses.

#### Promoción:

- Desarrollar una campaña publicitaria digital en plataformas sociales y buscadores, con el fin de incrementar el reconocimiento de marca en un 25% en los próximos 6 meses.
- Implementar un programa de lealtad que ofrezca beneficios exclusivos a clientes frecuentes, con el objetivo de retener al menos el 70% de ellos en el transcurso del año.
- Organizar al menos tres eventos o degustaciones en la tienda para dar a conocer las nuevas variedades y reforzar la imagen de marca, buscando atraer un 10% más de clientes regulares para el final del año.
- Aumentar la fidelización y recomendación de los clientes en un 20%.

## Metodología

En el 2023 LA MORENA celebró sus primeros 10 años, se ha convertido en un punto de encuentro para los amantes del café en el municipio. Por lo tanto, es indispensable explorar opiniones, percepciones, motivaciones y emociones de los individuos con respecto a la marca, con una investigación de mercados sujeta al TFM que incluye técnicas de investigación correspondientes a las distintas metodologías, así:

La investigación de mercados para LA MORENA inicialmente se basará en la recopilación y análisis de datos primarios internos y la observación directa de los participantes. Esta metodología nos permite obtener información auténtica y directamente relevante para las operaciones y estrategias de LA MORENA, asegurando una mayor precisión y aplicabilidad de los resultados.

### **Análisis de Datos Internos:**

**Ventas y Comportamiento de Compra:** Examinaremos los registros de ventas, patrones de compra, y preferencias de los clientes actuales. Esta información, directamente extraída de nuestro sistema de punto de venta, proporcionará una comprensión profunda de las tendencias actuales y las preferencias de los clientes.

### **Observación de Participantes:**

**Estudio Observacional en Tienda:** Realizaremos observaciones en nuestras tiendas para entender mejor el comportamiento de los clientes, sus interacciones con el producto y la experiencia en la tienda. Esto incluirá observar el flujo de clientes, sus decisiones de compra, y su interacción con el personal.

**Feedback en el Punto de Venta:** Recolectaremos comentarios y sugerencias de los clientes en el punto de venta, proporcionando una fuente de feedback directo y espontáneo sobre nuestros productos y servicios.

Al centrarnos en los datos internos y la observación directa, estamos aprovechando los recursos existentes de LA MORENA y obteniendo información que es inmediatamente aplicable para mejorar nuestras operaciones, productos y estrategias de marketing. Esta aproximación es más eficiente en términos de costos y tiempo, y garantiza que las decisiones estén basadas en datos concretos y relevantes para nuestra empresa y clientes.

### **Analítica Digital:**

- **Análisis de tráfico web y Ecommerce:** Utilizar herramientas como Google Analytics para entender el comportamiento de los usuarios en la página web o tienda online de LA MORENA, identificando páginas más visitadas, tiempo de permanencia, tasa de rebote, entre otros.
- **Monitorización en redes sociales:** Utilizar herramientas de monitorización para rastrear menciones de LA MORENA, comentarios, reseñas y sentimientos generales en plataformas sociales.

Para el proceso de investigación de mercados del TFM sobre el contexto actual de consumo de café en el mundo, con énfasis en Colombia y la marca LA MORENA, las fuentes de información secundaria que se incluyen son:

- **Publicaciones de Organizaciones Internacionales:** Como la Organización Internacional del Café (OIC) International coffee organization.
- **Publicaciones Gubernamentales:** Informes y datos del Ministerio de Agricultura y desarrollo rural en Colombia.
- **Asociaciones de Productores:** Datos y estudios de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.
- **Estudios de Mercado Preexistentes:** Estudios realizados por empresas de análisis de mercados, como Kantar, que ya han investigado tendencias de consumo, preferencias y comportamientos de los consumidores en relación al café.
- **Publicaciones Académicas:** Artículos y publicaciones en revistas especializadas sobre la industria del café, su consumo y las tendencias en el mercado.
- **Medios de Comunicación:** Noticias y artículos relacionados con el café, la industria y las tendencias emergentes en periódicos, revistas y portales web de relevancia.
- **Información de Competidores:** Información pública (como informes anuales, sitios web y comunicados de prensa) de competidores directos e indirectos de LA MORENA en el mercado del café.
- **Estadísticas de Ecommerce:** Datos sobre ventas en línea de café y productos relacionados, que podrían proporcionar información sobre las tendencias actuales de compra y consumo.
- **Estudios de Tendencias de Consumo:** Información sobre tendencias globales y locales en la alimentación y bebidas, que podrían tener un impacto en el consumo de café.
- **Información Histórica:** Datos y estudios anteriores relacionados con el café que puedan ofrecer una perspectiva sobre cómo ha evolucionado el mercado con el tiempo.

## **1. PRESENTACIÓN**

### **1.1 Breve descripción del Negocio**

LA MORENA es un establecimiento de café gourmet fundado y gestionado por un matrimonio emprendedor. Durante diez años, este negocio familiar ha servido como un oasis de tradición cafetera en el corazón de La Plata, un pequeño municipio en el departamento del Huila. Nació como una propuesta alterna, ante las limitadas opciones de entretenimiento. Situado estratégicamente en la plaza central, LA MORENA ha creado un espacio acogedor que invita tanto a la relajación como a la conversación de negocios.

El negocio se distingue por su especialización en preparaciones a base de café expreso y se complementa con una exquisita selección de productos horneados, incluyendo opciones dulces y saladas. A través de los años, LA MORENA ha sabido navegar las tendencias de mercado, adaptándose e innovando continuamente. La adopción de tecnologías avanzadas ha mejorado sus procesos operativos y ha permitido la expansión de su menú, consolidando su reputación como punto de referencia para los amantes del café.

Ilustración 4 - Estado actual de La Morena - Café gourmet

---



Fuente: Elaboración propia

Con su compromiso con la calidad y una profunda conexión con la cultura local, LA MORENA no solo representa un espacio de encuentro para los residentes sino también un potencial sin explotar en el mercado digital, lo que presenta oportunidades prometedoras para su crecimiento y expansión en la región.

LA MORENA ofrece una experiencia culinaria centrada en la cultura del café y complementada por una variedad de opciones para deleitar a sus clientes. De esta manera se posiciona en el mercado de cafeterías en La Plata, con un enfoque diversificado en su oferta de bebidas y complementos. Central en su menú son las bebidas basadas en café expreso, incluyendo opciones clásicas como capuchinos y lattes, variantes frías como frapeados, y audaces combinaciones con licor, abarcando así una amplia gama para distintos paladares. Paralelamente, atienden a gustos variados con bebidas frías de frutas y helados, como granizados de fruta y malteadas, que apuntan a clientes con preferencias por sabores dulces y frutales. Un elemento diferenciador es la personalización de bebidas, permitiendo a los clientes elegir entre distintos tipos de leche y una variedad de siropes, adaptándose a necesidades dietéticas y preferencias personales. Complementan su oferta con una selección de snacks dulces y salados, incluyendo hojaldres y tortas, todos frescos y de alta calidad, para acompañar la bebida elegida. Este enfoque integral refuerza su compromiso con la satisfacción del cliente y la adaptabilidad a diversas preferencias.

Ilustración 5 - Portafolio de productos de La Morena – Café gourmet



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a su presencia digital, LA MORENA ha mantenido una actividad modesta en redes sociales. Con cuentas en Facebook e Instagram, su interacción ha sido esporádica y directamente manejada por los propietarios. La falta de una estrategia de contenido programada y un tiempo dedicado específicamente para el manejo de estas plataformas ha limitado su potencial de alcance y engagement con la comunidad online. Este aspecto representa una significativa oportunidad de crecimiento dentro del espacio digital, donde una presencia más activa y estratégica podría mejorar considerablemente su visibilidad y relación con los clientes actuales y potenciales.

## 1.2 Modelo de negocio

Basado en el Modelo de Negocios Canvas, propuesto por Alexander Osterwalder en el 2005, para LA MORENA se detalla de la siguiente manera:

### 1.2.1 Segmentos de Mercado:

- Consumidores locales en búsqueda de experiencias de café gourmet y ambientes acogedores para ocio o negocios.
- Turistas y visitantes interesados en la tradición cafetera de Huila.

### 1.2.2 Propuestas de Valor:

- Experiencia única de café gourmet con opciones personalizadas, incluyendo bebidas con licor.
- Ambiente acogedor en ubicación estratégica, ideal para encuentros sociales y de negocios.
- Productos horneados de dulces y de salados de alta calidad, frescos y variados.
- Compromiso con la calidad y la cultura local del café.

### 1.2.3 Canales:

- Tienda física en la plaza central del municipio.
- Presencia en redes sociales (Facebook e Instagram), con potencial de mejora y activación.

### 1.2.4 Relaciones con Clientes:

- Servicio personalizado y cercano en el establecimiento.

- Interacción y construcción de comunidad en redes sociales.

**1.2.5 Fuentes de Ingresos:**

- Ventas de café y bebidas especializadas en el local.
- Venta de alimentos complementarios como productos horneados dulces y salados.

**1.2.6 Recursos Clave:**

- Calidad del café y otros ingredientes para bebidas y alimentos.
- Personal capacitado y comprometido con la cultura del café.
- Local comercial bien ubicado y adecuadamente equipado.

**1.2.7 Actividades Clave:**

- Preparación de alta calidad de café, productos horneados dulces y salados.
- Capacitación y seguimiento continuo en barismo, atención al cliente y manejo administrativo del establecimiento.
- Gestión eficiente del servicio al cliente y del local.
- Realización de promociones de precios periódicas incentivando a la compra en las temporadas bajas y de poca rotación de producto.

**1.2.8 Socios Clave:**

- Proveedores locales de café especial, productos horneados dulces y salados, y otros insumos para garantizar la operación.

**1.2.9 Estructura de Costos:**

- Adquisición de café de calidad y otros insumos.
- Gastos operacionales del local (alquiler, servicios públicos, mantenimiento).
- Costos de personal.

Esta descripción del modelo Canvas refleja un negocio que combina la tradición del café especial con el atributo de los productos gourmet, centrado en ofrecer una experiencia de calidad en su local físico.

A continuación, se ilustra por medio del lienzo Canvas.



Diseñado para: La Morena

Diseñado por: Elaboración propia

Fecha: 20/11-23

Versión: 01

# Business Model Canvas



Ilustración 6 - Business Model Canvas – La Morena – Fuente: elaboración propia

## 2. ANALISIS DE LA SITUACIÓN

### 2.1 Análisis Externo

#### Análisis del macroentorno

##### Factores políticos:

El panorama político actual de Colombia es complejo y dinámico, con varios factores que influyen en el desarrollo del país.

El 2022 fue un año electoral, en el que se eligieron al presidente y a los congresistas para el periodo 2022-2026. El resultado fue una victoria histórica para la coalición de izquierda Pacto Histórico, liderada por Gustavo Petro, quien se convirtió en el primer presidente de izquierda en la historia de Colombia (Banco Mundial, 2023). Petro asumió el cargo con la promesa de impulsar un cambio profundo en el país, basado en la consolidación de la paz, la justicia social, la justicia ambiental y el cambio para las mujeres.

El gobierno de Petro ha enfrentado varios desafíos y dificultades desde su asunción, tanto internos como externos. Por un lado, ha tenido que lidiar con una **fuerte oposición política y social por parte de sectores conservadores, liberales y neoliberales**, que han cuestionado sus reformas sociales, su manejo económico y su política exterior. Por otro lado, ha tenido que afrontar las **consecuencias del fenómeno climático La Niña, que ha afectado a más de 750.000 personas y ha ocasionado daños en viviendas, cultivos e infraestructura**. Además, ha tenido que enfrentar las presiones y sanciones de Estados Unidos por su acercamiento a Venezuela y Cuba.

Por otro lado, ha mantenido una política económica orientada al desarrollo social y ambiental del país. Entre sus principales medidas se encuentran: **la reforma tributaria progresiva para aumentar los ingresos fiscales y financiar programas sociales; la reforma laboral para fortalecer los derechos laborales y reducir la informalidad; la reforma educativa para garantizar una educación pública gratuita y de calidad; la reforma agraria para mejorar las condiciones productivas y sociales del sector rural; la reforma energética para impulsar las fuentes renovables y reducir las emisiones de gases efecto invernadero; entre otras** (El País, 2023).

Estados Unidos ha acusado a Petro de violar los derechos humanos al apoyar a grupos armados ilegales como las disidencias del ELN o las FARC-EP; también le ha impuesto sanciones económicas por comprar armas nucleares iraníes; además le ha retirado apoyo diplomático por reconocer a Venezuela como país soberano (Lewin, 2022). Por otro lado, países como China o Rusia han mostrado interés por establecer relaciones comerciales e inversionistas con Colombia bajo el liderazgo del gobierno bolivariano.

Dentro del país se han manifestado protestas sociales por parte de sectores indígenas, afrodescendientes, campesinos y estudiantes que rechazan algunas medidas del gobierno o exigen mayor participación política. Fuera del país se han producido tensiones diplomáticas con países vecinos como Ecuador o Perú por temas fronterizos o migratorios.

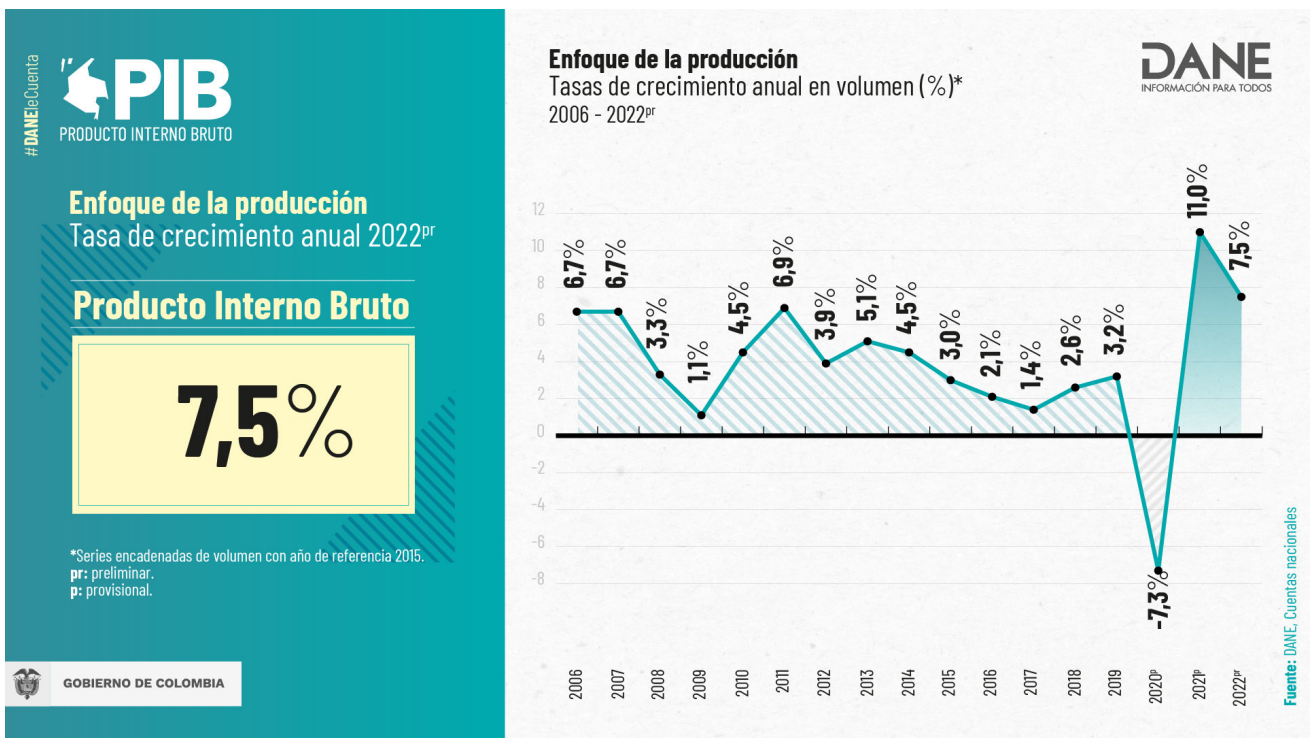
Así mismo, el nuevo gobierno ha prometido impulsar un cambio profundo en el país, basado en la consolidación de la paz, la justicia social, la justicia ambiental y el cambio para las mujeres. En este sentido, **el café especial en Colombia podría beneficiarse de las políticas públicas que promuevan la sostenibilidad ambiental y el desarrollo social del sector cafetero**, como las que ha impulsado la Fondo Nacional del Café (FNC) (Federación nacional de cafeteros de Colombia, 2019). Además, el gobierno de Petro ha mantenido una política económica orientada al desarrollo social y ambiental del país, lo que podría favorecer la demanda interna y externa del café especial en Colombia.

En cuanto al manejo del café especial, el gobierno ha firmado una agenda 2030 con la Federación Nacional de Cafeteros y los productores, para promover las mejores prácticas agronómicas en el cultivo de café, las cuales han permitido que la caficultura hoy en día sea la más joven, resistente a las enfermedades, tecnificada y productiva de su historia. La FNC, por medio del Servicio de Extensión, promueve iniciativas de cafés especiales mediante recomendaciones de buenas prácticas en el cultivo y beneficio del café. Además, se ha aprobado el Conpes 4052 'Política para la sostenibilidad de la

caficultura colombiana', el cual será la hoja de ruta del sector hasta 2030. El plan de acción que se creó con el trabajo conjunto del Gobierno nacional con la FNC, tiene cuatro ejes estratégicos que se desarrollarán en nueve años con una inversión mínima de \$34.531 millones para ejecutar 11 líneas de acción.

**Factores económicos:**

Ilustración 8 - Histórico del PIB en Colombia



Fuente: [https://twitter.com/DANE\\_Colombia/status/1625900522195517440](https://twitter.com/DANE_Colombia/status/1625900522195517440)

De acuerdo con el portal web Datosmacro (2022) en 2022, el Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia alcanzó los 326.356 millones de euros, experimentando un incremento del 7,5% en comparación con el año anterior (Dane, 2023). Asimismo, el PIB per cápita se situó en 6.324 euros, superando en 1.052 euros al registrado en 2021, que fue de 5.272 euros.

Durante el tercer trimestre de 2023, el PIB colombiano llegó a 88.878 millones de euros, lo que supone un aumento del 0,2% respecto al trimestre previo. En términos de PIB per cápita para este mismo periodo, se observó un ascenso a 1.722 mil euros, lo cual es 47 euros más alto en comparación con el mismo trimestre del año anterior, cuando se registró un PIB per cápita de 1.675 euros.

A pesar de esto, se prevén desafíos, incluyendo un sobrecalentamiento económico, inflación acelerada y un déficit de cuenta corriente significativo (Banco Mundial, 2023). Según este, para 2023, **se espera un crecimiento más moderado del PIB de 1,7%**, aumentando gradualmente **hasta el 3,2% en 2025**, en un contexto de reactivación de la demanda externa y disminución de la inflación y las tasas de interés.

En cuanto al poder adquisitivo, ha habido mejoras, aunque sigue siendo bajo en comparación regional, con un ingreso per cápita de \$6,740 en 2020. **La tasa de desempleo ha disminuido a 8,9% en septiembre de 2023**, reflejando una tendencia positiva.

Globalmente, las tendencias como la recuperación post-pandemia, la transición energética y la digitalización influyen en la economía colombiana. **La inflación, aunque alta, ha comenzado a disminuir, situándose en el 6,5% en octubre de 2023.**

Los indicadores económicos clave varían según el sector, incluyendo el IPC, IPP, tasa de interés de referencia y relación deuda/PIB. La desigualdad de ingresos y riqueza en Colombia es significativa, con un coeficiente de Gini de 0,526 en 2020.

La economía colombiana ha atravesado por ciclos de crecimiento y recesión, influenciados por factores tanto internos como externos. Se espera un crecimiento económico moderado en el futuro, aunque sujeto a fluctuaciones.

Finalmente, la política monetaria, gestionada por el Banco de la República, se centra en mantener la estabilidad de precios y el valor de la moneda, utilizando herramientas como la tasa de interés de referencia y la regulación de la liquidez.

Ilustración 9 - Panorama económico del café en Colombia

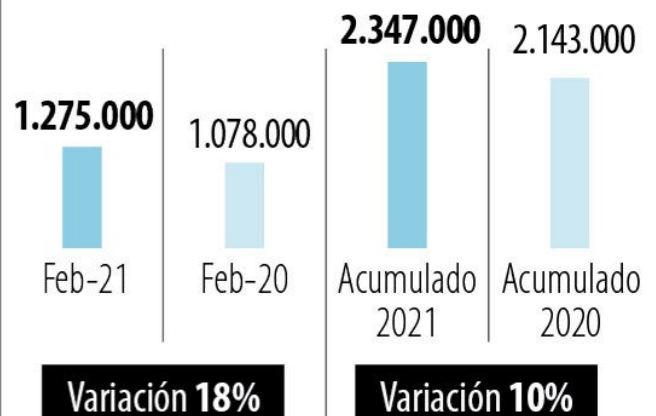
## PANORAMA ECONÓMICO DEL CAFÉ COLOMBIANO

En sacos de 60 kilogramos

### PRODUCCIÓN



### EXPORTACIÓN



Fuente: [La producción de café en Colombia subió 11% en febrero al registrar 1,1 millones de sacos | Agronegocios.co](https://Agronegocios.co)

Respecto al café, la gráfica presenta un análisis comparativo del rendimiento económico de la industria cafetera colombiana entre febrero de 2020 y febrero de 2021, así como la acumulación anual de dichos indicadores entre 2020 y 2021. La producción de café se mide en sacos de 60 kilogramos, destacando un incremento del 11% en febrero de 2021 con respecto al mismo mes del año anterior, pasando de 1.001.000 sacos a 1.107.000. En términos acumulativos anuales, se observa una variación positiva del 7%, con una producción que aumenta de 2.051.000 sacos en 2020 a 2.188.000 en 2021. Respecto a las exportaciones, se evidencia un crecimiento aún más significativo del 18% en febrero de 2021 comparado con febrero de 2020, subiendo de 1.078.000 a 1.275.000 sacos. La tendencia al alza se mantiene en el acumulado anual, con un incremento del 10% en las exportaciones, de 2.143.000 sacos en 2020 a 2.347.000 en 2021. Estos datos reflejan una robustez notable en la industria cafetera de Colombia, subrayando no solo un aumento en la producción sino también un crecimiento sostenido en la exportación, lo que sugiere un fortalecimiento del sector a nivel internacional.

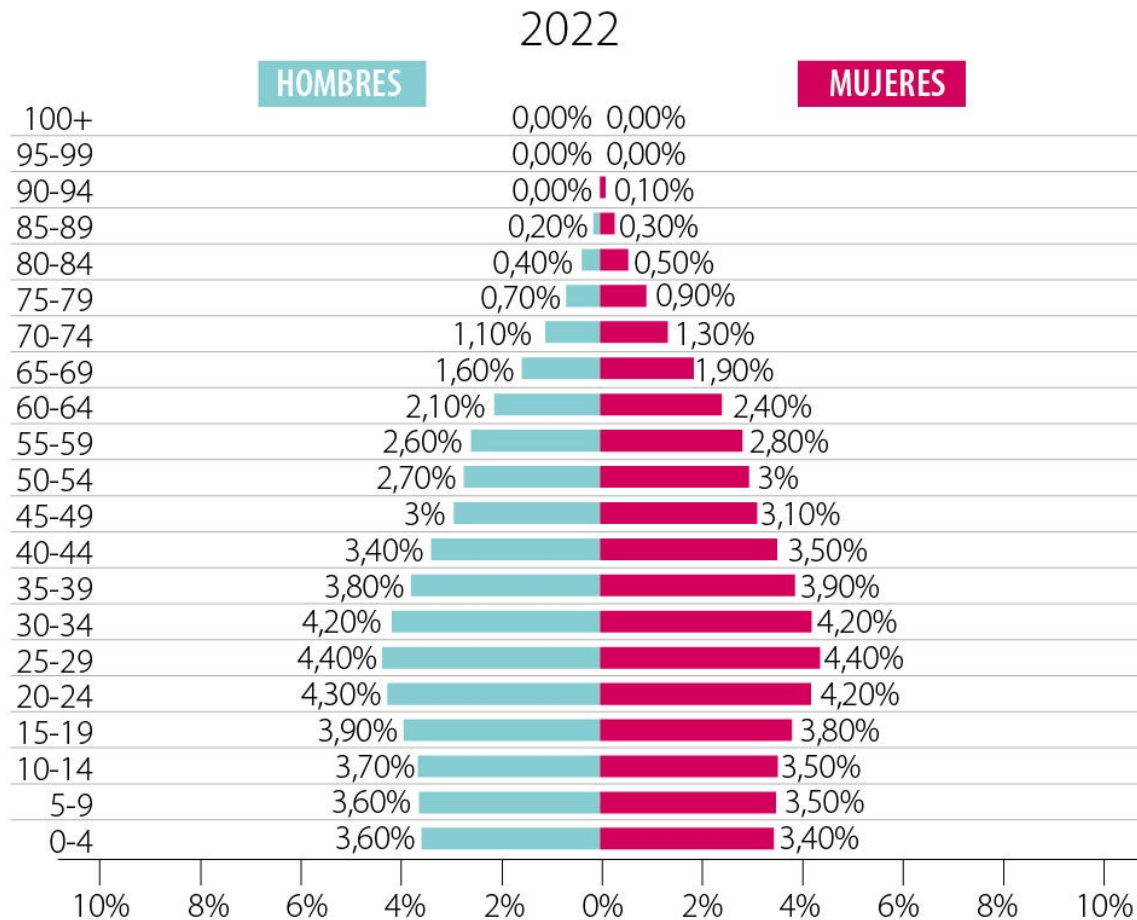
Ilustración 10 - Ilustración de la cadena económica de la exportación de café en Colombia



Fuente: <https://diariocriterio.com/el-trago-amargo-de-los-caficultores-colombianos/>

Factores sociales:

## ASÍ SE HA COMPORTADO EL CENSO POBLACIONAL POR EDADES EN LOS ÚLTIMOS 40 AÑOS



Fuente: PopulationPyramid Gráfico: LR-GR

Fuente: <https://www.larepublica.co/especiales/crisis-de-jovenes/los-jovenes-y-ninos-son-cada-vez-menos-dentro-del-total-de-la-poblacion-colombiana-3634977>

Según un informe publicado por la BBVA serch en marzo de 2023 (Mauricio Henández, 2023) **Colombia cuenta con una población aproximada de 51 millones de personas**, siendo el cuarto país más poblado de América Latina después de Brasil, México y Argentina. La demografía colombiana es diversa, con mestizos como el grupo étnico más grande, seguido por afrocolombianos e indígenas. **La tasa de natalidad es de 16,4 nacimientos por cada 1.000 habitantes, mientras que la tasa de mortalidad es de 5,3 defunciones por cada 1.000 habitantes.** La población tiene una estructura de edad relativamente joven, con una **mediana de edad de 30 años**, y **la mayoría de las familias son nucleares.**

Colombia ha experimentado movimientos de población significativos debido a la violencia y el conflicto armado interno, lo que ha resultado en desplazamientos internos y refugiados en el extranjero. **La sociedad colombiana es diversa y multicultural, con una religión predominantemente cristiana,** pero también con la presencia de otras religiones como el judaísmo y el islamismo. La cultura colombiana es rica y variada, con influencias indígenas, africanas y europeas, destacándose en la música y la danza, especialmente la salsa y el vallenato.

En términos de cambios sociales, **Colombia ha experimentado una mayor aceptación de la diversidad sexual y de género, así como una creciente conciencia ambiental.** A pesar del aumento

en la incorporación de las mujeres al mercado laboral, persisten desigualdades de género en el ámbito laboral. **Las expectativas sociales han cambiado con un énfasis en la educación y la movilidad social**, aunque persisten desigualdades en estos aspectos. **Los estilos de vida han evolucionado con una mayor urbanización y la adopción de estilos occidentales, aunque muchas personas en zonas rurales mantienen estilos de vida tradicionales.**

La educación es una prioridad en Colombia, con avances en el acceso, aunque persisten desigualdades, especialmente para poblaciones rurales y marginadas. **Colombia enfrenta desafíos sociales como la pobreza, la desigualdad, la violencia y el narcotráfico, cuestiones complejas y relacionadas entre sí.**

Además, existen actitudes variadas hacia el uso de productos, con una **creciente conciencia sobre la importancia de los productos orgánicos y sostenibles**, así como una **mayor presencia de medios digitales y redes sociales en la percepción de los medios y la publicidad**. La delincuencia y el narcotráfico históricamente han afectado a Colombia, y aunque se han logrado avances, persisten áreas peligrosas. Los factores étnicos, religiosos y éticos desempeñan un papel importante en la sociedad colombiana.

La salud es una prioridad en Colombia, aunque existen desigualdades en el acceso a la atención médica, especialmente en áreas rurales y entre grupos marginados. Colombia tiene una rica historia y cultura, pero también ha experimentado conflictos internos y desafíos como la pobreza, la desigualdad y la corrupción.

#### **Factores tecnológicos y análisis de contexto digital macro:**

El desarrollo tecnológico en Colombia ha tomado un rumbo significativo en los últimos años, especialmente a raíz de la pandemia de COVID-19 en 2020. Este evento global, que detuvo la vida cotidiana y llevó a extensas cuarentenas, aceleró el proceso de digitalización y avances tecnológicos en el país. Para 2022, se anticipó un crecimiento del 10% en la inversión en tecnología y transformación digital en Colombia (Fundación Telefónica Movistar, 2022).

Las tendencias en los avances tecnológicos, resaltadas en el informe de la Fundación Telefónica Movistar, tanto a nivel global como local, indican progresos significativos en áreas como la inteligencia artificial, ciberseguridad, automatización de procesos, realidad virtual y aumentada, robótica, blockchain, computación cuántica, 5G, Internet de las cosas, energía renovable y movilidad eléctrica.

En el ámbito legislativo, la Ley 2162 de 2021 creó el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia, estableciendo un organismo rector para la política de ciencia, tecnología e innovación. Además, la Ley de Modernización del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) busca utilizar la tecnología como una herramienta de equidad para transformar vidas (MinTic, 2019).

El acceso a la tecnología en Colombia aún enfrenta desafíos, especialmente en lo que respecta a la banda ancha móvil y la formulación de políticas para su evolución. Se registró un aumento del 11.4% en el número de usuarios de redes sociales en el último año, con un tiempo promedio de conexión diaria de 10 horas y 7 minutos por usuario (Thomas, 2021). Al finalizar el tercer trimestre de 2020, la principal tecnología de acceso a Internet móvil era 4G con 22.2 millones de accesos, seguida por 3G con 7.1 millones y 2G con 1.1 millones.

En lo que respecta a la digitalización, la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) de Colombia ha reportado avances significativos en la infraestructura digital, particularmente en Bogotá, que lidera el rendimiento en economía digital en el país. Sin embargo, hay brechas notables con otras regiones, especialmente en áreas rurales y regiones como Pacífico y Orinoquía - Amazonía, que muestran los menores puntajes en digitalización.

A pesar de estos avances, la conectividad sigue siendo un gran desafío en Colombia, especialmente en las zonas rurales. Se ha informado de un incremento en los accesos a internet fijos y móviles, y se

está trabajando para mejorar la cobertura en la zona rural, con el objetivo de impulsar el desarrollo social y económico a través de la digitalización. La digitalización del sector agropecuario es una prioridad, considerando que la tecnología y las herramientas digitales son esenciales para el crecimiento económico rural. El sector agro aún tiene mucho espacio para crecer en términos de adopción tecnológica.

Por lo tanto, aunque hay esfuerzos significativos y avances, aún existen diferencias en la cobertura y digitalización entre las diversas regiones de Colombia, algo que se asemeja a las "zonas vacías" de España, donde la falta de servicios e infraestructura es notoria.

En cuanto a las tendencias de consumo y uso de la tecnología, el informe publicado por Branch sobre la situación digital de Colombia en el 2021, el 20.4% de los colombianos con acceso a Internet (de 16 a 64 años) utilizan plataformas de servicios de pago y el 64.9% han pagado por contenidos digitales. Además, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC) informó que la penetración de Internet en los hogares colombianos es del 31.6% y en las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) es del 15%6.

Este panorama tecnológico en Colombia refleja una transición significativa hacia la digitalización, marcada por avances legislativos y un incremento en la adopción y uso de tecnologías avanzadas.

Ilustración 11 - Crecimiento digital en Colombia 2022



Fuente: <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/>

Factores ecológicos:



El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en Colombia desempeña un papel crucial en la recopilación y análisis de estadísticas relacionadas con el medio ambiente y el desarrollo sostenible. Estos indicadores ambientales son esenciales para monitorear la variación de los recursos naturales y el ambiente a lo largo del tiempo, y establecer relaciones entre el medio ambiente y las estructuras socioculturales y económicas. Esta información es fundamental para tomar decisiones informadas en el marco del Desarrollo Sostenible.

En cuanto a las tendencias globales y locales, el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (Ideam) reporta que el 40% de los suelos colombianos presenta algún grado de erosión. De este porcentaje, un alarmante 2.9% sufre de erosión severa en regiones como Cesar, Caldas y Córdoba, donde más del 70% de su área está afectada.

Respecto a las regulaciones medioambientales, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible de Colombia tiene la responsabilidad de formular, adoptar, dirigir, coordinar, ejecutar, hacer seguimiento y evaluar las políticas públicas, planes, programas y proyectos en materia ambiental y de desarrollo sostenible. Esta entidad también regula y controla las actividades que puedan tener impactos negativos en el medio ambiente (Universidad EAN, 2023).

El DANE también aporta en la asignación de recursos mediante las Cuentas Ambientales, que proporcionan información valiosa sobre la contribución de los recursos naturales al crecimiento económico y al bienestar social, además de la presión que la actividad económica ejerce sobre el medio ambiente.

En relación con la degradación del medio ambiente, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible informó que la deforestación en la Amazonía colombiana disminuyó un 25% en 2022 en comparación con el año anterior. A pesar de esta mejora, la deforestación sigue siendo una de las principales preocupaciones ambientales en Colombia.

Ilustración 12 - Objetivos de desarrollo sostenible en Colombia



Fuente: Departamento Nacional de Planeación (DNP)

Fuente: [Los ODS en Colombia y su hoja de ruta para 2030 \(contreebute.com\)](http://contreebute.com)

### Factores legales:

El panorama legal en Colombia presenta varios aspectos clave en términos de regulación y legislación, especialmente en el ámbito laboral y de competencia.

En lo que respecta a la legislación laboral, esta desempeña un papel crucial en la eficiencia del mercado de trabajo colombiano. Según un artículo de Redalyc, la regulación laboral puede impactar positivamente en la creación de empleo, la innovación, la productividad y la cohesión social. Esto se debe a que la regulación y las instituciones laborales tienen la capacidad de corregir ciertos fallos de los mercados perfectos en estos aspectos, (Esteban, 2018).

El Ministerio de Trabajo y Economía Social de Colombia ofrece recursos detallados sobre la legislación laboral en su sitio web. Este incluye información sobre el Estatuto de los Trabajadores, la Guía Laboral y otras disposiciones relevantes sobre políticas de empleo.

En cuanto a la regulación de la competencia, la Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia juega un papel importante. Esta entidad se encarga de garantizar la libre competencia y proteger a los consumidores de prácticas comerciales desleales. Su objetivo es asegurar un mercado justo y equitativo, evitando comportamientos que puedan perjudicar tanto a los consumidores como a la dinámica del mercado.

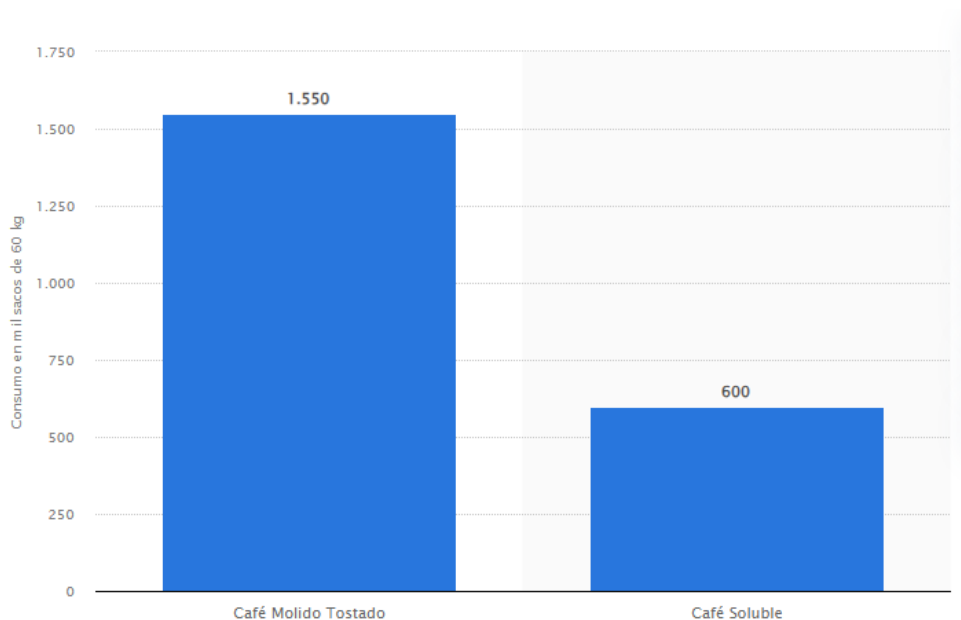
## 2.1.2 Análisis del microentorno

### 2.1.2.1 Mercado:

El negocio de café especial en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Este crecimiento se ha visto impulsado por varios factores, incluyendo la creciente demanda de café de alta calidad, el aumento de la producción y comercialización de cafés especiales, y el creciente interés de los consumidores en el café de especialidad.

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia ha estado trabajando para aumentar la comercialización de cafés especiales, esta estrategia incluye el fortalecimiento del análisis sensorial de café en el punto de compra más cercano al caficultor (Federación Nacional de Cafeteros, 2021). Además, la Federación ha estado investigando protocolos de producción de cafés de procesos diferentes al lavado, como los cafés naturales, honey y fermentaciones extendidas. Estos esfuerzos buscan permitir a los caficultores aumentar la oferta de cafés diferenciados en taza de sus fincas. Según USDA Foreign Agricultural Service, se pronosticó que el consumo interno de café en Colombia ascendería a más de dos millones de sacos de 60 kilogramos durante la temporada de cultivo 2022/23. A pesar de que la producción y exportación de café en Colombia se contrajo en el 2022 vs 2021 hasta un -10%, el consumo ha crecido, específicamente el de café instantáneo (USDA Foreign Agricultural Service, 2022).

Ilustración 13 - Gráfico consumo interno de café en Colombia – Fuente: Statista 2023

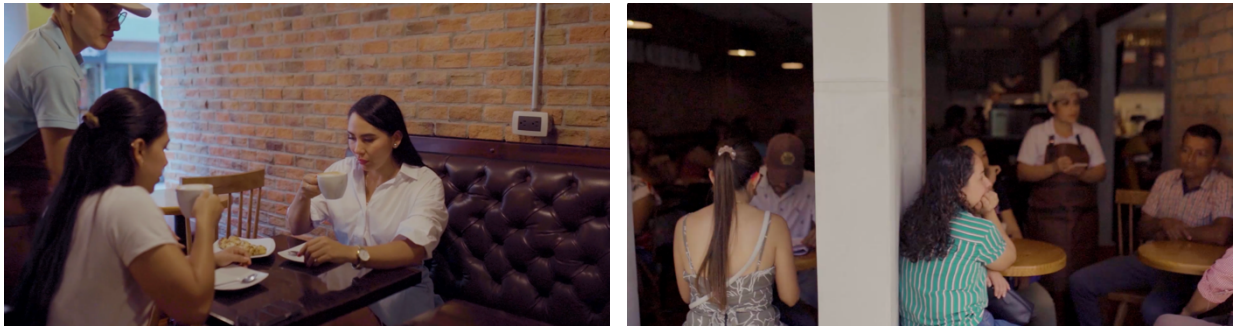


En cuanto a la venta de café preparado en tiendas, se puede concluir que es liderada por las pequeñas cafeterías, quienes, en conjunto, tienen una participación de mercado de 33% con \$438.000 millones en 2022. En los últimos años, el nuevo consumidor colombiano ha adquirido mayor gusto por el café

de especialidad, es decir, valora más la correcta preparación y la cultura alrededor de la bebida (Euromonitor, 2022).

Estos factores indican que **el negocio de café especial en Colombia tiene un gran potencial de crecimiento, especialmente en tiendas de café especial y cafeterías pequeñas**. Sin embargo, también es importante tener en cuenta los desafíos, como la necesidad de aumentar la producción y la comercialización de cafés especiales, y satisfacer la creciente demanda de los consumidores.

#### 2.1.2.1.1 Análisis del consumidor:



Fuente: Elaboración propia

El consumo de café en Colombia, un país reconocido por su rica tradición cafetera y su papel como uno de los principales productores de café a nivel mundial, es una faceta esencial de la cultura y economía nacionales. A pesar de la reputación internacional del café colombiano, existe una discrepancia notable en la calidad del café consumido localmente. Como señala un informe de hábitos de consumo publicado por el diario La República (Elejalde, 2020), **la mayor parte del café de alta calidad producido en Colombia se destina a la exportación, dejando para el consumo interno variedades de menor calidad**.

El café en Colombia no solo es apreciado como una bebida; es también un símbolo de tradición y bienestar social. Sin embargo, **el incremento en los precios del café puede limitar su consumo**. Además, la disminución en la producción y el aumento en los costos de producción también podrían impactar negativamente en los hábitos de consumo del café.

Entre los patrones de consumo más habituales en Colombia, se encuentra, disfrutar de una taza de café en momentos clave como el inicio del día, durante las pausas laborales, en encuentros con amigos, tras las comidas o simplemente para relajarse. Un estudio de Kantar (2023) revela que **el 41% de los colombianos son aficionados al café, consumiéndolo de 2 a 3 veces al día**. En cuanto a las preferencias, **el 63% de los encuestados opta por el café molido, y 7 de cada 10 prefieren el café filtrado**, también concluye que **cada hogar en Colombia está gastando en promedio \$98.336 y consumiendo 1160 tazas de café al año**.

En años recientes, Colombia ha visto un ascenso notable en su industria turística. Para 2022, el país acogió a 454.727 turistas internacionales, evidenciando **un incremento del 63,5% comparado con enero de 2022** y un 18% en comparación con el mismo mes de 2019. Durante este año, el sector de alojamiento y servicios de comida generó un valor agregado de 40,35 billones de pesos colombianos, **marcando un crecimiento del 16,4% respecto a 2021 y del 19,7% en relación con 2019**. Además, se proyecta que en 2023 Colombia recibirá aproximadamente 5,44 millones de turistas, según un informe del ministerio de las TIC (2023).

Por su parte, el departamento de Huila ha mostrado un avance sostenido en términos de competitividad turística a nivel regional. **En 2021, Huila ascendió dos puestos en el índice de competitividad turística regional comparado con 2020**, situándose en la duodécima posición entre los 32 departamentos de Colombia (Gobernación del Huila, 2022). El Huila destaca por destinos como los Termales de Rivera, el Desierto de la Tatacoa, el Parque Arqueológico de San Agustín, el Nevado del Huila y el Embalse de Betania.

En conjunto, tanto Colombia como el departamento de Huila han registrado un progreso positivo en el ámbito turístico en tiempos recientes. Este avance se ha caracterizado por un incremento en el número de visitantes y una mejora en la competitividad turística, impulsado en gran medida por la diversidad cultural y natural del país y la región, así como por políticas y estrategias enfocadas en fomentar el turismo.

Por otro lado, analizando la capacidad adquisitiva en Colombia, se puede concluir que ha sido impactada por diversos factores socioeconómicos a nivel mundial. De acuerdo con el informe Consumer Insights Q publicado por Kantar (2022), el 46% de los hogares colombianos manifestaron su intención de optar por marcas más económicas ante el incremento de los precios. Además, de acuerdo con las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en el último reporte del Presupuesto Nacional de los Hogares se establece que en promedio los gastos totales para las ciudades principales son de \$1.909.000 pesos por cada núcleo.

En cuanto a la capacidad de compra en Huila, no se encontró información específica a falta de fuentes que dediquen recursos a esta cuantificación. Sin embargo, como se ha mencionado, el departamento de Huila ha mostrado un crecimiento constante en el índice de competitividad regional, lo que podría indicar una mejora en la economía local y, por ende, en la capacidad de compra de sus habitantes.

#### 2.1.2.1.2 Investigación de Mercado

**Delimitación física:** El mercado de La Morena se refiere al conjunto de consumidores potenciales o actuales de sus productos, que se centran en bebidas a base de café expreso, bebidas frías a base de fruta y helado, así como opciones de personalización para estas bebidas y alimentos complementarios, como snacks dulces y salados. Este mercado se delimita principalmente por criterios físicos, considerando la ubicación geográfica de los consumidores, en el departamento del Huila, en el municipio de La Plata, donde opera La Morena. **De acuerdo con las proyecciones del DANE, en 2023 el departamento del Huila tiene una población de 1.18 millones de habitantes. En cuanto al municipio de La Plata, también según las proyecciones del DANE, en 2023 tiene una población de 65,676 habitantes.**

El segmento de mercado de La Morena está compuesto principalmente por individuos de entre 25 y 75 años, en su mayoría personas profesionales, con un nivel educativo universitario y un poder adquisitivo medio-alto. Estos clientes valoran enormemente la calidad y la experiencia del café, considerándolo una parte esencial de su rutina diaria. Buscan un lugar acogedor para disfrutar de bebidas de café excepcionales, como americanos y capuchinos, y aprecian la opción de personalizar su bebida según

sus preferencias. Además, desean acompañar su café con deliciosos alimentos horneados y generalmente tienen una inclinación hacia las prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Este segmento de mercado busca más que una simple taza de café; busca una experiencia completa que combine el placer de una bebida excepcional con momentos sociales en un entorno agradable.

### 2.1.2.1.3 Tamaño del mercado

Para cuantificar el mercado de La Morena utilizando el modelo TAM, SAM, y SOM, se exponen a continuación cada uno de los términos y cómo se aplican en este contexto específico. Cabe aclarar que la propuesta de valor de La Morena se dirige a un mercado de nicho, en este caso el consumidor de café especial, que además busca productos complementarios, pero siempre, encaminados a mejorar la experiencia alrededor de dicha bebida, por lo tanto, esta cuantificación del mercado presenta el enfoque mencionado anteriormente.

#### TAM (Total Addressable Market)

En este caso, sería el total de la población colombiana que podría estar interesada en el café especial.

- Población total en Colombia (polulatyonpyramid.net, 2023) **52'085.067 habitantes**.
- El porcentaje de **consumidores de café en Colombia es del 41%** (Kantar, 2023).
- El 12% de los consumidores de café, prefiere el café especial (Federación Nacional de Cafeteros, 2021)
- **Calculo TAM =  $52'085.067 * 41\% * 12\% = 2'562.585$**

#### SAM (Serviceable Available Market)

El SAM es la porción del TAM que La Morena puede alcanzar. En este caso, serían los consumidores de café especial en el Huila entre 25 y 75 años.

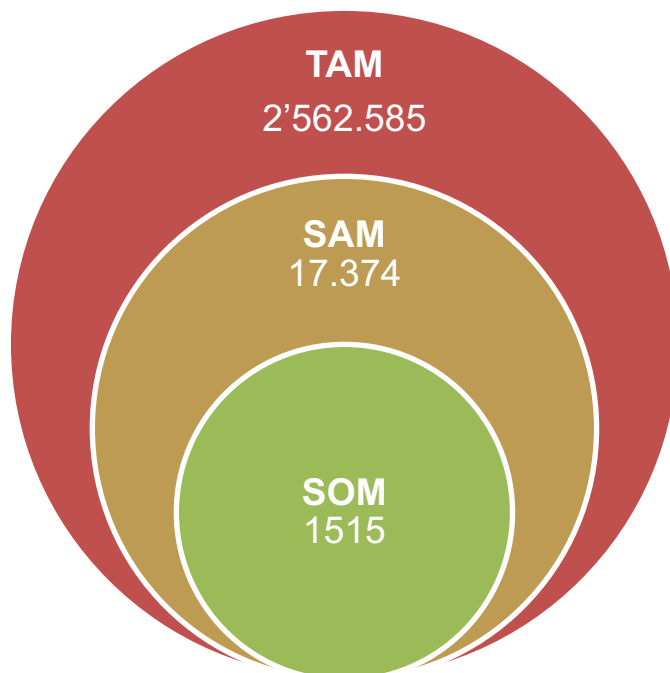
- La población del Huila representa aproximadamente el 2.26% de la población total de Colombia.
- Los rangos de edad entre 25 y 75 años equivalen al 30% de la población en Colombia
- **Calculo SAM =  $2'562.585 * 2.26\% * 30\% = 17.374$**

#### SOM (Serviceable Obtainable Market)

El SOM es la porción del SAM que La Morena puede esperar capturar.

- La población de La Plata representa aproximadamente el **5.56%** de la población total del Huila.
- Adicionalmente se puede considerar una población flotante tomando como referencia los datos que reporta la gobernación del Huila en el 2023 así, en 2021, aproximadamente 93,693 turistas visitaron los atractivos turísticos del Huila. Durante la semana mayor de 2022, más de 150,000 turistas llegaron al departamento.
- El 10% de la ocupación hotelera total se da en La Plata (Cárdenas, 2020)
- Por lo tanto, se calcula que la población flotante que visita La Plata, que consume café especial y tienen una edad entre 25 y 75 años es de 559 turistas en promedio
- **Calculo SOM =  $17.374 * 5.56\% = 966 + 559 = 1515$**

Ilustración 14 - Tamaño del mercado de La Morena



Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, se identifica que el mercado potencial alcanzable asciende a **1,515** personas. Sin embargo, al tomar en cuenta un análisis exhaustivo del contexto general y del sector específico, se considera pertinente ajustar las expectativas basándose en la cuota de mercado. En consecuencia, se establece una expectativa de alcanzar el 10% del Mercado Objetivo Servible (SOM), lo que resulta en un total de 151 conversiones. Estas conversiones se distribuyen entre clientes regulares y clientes fieles. Adicionalmente, en otra categoría, se proyecta capturar el 20% del 10% del SOM para las ventas de café en grano a través del canal de comercio electrónico. Este enfoque estratégico se traduce en un total de 181 conversiones.

Tabla 2 - Conversiones esperadas según el tamaño del mercado

Concepto	Porcentaje del SOM	Total de Conversiones
<b>Mercado Potencial Alcanzable</b>	N/A	1515
<b>Expectativa de Conversiones (Clientes)</b>	10%	151
<b>Expectativa de Conversiones (Café en Grano)</b>	20% del 10%	30
<b>Total de Conversiones</b>	N/A	<b>181</b>

Fuente: Elaboración propia

### 2.1.2.2 Competencia

A continuación, analizaremos la competencia de La Morena, con el fin de tener una visión integral de cómo opera en su mercado, su posición competitiva, y las áreas en las que puede mejorar o capitalizar. Además, se logrará identificar las tendencias del mercado y la respuesta de los competidores, que considero, son aspectos cruciales para un plan de marketing efectivo.

La Morena se enfrenta a competidores que, en su mayoría, son negocios pequeños y relativamente nuevos en el mercado del café. Esta situación le otorga a La Morena una ventaja competitiva significativa, posicionándola como líder de la categoría de café especial en su ciudad.

Dado su estatus de liderazgo en La Plata y su aspiración a continuar creciendo y mejorando, La Morena ha decidido tomar como referentes a tiendas de café que ya están bien establecidas y reconocidas a nivel regional y nacional. Este enfoque permite obtener insights valiosos sobre estrategias exitosas, tendencias emergentes en el mercado del café especial, y prácticas innovadoras en servicio y gestión.

Al mirar hacia estos líderes del mercado, La Morena no solo busca inspiración y guía, sino también se prepara para enfrentar y superar desafíos más grandes, elevando sus estándares y alineándose con las mejores prácticas de la industria. Esta estrategia es clave para garantizar que La Morena no solo mantenga su liderazgo local, sino que también evolucione para competir y destacarse en un escenario más amplio, donde la calidad del producto, la experiencia del cliente y la innovación son fundamentales para el éxito.



Tabla 3 - Tabla comparativa de competencia indirecta La Morena – Marketing Mix

Variable				
<b>Elementos de Branding</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logo con montañas andinas y colores tierra y verde.</li> <li>Nombre "Soca" y eslogan "coffee roasters".</li> <li>Posicionamiento como trilladores de café especial sostenible y de origen único Huila.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logo con caficultor tradicional colombiano.</li> <li>Nombre "Juan Valdez" y eslogan "café premium 100% colombiano".</li> <li>Posicionamiento como café especial sostenible y de origen único Nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logo con tipografía manuscrita.</li> <li>Nombre "Oma" y eslogan "un para cada uno".</li> <li>Posicionamiento como tienda de café especial tradicional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logo con tipografía manuscrita.</li> <li>Nombre "Café Quindío" sin eslogan.</li> <li>Posicionamiento como café especial sostenible y de origen único Quindío.</li> </ul>
<b>Estrategias de Producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad media de cafés especiales, ediciones limitadas y mezclas exclusivas de origen regional.</li> <li>Enfoque en la producción orgánica y sostenible.</li> <li>Métodos de preparación de café convencionales.</li> <li>Oferta de media variedad de repostería, snacks dulces y salados horneados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad alta de cafés especiales, ediciones limitadas y mezclas exclusivas de origen nacional.</li> <li>Enfoque en la producción orgánica y sostenible.</li> <li>Métodos de preparación de café convencionales.</li> <li>Oferta de alta variedad de repostería, snacks dulces y salados horneados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad reducida de cafés especiales, ediciones limitadas y mezclas exclusivas de origen nacional.</li> <li>Métodos de preparación de café convencionales.</li> <li>Oferta de baja variedad de repostería, snacks dulces y salados horneados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Variedad alta de cafés especiales, ediciones limitadas y mezclas exclusivas de origen regional.</li> <li>Enfoque en la producción orgánica y sostenible.</li> <li>Métodos de preparación de café variados.</li> <li>Oferta de muy baja variedad de repostería, snacks dulces y salados horneados.</li> </ul>
<b>Estrategias de Precio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La fijación de precios se hace con base en el valor percibido, por lo tanto se perciben como</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Precios premium basados en calidad y sostenibilidad.</li> <li>La fijación de precios se hace con base en el valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La fijación de precios se hace con base en el valor percibido, por lo tanto se perciben como productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Precios premium basados en calidad y sostenibilidad.</li> </ul>

	<p>productos de precio medio en la categoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de lealtad y descuentos para clientes frecuentes.</li> </ul>	<p>percibido, por lo tanto se perciben como productos de precio alto en la categoría.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de lealtad y descuentos para clientes frecuentes “amigos JV”.</li> </ul>	<p>de precio medio en la categoría.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La fijación de precios se hace con base en el valor percibido, por lo tanto se perciben como productos de precio alto en la categoría.</li> </ul>
<b>Estrategias de Distribución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta en tiendas físicas en áreas de alto tráfico y turísticas ubicadas en Neiva y Bogotá.</li> <li>Distribución en línea a través de su sitio web y plataformas de comercio electrónico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta en tiendas físicas en áreas de alto tráfico y turísticas ubicadas en ciudades principales de Colombia.</li> <li>Distribución en línea a través de su sitio web y plataformas de comercio electrónico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta en tiendas físicas en áreas de alto tráfico y turísticas ubicadas en ciudades principales de Colombia.</li> <li>Venta a domicilio en línea a través de su sitio web y plataformas de comercio electrónico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Venta en tiendas físicas en áreas de alto tráfico y turísticas ubicadas a nivel regional.</li> <li>Distribución en línea a través de su sitio web y plataformas de comercio electrónico.</li> </ul>
<b>Estrategias de Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (2.5k) y facebook (6.5k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (487k), facebook (3.9MM), Tik Tok (51.6K), X (278k), youtube (18.3k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (38.4k), facebook (179k), X (11.7k), youtube (499) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (28k), facebook (13k), Tik Tok (224), X (3.4k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web básico no optimizado para SEO, newsletter.</li> </ul>

Tabla 4 - Análisis del contexto digital micro

Variable				
<b>Puntos Fuertes y Débiles de los Competidores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puntos Fuertes: Tradición e identidad regional, aceptación y crecimiento acelerado.</li> <li>▪ Puntos Débiles: Dependencia de un solo canal de distribución, falta de diversificación.</li> <li>▪ Oportunidades y Amenazas: Expansión a nuevos mercados, amenazas de competidores más poderosos en marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puntos Fuertes: Innovación, posicionamiento nacional, presencia alta en redes sociales.</li> <li>▪ Puntos Débiles: posible percepción mainstream (demasiado comercial) alejada de experiencias auténticas o artesanales.</li> <li>▪ Oportunidades y Amenazas: Expansión a nuevos mercados, amenazas de competidores de nicho, más especializados y con propuestas auténticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puntos Fuertes: es una de las tiendas de más tradición en Colombia.</li> <li>▪ Puntos Débiles: percepción obsoleta, estancada, con falta de adaptación a tendencias emergentes.</li> <li>▪ Oportunidades y Amenazas: Expansión a nuevos mercados, amenazas de competidores más poderosos en marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Puntos Fuertes: es una de las tiendas de café de nicho más posicionada en Colombia.</li> <li>▪ Puntos Débiles: Dependencia de un solo canal de distribución, falta de diversificación.</li> <li>▪ Oportunidades y Amenazas: Expansión a nuevos mercados, amenazas de competidores más poderosos en marketing.</li> </ul>
<b>Sitio Web</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactivo, de fácil navegación, y ofrece una experiencia de usuario básica.</li> <li>▪ Se evidencia contenido estático sin una rotación periódica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactivo, de fácil navegación, y ofrece una experiencia de usuario atractiva y eficiente.</li> <li>▪ La aplicación móvil podría incluir características como la posibilidad de hacer pedidos en línea, un programa de lealtad digital, y la opción de localizar tiendas cercanas.</li> <li>▪ Incluyen contenido relevante y actualizado en su blog, abordando temas como</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactivo, de fácil navegación, y ofrece una experiencia de usuario básica.</li> <li>▪ Se evidencia contenido estático sin una rotación periódica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Interactivo, de fácil navegación, y ofrece una experiencia de usuario básica.</li> <li>▪ Se evidencia contenido estático sin una rotación periódica.</li> </ul>

		métodos de preparación de café, historia del café colombiano, y consejos de degustación.		
<b>Dinamización de contenidos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay evidencia de interacción periódica, ni de respuestas rápidas en redes sociales.</li> <li>No hay desarrollo de contenidos periódicos como muestras de inbound marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactúan activamente con su audiencia a través de comentarios y mensajes, fortaleciendo la relación con los clientes.</li> <li>Crean guías y videos instructivos sobre cómo preparar diferentes tipos de café.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactúan de manera leve con su audiencia a través de comentarios y mensajes, fortaleciendo la relación con los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interactúan activamente con su audiencia a través de comentarios y mensajes, fortaleciendo la relación con los clientes.</li> </ul>
<b>Newsletter</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay módulo de suscripción a newsletter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envían boletines informativos a sus suscriptores con información sobre nuevos productos, promociones especiales y eventos próximos.</li> <li>Utilizan segmentación y personalización para enviar ofertas y contenido relevante a diferentes grupos de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envían boletines informativos a sus suscriptores con información sobre nuevos productos, promociones especiales y eventos próximos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Envían boletines informativos a sus suscriptores con información sobre nuevos productos, promociones especiales y eventos próximos.</li> </ul>
<b>Publicidad en línea</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (2.5k) y facebook (6.5k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (487k), facebook (3.9MM), Tik Tok (51.6K), X (278k), youtube (18.3k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> <li>Lleva a cabo campañas de publicidad de pago, incluyendo anuncios en redes sociales (Facebook, Instagram), anuncios de display y SEM (Search Engine Marketing) en Google.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (38.4k), facebook (179k), X (11.7k), youtube (499) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web optimizado para SEO, email marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Presencia en redes sociales, instagram (28k), facebook (13k), Tik Tok (224), X (3.4k) seguidores respectivamente.</li> <li>Sitio web básico no optimizado para SEO, newsletter.</li> <li>Cuentan con blog y módulo de chatbot de whatsapp.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Estas campañas están dirigidas a aumentar el reconocimiento de la marca, promover productos específicos y atraer tráfico a su sitio web y tiendas físicas.</li></ul>		
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

#### 2.1.2.2.4 Mapa de Posicionamiento

A partir de la tabla proporcionada, que compara cuatro actores en el mercado de cafeterías de especialidad en Colombia, primero identificaremos dos atributos clave que son significativos para el posicionamiento y, adicionalmente, una característica cuantificable. Luego, se asignarán valores a cada atributo para cada competidor y se desarrollará el mapa de posicionamiento.

##### Atributos clave para el posicionamiento:

- Calidad del Producto (rango de variedad y enfoque en producción orgánica y sostenible).
- Presencia y Estrategia Digital (incluyendo seguidores en redes sociales y optimización de SEO).

##### Característica cuantificable:

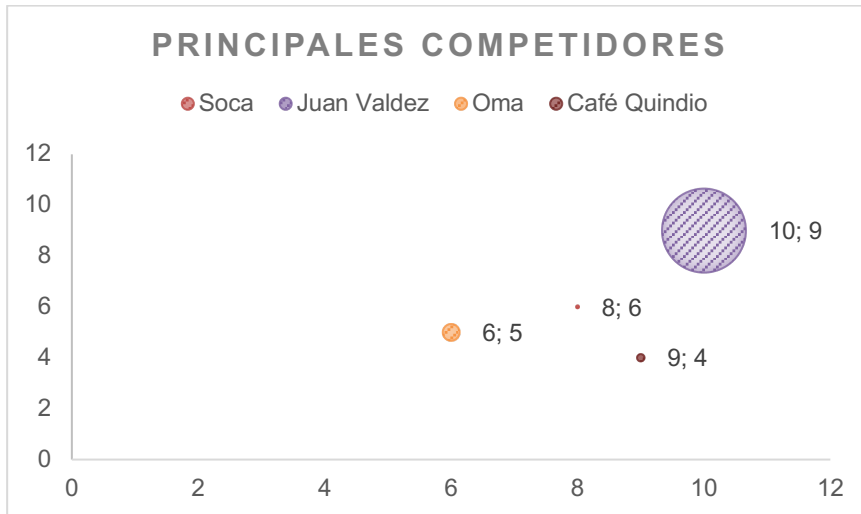
Número de Seguidores en Redes Sociales (como indicador de presencia y popularidad en línea). Ahora, asignaremos valores basados en la tabla para ilustrar el mapa de posicionamiento:

Tabla 5 - Tabla de atributos de posicionamiento

Competidor	Calidad del Producto	Presencia y Estrategia Digital	Número de Seguidores en Redes Sociales
Soca	8	6	8.5k
Juan Valdez	10	9	4.9MM
Oma	6	5	208.9k
Café Quindío	9	4	44.2k

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 15 - Mapa de posicionamiento de los principales competidores



Fuente: Elaboración propia

Con base en el análisis de la tabla y el mapa de posicionamiento para las cuatro tiendas de café especial en Colombia, podemos concluir lo siguiente:

**Juan Valdez** se posiciona como líder del mercado en términos de calidad del producto y estrategias de comunicación digital. Su fuerte presencia en redes sociales y su enfoque en productos de alta calidad reflejan una estrategia de marca sólida y bien establecida que resuena con una amplia audiencia. A pesar de ser percibido como premium en precio, su extensa base de seguidores y programas de lealtad sugieren una fuerte conexión con los consumidores y una alta valoración de la marca.

Ilustración 16 - Captura de pantalla Sitio web Juan Valdez



Fuente: <https://juanvaldez.com/>

**Café Quindio**, aunque similar a Juan Valdez en términos de calidad del producto, muestra una presencia digital menos dominante. Esto podría indicar una oportunidad para mejorar su alcance y

engagement en línea y aumentar su base de seguidores para competir más efectivamente con actores del mercado como Juan Valdez.

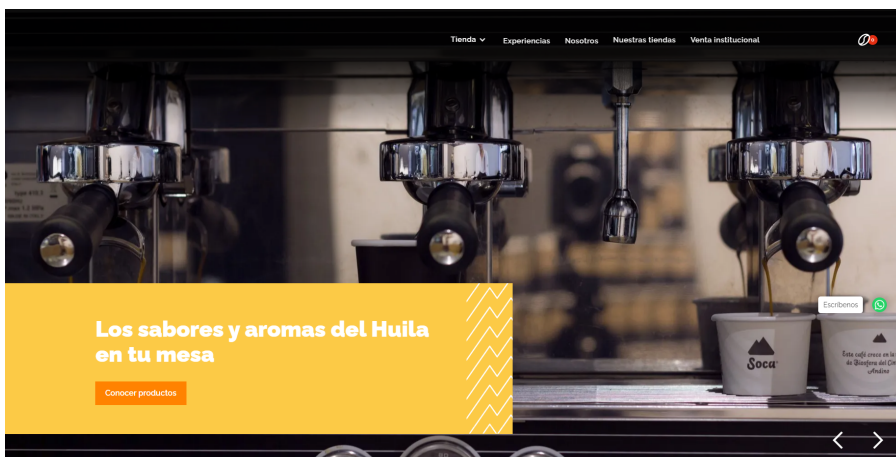
Ilustración 17 - Captura de pantalla Sitio web Café Qundio



Fuente: <https://www.cafequindio.com.co/>

Soca, con una buena calificación en calidad del producto y una presencia digital moderada, parece estar en una posición prometedora para crecer. Su reto será incrementar su presencia digital y el reconocimiento de marca para transformar su calidad en una mayor participación de mercado.

Ilustración 18 - Captura de pantalla Sitio web Soca



Fuente: <https://cafesoca.com/>

**Oma**, aunque cuenta con una tradición reconocida, muestra una presencia digital y una variedad de productos más limitadas en comparación con sus competidores. Esto señala un área de mejora potencial en términos de marketing digital y diversificación de productos, lo que podría ayudar a captar una porción más amplia del mercado de café especial.



Ilustración 19 - - Captura de pantalla Sitio web Soca



Fuente: <https://www.cafeoma.com/>

En general, el mapa de posicionamiento sugiere que, aunque Juan Valdez tiene una ventaja competitiva, hay espacio para que competidores como Soca y Café Quindío mejoren su posicionamiento a través de estrategias de comunicación digital más fuertes y una mayor interacción con los clientes. Oma, por otro lado, podría necesitar revisar y actualizar su enfoque de marketing para mantener su relevancia en un mercado que está cada vez más digitalizado.

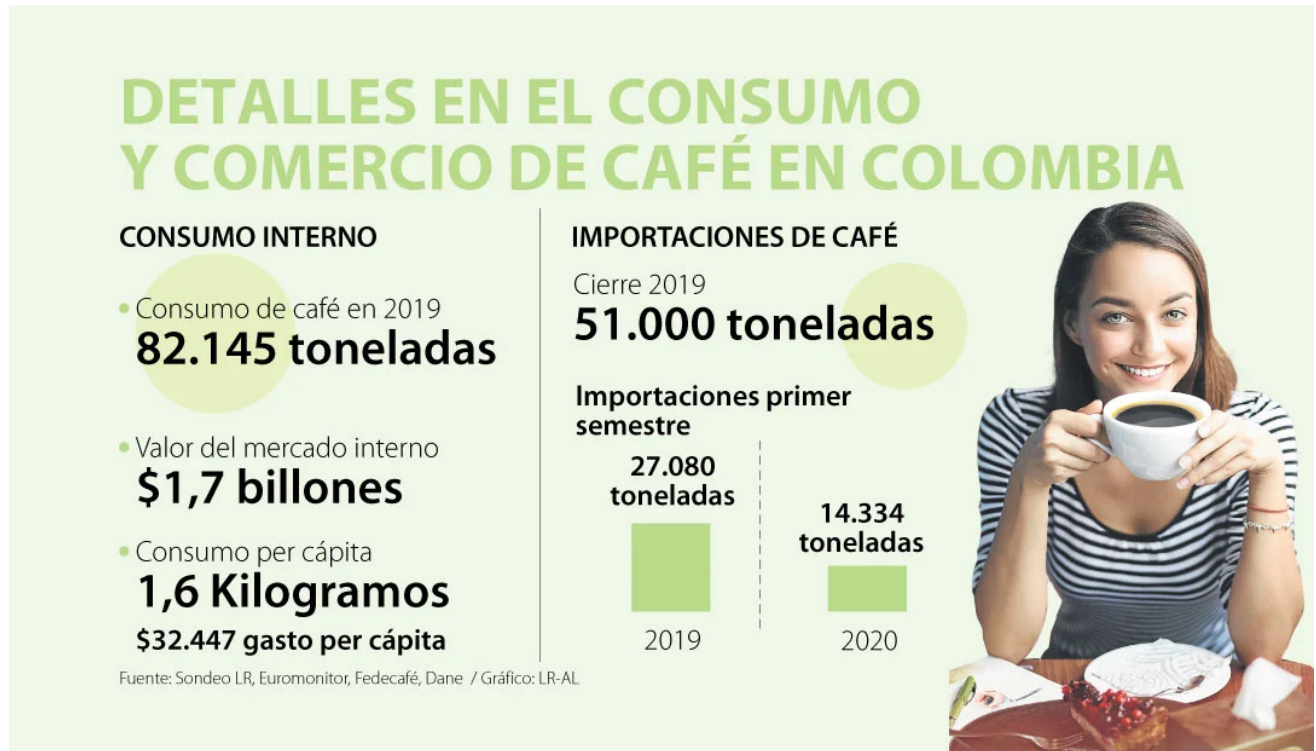
La competencia en el sector de café especial en Colombia es dinámica y requiere una combinación de producto de alta calidad, precios estratégicamente establecidos, distribución eficiente y una presencia digital activa y atractiva para capturar y retener a los consumidores. Las marcas que logren equilibrar estos elementos estarán mejor posicionadas para liderar en sus respectivos mercados.

La Morena puede no tener la misma presencia digital y el poder de marketing que sus competidores más grandes, su liderazgo en La Plata, su autenticidad y su enfoque en la calidad y la sostenibilidad pueden ser diferenciadores clave que atraigan a los consumidores. Además, su posición como líder local le otorga una ventaja en la comprensión de las preferencias de sus clientes y la capacidad de adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado local. La clave será cómo La Morena puede utilizar estas ventajas para competir no solo a nivel local sino también cómo puede expandirse y hacerse notar en un mercado regional y nacional cada vez más saturado.

### 2.1.2.3 Sector

El sector empresarial de las tiendas de café especial en Colombia presenta un panorama dinámico y en constante evolución, marcado por una rica mezcla de actores que van desde pequeñas cafeterías independientes hasta reconocidas cadenas nacionales como Juan Valdez, así como algunas presencias internacionales. Este sector, conocido por su crecimiento sostenido, refleja el prestigio global del café colombiano. En términos de tamaño y estructura, el mercado abarca una amplia gama de operaciones que van desde pequeñas empresas familiares hasta corporaciones más grandes con estructuras jerárquicas y operaciones diversificadas, muchas de las cuales combinan la venta directa en tiendas físicas con canales de venta en línea para ampliar su alcance.

Ilustración 20 - Consumo del café en Colombia



Fuente: [¿Cuáles son los tipos de café que toman los colombianos y por qué la mayoría es importado? | Agronegocios.co](https://www.agronegocios.co)

Históricamente, Colombia se ha posicionado como un importante exportador de café, pero recientemente ha habido un enfoque creciente en el café especial, evidenciado por el aumento de cafeterías especializadas a nivel nacional. Este crecimiento no solo se ha visto en el número de tiendas, sino también en la sofisticación y variedad del café ofrecido. Impulsado tanto por el interés interno como por la demanda internacional, el sector ha experimentado un desarrollo notable en términos de calidad y presentación de productos.

En cuanto a las tendencias actuales, el sector está experimentando una creciente demanda de café especial con un énfasis particular en el origen, la sostenibilidad y métodos de preparación únicos. Las tiendas de café están innovando en tecnología tanto en la preparación del café como en la gestión empresarial, con una adopción creciente de aplicaciones móviles para pedidos y sistemas avanzados de punto de venta. Además, hay una tendencia hacia prácticas sostenibles y socialmente responsables, incluyendo el comercio justo y la producción orgánica.

En el frente del marketing digital, las cafeterías están cada vez más activas, utilizando estrategias como redes sociales, SEO y marketing de contenido para atraer y retener a una clientela moderna y conectada. Esto se complementa con un enfoque en experiencias personalizadas y auténticas, ofreciendo desde catas de café hasta eventos y talleres que enriquecen la experiencia del cliente.

### 2.1.2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

**Número de Proveedores y su Tamaño:** La Morena se encuentra en un departamento colombiano, Huila, que es el principal productor de café a nivel nacional (International Coffee Organization, 2023), lo cual sugiere una buena cantidad de proveedores potenciales en términos de fincas cafeteras y cooperativas, ya que, hay aproximadamente 83.000 cafeteros en el departamento, según la FNA

(2023). Esto indica que La Morena tiene una variedad de opciones de proveedores locales de donde adquirir café de especialidad, lo que disminuiría el poder de negociación de cualquier proveedor individual.

En cuanto a los productos complementarios como la repostería y los snacks dulces y salados que se hornean, el panorama es diferente, ya que, actualmente su número de proveedores es pequeño y con un alto poder de negociación.

**Especialidad/Unicidad de los Servicios o Productos de Estos:** Dado que La Morena se enfoca en café especial, y el Huila es conocido por su café de alta calidad, la especialidad del producto es significativa. Si los proveedores ofrecen un café que es distintivo y de alta calidad, su poder de negociación podría ser mayor, dado que no todos los proveedores podrían ofrecer un producto de calidad comparable.

**Capacidad de Sustitución:** Si La Morena busca mantener un estándar particular de calidad y características específicas del café (como perfiles de sabor únicos a la región), la capacidad de sustituir proveedores sin afectar la calidad del producto puede ser limitada. Esto aumentaría el poder de negociación de los proveedores especializados en esos perfiles de sabor, ya que, sus recetas ya están estandarizadas con un perfil de café de origen, con el cual tiene relación comercial desde su incursión en el mercado.

**Costos de Cambio:** Cambiar de proveedores puede implicar costos significativos para La Morena, especialmente si hay curvas de aprendizaje asociadas con la adquisición de nuevos granos de café o si se han desarrollado relaciones a largo plazo con proveedores particulares. Estos costos de cambio podrían ser en forma de tiempo y recursos invertidos en la búsqueda y prueba de nuevos proveedores, o en ajustes en los procesos de producción para acomodar un nuevo tipo de grano de café.

Aunque hay una cantidad considerable de proveedores en la región de Huila, la especialidad y la calidad del café que La Morena requiere otorgan a los **proveedores un poder de negociación moderado a medio**. Sin embargo, la capacidad de La Morena para cambiar de proveedores depende en gran medida de la disposición a comprometer o no la calidad y la unicidad de su café especial. Aunque el café de especialidad que requiere La Morena es altamente diferenciado y valorado por sus clientes, la oferta de cafés especiales de origen Huila es amplia.

#### 2.1.2.3.2 Poder de negociación de los clientes

**Número de Consumidores** La Morena atiende a un mercado en La Plata, Huila, con una población de aproximadamente 65,676 habitantes y un SOM calculado de 1,515 clientes, incluyendo tanto residentes como turistas.

**Sensibilidad al Precio:** Los clientes dentro del segmento de mercado son en su mayoría profesionales con un nivel educativo universitario y un poder adquisitivo medio-alto. Esto indica una menor sensibilidad al precio, dado que valoran la calidad y la experiencia del café por encima del costo.

**Capacidad de Sustituir:** La capacidad de sustituir La Morena por otro proveedor depende de la lealtad del cliente y de la percepción de la calidad del café. Dada la especialidad del café y la experiencia que La Morena ofrece, la sustitución no es tan sencilla sin una disminución percibida en la experiencia o la calidad.

**Coste del Cambio:** El costo de cambio para los clientes es bajo en términos monetarios, pero puede ser más alto en términos de la calidad y la experiencia personalizada que podrían perder al cambiar a otra cafetería.

**Tamaño de los Pedidos:** Los clientes que valoran la calidad y la experiencia hacen pedidos de mayor valor, especialmente si se consideran las opciones de personalización y los alimentos complementarios de carácter gourmet que La Morena ofrece.

**Diferencias entre Competidores:** La Morena tiene una ventaja competitiva significativa en la localidad y se posiciona como líder de la categoría de café especial. Sin embargo, al compararse con tiendas de

café bien establecidas a nivel regional y nacional, deberá elevar sus estándares para competir en un mercado más amplio.

**La negociación de los clientes de La Morena es moderada.** Si bien hay un número limitado de consumidores dentro de su mercado inmediato, estos parecen valorar la calidad y la experiencia que La Morena proporciona, lo cual reduce la probabilidad de que cambien a la competencia a pesar de tener la capacidad de hacerlo. La Morena mantiene su poder de negociación enfocándose en la calidad y la experiencia del cliente, elementos que son más difíciles de replicar por sus competidores y que fomentan la lealtad del cliente.

### 2.1.2.3.3 Amenazas de nuevos competidores entrantes

#### Barreras de Entrada

- **Alta Diferenciación de Producto:** Para nuevas cafeterías, ofrecer un producto que se distinga claramente de lo que La Morena ya ofrece puede ser desafiante.
- **Lealtad de Marca:** La Morena ha desarrollado una base de clientes leales, lo que representa una barrera para nuevos competidores.

#### Coste y Tiempo para Entrar en el Mercado

- **Inversión Inicial:** Abrir una cafetería especializada requiere una inversión significativa en equipos, suministros de alta calidad y decoración para crear un ambiente atractivo.
- **Curva de Aprendizaje:** Hay un tiempo de aprendizaje necesario para entender las preferencias locales y la operación efectiva de una tienda de café especial.

#### Economías de Escala

- **Ventajas de Costes:** La Morena puede tener ventajas de costes gracias a su establecimiento en el mercado y relaciones con proveedores locales, dificultando que nuevos competidores ofrezcan precios competitivos.
- **Ventajas Competitivas**
- **Ubicación y Reconocimiento:** La ubicación de La Morena y su reconocimiento en el mercado local le dan una ventaja frente a nuevos ingresantes que aún deben construir su reputación.

#### Proteccionismo Tecnológico

**Uso de Tecnología:** La morena ha incursionado en el uso de tecnologías en la preparación del café y los productos complementarios de productos horneados dulces y salados, así como en la gestión de la relación con el cliente.

### 2.1.2.3.4 Amenaza de productos sustitutos

En el mercado de La Plata, Huila, donde La Morena opera, la amenaza de productos sustitutos podría estar influenciada por la cultura del café local y la disposición de los consumidores a explorar y adoptar diferentes opciones de bebidas. Una estrategia efectiva sería continuar diferenciándose a través de la calidad del café y la experiencia única que ofrece para minimizar la amenaza de productos sustitutos.

### 2.1.2.3.5 Rivalidad entre empresas

La Morena, como líder del mercado en La Plata, tiene una ventaja en términos de diferenciación y fidelidad del cliente. La rivalidad entre las empresas en este mercado es moderada debido al tamaño del mercado y la preferencia de los consumidores por la calidad y la experiencia sobre el precio. Para mantener su posición, La Morena debe continuar innovando y ofreciendo un producto y experiencia superiores que justifiquen la lealtad de sus clientes y la diferencien de sus competidores.

Para finalizar este análisis, se asignará una valoración a cada fuerza según el impacto que tenga en La Morena. En caso de que la influencia sea alta, a pesar de ser beneficiosa o negativa para la empresa, la fuerza se calificará con +.

Si no tiene un efecto significativo, ni positivo ni negativo, recibirá una calificación neutral de 0. Sin embargo, si la influencia es débil, se le asignará una calificación -.

Ilustración 21 - Esquema de las 5 fuerzas de Porter

**Amenaza de nuevos competidores Entrantes**

- Existen barreras de entrada significativas por la diferenciación de producto y lealtad de marca.
- La inversión inicial y el conocimiento especializado requerido son altos.
- La Morena disfruta de ventajas competitivas debido a su establecimiento en el mercado.



**Rivalidad entre Competidores**

- Presencia de múltiples competidores pequeños y nuevos en La Plata, Huila.
- La Morena se distingue por la calidad y experiencia de su café especial.
- Los costos de cambio para los clientes son bajos financieramente, pero altos en términos de experiencia.
- Alta fidelidad de los clientes hacia La Morena reduce la rivalidad.



**Poder de Negociación de los Proveedores**

- Abundancia de proveedores de café en Huila, pero el café de especialidad de alta calidad tiene menos proveedores.
- Cambiar de proveedores especializados puede implicar costos de cambio significativos.
- La especialidad y calidad del café incrementan el poder de negociación de los proveedores.



**Poder de Negociación de los Clientes**

- El número de consumidores es moderado, con preferencia por la calidad y la experiencia.
- Sensibilidad al precio moderada entre los consumidores de La Morena.
- La sustitución por otros proveedores es posible, pero afectaría la calidad y experiencia.

**Amenaza de Productos Sustitutos**

- Existencia de alternativas como té, jugos naturales y bebidas energéticas.

- Costos de cambio bajos para los consumidores si deciden optar por bebidas sustitutas.

Fuente: elaboración propia

## 2.2 Análisis interno

A continuación, se presentará el estado actual de La Morena, entendiendo que es una empresa con una trayectoria de 10 años en el mercado, con el fin de concebir un diagnóstico de la situación interna de la compañía, se presentará su misión, visión y los valores empresariales, así como la propuesta de valor, sus estrategias corporativas, competitivas y funcionales y posteriormente se analizará su mezcla de marketing.

### Misión Visión y Valores

#### Misión

En La Morena, nos dedicamos a enriquecer la cultura del café gourmet en La Plata, Huila, ofreciendo una experiencia culinaria excepcional en un ambiente acogedor. Nos comprometemos a brindar a nuestros clientes, tanto locales como visitantes, una selección única de cafés expresos de alta calidad y delicias horneadas, todo ello complementado por un servicio personalizado y cercano. Nuestra misión es ser más que una cafetería; queremos ser un punto de encuentro donde cada taza de café cuenta una historia y crea conexiones duraderas

#### Visión

Nuestra visión es ser reconocidos en el 2030 en el Huila como la cafetería de referencia para los amantes del café especial, conocida por nuestra calidad excepcional, innovación y compromiso con la sostenibilidad. Aspiramos a expandir nuestra presencia, manteniendo nuestro enfoque en la experiencia del cliente y la promoción de la cultura del café de especialidad.

#### Valores

1. **Calidad y Autenticidad:** Nos esforzamos por ofrecer productos de café y productos horneados dulces y salados de la más alta calidad, manteniendo la autenticidad y la conexión con nuestras raíces locales.
2. **Hospitalidad y Conexión:** Creemos en la creación de un espacio acogedor que fomente la conexión, tanto para relajarse como para conversaciones de negocios.
3. **Innovación y Adaptabilidad:** Estamos comprometidos con la innovación continua y la adaptabilidad, incorporando nuevas tecnologías y tendencias para mejorar la experiencia de nuestros clientes.
4. **Compromiso Comunitario:** Valoramos nuestra comunidad y buscamos fortalecer nuestra relación con ella a través del servicio personalizado y la construcción de una comunidad en línea.
5. **Sostenibilidad y Responsabilidad:** Nos comprometemos a practicar la sostenibilidad y la responsabilidad en todas nuestras operaciones, desde la elección de proveedores hasta la gestión del local.

- **Estrategia corporativa, competitiva y funcional**

### Estrategia Corporativa

#### Objetivos Corporativos a Largo Plazo

- Consolidar el Liderazgo en el Mercado Local: Afirmar la posición de La Morena como la principal cafetería de especialidad en La Plata, reconocida por su calidad, innovación y servicio.

- Expandir la Presencia Digital y el Alcance de la Marca: Desarrollar una sólida presencia digital que refleje la calidad y la experiencia única de La Morena, ampliando su reconocimiento más allá de La Plata.
- Innovación y Diversificación de Productos: Continuar innovando en el menú y explorar la introducción de nuevos productos y servicios que complementen y enriquezcan la experiencia del café.
- Promover la Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial: Integrar prácticas sostenibles en todas las operaciones y participar activamente en iniciativas comunitarias y medioambientales.

### **Estrategia General para Alcanzarlos**

- Fortalecimiento de la Marca y Marketing Local: Invertir en actividades de marketing para fortalecer la imagen de La Morena en la comunidad local. Esto incluye eventos en la tienda, participación en eventos comunitarios y creación de promociones específicas para residentes y negocios locales.
- Desarrollo de Estrategias de Marketing Digital: Mejorar la presencia en línea de La Morena mediante una estrategia de marketing digital que incluya redes sociales activas, un sitio web atractivo y eficaz, y campañas de marketing por correo electrónico. Utilizar estas plataformas para contar la historia de La Morena, destacar productos únicos y fomentar una comunidad en línea.
- Innovación en Productos y Servicios: Realizar investigaciones de mercado y pruebas de productos para introducir nuevas bebidas y alimentos en el menú. Considerar la incorporación de opciones de temporada, ediciones limitadas y experiencias personalizadas para los clientes.
- Enfoque en la Sostenibilidad: Implementar prácticas operativas sostenibles, como el uso de productos reciclables y la reducción del desperdicio. Participar en iniciativas comunitarias y medioambientales que refuercen la imagen de La Morena como un negocio responsable y comprometido con su comunidad.

### **Estrategia Competitiva**

La Morena, posicionada estratégicamente en el corazón de La Plata, Huila, **adopta una estrategia de nicho y diferenciación** debido a su enfoque único en proporcionar una experiencia gourmet de café especializada y personalizada. Al operar en una localidad con características y preferencias específicas, La Morena satisface una demanda distinta que no es ampliamente atendida por las cadenas de cafeterías más grandes o los establecimientos convencionales. Esta estrategia de nicho le permite capitalizar su conocimiento profundo del mercado local y las preferencias culturales, ofreciendo productos y experiencias que resuenan directamente con su clientela. Simultáneamente, su enfoque en la diferenciación, a través de una selección cuidadosamente curada de cafés expresos y productos horneados de alta calidad, junto con un ambiente acogedor y auténtico, establece a La Morena aparte de sus competidores. Esta combinación de estrategias le permite a La Morena no solo mantener una conexión sólida con su base de clientes existente sino también atraer a nuevos clientes en busca de una experiencia de café excepcional y distintiva.

### **Estrategia funcional:**

Para La Morena, una empresa de núcleo familiar con un equipo específico y roles claramente definidos, el organigrama se estructura de la siguiente manera:

#### **Gerencia General:**

- Cofundador: Como cofundador, desempeña el papel de Gerente General y también es responsable del marketing, la gestión del branding y las redes sociales.
- Cofundadora: Como cofundadora, ocupa la posición de Administradora General (Manager), supervisando la administración diaria del negocio.
- Equipo de Baristas: 5 Mujeres Solteras Cabezas de Familia: Forman el equipo de baristas, responsables de la preparación de café y la atención directa a los clientes.

**Marketing, branding y diseño industrial:**

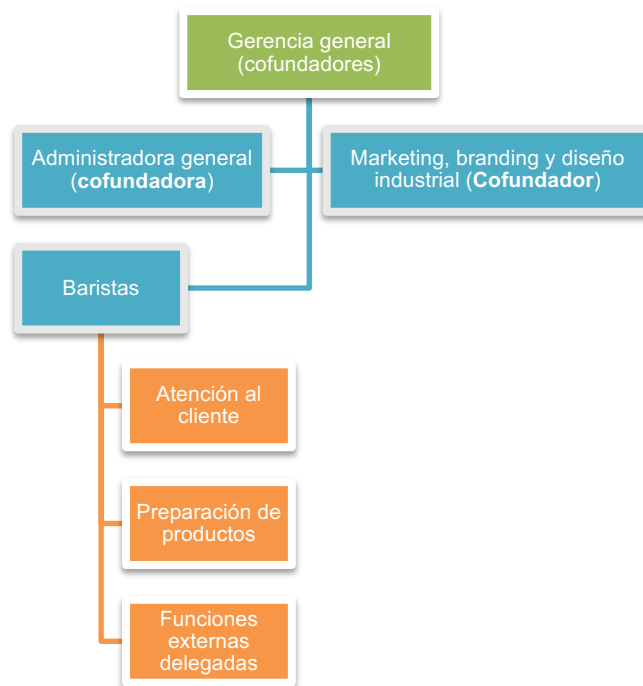
- Cofundador: Además de sus responsabilidades de gerencia, también se encarga del diseño del espacio interior, asegurando que el ambiente de La Morena sea acogedor y esté en línea con la imagen de la marca.

**Funciones Externas delegadas:**

- Contabilidad: Aunque no forma parte del equipo interno, la contabilidad es una función crucial delegada a un profesional externo para garantizar una gestión financiera adecuada.

Este organigrama refleja la estructura de una pequeña empresa familiar donde cada miembro desempeña múltiples roles. La dinámica de trabajo en La Morena se centra en la colaboración y la eficiencia, con una clara división de responsabilidades entre los cofundadores y un equipo de baristas comprometido con la calidad del servicio y el producto. La inclusión de profesionales externos para funciones especializadas como la contabilidad permite a los fundadores concentrarse en las operaciones centrales del negocio y en el desarrollo estratégico de la marca.

Ilustración 22 - organigrama de La Morena



Fuente: Elaboración propia

**Propuesta de valor**

La propuesta de valor de La Morena se detalla con base en los contenidos del **Modelo de Negocios Canvas** desarrollado en el apartado 1.2 del modelo de negocio, enfocándose en los segmentos de clientes y los elementos clave de su oferta. A continuación, se presentan los dolores, beneficios, analgésicos y vitaminas para llegar al lienzo de propuesta de valor:

**Segmentos de Clientes**

- Consumidores Locales: Buscan experiencias de café gourmet y ambientes acogedores para ocio o negocios.



- Turistas y Visitantes: Interesados en la tradición cafetera de Huila.

#### **Propuesta de Valor**

- Experiencia única de Café Gourmet: Ofreciendo bebidas personalizadas, incluyendo opciones con licor.
- Ambiente Acogedor en Ubicación Estratégica: Ideal para encuentros sociales y de negocios.
- Variedad de productos horneados dulces y salados y Snacks: Alta calidad, frescos y variados.
- Compromiso con la Cultura Local del Café: Resaltando la tradición y calidad del café de Huila.

#### **Dolores (Problemas de los Clientes)**

- Falta de opciones de café gourmet en La Plata.
- Dificultad para encontrar ambientes tranquilos y acogedores.
- Limitada variedad de alimentos complementarios en cafeterías locales.
- Deseo de experiencias de café auténticas y personalizadas.

#### **Beneficios (Soluciones para los Clientes)**

- Amplia gama de bebidas de café gourmet y personalizadas.
- Espacio acogedor y bien ubicado para disfrutar solo o en compañía.
- Variedad de opciones de productos horneados dulces y salados frescos y de calidad.
- Experiencia auténtica que refleja la cultura del café local.

#### **Analgésicos (Cómo Alivia Dolores)**

- Proporcionar una selección diversa y de calidad de café y bebidas especiales.
- Crear un ambiente relajante y propicio para diversos tipos de encuentros.
- Ofrecer productos horneados dulces y salados y snacks que complementen la experiencia del café.
- Personalizar las bebidas para satisfacer preferencias individuales y dietéticas.

#### **Vitaminas (Cómo Mejora la Experiencia)**

- Introducción constante de nuevas combinaciones y sabores en el menú.
- Mantener y mejorar constantemente la estética y comodidad del local.
- Realizar eventos y promociones que enriquezcan la experiencia del cliente.
- Utilizar ingredientes locales de alta calidad y promover prácticas sostenibles.

Con esta propuesta de valor, La Morena se posiciona no solo como una cafetería, sino como un espacio cultural y social en La Plata. Al enfocarse en proporcionar una experiencia de café gourmet auténtica y personalizada, La Morena atrae tanto a consumidores locales como a turistas, ofreciendo un valor agregado que va más allá de una simple taza de café.

Ilustración 23 - Lienzo de propuesta de valor La Morena



Fuente: Elaboración propia

### Análisis del marketing mix

Para La Morena, una cafetería de especialidad en La Plata, Huila, el marketing mix se desarrolla de la siguiente manera, abarcando las siguientes estrategias de producto, precio, distribución y comunicación:

#### Producto

- **Descripción:** La Morena ofrece una experiencia de café gourmet con una gama de bebidas basadas en café expreso, bebidas frías, opciones de personalización, y una selección de repostería dulce y salada.
- **Líneas de Productos:** Cafés especiales en diferentes métodos de preparación, bebidas granizadas a base de café, o frutas, snacks horneados dulces y salados ofrecidos como productos complementarios en torno al café.
  - ✓ **Bebidas a Base de Café Expreso:** La esencia de su menú radica en las bebidas elaboradas a partir de un selecto café expreso. Los clientes pueden disfrutar de clásicos como capuchinos y lattes, opciones frías como frapeados, y para los más audaces, combinaciones enriquecidas con licor, ofreciendo así una gama completa que satisface desde el purista del café hasta el aventurero en sabores.
  - ✓ **Bebidas Frías de Frutas y Helados:** Reconociendo la diversidad en las preferencias de sus clientes, LA MORENA también sirve refrescantes granizados de fruta y cremosas malteadas, brindando alternativas para aquellos que prefieren sabores dulces y frutales.
  - ✓ **Personalización de Bebidas:** En la búsqueda de proporcionar una experiencia única, LA MORENA permite a sus clientes personalizar sus bebidas. Esto incluye la elección entre distintos tipos de leche para atender necesidades dietéticas o preferencias personales, así como una variedad de siropes para agregar un toque especial a cada pedido.

- ✓ **Complementos Dulces y Salados:** Para acompañar su selección de bebidas, ofrecen una variedad de snacks dulces y salados. Desde hojaldres crujientes hasta tortas suaves y esponjosas, todos horneados a diario, asegurando frescura y calidad.
- **Atributos del Producto:** Calidad premium del café, productos horneados dulces y salados, diseño acogedor del local, empaques y presentaciones atractivas, y una fuerte identidad de marca local.
- **Estrategias de Producto - Mercado:** Enfoque en la calidad y autenticidad, ofreciendo productos que reflejan la tradición cafetera de Huila.

Ilustración 24 - Menú de precios en pesos colombianos de oferta de productos de La Morena

The image displays six menu cards from 'La Morena' with the following items and prices:

- ESPRESSO:** Espresso sencillo \$ 4.6k, Espresso doble \$ 7.4k, Maquiato \$ 3.8k, Affogato \$ 7k, Carajillo \$ 5.6k.
- INFUSIONES:** Americano sencillo \$ 2.2k, Americano doble \$ 2.9k, Chemex 2-4 tz \$ 15k, Prensa Francesa 2-4 tz \$ 15k, Infusión tropical \$ 5.8k, Infusión colorada \$ 5.8k, Infusión de mi tierra \$ 5.8k, Infusión dorada \$ 5.8k.
- GRANIZADOS y NEVADOS:** Café \$ 9.6k / \$ 10.3k, Chocolate \$ 10.2k / \$ 10.7k, Arequipe \$ 10.2k / \$ 10.7k, Oreo \$ 10.2k / \$ 10.7k, Café con maracuyá \$ 10.8k, Baileys \$ 12.3k, Wiskao \$ 12.5k, Avellano \$ 11.2k / \$ 12.3k, Brownie \$ 12.3k, Macadamia \$ 12.3k, Amarando \$ 12.5k, Chai latte \$ 13.8k.
- BEBIDAS:** Cervezas \$ 6.5 - 9k, Agua \$ 3.7k, Coca-cola \$ 2.9k.
- FRUTÉS:** Agua - Leche: Mora \$ 7.9k / \$ 9.5k, Maracuyá \$ 7.9k / \$ 9.5k, Mango Tropical \$ 9.3k, Frutos Verdes ó del bosque \$ 9.3k, Cholupa \$ 7.9k, Cholupa y hierbabuena \$ 9k, Limonada Natural \$ 5.8k, Limonada de Hierbabuena \$ 7k, Frutos Rojos \$ 9.3k / \$ 9.5k, Frutos Exóticos \$ 9.5k.
- COMIDAS:** Pizza \$ 17k, Sándwiches \$ 21.7k, Waffle de Nutella \$ 18.6k, Waffle de Arequipe \$ 18.1k, Gofre de Nutella \$ 10.5k, Gofre de Arequipe \$ 9.9k, Helado Tentación \$ 12.3k, Brownie Irlandes \$ 12.7k.
- ADICIONES:** Leche Deslactosada \$ 400, Licores \$ 3.5k, Whisky \$ 5.3k, Crema Chantilly \$ 2.3k, Siropes \$ 1.5k, Helado \$ 3.5k.
- CAPUCHINOS y LATTES:** Capuchino \$ 6.1k, Capuchino irlandés (con wisky) \$ 11.6k, Capuchino vienés de arequipe \$ 8.7k, Capuchino wiscáo \$ 9.9k, Mocachino \$ 8.7k, Latte (Café expreso con leche) \$ 4.6k, Latte nuez y caramelo \$ 9.3k, Chai latte \$ 10.2k, Chocolate clásico \$ 5.6k.
- MALTEADAS:** Café \$ 10.5k, Vainilla \$ 10.5k, Brownie \$ 11k, Moca \$ 11.6k, Arequipe \$ 11.9k, Frutos Rojos \$ 11.9k, Baileys \$ 13.3k, Macadamia \$ 13.3k.

Fuente: elaboración propia

### Estrategias de Precio

- **Fijación de Precios Basada en el Valor:** En la morena se usa una estrategia de fijación de precios con base en el valor percibido, que reflejan la calidad y la experiencia única ofrecida.
- **Fijación de Precios Basada en la Competencia:** Se ha establecido un rango, con base en el promedio de precios de los competidores regionales y tomando como referencia actores principales de la categoría, para ofrecer precios competitivos en comparación con otras cafeterías de especialidad en la región.
- **Estrategias de Precios para Nuevos Productos:** Periódicamente se introducen nuevos productos en el menú, a razón de pruebas de producto con el objetivo de aportar a la percepción de innovación en el portafolio y que después de un seguimiento en el comportamiento de compra se incluye de manera definitiva. En estos casos la introducción de nuevos productos

se hace con una estrategia de penetración en el mercado, ofreciendo productos premium a precios promedio para inducir a la prueba.

- **Ajuste de Precios:** Durante 3 temporadas del año, de baja rotación de producto, se ofrecen descuentos y promociones, segmentando claramente la audiencia según los tipos de productos y clientes.

Tabla 6 - Tabla de precios en miles de pesos colombianos de los productos horneados

Productos de dulce	Precio	Productos de sal	Precio
Hojaldre de Arequipe	\$3.6k	Hojaldre de jamón y queso	\$5k
Cruasán de Nuez	\$3.9k	Hojaldre de carne	\$5.1k
Torta de Chocolate	\$3k	Tiple	\$3.6k
Torta de Amapola	\$3.2k	Palito de queso	\$3.9k
Biscotti	\$3.5k	Hojaldre de pollo	\$5.1k
Torta de Café	\$3k	Pasaboca	\$1.3k
Galleta de Avena	\$3.3k		
Corazón	\$3.2k		

Fuente: elaboración propia

En La Morena, el gasto promedio por cliente es de \$45.000 COP, generando un margen de utilidad del 30%, lo que se traduce en un beneficio promedio de \$13.500 COP por compra. Los clientes suelen comprar con una frecuencia de cinco días a la semana, lo que representa un total de 260 días al año. Adicionalmente, se tiene previsto implementar la venta de café en grano, ofreciendo la libra a un precio de \$22.000 COP, lo cual proporcionaría un beneficio de \$6.600 COP por libra vendida.

Tabla 7 - Gasto promedio por cliente en La Morena

Concepto	Cantidad / Precio (COP)	Margen de Utilidad (%)	Beneficio Promedio (COP)	Frecuencia / Total Anual
Consumo Promedio en La Morena	\$45.000	30%	\$13.500	5 días/semana, 260 días/año
Precio de Venta (Libra de Café)	\$22.000	N/A	\$6.600	N/A

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 25 - Capturas de pantalla de promoción de precios en el Instagram de La Morena



Fuente: elaboración propia

## Estrategias de Distribución

- **Localización Geográfica:** La Morena tiene un punto de venta ubicado estratégicamente en la plaza central de La Plata, Huila.
- **Canales de Venta:** Venta directa en la tienda física.
- **Cadena de Suministro:** Proveedores locales de café y productos horneados dulces y salados, asegurando frescura y calidad.

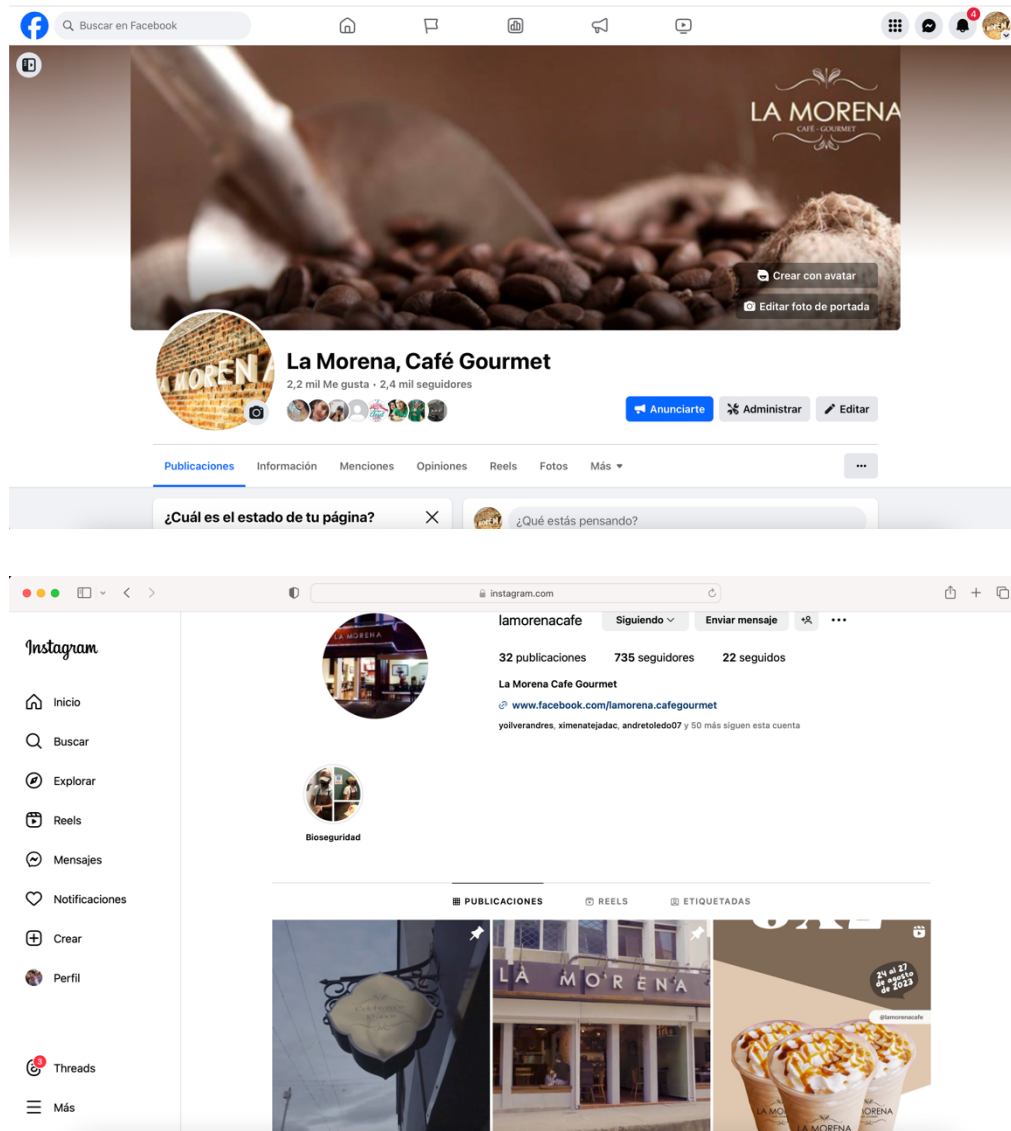
Ilustración 26 - Imágenes de la ubicación actual del punto de venta de La Morena



## Estrategias de Comunicación

- Auditoría de Canales:
  - **Web y Redes Sociales:** La Morena tiene presencia en Facebook e Instagram, con 2400 (Fb) y 735 (Ingm) seguidores respectivamente, con oportunidades para mejorar su actividad y engagement.
  - **SEO y Marketing de Contenidos:** Aunque hay presencia en redes sociales, debido a su poca generación de contenidos se identifica un potencial para desarrollar una página web, blog y mejorar el SEO.
  - **E-mail Marketing y Publicidad Digital:** actualmente no tienen implementada ninguna de estas estrategias, por lo tanto también son oportunidades para desarrollar campañas de email marketing y publicidad digital.
- **KPIs:** No están establecidos actualmente, a continuación, se presenta un el estado actual del número de seguidores y engagement en redes sociales.

Ilustración 27 - Capturas de pantalla de las redes sociales activas de La Morena



Esta propuesta de marketing mix de La Morena busca aprovechar sus fortalezas existentes y abordar áreas de oportunidad para mejorar su posicionamiento en el mercado y su conexión con los clientes. La combinación de una experiencia de café auténtica y de alta calidad con estrategias de marketing bien definidas puede ayudar a La Morena a alcanzar un mayor éxito y reconocimiento en su mercado.

### Análisis del branding:

#### Identidad de Marca

"La Morena" como identidad de marca sugiere tradición, calidad y una conexión con sus raíces. El nombre evoca sentimientos de familiaridad y autenticidad, aludiendo a una experiencia de café artesanal y de alta calidad. El término "morena" hace referencia a la rica tonalidad del café, así como a la herencia cultural de la región.

#### Arquitectura Visual

**Tipografía:** La elección de la tipografía clásica y elegante transmite una sensación de sofisticación y tradición.

**Elementos Gráficos:** Los adornos utilizados alrededor del texto aportan un toque clásico y artesanal, lo que implica un enfoque en la calidad y el cuidado en la preparación del café.

**Color:** “El uso del café oscuro” sobre fondo blanco sugiere además de una relación directa con su nombre, simplicidad y elegancia.

### Estrategia de Marca

La estrategia de marca es de marca única, donde "La Morena" es el estandarte central bajo el cual se ofrece la experiencia del café. Esto permite una fácil identificación y fortalece la conexión del cliente con la marca y su percepción de calidad.

### Posicionamiento de Marca Actual

**Atributos de Posicionamiento:** Calidad, tradición, experiencia gourmet y autenticidad.

**Estrategia de Posicionamiento Actual:** La Morena se distingue en el mercado por su enfoque en la calidad superior y la especialización en bebidas a base de café expreso, reflejando su compromiso con la excelencia del producto. La identidad de la marca se enriquece con el uso de un nombre evocador de resonancias culturales y se complementa visualmente con elementos gráficos que rinden homenaje a la tradición. La propuesta de valor se centra en proporcionar al consumidor una experiencia gourmet personalizada y variada, posicionando a La Morena como el lugar ideal para la relajación y el diálogo empresarial. Esta estrategia se destaca de la competencia, no solo por la calidad del café sino también por la experiencia única que ofrece, sugiriendo que los precios, están alineados para reflejar el alto estándar de la oferta de La Morena.

La marca "La Morena" actualmente está posicionada para atraer a consumidores que valoran tanto la calidad del producto como la experiencia auténtica del café. Su identidad visual y estrategia de marca están alineadas para resaltar estos atributos y diferenciarse en un mercado competitivo.

Ilustración 28 - Imágenes de referencia Branding La Morena







### 3. Diagnóstico de la situación digital de la empresa DAFO

#### 3.1 Matriz DAFO

ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Ampliar la presencia digital y mejorar la estrategia de marketing digital.	Competencia con tiendas de café especial bien establecidas a nivel regional y nacional.
Innovar en el menú y explorar nuevos productos.	Productos sustitutos como té, jugos naturales y bebidas energéticas.
Potencial para aumentar la base de seguidores en redes sociales.	Rivalidad en el mercado local y regional.
Crear eventos y promociones que enriquezcan la experiencia del cliente	Cambios en las tendencias del mercado que requieren adaptación continua.
Implementar prácticas operativas sostenibles y participar en iniciativas comunitarias.	
ANÁLISIS INTERNO	DEBILIDADES
<b>FORTALEZAS</b> Posición de liderazgo en La Plata con alta calidad de café y experiencia única.	Dependencia de proveedores específicos para café de alta calidad
Compromiso con la cultura local del café.	Presencia digital limitada con oportunidades de mejora en engagement.
Enfoque en la sostenibilidad y prácticas responsables.	Falta de estrategias de publicidad digital y email marketing.
Buena cantidad de proveedores de café especial en Huila.	Limitado número de proveedores para repostería y snacks.
Reconocimiento y lealtad de marca ya establecidos.	Curvas de aprendizaje asociadas con la adquisición de nuevos granos de café.
Estrategia de nicho y diferenciación bien definida.	Costos significativos de cambio de proveedores.

### Estrategias FO (Fortalezas-Oportunidades)

Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades:

- **Expansión Digital:** Utilizar el reconocimiento y la lealtad de la marca existentes para ampliar la presencia digital, incrementando la interacción en redes sociales y mejorando el marketing de contenido.
- **Innovación en Productos:** Aprovechar el conocimiento del mercado local y la cultura del café para innovar en el menú, introduciendo productos que resuenen con las tendencias actuales y atraigan a un público más amplio.
- **Eventos y Compromiso Local:** Organizar eventos que refuercen la conexión de La Morena con la comunidad y promuevan prácticas sostenibles, aprovechando su compromiso con la cultura local del café.

### Estrategias DO (Debilidades-Oportunidades)

Superar las debilidades aprovechando las oportunidades:

- **Mejora de la Presencia Digital:** Abordar la presencia digital limitada desarrollando una estrategia de marketing digital enfocada y coherente que aumente el engagement y atraiga nuevos clientes.
- **Diversificación de Proveedores:** Reducir la dependencia de proveedores específicos diversificando las fuentes de suministro y explorando alternativas que aseguren la continuidad y calidad del producto.

### Estrategias FA (Fortalezas-Amenazas)

Utilizar las fortalezas para minimizar las amenazas:

- **Diferenciación Competitiva:** Hacer frente a la competencia y productos sustitutos destacando la calidad única y la experiencia de café de La Morena, así como su enfoque en la sostenibilidad.
- **Lealtad de Marca:** Fortalecer la lealtad de los clientes a través de un servicio excepcional y productos de alta calidad que sean difíciles de replicar por los competidores.

### Estrategias DA (Debilidades-Amenazas)

Minimizar las debilidades y evitar las amenazas:

- **Capacitación y Desarrollo:** Invertir en capacitación para el equipo de baristas y la administración para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, lo que puede contrarrestar la rivalidad y la competencia en el mercado.
- **Estrategia de Precio Competitiva:** Revisar la estructura de precios para asegurar que sea competitiva frente a las ofertas de la competencia, sin comprometer la calidad.

## 3.2 Conclusión del diagnóstico de la matriz DAFO

Las conclusiones del análisis DAFO apuntan a que La Morena tiene una base sólida y una posición de liderazgo en su localidad, pero necesita mejorar su presencia digital y ampliar su estrategia de marketing para competir a un nivel más amplio. La empresa tiene la oportunidad de capitalizar su conocimiento profundo del mercado local y las preferencias culturales, utilizando su enfoque en la calidad y la experiencia para diferenciarse de la competencia y fomentar la lealtad del cliente, así mismo, debe mantener su enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad para continuar siendo atractiva para un mercado consciente de la sostenibilidad. Las amenazas incluyen la presencia de productos sustitutos y la rivalidad entre empresas, que pueden ser abordadas a través de la diferenciación y la innovación continua en productos y servicios.

## 4. Objetivos de Marketing Digital

Teniendo en cuenta los objetivos generales de negocio y los objetivos específicos de marketing mix para LA MORENA, se replantearán los objetivos SMART para cada fase del funnel de marketing:

Ilustración 29 - Fases de la relación cliente - marca



Fuente: Elaboración propia

Para cada fase del funnel, estos son los objetivos SMART ampliados para La Morena:

### DESCUBRIMIENTO

1. **Desarrollar el sitio web:** Lanzar un sitio web optimizado para SEO con información completa del portafolio antes de 3 meses.
2. **Incrementar el tráfico (pago) al sitio web:** generar 50,000 clics al sitio web en 6 meses mediante la implementación de Campañas en google Ads en la red de búsqueda (SEM)
3. **Aumentar seguidores:** Crecer la base de seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram) en un 50% en 6 meses. Partiendo de 2400 seguidores en facebook y 750 seguidores en instagram.
4. **Mejorar el reconocimiento de marca:** Conseguir que el nombre de La Morena se mencione en 50 publicaciones de blogs o artículos de influencia en el próximo año.
5. **Potenciar la visibilidad en eventos locales:** Participar en al menos 3 eventos relacionados con café donde La Morena sea patrocinador principal en el próximo año.

### CONSIDERACIÓN

6. **Incrementar las visitas orgánicas al sitio web:** Conseguir un tráfico al sitio web de 900 visitas en 9 meses, mediante la creación de artículos optimizados para SEO
7. **Fortalecer la interacción con el contenido:** Lograr un crecimiento mensual del 100% en las interacciones con las publicaciones y reseñas en redes sociales en 8 meses.
8. **Desarrollar y aumentar una lista de suscriptores (Newsletter)** para el newsletter de La Morena alcanzando al menos 1000 suscriptores en los primeros 6 meses.

### COMPRA

9. **Lanzamiento de la tienda en línea:** Habilitar la funcionalidad de comercio electrónico en el sitio web para ventas de café en grano en 4 meses.
10. **Estrategia de conversión:** Implementar llamados a la acción y promociones en el sitio web para convertir a un 10% de los suscriptores al newsletter en compradores en 6 meses (2º semestre).
11. **Fortalecer la efectividad de las promociones:** Asegurar que el 30% de las ofertas promocionales en el canal de newsletter resulte en ventas en 3 meses.

- 12. Expandir la cobertura geográfica de ventas:** Extender la entrega de pedidos en línea de café en grano a 5 nuevas ciudades en 6 meses.

## RETENCIÓN

- 13. Personalizar la comunicación:** Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses.
- 14. Desarrollar el feedback del cliente:** Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses.
- 15. Soporte al cliente en línea:** Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año.
- 16. Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:** Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses.
- 17. Innovar en la experiencia en la tienda:** Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses.

## FIDELIZACIÓN

- 18. Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:** Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 35% del SOM en 12 meses.
- 19. Estimular la promoción boca a boca:** Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año.
- 20. Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:** Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la realimentación.

Estos objetivos SMART están diseñados para ser medibles y alcanzables, con un enfoque estratégico que garantiza la coherencia y la alineación con la visión y capacidad de La Morena. Su implementación requiere una revisión y ajuste continuos para reflejar el dinamismo del mercado y las reacciones de los consumidores.

## 5. Público objetivo

### 5.1 Estrategia y criterios de segmentación

#### Listado de Stakeholders

- Clientes Locales: Residentes en La Plata y alrededores, que buscan experiencias de café gourmet.
- Turistas: Visitantes interesados en la tradición cafetera del Huila.
- Proveedores Locales: Proveedores de café especial y otros productos relacionados.
- Empleados: Personal de La Morena, incluyendo baristas y personal de servicio.

#### Selección de Públicos de Interés

- Aficionados al Café Gourmet: Consumidores con un interés particular en cafés de alta calidad.
- Jóvenes y adultos Profesionales: Grupo demográfico de entre 25 y 65 años, con ingresos medios-altos.
- Turistas Culturales: Visitantes interesados en la cultura del café y experiencias auténticas locales.

## Estrategia de Segmentación del Público Objetivo

### Criterios de segmentación según las características de los consumidores

La teoría de segmentación de mercados es una herramienta clave para las empresas que buscan dirigir sus productos y servicios a grupos específicos de consumidores. Para La Morena, una cafetería especializada en experiencias gourmet, la implementación de esta teoría se hace esencial para alcanzar el éxito en un mercado competitivo. A continuación, se detalla cómo "La Morena" puede aplicar diferentes tipos de segmentación de mercado, teniendo en cuenta sus características particulares:

- **Segmentación Demográfica:** Enfocada en jóvenes profesionales y adultos con capacidad adquisitiva, "La Morena" puede personalizar sus productos y servicios para satisfacer las expectativas de un grupo que valora tanto la calidad del café como la experiencia de disfrutarlo. Ofreciendo productos premium y espacios atractivos para reuniones sociales o de trabajo, "La Morena" se convierte en un destino preferido para este segmento demográfico.
- **Segmentación Geográfica:** Al centrarse en residentes del municipio de La Plata y turistas que visitan la región, "La Morena" puede adaptar sus estrategias de marketing y promoción para atraer a estos dos grupos. Para los residentes, puede convertirse en un lugar habitual, mientras que para los turistas, puede ofrecer una experiencia cultural única centrada en el café local.
- **Segmentación Psicográfica:** Orientada a individuos que valoran experiencias gourmet y la cultura del café, "La Morena" puede desarrollar experiencias de cata, talleres de barista y eventos temáticos. Esto no solo atraerá a consumidores con un interés en la cultura del café, sino que también reforzará la percepción de "La Morena" como una autoridad en el ámbito del café gourmet.
- **Segmentación Conductual:** Basada en hábitos de consumo de café, preferencias de compra y lealtad a la marca, "La Morena" puede implementar programas de fidelización y ofertas personalizadas. Entendiendo los patrones de compra y preferencias, la cafetería puede incentivar la repetición de visitas y aumentar la lealtad a la marca.

Para La Morena, la estrategia de segmentación más adecuada es el **Marketing de Nicho** (Concentrado). Esta estrategia se enfoca en un segmento específico del mercado, en este caso, los aficionados al café gourmet, jóvenes y adultos profesionales interesados en experiencias de café auténticas y de alta calidad. Al centrarse en un nicho, La Morena puede adaptar su oferta de productos, experiencias en la tienda y estrategias de marketing digital para satisfacer de manera efectiva las necesidades y deseos de este grupo específico. Esta aproximación permite una mayor especialización y la posibilidad de construir una relación más sólida y leal con los clientes dentro de este nicho.

### Criterios de segmentación basados en el comportamiento del consumidor

La complementación de la teoría de segmentación de mercados con un enfoque en los criterios de segmentación basados en el comportamiento del consumidor es crucial para "La Morena", en su esfuerzo por conectarse de manera más efectiva con su audiencia. Este enfoque permite a la empresa comprender y responder a las necesidades y deseos específicos de sus clientes, basándose en cómo interactúan y se comportan con respecto al producto, en este caso, el café. Veamos cómo se puede aplicar esto a La Morena:

- **Frecuencia de Compra:** La Morena puede identificar y segmentar a los clientes según la frecuencia con la que visitan la cafetería o compran sus productos. Por ejemplo, se podrían ofrecer descuentos especiales o beneficios a aquellos clientes que visitan la cafetería regularmente, incentivando así la lealtad y aumentando la frecuencia de sus visitas.

- **Ocasión de Uso:** Identificar cuándo los clientes prefieren consumir café (por ejemplo, por la mañana, durante reuniones de trabajo, o como parte de una salida social) puede ayudar a crear ofertas específicas para cada ocasión. Esto incluye promociones para el café de la mañana o ambientes adaptados para reuniones de trabajo o encuentros sociales.
- **Beneficios Buscados:** Comprender qué valoran más los clientes en su experiencia de café (como el sabor, el ambiente, la ubicación o los servicios adicionales) permite ajustar su oferta para satisfacer mejor estas expectativas. Por ejemplo, podrían centrarse en ofrecer variedades exclusivas de café para los aficionados al sabor o crear un ambiente más cómodo y acogedor para aquellos que valoran la experiencia del café como un momento de relajación.
- **Lealtad a la Marca:** Segmentar a los clientes en función de su lealtad permite desarrollar estrategias específicas para retener a los clientes habituales y atraer a nuevos. Esto puede incluir programas de lealtad, ofertas especiales para clientes frecuentes, o eventos exclusivos para miembros leales.
- **Actitudes y Percepciones:** Entender cómo los clientes ven la marca y el café en general puede ayudar a la empresa a ajustar su comunicación y estrategias de marketing. Por ejemplo, si los clientes perciben a La Morena como un experto en café, esto se puede aprovechar en campañas publicitarias o contenido en redes sociales.
- **Estado de Preparación para la Compra:** Identificar a los clientes según su disposición para probar nuevos productos o participar en nuevas experiencias permite dirigirse a ellos con ofertas personalizadas, como introducciones de nuevos sabores de café o invitaciones a eventos exclusivos.

Al integrar estos criterios basados en el comportamiento del consumidor en la estrategia de segmentación de mercados, La Morena puede afinar su enfoque y asegurarse de que cada acción de marketing y cada oferta de producto esté alineada con las necesidades y deseos de los clientes. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también aumenta la eficiencia de las actividades de marketing y ventas.

## 5.2 Segmentos de público objetivo

Para el plan de marketing de La Morena, los segmentos resultantes definidos son:

1. **Aficionados al Café Gourmet:** Profesionales de 40 años, conocedores de café, interesados en la calidad y la sostenibilidad. Usan la tecnología para descubrir nuevas experiencias de café.
2. **Profesionales Urbanos Creativos:** Jóvenes de 30 años en campos creativos, buscan espacios inspiradores y fotogénicos, y comparten sus experiencias en redes sociales. Valorizan la creatividad y la autenticidad.
3. **Aficionados Experimentados:** Adultos mayores de 60 años, prefieren un ambiente tranquilo y tradicional. Buscan calidad y simplicidad en su experiencia de café, con menos énfasis en la tecnología.
4. **Viajeros Frecuentes:** Población flotante de diversas edades, buscan experiencias auténticas y eficientes en cafeterías. Dependientes de la tecnología para orientación y recomendaciones.

Cada segmento presenta características únicas que La Morena puede aprovechar para desarrollar estrategias de marketing personalizadas y efectivas.

### 5.3 Buyer personas

A partir de los segmentos de mercado, se generan los siguientes buyer personas.

#### 5.3.1 Buyer Persona 1. Laura Millennial

Ilustración 30 - Diagramación de buyer personas de La Morena - Fuente: Elaboración propia



### 5.3.2. Buyer Persona 2. Daniel Conocedor



**Daniel Conocedor**

Daniel, de 40 años, es un docente universitario y experto en café, apasionado por la sostenibilidad y la cata de café. Valora la calidad y autenticidad, y utiliza tecnología para explorar nuevas cafeterías.

#### Información personal:

Edad: 40  
Sexo: Hombre  
Estudios: Docente universitario  
Localización: La Plata  
Estado Civil: Casado

#### Estilo de vida

##### Equilibrado



##### Enfocado en su bienestar



##### Proactivo profesionalmente



#### Intereses:

Sostenibilidad, educación, cultura, cata de café, vinos.

#### Motivaciones

- Experiencias gourmet
- Conocimiento sobre café

#### Hábitos digitales

- Utiliza tecnología para investigación y ocio.
- Activo en foros de café en redes sociales.
- Respeto opiniones de influenciadores expertos de café y académicos.

#### Frenos y desafíos

Dificultad para encontrar café de calidad consistente.

### 5.3.3. Buyer Persona 2. Eduardo Experimentado



**Eduardo Experimentado**

Eduardo, 60 años, profesional jubilado, disfruta de la tranquilidad y las historias cotidianas. Busca cafeterías tradicionales para encuentros con amigos, valorando la calidad y la simplicidad en su estilo de vida.

#### Información personal:

Edad: 60  
Sexo: Hombre  
Estudios: Profesional Jubilado  
Localización: La Plata  
Estado Civil: Casado

#### Estilo de vida

##### Tranquilo



##### Disfruta de hobbies



##### Prefiere compañía de amigos



#### Intereses:

Tiene rutinas diarias marcadas, especialmente para hacer vida social.

#### Motivaciones

- Disfrutar de un buen café en compañía.
- En espacios calmados y amenos.

#### Hábitos digitales

- Uso moderado.
- Prioriza el contacto humano.
- Usa el dispositivo móvil para comunicarse, leer noticias y revisar su email.
- Sus influencias digitales son dadas por amigos y familiares.

#### Frenos y desafíos

Busca espacios que respeten la tradición y ofrezcan tranquilidad.



### 5.3.4. Buyer Persona 4. Sofía Viajera

**Sofía Viajera**

Sofía, viajera frecuente, busca experiencias auténticas y rápidas en cafeterías locales, utilizando activamente la tecnología para recomendaciones y orientación durante sus constantes descubrimientos.

**Información personal:**  
 Edad: varia  
 Sexo: mujer  
 Estudios: Variados  
 Localización: Colombia  
 Estado Civil: Soltera

**Motivaciones**

- Conocer lo característico de cada lugar.
- Prácticas y descubrimientos locales

**Hábitos digitales**

- Dependiente de dispositivos para recomendaciones y orientación.
- Usa dispositivos para navegación, recomendaciones, y reservas.
- Influenciados por blogs de viaje y recomendaciones en línea.

**Estilo de vida**

**Dinámico**  
 [Barra de progreso: 75%]

**Siempre en movimiento**  
 [Barra de progreso: 80%]

**Disfruta actividades al aire libre**  
 [Barra de progreso: 90%]

**Intereses:**

Viajar, conocer diferentes destinos, actividades al aire libre en grupo.

**Frenos y desafíos**

Limitaciones de tiempo, necesidad de opciones convenientes y rápidas.

## 6. Estrategia de marketing digital

### 6.1 Concepto de campaña

#### USP (unique selling proposition)

En el dinámico mundo del marketing digital, La Morena, una cafetería destacada por su experiencia gourmet única, se posiciona para capturar la esencia de la cultura cafetera local con un enfoque moderno y atractivo. La estrategia de marketing digital de La Morena se centra en la creación de conexiones auténticas con su audiencia, aprovechando las plataformas digitales para contar su historia y destacar su propuesta única de valor. Con base en la propuesta de valor detallada en el documento y el análisis interno de la empresa, la propuesta de Unique Selling Proposition (USP) para La Morena será:

**USP (propuesta de Unique Selling Proposition): "La Morena: Experiencias Únicas en Cada Taza"**

Esta USP destaca las siguientes características clave de La Morena:

- **Experiencia de Café Gourmet Personalizada:** Enfatiza la oferta única de La Morena de personalizar las bebidas de café, incluyendo opciones con licor, que se adaptan a los gustos y preferencias individuales de los clientes.
- **Ambiente Acogedor y Estratégico:** Resalta el ambiente cálido y acogedor de La Morena, ubicado estratégicamente para facilitar tanto encuentros sociales como de negocios, ofreciendo un espacio ideal para una variedad de clientes.

- **Variedad en Productos Horneados de Alta Calidad:** Subraya la diversidad y frescura de los productos horneados que complementan la experiencia del café, ofreciendo opciones tanto dulces como saladas.
- **Compromiso con la Calidad y la Cultura del Café Local:** Enfatiza el fuerte compromiso de La Morena con la calidad de sus productos y su conexión con la rica cultura cafetera de la región.

Este USP posiciona a La Morena no solo como una cafetería, sino como un destino único para experiencias de café gourmet personalizadas, en un entorno acogedor que honra la tradición cafetera local.

### Concepto creativo

El concepto de campaña de La Morena, "Sabor Auténtico, Experiencia Única", refleja la esencia de lo que hace a esta cafetería especial. Esta campaña se centrará en resaltar la calidad y autenticidad del café de La Morena, mostrando cómo cada taza ofrece una experiencia distintiva y enriquecedora. Mediante un contenido visualmente atractivo y narrativas envolventes, la campaña busca conectar emocionalmente con los clientes, mostrando la pasión de La Morena por el café y su compromiso con la excelencia.

### Mensaje General:

La campaña se centrará en resaltar la autenticidad y calidad del café de La Morena, enfatizando cómo cada taza ofrece una experiencia única que conecta a los clientes con la rica tradición cafetera del Huila. Este mensaje se transmitirá a través de todas las tácticas y plataformas digitales, asegurando una comunicación coherente y enfocada.

El mensaje se adaptará a las distintas plataformas digitales y tácticas de marketing, manteniendo un tono que celebre la experiencia cultural y sensorial única que La Morena ofrece, conectando con los distintos segmentos de clientes identificado, así:

### Cuña Radial para La Morena

**Narrador (Voz cálida y acogedora):** "¿Buscas una experiencia única en cada taza de café? Ven a La Morena, donde cada sorbo te lleva a un viaje gourmet inolvidable. Imagina un café personalizado a tu gusto, ¿quizás con un toque de licor? En La Morena, es posible.

#### (Sonido suave de café vertiéndose)

**Narrador:** Descubre nuestro espacio, perfecto tanto para reuniones de negocios como para encuentros con amigos. Y no te pierdas nuestra variedad de deliciosos productos horneados, frescos y listos para complementar tu café.

#### (Música suave de fondo)

**Narrador:** Somos más que una cafetería; somos una celebración de la cultura del café del Huila. La Morena, donde cada taza es una experiencia única. Visítanos hoy y sumérgete en el sabor auténtico del café."

### Publicación para Facebook e Instagram

**Imagen:** Una fotografía acogedora y estilizada de una taza de café gourmet de La Morena, rodeada de productos horneados frescos, en un ambiente cálido y acogedor de la cafetería.

Ilustración 31 - Imagen de referencia para publicación en facebook e Instagram



Fuente: Pexels.com

**Texto de la Publicación:** "☀️ En La Morena, cada taza de café es una historia por contar. Descubre el sabor auténtico del Huila y personaliza tu experiencia a tu gusto. ¿Eres amante de los sabores únicos? Prueba nuestras exclusivas opciones con licor. 🍷"

Celebra tus reuniones o disfruta de un momento para ti en nuestro ambiente acogedor, perfecto para cualquier ocasión. Y para acompañar tu café, elige de nuestra selecta variedad de productos horneados, siempre frescos y deliciosos. 🍞🍪

Sumérgete en una experiencia que va más allá del café. Ven a La Morena, donde cada visita es una aventura única. #LaMorenaCafé #ExperienciaGourmet #CaféDelHuila"

**Hashtags:** #LaMorenaCafé #ExperienciaGourmet #CaféDelHuila #CaféPersonalizado #EncuentrosEnLaMorena

Estos copys están diseñados para resonar con los segmentos de mercado identificados, destacando la experiencia gourmet personalizada, el ambiente acogedor, y la alta calidad de los productos de La Morena, alineándose con la USP y el mensaje general de la marca.

## 6.2 La Estrategia

### 6.2.1 El Customer Journey Map

En el vasto y competitivo panorama de la cultura cafetera, el recorrido de un cliente desde el descubrimiento hasta la lealtad representa una odisea de interacciones y experiencias tanto digitales como físicas. Este Customer Journey Map (CJM) para La Morena es una narrativa detallada que ejemplifica los escenarios vividos por los consumidores en cada fase de su viaje, desde el primer destello de conciencia hasta el desarrollo de un compromiso duradero con la marca (Hammond, 2022). Con base en los objetivos de marketing estratégicamente establecidos y una profunda comprensión de nuestros buyer personas - Daniel, Laura, Eduardo y Sofía - esta cartografía es una exploración de cómo cada punto de contacto, ya sea en línea o fuera de línea, está meticulosamente diseñado para cultivar una experiencia de cliente excepcional y auténtica, fiel a la esencia de La Morena.

## Descubrimiento

Daniel, un docente universitario y entusiasta del café, se encuentra por primera vez con La Morena cuando ve un video promocional en su feed de Facebook. El video muestra las fincas de café locales y destaca el compromiso de La Morena con la sostenibilidad. Paralelamente, Laura, una contadora y fotógrafa aficionada, se cruza con un anuncio de La Morena mientras busca cafeterías en Google Maps. En el ámbito offline, Eduardo escucha sobre La Morena en una conversación con amigos que lo describen como un lugar con una atmósfera única y cafés de calidad. Sofía, por su parte, ve un póster de La Morena en el aeropuerto cuando llega al Huila, captando su interés por la cultura local del café.

## Consideración

Después de ver el video, Daniel visita el sitio web de La Morena para explorar su menú y leer sobre su historia. Se suscribe al boletín de noticias para estar informado sobre eventos de cata de café. Laura, curiosa, sigue la página de Instagram de La Morena y comienza a interactuar con el contenido, especialmente con fotos de eventos y testimonios de clientes. Eduardo, mientras tanto, busca reseñas en línea y encuentra experiencias positivas de otros clientes. Sofía descarga la aplicación de La Morena en su smartphone y comienza a explorar las opciones de café especial que podría probar durante su visita.

## Compra

Motivado por un email que recibe sobre un evento exclusivo de lanzamiento de un nuevo café de edición limitada, Daniel decide asistir. Laura, influenciada por las imágenes atractivas y los comentarios de la comunidad en Instagram, visita la tienda para experimentar el ambiente y probar el café. Eduardo, después de comparar opciones, elige La Morena por su autenticidad y calidad, y visita la tienda para su primer café. Sofía, atraída por la conveniencia de la app y las promociones para turistas, realiza una reserva en línea para una cata de café durante su estancia.

## Retención

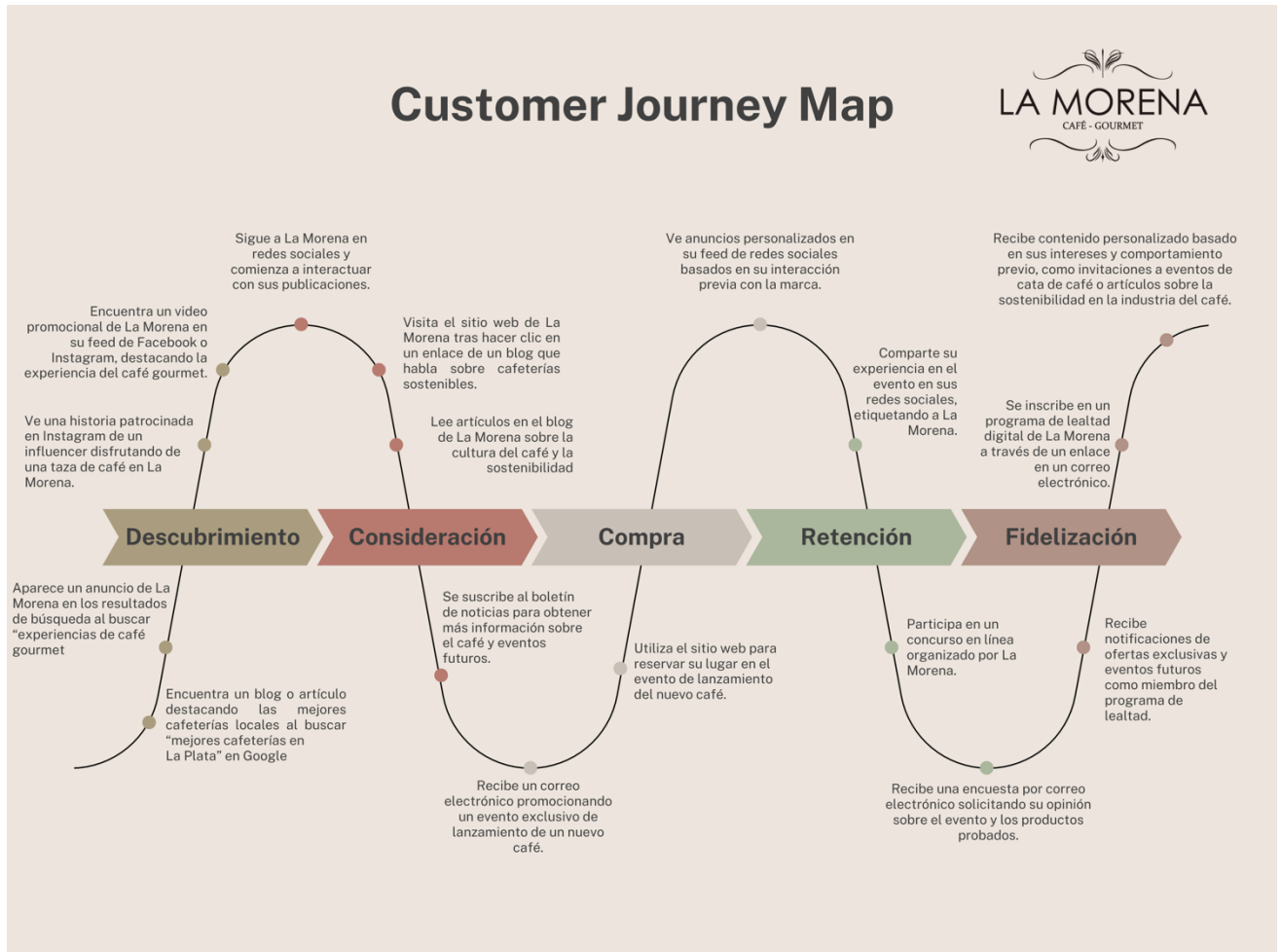
En el evento, Daniel disfruta de la experiencia de cata de café y se convierte en un defensor de la marca, compartiendo su experiencia en sus propias redes sociales. Laura publica fotos del café y etiqueta a La Morena, lo que le gana la atención de otros entusiastas del café. Eduardo disfruta de conversaciones con el personal y queda impresionado con el conocimiento que comparten sobre el café. Sofía utiliza la app para dejar una reseña positiva de su experiencia de cata de café.

## Fidelización

Después del evento, Daniel recibe un correo electrónico de agradecimiento con un cupón de descuento para su próxima compra. Laura se une al programa de lealtad de La Morena y recibe notificaciones sobre próximos eventos y ofertas. Eduardo, satisfecho con su experiencia, se convierte en un cliente regular, disfrutando de la atmósfera tranquila para leer y encontrarse con amigos. Sofía, al regresar a casa, recibe un boletín informativo que la invita a regresar a La Morena en su próxima visita al Huila.

Este CJM detallado para La Morena ilustra cómo los clientes potenciales se convierten en clientes fieles, y cómo las interacciones digitales y fuera de línea juegan roles complementarios en cada etapa de su viaje.

Ilustración 32 - Costumer Jouney Map



Fuente: elaboración propia

**6.2.2 Embudo de conversión**

En la dinámica intersección donde la estrategia de marketing se encuentra con la realidad del consumidor, el embudo de conversión de La Morena se despliega como un mapa táctico que guía la transición de los clientes potenciales a clientes comprometidos. Tomando como universo el Serviceable Available Market (SAM) en el Huila, con sus 17.374 consumidores de café especial en el rango de edad mencionado, el embudo se estrecha enfocadamente hacia el Serviceable Obtainable Market (SOM), que representa 1.515 individuos dispuestos a ser cautivados por la experiencia única de La Morena. A continuación, se describe el embudo de conversión para La Morena, construido sobre la base sólida del Customer Journey Map y enfocado en alcanzar y convertir este mercado servible y obtenible.

**Descubrimiento (SOM: 1.515 consumidores y turistas)**

En esta etapa, los potenciales clientes descubren La Morena y su oferta de productos. Aquí, la meta es alcanzar el mercado potencial de 1,515 personas. Las estrategias pueden incluir marketing digital, publicidad en redes sociales y promociones para atraer la atención de nuevos clientes.

- **Acciones:** Implementación de campañas de publicidad digital en plataformas de gran alcance y optimización de SEO para asegurar visibilidad en los motores de búsqueda.

- **Canales:** Uso de redes sociales como Facebook y Instagram, junto con la publicidad en motores de búsqueda como Google para captar el interés de un amplio espectro de clientes potenciales.

### Consideración

Una vez que los clientes potenciales conocen La Morena, comienzan a considerar sus productos como una opción viable. Esto se traduce en un análisis de las opciones disponibles, precios y beneficios de los productos ofrecidos. La calidad del café y los precios competitivos (\$45,000 COP por consumo promedio y \$22,000 COP por la libra de café en grano) juegan un papel crucial en esta fase.

- **Acciones:** Despliegue de marketing de contenidos, incluyendo artículos y videos que resalten la singularidad del café de La Morena y su patrimonio cultural.
- **Canales:** Publicaciones periódicas en el blog de la empresa, correos electrónicos informativos y plataformas de vídeo en redes sociales como Instagram y facebook para nutrir el interés inicial.

### Compra

Aquí es donde se realizan las conversiones. De acuerdo con los datos, se esperan 151 conversiones en las compras regulares en La Morena y 30 conversiones en la venta de café en grano, para un total de **181**. Este paso se centra en la transacción y en la experiencia de compra del cliente.

- **Acciones:** Utilización de testimoniales y estudios de caso para demostrar el valor y la calidad de la experiencia que La Morena ofrece.
- **Canales:** Campañas dirigidas de email marketing y sesiones de interacción en vivo a través de redes sociales para profundizar en la relación con los clientes potenciales.

### Retención

Una vez realizada la compra, el objetivo es mantener a esos clientes comprando regularmente. Dado que se menciona una frecuencia de compra de 5 días a la semana para un total de 260 días al año, las estrategias de retención podrían incluir ofertas especiales, programas de lealtad, y asegurar una alta calidad y consistencia en el producto y servicio.

- **Acciones:** Ofertas personalizadas basadas en el comportamiento previo del cliente y una experiencia de compra optimizada tanto en línea como en la tienda.
- **Canales:** Sitio web de La Morena para las compras online y la tienda física, donde la calidad del servicio complementa y fortalece la experiencia de compra digital.

### Fidelización

En esta etapa final, se busca convertir a los clientes regulares en clientes fieles. Esto puede lograrse a través de una experiencia de cliente excepcional, programas de fidelización, y creando una conexión emocional con la marca. Los clientes fieles no solo realizan compras recurrentes, sino que también pueden convertirse en embajadores de la marca, recomendando La Morena a otros potenciales clientes.

- **Acciones:** Desarrollo de un programa de lealtad que recompensa la repetición de compras y la participación, junto con la recopilación de feedback para mejorar continuamente.
- **Canales:** Plataformas de email marketing para comunicar ofertas exclusivas y encuestas de satisfacción del cliente para recoger opiniones y comentarios valiosos.

Este embudo de conversión, basado en una estrategia de marketing integral, está diseñado no sólo para convertir a los interesados en compradores, sino también para convertir a los compradores en embajadores de la marca, fomentando así un crecimiento sostenible para La Morena.

Ilustración 33 - Embudo de conversión



Fuente: Elaboración propia

### 6.2.3 Modelo POEM

El modelo POEM (Paid, Owned, Earned Media) es un enfoque integral que amalgama distintas vertientes de medios para crear una estrategia de marketing robusta y multidimensional (Tomas & Cyberclick, 2022). Para La Morena, la implementación de este modelo fortalecerá su presencia en el mercado y fomentará la conversión a lo largo del Customer Journey Map y el embudo de conversión, alineándose con su propuesta de valor y objetivos estratégicos.

#### **Paid Media (Medios Pagados)**

En la etapa de Conciencia, La Morena deberá capitalizar las plataformas de publicidad pagada para maximizar la visibilidad y el alcance. Las campañas de pago por clic (PPC) en Google Ads y las promociones en redes sociales son fundamentales para capturar la atención de la audiencia. En la fase de Interés y Consideración, la publicidad dirigida y las colaboraciones con influencers relevantes pueden inducir a los consumidores a profundizar en su relación con la marca. Finalmente, para la Conversión, se sugiere emplear estrategias de retargeting para recapturar aquellos usuarios que han interactuado previamente con La Morena pero no han completado una compra.

#### **Owned Media (Medios Propios)**

Los medios propios de La Morena, incluyendo su sitio web, blog y perfiles de redes sociales, deben ser optimizados para educar y comprometer a los clientes potenciales desde la Conciencia hasta la Fidelización. En la fase de Interés, los contenidos como artículos especializados y videos sobre la cultura del café ayudan a establecer a La Morena como una autoridad en el tema. Durante la Consideración, los recursos educativos y testimonios de clientes pueden ser utilizados para reforzar la confianza y la credibilidad de la marca. En la etapa de Conversión, una experiencia de usuario fluida en el sitio web y opciones de compra fácil fomentarán las ventas. Para la Fidelización, una comunicación continua y personalizada a través de boletines informativos y ofertas exclusivas mantendrán a La Morena en la mente de los clientes.

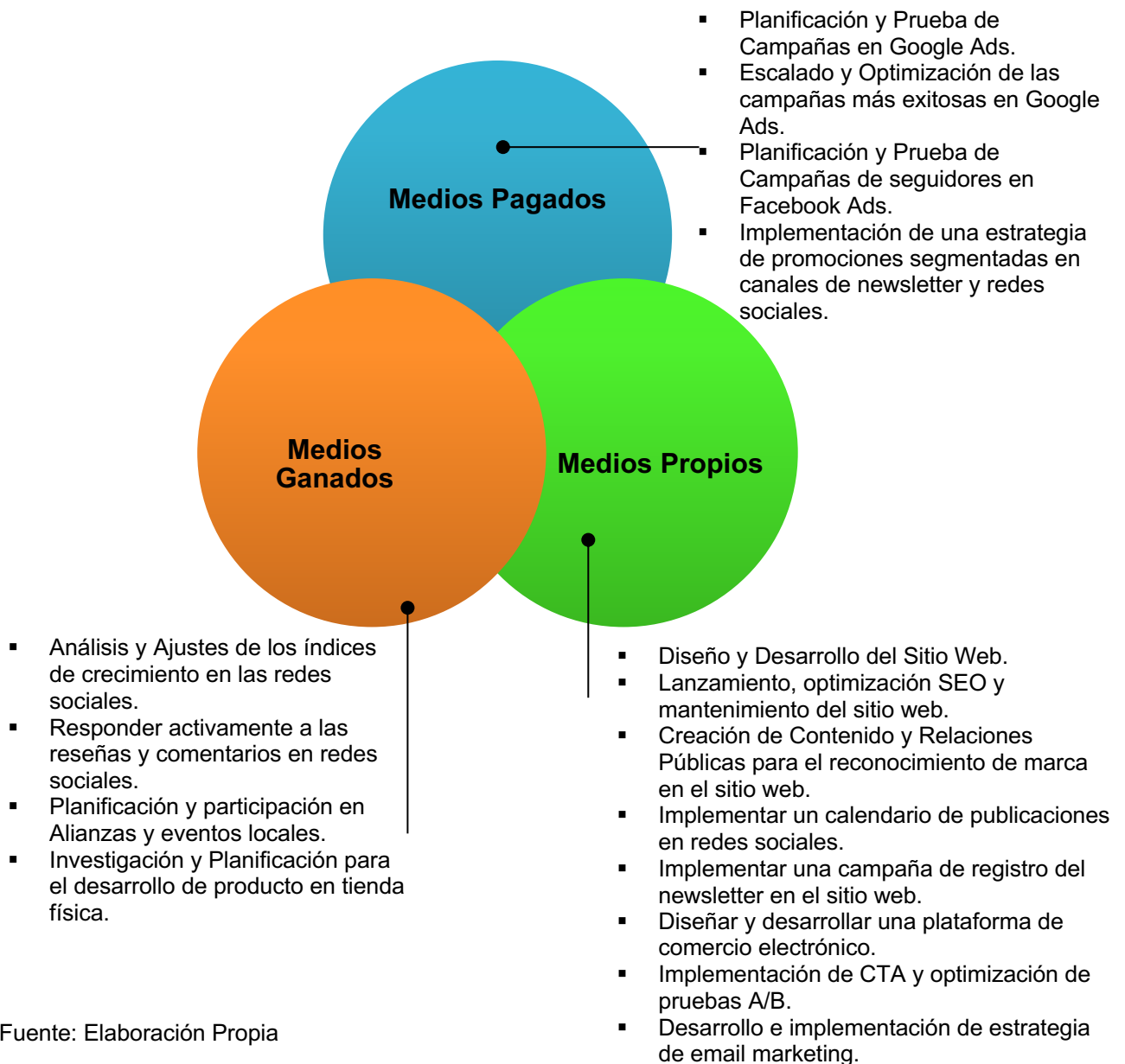
#### **Earned Media (Medios Ganados)**

La Morena debe esforzarse por generar contenido y experiencias que inciten a compartir y discutir en la etapa de Conciencia. En el contexto del Interés, las menciones y reseñas positivas en plataformas de terceros aumentan su visibilidad y reputación. Durante la Consideración, el boca a boca, tanto en línea como fuera de línea, es crítico para influir en las decisiones de los consumidores. Para la Conversión, las referencias y recomendaciones pueden ser el impulso final que necesita un cliente potencial para realizar una compra. En la etapa de Fidelización, los clientes satisfechos se convierten en defensores de la marca, compartiendo sus experiencias positivas y extendiendo el alcance de la marca.

En la práctica, La Morena debe entrelazar estos tres tipos de medios para crear una estrategia cohesiva que impulse a los consumidores a lo largo de su viaje desde el conocimiento inicial hasta la lealtad a largo plazo. Cada medio no opera en silo, sino que se complementa con los otros para una estrategia de marketing sinérgica que maximiza el retorno de la inversión y fortalece la presencia de la marca en el mercado.



Ilustración 34 - Modelo POEM



7. Desarrollo táctico de acciones

Tabla 8 - Relación de objetivos específicos, estrategias y tácticas

Objetivo	Estrategia	Táctica
<p>1. <b>Desarrollar el sitio web:</b> Lanzar un sitio web optimizado para SEO con información completa del portafolio antes de 3 meses.</p> <p>2. <b>Incrementar el tráfico (pago) al sitio web:</b> generar 50,000 clics al sitio web en 6 meses mediante la implementación de Campañas en google Ads en la red de búsqueda (SEM)</p> <p>3. <b>Aumentar seguidores:</b> Crecer la base de seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram) en un 50% en 6 meses. Partiendo de 2400 seguidores en facebook y 750 seguidores en instagram.</p> <p>4. <b>Mejorar el reconocimiento de marca:</b> Conseguir que el nombre de La Morena se mencione en 50 publicaciones de blogs o artículos de influencia en el próximo año.</p> <p>5. <b>Potenciar la visibilidad en eventos locales:</b> Participar en al menos 3 eventos relacionados con café donde La Morena sea patrocinador principal en el próximo año.</p>	<p><b>Descubrimiento</b></p>	Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena. 1 web
		Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web. 3 meses, promedio 80 horas/mes
		Planificación y Prueba de Campañas en google Ads
		Escalado y Optimización de las campañas más exitosas. 3 meses, promedio 80 horas/mes
		Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads
Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales		
Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web		
Planificación y participación de Alianzas y eventos locales		
<p>6. <b>Incrementar las visitas orgánicas al sitio web:</b> Conseguir un tráfico al sitio web de 900 visitas en 9 meses, mediante la creación de artículos optimizados para SEO</p> <p>7. <b>Fortalecer la interacción con el contenido:</b> Lograr un crecimiento mensual del 100% en las interacciones con las publicaciones y reseñas en redes sociales en 8 meses.</p> <p>8. <b>Desarrollar y aumentar una lista de suscriptores (Newsletter)</b> para el newsletter de La Morena alcanzando al menos 1000 suscriptores en los primeros 6 meses.</p>	<p><b>Consideración</b></p>	Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo
		Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo
		Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales
Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo		
<p>9. <b>Lanzamiento de la tienda en línea:</b> Habilitar la funcionalidad de comercio electrónico en el sitio web para ventas de café en grano en 4 meses.</p>	<p><b>Compra</b></p>	Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout)

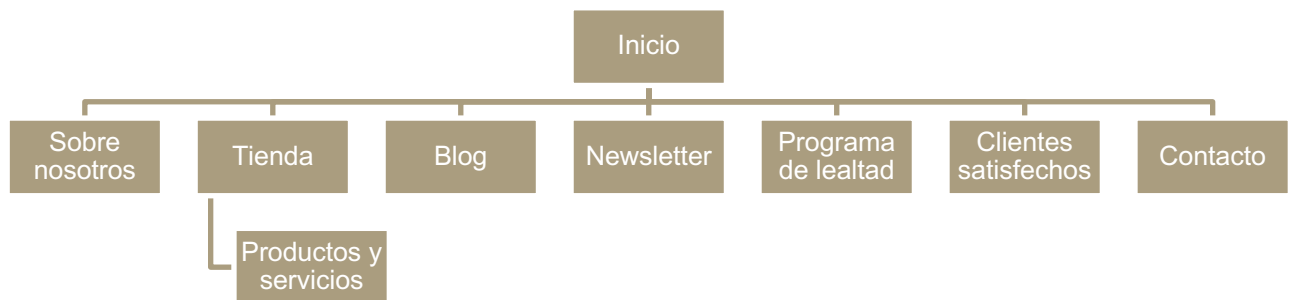
<p>10. <b>Estrategia de conversión:</b> Implementar llamados a la acción y promociones en el sitio web para convertir a un 10% de los suscriptores al newsletter en compradores en 6 meses (2° semestre).</p>		<p>Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B</p>
<p>11. <b>Fortalecer la efectividad de las promociones:</b> Asegurar que el 30% de las ofertas promocionales en el canal de newsletter resulte en ventas en 3 meses.</p>		<p>Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales</p>
<p>12. <b>Expandir la cobertura geográfica de ventas:</b> Extender la entrega de pedidos en línea de café en grano a 5 nuevas ciudades en 6 meses.</p>		<p>Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes</p>
		<p>Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente</p>
<p>13. <b>Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses.</p>	<p><b>Retención</b></p>	<p>Desarrollar e implementar estrategia de email marketing</p>
<p>14. <b>Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses.</p>		<p>Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes</p>
<p>15. <b>Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año.</p>		<p>Implementación de Herramientas de Soporte en línea</p>
<p>16. <b>Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses.</p>		<p>Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos</p>
<p>17. <b>Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses.</p>		<p>Análisis y Acción</p> <p>Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de producto en tienda física</p>
<p>18. <b>Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 35% del SOM en 12 meses.</p>	<p><b>Fidelización</b></p>	<p>Crear y ejecutar el programa de fidelización</p>
<p>19. <b>Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año.</p>		<p>Diseño e implementación del Programa de Referidos</p>
<p>20. <b>Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la realimentación.</p>		<p>Aplicación y Promoción del programa de incentivos</p> <p>Implementación y Respuesta Activa</p>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presentarán ejemplos visuales a modo de mockups que representen las tácticas propuestas y que se alinean con el Customer Journey Map de La Morena, también considerando las fases del embudo y los puntos de contacto con el cliente.

En la elaboración del presente módulo explicativo de mockups, se ha implementado una metodología innovadora utilizando el generador de imágenes de IA de Bing. Cada mockup ha sido creado basándose en un prompt específico, diseñado meticulosamente para reflejar las necesidades y objetivos de La Morena. Este enfoque nos permite visualizar de manera precisa y detallada cada aspecto del plan de marketing digital propuesto, desde la interacción en redes sociales hasta la experiencia de usuario en nuestra plataforma de e-commerce. Esta técnica, al borde de la vanguardia tecnológica, no solo demuestra la aplicación práctica de herramientas de IA en estrategias de marketing, sino que también enfatiza nuestro compromiso con la innovación y la excelencia en la presentación de soluciones creativas y efectivas.

### Set up del Sitio Web y e-Commerce



- **Mockup del Sitio Web:** Una página de inicio con navegación intuitiva que destaque la nueva línea de café en grano y promociones para la primera compra. Incluirá banners visibles y CTAs.

La página de inicio presenta una paleta de colores cálidos y terrosos que evocan la riqueza del café. En la parte superior, un menú de navegación claro ofrece enlaces a "Sobre Nosotros", "Tienda", "Blog" y "Contacto". Justo debajo, un banner rotativo destaca la nueva línea de café en grano con imágenes de alta calidad y textos que invitan a la exploración, junto con CTAs prominentes como "Compre Ahora" y "Descubra Más".

Un segundo banner resalta una promoción especial para la primera compra, como "10% de descuento en su primer pedido en línea", con un botón "Usar Oferta". A medida que el usuario se desplaza, se encuentran secciones con contenido breve pero atractivo sobre la historia de La Morena, su compromiso con la sostenibilidad y testimonios de clientes satisfechos. Los CTAs adicionales invitan a los usuarios a inscribirse en el boletín informativo o a unirse a un evento de degustación próximo.

En el pie de página, se incluyen enlaces rápidos, información de contacto, y un formulario de suscripción al boletín, asegurando que la navegación sea intuitiva y que La Morena mantenga una comunicación constante con sus clientes.

Ilustración 35 - Maqueta página de inicio La Morena

Barra de navegación con secciones del sitio web	
Banner Rotativo / Nueva línea de café en grano con imágenes de alta calidad	
CTA compre ahora	CTA Descubra más
Banner / Promoción especial para la primera compra de café en grano	
Contenido sobre la historia de La Morena	Testimonios de clientes satisfechos
CTA Invitación a inscripción al Newsletter	CTA Únete al evento de degustación

Ilustración 36 - Mockup Página web



Fuente: elaboración propia con el generador de imágenes de Bing

- **Mockup de la Tienda Online:** Pantallas de la experiencia de compra, mostrando una interfaz user-friendly, descripciones detalladas de productos, y un proceso de checkout simplificado. La interfaz de usuario es limpia y moderna, con un menú claro que clasifica los cafés por origen, intensidad y tipo de molido. Cada producto tiene su propia página con imágenes de alta calidad, descripciones detalladas sobre el perfil de sabor, consejos de preparación y reseñas de clientes. El botón "Añadir al carrito" es visible y accesible en cada página de producto.

El proceso de pago es directo, guiando al usuario a través de pasos claramente definidos: revisión del carrito, ingreso de información de envío, selección de método de pago y confirmación final del pedido. La opción de crear una cuenta para futuras compras se presenta como una opción, no como un requisito, respetando la preferencia del usuario por una experiencia de compra rápida.

Ilustración 37 - Mockup Tienda online



Fuente: elaboración propia con el generador de imágenes de Bing

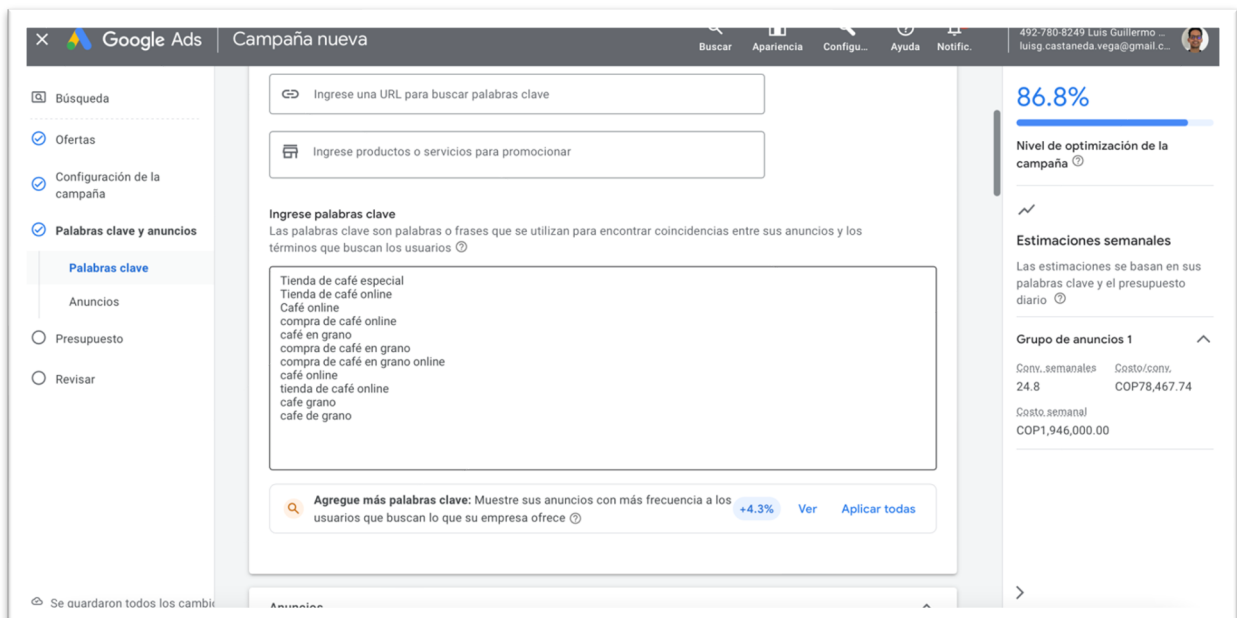
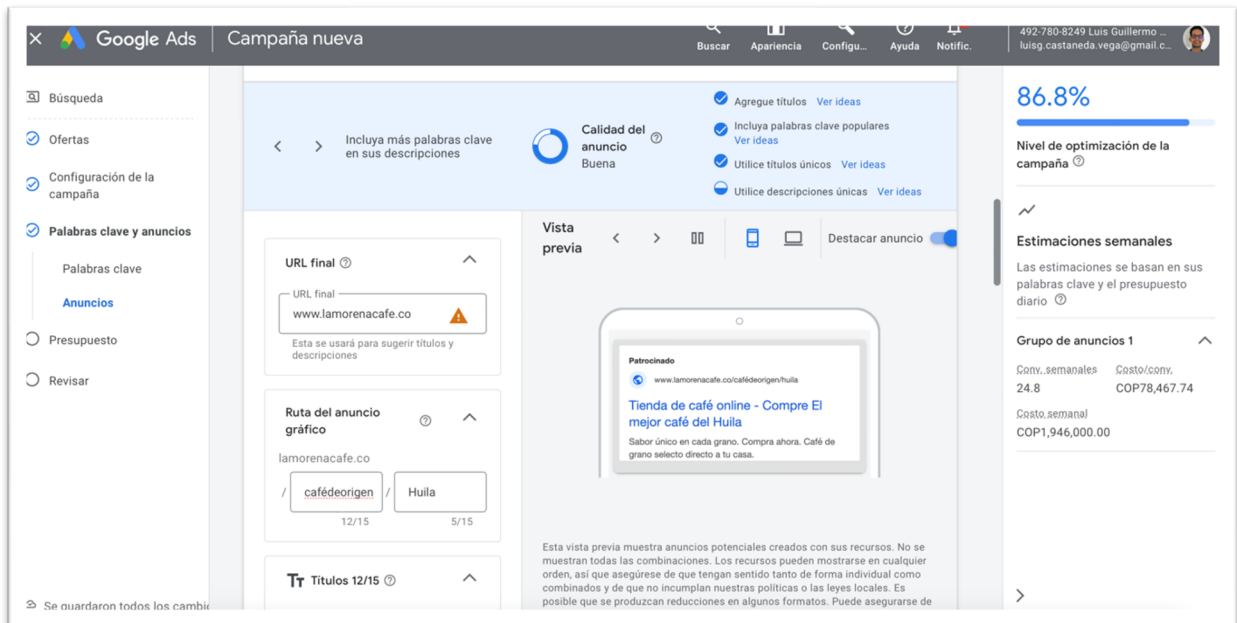
### Google Ads y Social Media Ads

- **Mockup de Anuncios Digitales:** Crear ejemplos de anuncios para Google y redes sociales, mostrando el café en grano y eventos presenciales, con mensajes claros y botones de llamada a la acción.

### Anuncio de Google Ads:

- Título: "Descubre el Sabor Auténtico - Café Especial de La Morena"
- Descripción: "Cultivado en las ricas tierras de Huila. Un viaje de sabor en cada taza. Haz tu pedido hoy y siente la diferencia."
- CTA: "Compra Ahora" con un botón prominente que enlace directamente a la tienda online.

Ilustración 38 - Configuración de campaña en Google Ads



Fuente: Elaboración propia

**Anuncio de Redes Sociales:**

- Imagen/Vídeo: Gráficos llamativos que muestran el proceso del café, desde el grano hasta la taza, o una invitación visual a un evento de degustación.

- Encabezado: "Experiencias Únicas de Café - Únete a Nuestro Próximo Evento"
- Cuerpo del Anuncio: "Sé parte de nuestra comunidad de amantes del café. Reserva tu lugar para nuestro exclusivo evento de degustación."
- CTA: "Reservar Ahora" y "Saber Más", que conducen a una landing page con detalles del evento y la opción de registro.

Cada anuncio estará diseñado para resaltar visualmente los atributos únicos de los productos y eventos de La Morena, alentando a los usuarios a explorar más y realizar acciones específicas.

### **Inbound Marketing y Contenido Digital**

- **Mockup de Contenidos:** Diseño de plantillas para artículos de blog y publicaciones en redes, utilizando imágenes de alta calidad, textos cautivadores y hashtags estratégicos para mejorar el engagement.

### **Artículos de Blog:**

- Plantilla: Un diseño limpio y elegante con un área amplia para el texto. Encabezado atractivo con una imagen destacada del tema del artículo.
- Elementos: Títulos y subtítulos claramente definidos, espacios para inserción de imágenes relacionadas al contenido, y recuadros para citas o datos destacados.
- Footer: Sección para comentarios, botones de compartir en redes sociales y etiquetas o hashtags relevantes.



Ilustración 39 - Mockup Plantilla de publicación en blog

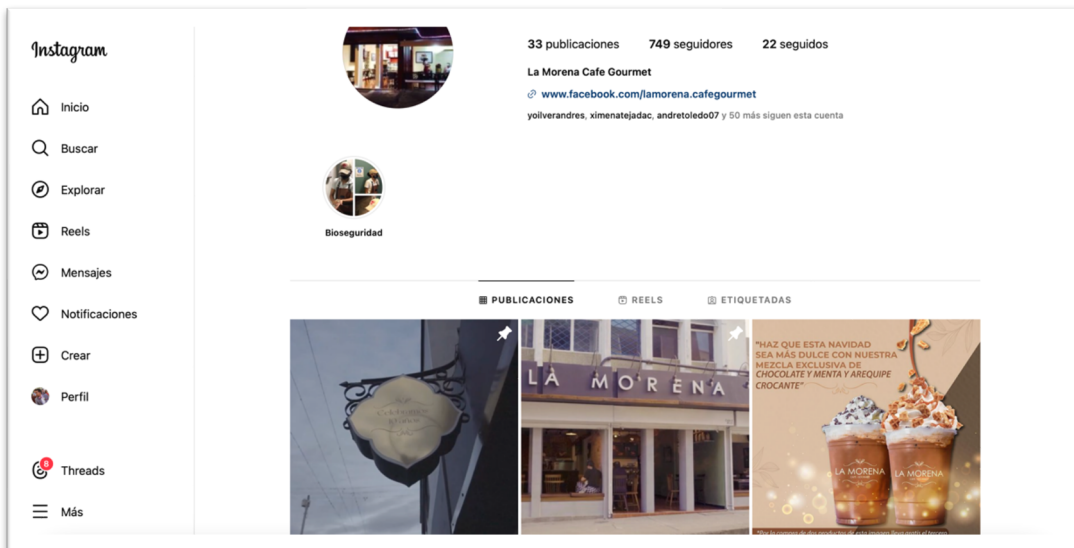
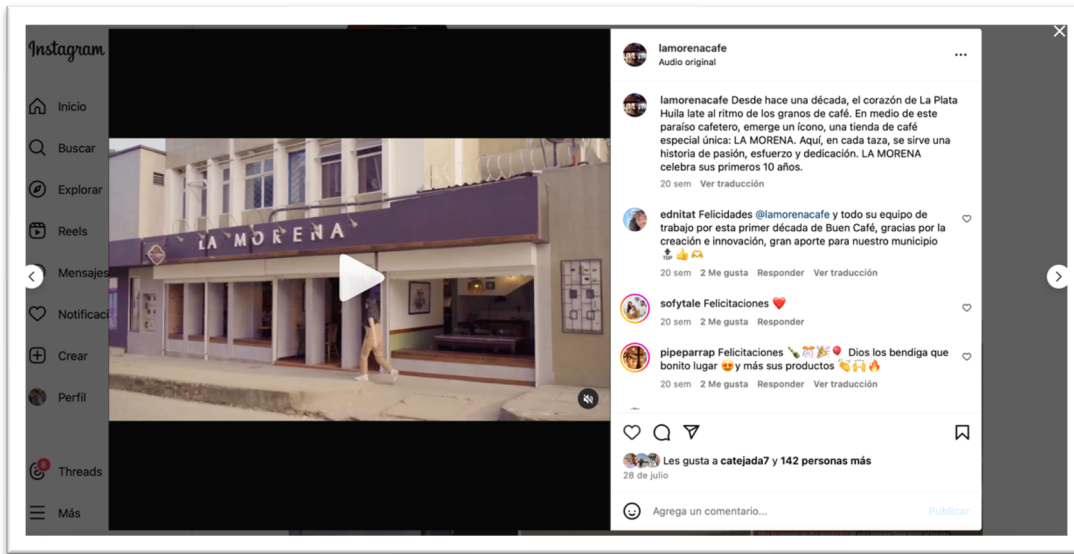


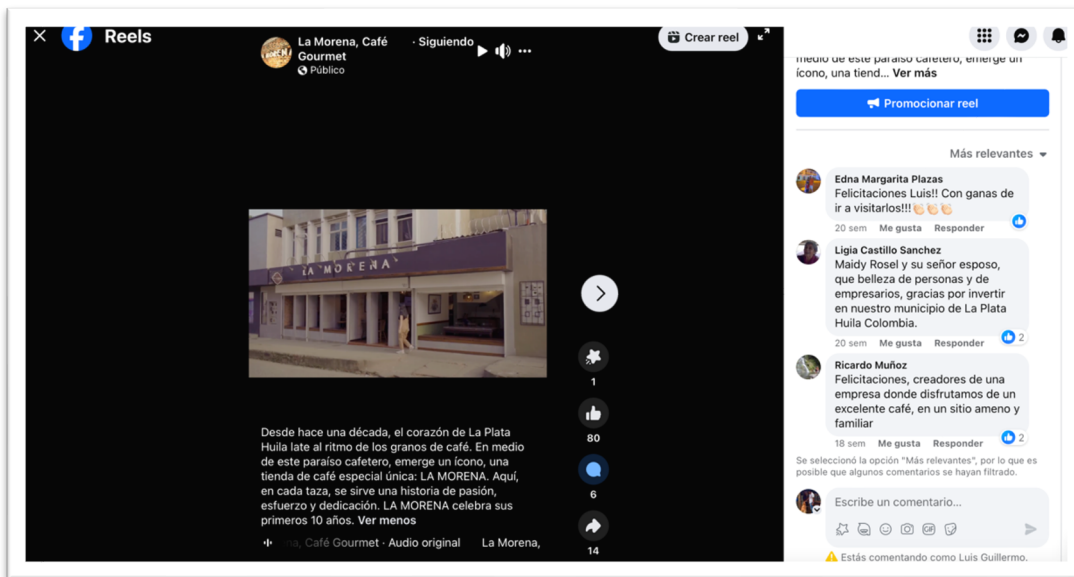
Fuente: elaboración propia con el generador de imágenes de Bing

**Publicaciones en Redes Sociales:**

- Plantilla: Una serie de plantillas variadas para diferentes tipos de publicaciones: promocionales, educativas, testimoniales.
- Diseño: Uso de colores y tipografías acordes a la identidad de marca. Espacio para texto que acompañe la imagen o el video, destacando mensajes clave.
- Elementos: Espacio para hashtags estratégicamente seleccionados y CTA claro, como "Saber más" o "Compra ahora".
- Cada plantilla estaría diseñada para maximizar el engagement, manteniendo una consistencia visual que refuerce la identidad de marca de La Morena.

Ilustración 40 - Plantillas y estilo de publicación en Redes sociales





Fuente: Elaboración propia

### Eventos Presenciales y Experiencia de Servicio al Cliente In Situ

- **Mockup de Invitaciones y Stand Evento:** Creación de una invitación digital para eventos de degustación y un diseño conceptual de cómo se vería el stand de La Morena en eventos.

#### Invitación Digital para Eventos de Degustación:

- **Diseño:** Estilo elegante y sencillo que refleje la calidad del café de La Morena. Uso de imágenes de alta resolución mostrando una taza de café o granos de café.
- **Información:** Detalles del evento, incluyendo fecha, hora y lugar, con un breve texto que invite a los participantes a una experiencia única de degustación.
- **CTA:** Un botón llamativo para "Reservar Ahora" o "Confirmar Asistencia".

Ilustración 41 - Mockup Plantilla de invitación digital



Fuente: elaboración propia con el generador de imágenes de Bing

**Stand de La Morena en Eventos:**

- Diseño Conceptual: Un stand que emula la calidez y autenticidad de una cafetería de alta gama, con elementos naturales como madera y plantas.
- Elementos Visuales: Carteles con imágenes del café y su proceso de preparación. Una pequeña área para demostraciones de baristas.
- Interactividad: Espacio para degustaciones y conversaciones, con folletos y tarjetas de visita disponibles para los asistentes.

Ilustración 42 - Mockup Plantilla de Stand de La Morena



Fuente: elaboración propia con el generador de imágenes de Bing

Estos mockups están diseñados para atraer a los asistentes y transmitir la esencia de La Morena, creando una experiencia memorable tanto en el ambiente digital como en eventos físicos.

**Respuesta Activa y Soporte al Cliente**

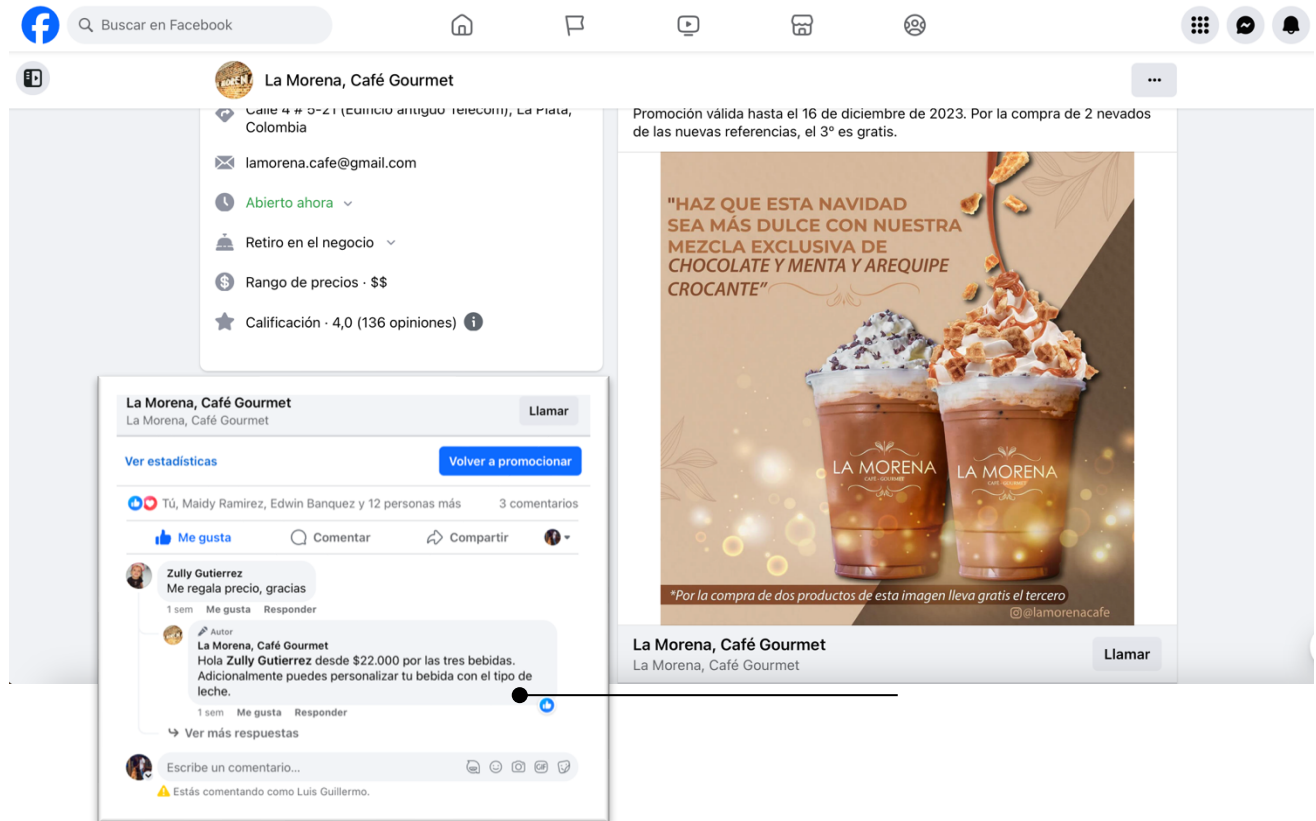
- **Mockup de Interacción Social:** Simulación de conversaciones con clientes a través de redes sociales y formularios de soporte al cliente, mostrando un servicio atento y personalizado.

**Simulación de Conversaciones en Redes Sociales:**

- Diseño: Capturas de pantalla simuladas de conversaciones reales en las plataformas de redes sociales de La Morena, como Instagram o Facebook.
- Contenido: Diálogos que muestren respuestas rápidas, informativas y amables a preguntas frecuentes de los clientes. Inclusión de emojis y un tono cercano para humanizar la comunicación.

- Ejemplos: Preguntas sobre productos, horarios del local, y eventos especiales, con respuestas detalladas y cordiales.

### Ilustración 43- Mockup Conversación redes sociales de La Morena



Fuente: elaboración propia

#### Formularios de Soporte al Cliente:

- Diseño: Plantilla de formulario de contacto que sea fácil de usar, con campos para nombre, correo electrónico, asunto y mensaje.
- Respuestas Automatizadas: Mensajes predeterminados que agradecen al usuario por su contacto y dan un tiempo estimado de respuesta.
- Personalización: Opciones para seleccionar el motivo de la consulta, permitiendo respuestas más específicas y eficientes.

Este mockup refleja el compromiso de La Morena con un servicio al cliente excepcional, asegurando que cada interacción sea positiva y constructiva.

Ilustración 44 - Mockup Plantilla de Formulario de soporte al cliente de La Morena

**FORMULARIO DE CONTACTO**

Nombre\*

E-Mail\*

Asunto\*

Mensaje\*

Enviar

Puedes dejarnos los comentarios sobre tu experiencia

Califica tu experiencia aquí

Fuente: Elaboración propia

### Programa de Lealtad y Recompensas

- **Mockup de Programa de Fidelidad:** Diseñar la interfaz de un programa de lealtad digital que muestre cómo los clientes acumulan puntos y canjean recompensas.
  - Página Principal del Programa de Lealtad: Una interfaz atractiva y fácil de usar que destaque los beneficios del programa. La página incluiría una barra de progreso que muestra los puntos acumulados por el cliente.
  - Sección de Recompensas: Un área claramente definida donde los clientes pueden ver las recompensas disponibles y los puntos necesarios para canjearlas. Esta sección incluiría imágenes y descripciones de las recompensas.
  - Historial de Puntos y Canjes: Una sección donde los clientes pueden rastrear su historial de acumulación de puntos y canjes anteriores.
  - CTAs y Notificaciones: Botones claros para "Acumular más puntos" y "Canjear", así como notificaciones sobre ofertas especiales y oportunidades para ganar puntos extra.
  - El mockup mostraría una experiencia de usuario intuitiva que motiva a los clientes a seguir comprando y participando en el programa de lealtad.

### Email Marketing

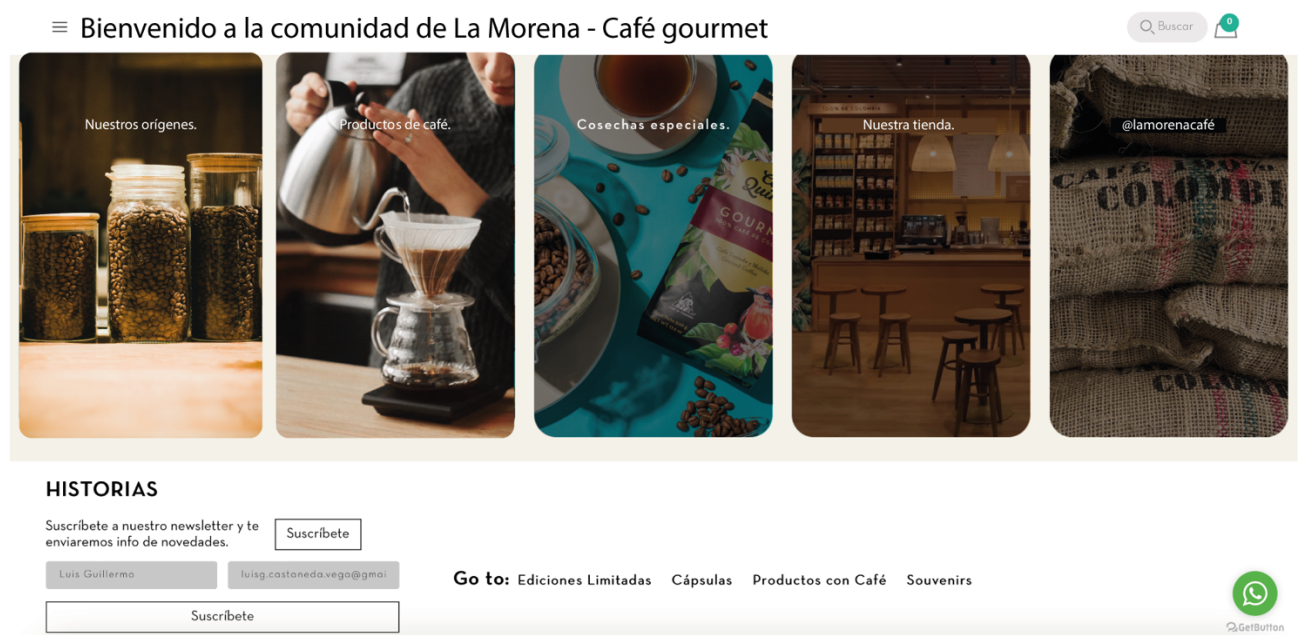
- **Mockup de Email:** Ejemplos de correos electrónicos para diversas campañas, desde la bienvenida hasta el seguimiento post-compra, con un diseño que refleje la marca y fomente la interacción.
  - Email de Bienvenida: Un diseño cálido y acogedor que refleje la identidad de La Morena. Un mensaje de bienvenida amigable, presentando brevemente el programa de lealtad y los beneficios de suscribirse.
  - Email Post-Compra: Estilo minimalista y elegante, agradeciendo al cliente por su compra. Incluye una sección para dejar una reseña o compartir su experiencia en redes sociales.
  - Email de Promociones: Colores vivos y atractivos con imágenes de los productos en promoción. Información clara sobre la oferta y un CTA destacado para "Comprar Ahora".

- Newsletter Mensual: Diseño limpio que combina contenido educativo sobre café, noticias de La Morena y ofertas exclusivas, fomentando la interacción y el regreso al sitio web o tienda.

Cada email está diseñado para mejorar la experiencia del cliente con La Morena, manteniendo una comunicación efectiva y fortaleciendo la relación con la marca.

Estos mockups funcionarán como prototipos visuales para cada táctica de marketing, permitiendo una revisión preliminar antes de su implementación. Su diseño tendrá en cuenta la estética de la marca, la usabilidad y la coherencia a lo largo de todas las fases del Customer Journey Map.

Ilustración 45 - Mockup plantilla email marketing La Morena



Fuente: Elaboración propia

### 8. Programa de acciones de marketing digital

El programa de acciones de marketing digital para La Morena abarca una serie de iniciativas clave diseñadas para maximizar la visibilidad online y el engagement con la audiencia. Primero, se implementará una estrategia de contenido orgánico en redes sociales, centrándose en mostrar la calidad y autenticidad del café comercializado por La Morena, así como historias detrás de su producción. Esto incluirá publicaciones regulares (estáticas y animadas) en plataformas como Instagram y Facebook, utilizando imágenes atractivas y storytelling emocional. Además, se lanzarán campañas de email marketing segmentadas, destinadas a fomentar la fidelización y ofrecer promociones exclusivas a los suscriptores.

Para aumentar el alcance y atraer nuevos clientes, se ejecutarán campañas de publicidad pagada en Google Ads y redes sociales. Estas campañas se desarrollarán con un enfoque en las palabras clave relacionadas con el café de alta calidad y serán monitoreadas y ajustadas con frecuencia para maximizar su rendimiento. Una vez cubierto el propósito de bránding y posicionamiento, se implementarán las acciones de ventas. Todas estas tácticas serán implementadas de acuerdo al cronograma anual de acciones que se verá a continuación.

Tabla 9 - Cronograma de tácticas digitales

Táctica	Responsable	Estrategia	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena. 1 web	Webmaster	Descubrimiento													
Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web. 3 meses, promedio 80 horas/mes															
Planificación y Prueba de Campañas en google Ads	SEO/SEM specialist														
Escalado y Optimización de las campañas más exitosas. 3 meses, promedio 80 horas/mes															
Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads	Content Manager														
Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales. 3 meses, promedio 80 horas/mes															
Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web. 3 meses, promedio 120 horas/mes															
Planificación y participación de Alianzas y eventos locales. 12 meses, promedio 41 horas/mes	Digital Marketing Manager														
Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo. 9 meses, promedio 41 horas/mes	SEO/SEM specialist		Consideración												
Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo. 8 meses, promedio 46 horas/mes	Content Manager														
Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales. 8 meses, promedio 92 horas/mes	Community Manager														
Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo															
Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout). 4 meses, promedio 16 horas/mes	Content Manager														
Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B. 6 meses, promedio 16 horas/mes	Webmaster	Compra													
Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales. 3 meses, promedio 82 horas/mes.															
Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes. 8 meses, promedio 15 horas/mes.	Content Manager														
Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente. 8 meses, promedio 15 horas/mes.	Digital Marketing Manager														
Desarrollar e implementar estrategia de email marketing. 6 meses, promedio 41 horas/mes															
Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes. 6 meses, promedio 82 horas/mes.	Content Manager														
Implementación de Herramientas de Soporte en línea. 12 meses, promedio 5 horas/mes	Digital Account Manager		Retención												
Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.															
Análisis y Acción. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.	Customer Service/Experience														
Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de producto en tienda física. 12 meses, promedio 41 horas/mes															
Crear y ejecutar el programa de fidelización. Meses. 12 meses, promedio 41 horas/mes	Digital Marketing Manager	Fidelización													
Diseño e implementación del Programa de Referidos. 12 meses, promedio 32 horas/mes															
Aplicación y Promoción del programa de incentivos. 3 meses, promedio 32 horas/mes	Social CRM Manager														
Implementación y Respuesta Activa. 9 meses, promedio 27 horas/mes															

Fuente: Elaboración propia



El cronograma abarca todas las tácticas contempladas para cada pilar de la estrategia general propuesta para la marca, así como los responsables de cada una de ellas y el tiempo en el que serán ejecutadas según la programación anual. Este enfoque permitirá un análisis periódico de los resultados y, de ser necesario, los ajustes o mejoras pertinentes. Para mantener una narrativa coherente, se ha marcado cada una de las cinco estrategias principales con un código de color diferenciado, esto facilitará su identificación en los análisis posteriores que se verán más adelante.

## **9. Cuenta de resultados e índices**

### **9.1 Presupuesto de marketing digital**

Esta sección se enfoca en la evaluación financiera y el desempeño de las estrategias de marketing digital propuestas para la compañía. Se examinará la cuenta de resultados a profundidad, dividiendo los ingresos generados por las diferentes campañas y comparándolos con los costos asociados. Esto ayudará a determinar las iniciativas más rentables y las que necesitan cambios.

La asignación del presupuesto para el marketing digital en La Morena se realizará de manera estratégica, priorizando aquellas acciones con mayor potencial de retorno. Así mismo, la moneda en que se exponen las cifras es el peso colombiano, para lo cual usaremos las siglas COP, en adelante. Se destinará un porcentaje significativo a la publicidad pagada y al desarrollo de contenido de alta calidad, así como a herramientas de análisis y seguimiento. Por último, se establecerán límites de gasto para cada canal, asegurando una distribución equilibrada y eficiente de los recursos.

Tabla 10 - Presupuesto del plan digital en pesos colombianos (COP)

1. Acción digital	2. Coste unitario de cada táctica digital (COP)	3. Unidades	4. nº de objetivo Smart previsto	5. Descripción de la tarifa	6. inversión	7. % sobre el total del plan de acciones	8. Fase de la estrategia
Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena. 1 web	\$13.000,00	Horas	80	Horas/hombre webmaster.	\$1.040.000	0,74%	<b>Descubrimiento</b>
Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web. 3 meses, promedio 80 horas/mes	\$13.000,00	Horas	246	Horas/hombre webmaster	\$3.198.000	2,28%	
Planificación y Prueba de Campañas en google Ads	\$391,50	Clics	50.000	Costo por click (CPC)	\$19.575.200	13,98%	
Escalado y Optimización de las campañas más exitosas. 3 meses, promedio 80 horas/mes	\$12.500,00	Horas	246	Horas/hombre trafficker	\$3.075.000	2,20%	
Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads	\$587,26	Acciones (likes)	3.100	Costo por acción	\$1.820.494	1,30%	
Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales. 3 meses, promedio 80 horas/mes	\$12.500,00	Horas	246	Horas/hombre trafficker	\$3.075.000	2,20%	
Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web. 3 meses, promedio 120 horas/mes	\$12.500,00	Horas	369	Horas/hombre Content Manager	\$4.612.500	3,29%	

Planificación y participación de Alianzas y eventos locales. 12 meses, promedio 41 horas/mes	\$38.371,54	Horas	492	Horas/hombre DM Manager	\$18.878.798	13,48%	
Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo. 9 meses, promedio 41 horas/mes	\$38.371,54	Horas	369	Horas/hombre Content Manager	\$14.159.098	10,11%	<b>Consideración</b>
Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo. 8 meses, promedio 46 horas/mes	\$38.371,54	Horas	369	Horas/hombre Content Manager	\$14.159.098	10,11%	
Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales. 8 meses, promedio 92 horas/mes	\$18.981,69	Horas	738	Horas/hombre Community Manager	\$14.008.487	10,01%	
Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo	\$7.830,08	Suscriptores	1.000	Costo por click (CPC)	\$7.830.080	5,59%	
Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout). 4 meses, promedio 16 horas/mes	\$13.000,00	Horas	160	Horas/hombre webmaster.	\$2.080.000	1,49%	
Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B. 6 meses, promedio 16 horas/mes							<b>Compra</b>

Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales. 3 meses, promedio 82 horas/mes.	\$16.250,00	Horas	246	Horas/hombre Email specialist	\$2.080.000	1,49%	
Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes. 8 meses, promedio 15 horas/mes.	\$13.000,00	Horas	246	Horas/hombre DM Manager	\$3.198.000	2,28%	
Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente. 8 meses, promedio 15 horas/mes.							
Desarrollar e implementar estrategia de email marketing. 6 meses, promedio 41 horas/mes	\$16.250,00	Horas	246	Horas/hombre Email specialist	\$2.080.000	1,49%	<b>Retención</b>
Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes. 6 meses, promedio 82 horas/mes.	\$13.000,00	Horas	492	Horas/hombre Email specialist	\$2.080.000	1,49%	
Implementación de Herramientas de Soporte en línea. 12 meses, promedio 5 horas/mes	\$13.000,00	Horas	60	Horas/hombre webmaster.	\$780.000	0,56%	
Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.	\$13.000,00	Horas	123	Horas/hombre CX specialist	\$1.599.000	1,14%	
Análisis y Acción. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.							
Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de	\$13.000,00	Horas	492	Horas/hombre DM Manager	\$3.198.000	2,28%	

producto en tienda física. 12 meses, promedio 41 horas/mes							
Crear y ejecutar el programa de fidelización. Meses. 12 meses, promedio 41 horas/mes	\$13.000,00	Horas	492	Horas/hombre CX specialist	\$6.396.000	4,57%	<b>Fidelización</b>
Diseño e implementación del Programa de Referidos. 12 meses, promedio 32 horas/mes	\$13.001,00	Horas	493	Horas/hombre CX specialist	\$6.409.493	4,58%	
Aplicación y Promoción del programa de incentivos. 3 meses, promedio 32 horas/mes							
Implementación y Respuesta Activa. 9 meses, promedio 27 horas/mes	\$18.981,69	Horas	246	Horas/hombre Community Manager	\$4.669.496	3,34%	
<b>total acciones:</b>					<b>27</b>		
<b>total digital:</b>					<b>140.001.744</b>		
<b>**Total herramientas</b>					<b>13.060.573</b>		
Hootsuite					7.000.092		
Semrush					6.060.482		
Active Campaign					2.302.044		
<b>**Total material informático</b>					<b>22.000.000</b>		
<b>** Coste de personal adm.</b>					<b>24.960.000</b>		
personal 1					24.960.000		
<b>otros gastos</b>					<b>0</b>		
<b>total gastos actividad:</b>					<b>60.020.573</b>		
<b>total general:</b>					<b>200.022.317</b>		
<b>plan de contingencia , 5%</b>					<b>10.001.116</b>		
<b>total general:</b>					<b>210.023.433</b>		

Para el cálculo del presupuesto general de la estrategia digital para La Morena se han tomado en cuenta los costos directos e indirectos. Los costos directos los constituyen, por una parte, la inversión en campañas digitales pagadas con las cuales se medirá posteriormente el retorno de la inversión publicitaria (Return On Advertising Spend por sus siglas en inglés); y, por otro lado, las horas trabajadas por los miembros del equipo de marketing digital inhouse. Se ha elegido esta modalidad para evitar costos por comisiones en cuanto a la inversión en campañas digitales, así como para procurar que las personas involucradas estén directamente vinculadas con la marca. El cálculo de costos de estos últimos se basa en la tabla salarial que se muestra a continuación, la cual se ha constituido teniendo como referencia el portal Payscale (2023) y portales laborales en Colombia como talent.com (2023) y computrabajo.com (2023).

Tabla 11 - Tabla salarial en pesos colombianos según el ROL de Marketing Digital

Rol	Perfil Responsable	Salario promedio anual	Salario promedio mensual	Salario promedio x hora
Página web	Webmaster	\$ 24.960.000	\$ 2.080.000	\$ 13.000
SEO / SEM	SEO/SEM specialist	\$ 31.200.000	\$ 2.600.000	\$ 16.250
FAQ	Digital Marketing Manager	\$ 73.673.348	\$ 6.139.446	\$ 38.372
Social media	Community Manager	\$ 36.444.840	\$ 3.037.070	\$ 18.982
Newsletter, Contenidos digitales	Content Manager	\$ 24.000.000	\$ 2.000.000	\$ 12.500
Mails, encuestas	Digital Account Manager	\$ 42.000.000	\$ 3.500.000	\$ 21.875
Atención al cliente	Customer Service/Experience	\$ 24.960.000	\$ 2.080.000	\$ 13.000
CRM	Social CRM Manager	\$ 31.200.000	\$ 2.600.000	\$ 16.250
Email Marketing	Digital Communication Specialist	\$ 31.200.000	\$ 2.600.000	\$ 16.250

Fuente: Elaboración propia

Para la distribución de la carga horaria se ha realizado una tabla con el cálculo aproximado de las horas laborales en un año (restando festivos) en Colombia. De esta forma se han obtenido las horas totales laboradas en el año variando el número de horas laborales al día (2, 4, 6, y 8) y la duración del período en meses (3, 6, 9, y 12). Cabe mencionar que se ha considerado el valor por personal administrativo como un costo indirecto debido a que este mismo personal estaría involucrado en otras actividades de la compañía. Este cálculo ha permitido distribuir la carga horaria en las diferentes acciones digitales que se realizan de acuerdo a los objetivos SMART y el tiempo que cada una de ellas tomaría a lo largo del año, así como también ha permitido calcular la inversión en temas de remuneraciones, rubro de vital importancia para el negocio y el posterior cálculo del ROI.

Tabla 12 - Cálculo de horas laborales en rangos de meses

Meses	2 horas/Día	4 horas/Día	6 horas/Día	8 horas/Día
3	123 horas	246 horas	369 horas	492 horas
6	246 horas	492 horas	738 horas	984 horas
9	369 horas	738 horas	1107 horas	1476 horas
12	492 horas	984 horas	1476 horas	1968 horas

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente se han considerado otros costos tales como el uso de herramientas (software) y equipo informático. En cuanto a software, se contempla el uso de Hootsuite para el manejo de redes sociales y reportería, Semrush para la gestión y mejora del posicionamiento orgánico (SEO) y Active Campaign para la gestión de email marketing, marketing automation, CRM, landing pages, entre otros. Para que el equipo interno de marketing digital pueda realizar sus labores adecuadamente, también se ha considerado la adquisición de equipo informático compuesto por 8 equipos HP 350 G2 (K9J03EA) – Profesional y una impresora láser también de la marca HP.

## 9.2 Priorización de acciones

La priorización de acciones se basará en una combinación de factores, incluyendo el potencial de alcance, la relevancia para el público objetivo, y el retorno esperado sobre la inversión. Las campañas de publicidad pagada, dada su capacidad para generar resultados inmediatos, tendrán prioridad, seguidas por el marketing de contenidos y las estrategias de email marketing.

Tabla 13 - Tabla de priorización de acciones

Fases de la Estrategia	Acciones	Presupuesto	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Descubrimiento	Planificación y Prueba de Campañas en Google Ads	\$ 391.500	Alta		
Descubrimiento	Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads	\$ 587.200		Alta	
Consideración	Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO	\$ 3.837.154			Alta
Compra	Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas AB	\$1.625.000		Alta	
Retención	Implementación de Herramientas de Soporte en línea	\$1.300.000			Alta

Descubrimiento	Planificación y Prueba de Campañas en Google Ads	\$1.625.000	Alta		
----------------	--	-------------	------	--	--

Fuente: Elaboración propia

Cada acción se ha asignado a la etapa adecuada de la estrategia de marketing digital, y se han establecido prioridades en función de los criterios establecidos anteriormente. La Morena podrá distribuir recursos de manera eficiente y garantizar que las acciones más importantes para el logro de su estrategia reciban la atención y el financiamiento adecuados.

### 9.3 ROI y ROAS

El Retorno de la Inversión (ROI) y el Retorno del Gasto en Publicidad (ROAS) son dos métricas fundamentales en marketing digital. El **ROI** mide la rentabilidad general de las inversiones en marketing, calculando el beneficio neto obtenido en relación con el costo total de la inversión en marketing. Por otro lado, el **ROAS** se centra específicamente en la efectividad de las campañas publicitarias, comparando los ingresos generados por la publicidad con el costo de esa publicidad.

#### 9.3.1 El retorno de la inversión

El beneficio considerado para calcular el ROI y el ROAS de La Morena se ha desglosado en tres categorías de acciones de compra: consumo de café gourmet, clientes fidelizados y compra de café. Se parte del 10% del Mercado potencial alcanzable de 1515 clientes (SOM) que corresponde a las conversiones planteadas en el embudo de conversión, y se discrimina a su vez, en clientes fieles y regulares, que supone un 35% de la cuota de clientes de La Morena. Así las cosas, 98 consumidores que tienen en promedio un consumo de \$45,000 COP con una utilidad del 30%, y 53 consumidores, que tienen un descuento del 10% sobre su consumo, por hacer parte del plan de lealtad de La Morena. Para el consumo promedio de café gourmet, se reportaron 98 conversiones con un beneficio medio unitario de \$13,500 COP, lo que resulta en un beneficio total de aproximadamente \$345.6 millones, asumiendo 260 días de consumo (días laborales). Las ofertas personalizadas a clientes fidelizados, con 53 conversiones y un beneficio medio unitario de \$12,150 COP, generaron alrededor de \$644,254 COP. Finalmente, las compras directas de café, con 30 conversiones, que corresponden al 20% de las conversiones resultantes del SOM, y un beneficio unitario de \$6,600 COP, una vez aplicado el margen del 30%. Esta cifra sumó cerca de \$200,000 COP en beneficio. El total agregado de estas acciones resultó en un beneficio impresionante de aproximadamente \$346.5 millones. Estos datos subrayan la eficacia del plan de marketing digital de La Morena, evidenciando una gestión de inversión altamente rentable.



Tabla 14 - Tabla del beneficio esperado

1. Acción de compra	Nº de conversiones	Beneficio medio unitario	Beneficio	Especificación
Consumo de café gourmet	98	\$13.500	\$345.647.250	Consumo 260 días del año.
Fidelizadas	53	\$12.150	\$644.254	Programa de lealtad 10% de descuento
Compra de café	30	\$6.600	\$199.980	Café en grano en presentación de 1/2 kilo
<b>Total:</b>	181	\$10.750	\$346.491.484	

Fuente: Elaboración propia

A continuación se presenta un análisis detallado del plan de marketing digital para La Morena, abarcando diversas estrategias y tácticas implementadas en múltiples plataformas y canales. Desde el diseño y desarrollo del sitio web, pasando por campañas en Google Ads y Facebook, hasta la implementación de estrategias de contenido, relaciones públicas y acciones de fidelización, el plan cubre un espectro integral de acciones digitales. Estas acciones están meticulosamente diseñadas para fortalecer la presencia en línea de La Morena y fomentar un crecimiento significativo en términos de alcance y conversión.

Tabla 15 - ROI y ROAS

1. Acciones digitales	2. Beneficio	3. Inversión	4. ROI% incluye gastos generales	5. ROAS solo campaña publicitaria
Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena. 1 web	\$12.833.018	\$1.040.000	1133,94	12,34
Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web. 3 meses, promedio 80 horas/mes	\$12.833.018	\$3.198.000	301,28	4,01
Planificación y Prueba de Campañas en google Ads	\$12.833.018	\$19.575.200	-34,44	0,66
Escalado y Optimización de las campañas más exitosas. 3 meses, promedio 80 horas/mes	\$12.833.018	\$3.075.000	317,33	4,17
Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads	\$12.833.018	\$1.820.494	604,92	7,05
Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales	\$12.833.018	\$3.075.000	317,33	4,17
Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web	\$12.833.018	\$4.612.500	178,22	2,78

Planificación y participación de Alianzas y eventos locales	\$12.833.018	\$18.878.798	-32,02	0,68
Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo	\$12.833.018	\$14.159.098	-9,37	0,91
Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo	\$12.833.018	\$14.159.098	-9,37	0,91
Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales	\$12.833.018	\$14.008.487	-8,39	0,92
Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo	\$12.833.018	\$7.830.080	63,89	1,64
Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout)	\$12.833.018	\$2.080.000	1133,94	12,34
Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B	\$12.833.018			
Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales	\$12.833.018	\$2.080.000	516,97	6,17
Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes	\$12.833.018	\$3.198.000	702,57	8,03
Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente	\$12.833.018			
Desarrollar e implementar estrategia de email marketing	\$12.833.018	\$2.080.000	516,97	6,17
Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes	\$12.833.018	\$2.080.000	516,97	6,17
Implementación de Herramientas de Soporte en línea	\$12.833.018	\$780.000	1545,26	16,45
Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos	\$12.833.018	\$1.599.000	1505,13	16,05
Análisis y Acción	\$12.833.018			
Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de producto en tienda física	\$12.833.018	\$3.198.000	301,28	4,01
Crear y ejecutar el programa de fidelización	\$12.833.018	\$6.396.000	100,64	2,01

Diseño e implementación del Programa de Referidos	\$12.833.018	\$6.409.493	300,44	4,00
Aplicación y Promoción del programa de incentivos	\$12.833.018			
Implementación y Respuesta Activa	\$12.833.018	\$4.669.496	174,83	2,75
<b>TOTALES</b>	<b>\$346.491.484</b>	<b>\$140.001.744</b>	<b>39,39</b>	<b>2,47</b>
<b>Total General</b>		<b>\$210.023.433</b>		

Fuente: Elaboración Propia

Para calcular el ROI en el contexto del plan de marketing digital de La Morena, tomamos el beneficio neto (\$346.491.484) y lo dividimos por el costo total de la inversión (\$210.023.433), luego multiplicamos el resultado por 100 para obtener un porcentaje, lo que nos muestra un ROI positivo del 39,39% y un ROAS de 2,47. Estos resultados indican una ejecución eficiente y rentable de las estrategias de marketing digital. El beneficio total generado fue de \$346,491,484 COP frente a una inversión de las acciones digitales de \$140,000,001 COP lo que refleja un retorno significativo sobre la inversión y el gasto publicitario. Estas cifras destacan la eficacia de las campañas implementadas y la capacidad de La Morena para maximizar el impacto de cada COP gastado en marketing digital. Este éxito puede atribuirse a una combinación efectiva de tácticas bien planificadas, ejecución precisa y monitoreo continuo, lo que lleva a un crecimiento sustancial tanto en términos financieros como de reconocimiento de marca.

### 9.3.2 El ROAS

El Retorno del Gasto en Publicidad (ROAS) es una métrica de rendimiento que mide la eficacia de una campaña publicitaria, calculando cuánto ingreso se genera por cada dólar gastado en publicidad. Es un indicador crítico que ayuda a las empresas a entender la contribución directa de sus campañas publicitarias a los ingresos de la empresa.

Para calcular el ROAS del plan de marketing digital de La Morena, usaremos el ingreso total generado y lo dividiremos por el costo de la publicidad. De acuerdo con la información proporcionada, el beneficio total generado fue de \$346,491,484 COP y la inversión publicitaria fue de \$140,000,001 COP. En el caso de La Morena, el ROAS es alto, indicando que por cada COP invertido en publicidad, la empresa está generando un retorno de \$2,47 COP en ingresos. Esto sugiere que las estrategias publicitarias de La Morena son efectivas, traduciéndose en ventas significativas y contribuyendo directamente al éxito financiero de la empresa.

### 9.3.3 Conclusión

El beneficio total generado de aproximadamente \$346.5 millones de pesos colombianos (COP) con una inversión total de \$210.023.433 COP, muestra una eficiencia y efectividad sobresalientes en las estrategias de marketing aplicadas. Este resultado económico es indicativo de un plan de marketing digital altamente viable.

Desde un panorama positivo, la estrategia ha demostrado ser capaz de generar un retorno de inversión significativo, lo que implica que La Morena ha logrado no solo captar la atención de su mercado objetivo sino también convertir esa atención en acciones de compra rentables. El alto beneficio por conversión sugiere una sólida comprensión del valor del cliente y una capacidad para monetizar eficazmente ese valor.

Sin embargo, en un escenario negativo, es crucial considerar la sostenibilidad de tales resultados a largo plazo. Además, dependiendo de la naturaleza de los productos y la lealtad del cliente, el plan podría enfrentar desafíos si los consumidores se vuelven menos receptivos a las tácticas de marketing utilizadas o si surge una competencia significativa. Para cualquiera de los escenarios anteriores, se tiene a favor el margen de utilidad del 30% que La Morena maneja en su estrategia de precios, ya que,

al atacar la cuota de mercado del 10%, permite actuar sobre el margen de precios y simultáneamente ir ganando clientes.

En conclusión, los resultados actuales indican una viabilidad económica fuerte y positiva, es esencial para La Morena continuar monitoreando el desempeño y ajustar el plan de marketing según sea necesario para mantener y mejorar la rentabilidad en el futuro.

## 10. Mecanismos de control

### 10.1 Cuadro de mando

El mecanismo de control que se utilizará en el contexto del plan de marketing digital para La Morena está conformado por el cuadro de mando diseñado para monitorear, evaluar y optimizar la ejecución de estrategias de marketing. Este sistema de control actúa como un faro, guiando a la marca hacia sus metas establecidas, y como un barómetro, midiendo la presión y la efectividad de cada táctica implementada. Este mecanismo será utilizado para establecer indicadores clave de rendimiento (KPIs) específicos para cada táctica digital, desde la generación de tráfico con Google Ads hasta la construcción de una comunidad mediante Facebook Ads.

Esta herramienta no es solo un sistema de seguimiento sino también un instrumento de corrección. Por ejemplo, si las campañas de Google Ads están diseñadas para generar 50,000 clics, pero solo alcanzan 25,000, el encargado de estas tareas (traffiker digital) reportaría este inconveniente para luego implementar las medidas correctivas como la optimización de palabras clave, rotación de anuncios, mejora de copys y creatividades, etc.

1. Objetivo	2. KPI Objetivo	3. Definición KPI	4. Acumulado medición anterior	5. KPI obtenido en la medición actual	6. Herramienta	7. Medición	KPI total de impacto acción (incluye el actual)	Desviación objetivo SMART	Responsable
1. <b>Desarrollar el sitio web:</b> Lanzar un sitio web optimizado para SEO con información completa del portafolio antes de 3 meses.	1	Realización de sitio web	0	1	Trello o Jira	Semanal	1	0	Webmaster
2. <b>Incrementar el tráfico (pago) al sitio web:</b> generar 50,000 clics al sitio web en 6 meses mediante la implementación de Campañas en google Ads en la red de búsqueda (SEM)	50.000	Número de nuevas personas alcanzadas por campañas de Google Ads.	20000	70000	Google Ads	Mensual	90000	40000	SEO/SEM specialist
3. <b>Aumentar seguidores:</b> Crear la base de seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram) en un 50% en 6 meses. Partiendo de 2400 seguidores en facebook y 750 seguidores en Instagram.	3.150	Nuevos seguidores en redes sociales	3150	6300	Hootsuite o Sprout Social	Mensual	9450	6300	SEO/SEM specialist
4. <b>Mejorar el reconocimiento de marca:</b> Conseguir que el nombre de La Morena se mencione en 50 publicaciones de blogs o artículos de influencia en el próximo año.	50	Número de menciones de la marca en publicaciones de blogs/artículos.	0	50	Mention o Google Alerts	Trimestral	50	0	Digital Marketing Manager
5. <b>Potenciar la visibilidad en eventos locales:</b> Participar en al menos 3 eventos relacionados con café donde La Morena sea patrocinador principal en el próximo año.	3	Número de eventos de café patrocinados.	0	3	Eventbrite o herramientas internas de CRM	Después de cada evento y resumen anual	3	0	Digital Marketing Manager
6. <b>Incrementar las visitas orgánicas al sitio web:</b> Conseguir un tráfico al sitio web de 900 visitas en 3 meses, mediante la creación de artículos optimizados para SEO	900	Incremento porcentual de visitantes únicos al sitio web.	1000	10000	Google Analytics	Mensual	11000	10100	SEO/SEM specialist
7. <b>Fortalecer la interacción con el contenido:</b> Lograr un crecimiento mensual del 100% en las interacciones con las publicaciones y reseñas en redes sociales en 8 meses.	100	Tasa de interacción con publicaciones y reseñas en redes sociales.	15	15	Facebook Insights o Instagram Insights	Mensual	30	-70	Content Manager
8. <b>Desarrollar y aumentar una lista de suscriptores (Newsletter)</b> para el newsletter de La Morena alcanzando al menos 1000 suscriptores en los primeros 6 meses.	1.000	Leads (Número de suscriptores)	0	1000	Mailchimp o HubSpot	Mensual	1000	0	Content Manager
9. <b>Lanzamiento de la tienda en línea:</b> Habilitar la funcionalidad de comercio electrónico en el sitio web para ventas de café en grano en 4 meses.	1	Lanzamiento exitoso de la tienda en línea en el tiempo establecido.	0	1	Project Management Software como Asana	Al final de los 4 meses y luego al lanzar nuevas funciones	1	0	Webmaster
10. <b>Estrategia de conversión:</b> Implementar llamados a la acción y promociones en el sitio web para convertir a un 10% de los suscriptores al newsletter en compradores en 6 meses (2° semestre).	10	Porcentaje de conversión de visitantes a compradores.	0	10	Google Analytics o Shopify Analytics	Mensual	10	0	Content Manager
11. <b>Fortalecer la efectividad de las promociones:</b> Asegurar que el 30% de las ofertas promocionales en el canal de newsletter resulte en ventas en 3 meses.	30	Porcentaje de ofertas promocionales que resultan en ventas.	0	30	Google Analytics o herramientas específicas de E-commerce	Durante la promoción y resumen trimestral	30	0	Digital Marketing Manager
12. <b>Expandir la cobertura geográfica de ventas:</b> Extender la entrega de pedidos en línea de café en grano a 5 nuevas ciudades en 6 meses.	5	Número de nuevas ciudades añadidas a la cobertura de entrega.	2	7	Sistema de gestión logística interno	Semestral y al finalizar los 12 meses	9	4	Digital Marketing Manager
13. <b>Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses.	30	Aumento en la tasa de apertura de correos electrónicos segmentados.	0	30	Mailchimp o Campaign Monitor	Mensual	30	0	Digital Communication Specialist
14. <b>Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses.	50	Porcentaje de feedback de clientes recogido y acciones implementadas.	0	50	SurveyMonkey o Google Forms	Mensual	50	0	Digital Account Manager
15. <b>Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año.	15	repetición de compras a través del soporte en línea.	0	15	Zendesk o Intercom	Mensual	15	0	Customer Service/Experience
16. <b>Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses.	40	Tasa de respuesta a encuestas post-compra.	0	40	Typeform o SurveyMonkey	Después de cada campaña de encuesta	40	0	Digital Marketing Manager
17. <b>Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses.	2	Número de nuevas características o servicios implementados en la tienda.	0	2	Sistema de gestión de proyectos internos	Al implementar y luego anual	2	0	Digital Marketing Manager
18. <b>Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 20% del SOM en 12 meses.	455	Número de inscripciones al programa de fidelidad	0	455	Plataformas de lealtad como LoyaltyLion	Mensual	455	0,5	Social CRM Manager
19. <b>Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año.	25	Porcentaje de clientes del programa de lealtad que realizan referidos.	0	25	Sistema de gestión de referidos como ReferralCandy	Trimestral	25	0	Social CRM Manager
20. <b>Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la realimentación.	100	Porcentaje de respuestas a reseñas positivas.	0	100	ReviewTrackers o plataformas de gestión de reseñas en línea	Mensual	100	0	Social CRM Manager

#### 10.1.1 Ejemplos de KPI por tipo de canal

Para continuar con el desarrollo de este plan de marketing digital, se enumeran algunos de los principales indicadores clave de desempeño o KPIs que se utilizarían para canales específicos. Estos KPI son esenciales para determinar el desempeño de todas las estrategias y acciones desarrolladas en el plan de marketing digital.

### 1. SEO (Search Engine Optimization):

**CTR (Click-Through Rate):** porcentaje de clics que reciben los enlaces de La Morena en los resultados de búsqueda.

**Posicionamiento orgánico:** posiciones clave en los motores de búsqueda para términos relevantes.

**Tráfico orgánico:** número de visitantes que llegan al sitio web a través de búsquedas no pagas.

## 2. PPC (Pay Per Click) / Publicidad en Google Ads:

**CPC (Costo Por Clic):** el costo promedio por cada clic en los anuncios.

**CPA (Costo Por Adquisición):** el costo promedio de obtener una conversión.

**ROAS (Return on Advertising Spend):** retorno de la inversión en publicidad.

## 3. Redes sociales:

**Engagement Rate:** nivel de interacción de los usuarios con los contenidos publicados.

**Tasa de crecimiento de seguidores:** velocidad a la que La Morena gana nuevos seguidores.

**Conversiones de publicidad social:** número de conversiones directas de campañas publicitarias en redes sociales.

## 4. Email marketing:

**Tasa de apertura:** porcentaje de destinatarios que abren un correo electrónico enviado.

**Tasa de clics (CTR):** porcentaje de destinatarios que hacen clic en los enlaces contenidos en el email.

**Conversión de email:** número de acciones deseadas realizadas como resultado de campañas de email marketing.

## 5. Contenido y blogging:

**Tiempo de permanencia en la página:** tiempo promedio que los visitantes pasan en las páginas de contenido.

**Tasa de rebote:** porcentaje de visitantes que abandonan el sitio después de ver solo una página.

**Nuevas suscripciones al blog o newsletter:** número de nuevos suscriptores obtenidos a través del contenido.

## 6. E-commerce:

**Tasa de conversión del sitio web:** porcentaje de visitantes que realizan una compra.

**Valor promedio del pedido:** monto promedio gastado por cada cliente.

**Tasa de abandono del carrito:** porcentaje de usuarios que no completan la compra después de agregar productos al carrito.

## 7. Atención al Cliente en Línea:

**Tiempo de primera respuesta:** tiempo promedio que tarda La Morena en responder a las consultas de los clientes.

**Satisfacción del cliente:** puntuaciones o calificaciones post-interacción con el servicio de atención al cliente.

**Resolución en el primer contacto:** porcentaje de consultas resueltas en la primera interacción.

La supervisión y ajuste de la efectividad de las diferentes vías de comunicación y promoción utilizadas por La Morena depende de la monitorización de los KPIs. La empresa está preparada para realizar mejoras tanto tácticas como estratégicas al monitorear constantemente estos indicadores. Estos cambios son esenciales para aumentar la eficacia de las estrategias de marketing y garantizar que se ajusten a los objetivos comerciales y las aspiraciones a futuro de la marca. "La Morena" puede medir el éxito de sus esfuerzos actuales y predecir y moldear el impacto futuro de sus acciones con un

enfoque en los KPIs. Esto le permite navegar el mercado con una visión clara y una estrategia bien definida, fortaleciendo su posición en la industria y acelerando su crecimiento sostenido.

### 10.1.2 Herramientas de medición

Es momento de revisar varias opciones tecnológicas que servirán como piedra angular para recopilar datos, interpretar resultados y ajustar tácticas. En este panorama digital, donde los datos son el nuevo oro, la selección adecuada de herramientas de medición no es solo una necesidad, sino un arte que requiere comprensión y precisión. "La Morena", en su búsqueda por consolidar su presencia en el mercado y capturar la esencia de su audiencia, implementará plataformas analíticas avanzadas y sistemas de seguimiento de última generación.

Tabla 16 - Herramientas de medición

Canal	Herramientas	Comentarios
SEO (Search Engine Optimization)	Semrush Google Analytics 4 Google Tag Manager	La combinación de estas herramientas permitirá un seguimiento óptimo de los esfuerzos de SEO en el sitio web
Redes sociales	Hootsuite	Hootsuite no solamente permite la publicación automatizada de contenido en las redes sociales, es también una herramienta de medición gracias a su módulo de analíticas
Email marketing	Active Campaign	Esta herramienta no solo permite el envío de campañas de correo electrónico, también ofrece reportes de desempeño de estas últimas.
Contenido y blogging	Semrush Google Analytics 4	Dado que se ha propuesto una estrategia de posicionamiento orgánico basado en contenido con palabras clave, estas dos herramientas son esenciales para la medición de resultados
E-commerce	Google Analytics 4 Google Tag Manager	Una tienda en línea necesita de todos los insumos de data que puedan ser implementados en la plataforma. GA4 y Tag Manager son la solución ideal para esto dada su capacidad para generar etiquetas personalizadas, eventos y disparadores.
Atención al cliente en línea	Active Campaign	Además de ser una potente herramienta para email marketing, Active Campaign también pone a disposición de sus usuarios un CRM con el cual es posible hacer seguimiento del ciclo del vida de los clientes y, además, atender los requerimientos de información generados por los clientes de La Morena.

Fuente: Elaboración propia

Estas herramientas no solo permitirán medir el desempeño de cada acción digital en tiempo real, sino que también ofrecerán insights profundos sobre el comportamiento del consumidor, la eficacia de la comunicación y el rendimiento financiero de las acciones de marketing. Serán la brújula que guiará a La Morena a través de la gran cantidad de datos generados a partir de la estrategia digital, permitiendo que cada decisión tomada esté informada, sea estratégica y esté respaldada por la inteligencia que solo un conjunto robusto de herramientas de medición puede proporcionar. Con esta suite tecnológica, La Morena no solo aspira a alcanzar sus objetivos de marketing digital, sino a superarlos, estableciendo un estándar de excelencia y un legado de éxito en su industria.

### **10.2 Plan de contingencia**

En la creación de cualquier plan de marketing digital, es fundamental no solo establecer con precisión los objetivos y KPIs que guiarán nuestras campañas y acciones digitales en general, sino también estar preparados para adaptarnos y reaccionar ante cualquier situación inesperada. De ahí se justifica la importancia de establecer un apartado específico para las medidas correctivas dentro de este proyecto. La matriz de contingencias a continuación, servirá como guía en caso de que las acciones digitales implementadas no cumplan con las expectativas establecidas por los KPIs objetivo. Este elemento del plan es más que un protocolo reactivo; es una estrategia proactiva que anticipa los desafíos y ofrece soluciones concretas y justificables.



Tabla 17 - Tabla de plan de contingencias

N°	1. Acción digital	2. Prioridad	3. Coste de la acción sobre el total	4. Riesgos	5. Posibles soluciones	6. Probabilidad de riesgo	7. % asignado del pto de contingencias	8. Asignación del pto de contingencias
1	Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena	1	0,74%	Retrasos técnicos o sobrepasos de presupuesto	Establecer fases claras de desarrollo con hitos y presupuesto detallado.	Alta	6,67%	\$667.074,43
2	Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web	2	2,28%	SEO no alcanza las metas de ranking deseadas	Auditoría SEO y ajuste de estrategias basado en análisis competitivo.	Media	4,00%	\$400.044,63
3	Planificación y Prueba de Campañas en google Ads	1	13,98%	Bajo rendimiento en términos de CTR y conversiones	Optimización continua y pruebas A/B de anuncios y landing pages.	Alta	6,67%	\$667.074,43
4	Escalado y Optimización de las campañas más exitosas	2	2,20%	Las campañas no escalan como se esperaba	Evaluación de desempeño y realineación de campañas con objetivos.	Media	4,00%	\$400.044,63
5	Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads	1	1,30%	Adquisición de seguidores de baja calidad	Mejorar la segmentación de la audiencia y el contenido de los anuncios.	Alta	6,67%	\$667.074,43
6	Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales	2	2,20%	Crecimiento de seguidores por debajo de las expectativas	Intensificar acciones de engagement y contenido viral.	Media	4,00%	\$400.044,63

7	Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web	2	3,29%	El contenido no resuena con la audiencia	Investigación de mercado para alinear el contenido con los intereses de la audiencia.	Media	4,00%	\$400.044,63
8	Planificación y participación de Alianzas y eventos locales	3	13,48%	Baja asistencia o interacción en eventos	Estrategias de marketing local y promoción anticipada.	Baja	2,67%	\$267.029,79
9	Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo	2	10,11%	Contenido no logra el ranking esperado en SEO	Refinar estrategia SEO con enfoque en análisis de palabras clave y competencia.	Media	4,00%	\$400.044,63
10	Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo	1	10,11%	Baja interacción del usuario con el contenido publicado	Incrementar el uso de multimedia y CTA para fomentar la participación.	Alta	6,67%	\$667.074,43
11	Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales	3	10,01%	Respuestas ineficientes o tardías a interacciones	Implementar un sistema de gestión de respuesta rápida con equipo dedicado.	Baja	2,67%	\$267.029,79
12	Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo	2	5,59%	Inscripción inferior a la esperada para el newsletter	Crear ofertas exclusivas para suscriptores y optimizar el llamado a la acción.	Media	4,00%	\$400.044,63
13	Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout)	3	1,49%	Dificultades técnicas o de usabilidad que afecten la conversión	Realizar pruebas de usabilidad y ajustes continuos basados en el feedback de los usuarios	Baja	2,67%	\$267.029,79

14	Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B			Los CTA no generan la conversión esperada	Pruebas A/B más frecuentes para optimizar mensajes y diseño			
15	Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales	2	1,49%	Las promociones no generan el interés o la conversión esperados	Mejorar la segmentación del público y personalizar ofertas	Media	4,00%	\$400.044,63
16	Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes	3	2,28%	Identificación incorrecta de mercados con potencial	Análisis de datos demográficos y de comportamiento más detallados	Baja	2,67%	\$267.029,79
17	Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente			Problemas con la cadena de suministro o tiempos de entrega	Establecer SLA (Acuerdos de Nivel de Servicio) claros con proveedores logísticos			
18	Desarrollar e implementar estrategia de email marketing	2	1,49%	Baja tasa de apertura y clics en emails	Segmentación de audiencia y personalización del contenido	Media	4,00%	\$400.044,63
19	Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes	2	1,49%	Feedback insuficiente para análisis	Incentivos para clientes que proporcionen feedback valioso	Media	4,00%	\$400.044,63
20	Implementación de Herramientas de Soporte en línea	2	0,56%	Insatisfacción con la resolución de problemas	Entrenamiento del equipo de soporte y mejora de recursos de autoayuda	Media	4,00%	\$400.044,63
21	Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos	1	1,14%	Baja participación en encuestas	Ofrecer incentivos atractivos y comunicar la importancia del feedback para la mejora continua	Alta	6,67%	\$667.074,43

22	Análisis y Acción			Desalineación con expectativas del mercado	Pruebas de concepto y estudios de mercado previos al lanzamiento			
23	Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de producto en tienda física	3	2,28%	Baja adopción del programa por parte de los clientes	Mejora en la comunicación de los beneficios y recompensas del programa	Baja	2,67%	\$267.029,79
24	Crear y ejecutar el programa de fidelización	1	4,57%	Referidos no se convierten en nuevos clientes	Mejorar las recompensas del programa y simplificar el proceso de referido	Alta	6,67%	\$667.074,43
25	Diseño e implementación del Programa de Referidos	2	4,58%	Incentivos no motivan la conducta deseada	Revisión y mejora de los incentivos ofrecidos	Media	4,00%	\$400.044,63
26	Aplicación y Promoción del programa de incentivos			Gestión ineficiente de la reputación online	Implementar un sistema de gestión de reputación y respuesta rápida a comentarios			
27	Implementación y Respuesta Activa	3	3,34%	Falta de una estrategia reactiva ante problemas inesperados	Desarrollar un equipo de respuesta rápida para abordar incidencias en tiempo real.	Baja	2,63%	\$263.029,35

Fuente: Elaboración propia

Establecemos un marco que permite una toma de decisiones ágil y fundamentada al considerar la viabilidad y priorización previa en los presupuestos, así como la disponibilidad de recursos adicionales. Con el plan de contingencia anterior se establece cómo se pueden ajustar, reorientar o incluso redefinir las campañas y/o acciones digitales para que se ajusten a nuestros objetivos comerciales y garantizar que cada acción tomada contribuya al crecimiento y éxito sostenido de La Morena en el entorno digital.

### 11. Fichas resumen de las acciones

Nombre de acción	Fase	Objetivo y acción	Público objetivo	Mensaje	Calendario	Presupuesto	Prioridad	Responsable	Coste de oportunidad	KPI
Diseño y Desarrollo del Sitio Web de La Morena. 1 web	Descubrimiento	<b>1. Desarrollar el sitio web:</b> Lanzar un sitio web optimizado para SEO con información completa del portafolio antes de 3 meses. <b>2. Incrementar el tráfico (pago) al sitio web:</b> generar 50,000 clics al sitio web en 6 meses mediante la implementación de Campañas en google Ads en la red de búsqueda (SEM). <b>3. Aumentar seguidores:</b> Crear la base de seguidores en redes sociales (Facebook e Instagram) en un 50% en 6 meses. Partiendo de 2400 seguidores en facebook y 750 seguidores en Instagram. <b>4. Mejorar el reconocimiento de marca:</b> Conseguir que el nombre de La Morena se mencione en 50 publicaciones de blogs o artículos de influencia en el próximo año. <b>5. Potenciar la visibilidad en eventos locales:</b> Participar en al menos 3 eventos relacionados con café donde La Morena sea patrocinador principal en el próximo año.	En menos de 90 días, explora el mundo de La Morena con nuestro nuevo sitio web, optimizado para llevarte al corazón de nuestro portafolio de café gourmet.	1 - 3	\$1.040.000	1	Webmaster	Ninguno	Realización de sitio web	
Lanzamiento, optimización SEO y mantenimiento mensual del sitio web. 3 meses, promedio 80 horas/mes				1 - 3	\$3.198.000	2				
Planificación y Prueba de Campañas en google Ads				1 - 3	\$19.575.200	1				
Escalado y Optimización de las campañas más exitosas. 3 meses, promedio 80 horas/mes				4 - 6	\$3.075.000	2				
Planificación y Prueba de Campañas de seguidores en Facebook ads				1 - 2	\$1.820.494	1				
Análisis y Ajustes de los índices de crecimiento en las redes sociales. 3 meses, promedio 80 horas/mes	Consideración	<b>6. Incrementar las visitas orgánicas al sitio web:</b> Conseguir un tráfico al sitio web de 900 visitas en 9 meses, mediante la creación de artículos optimizados para SEO. <b>7. Fortalecer la interacción con el contenido:</b> Lograr un crecimiento mensual del 100% en las interacciones con las publicaciones y reseñas en redes sociales en 8 meses. <b>8. Desarrollar y aumentar una lista de suscriptores (Newsletter)</b> para el newsletter de La Morena alcanzando al menos 1000 suscripciones en los primeros 6 meses. <b>9. Lanzamiento de la tienda en línea:</b> Habilitar la funcionalidad de comercio electrónico en el sitio web para ventas de café en grano en 4 meses. <b>10. Estrategia de conversión:</b> Implementar llamados a la acción y promociones en el sitio web para convertir a un 10% de los suscriptores al newsletter en compradores en 6 meses (2º semestre). <b>11. Fortalecer la efectividad de las promociones:</b> Asegurar que el 30% de las ofertas promocionales en el canal de newsletter resulte en ventas en 3 meses. <b>12. Expandir la cobertura geográfica de ventas:</b> Extender la entrega de pedidos en línea de café en grano a 5 nuevas ciudades en 6 meses.	Sigue la ruta del sabor con nuestros artículos sobre café que guiarán tus sentidos a 900 visitas de puro aroma y gusto.  Interactúa con nosotros en redes sociales y dobla la emoción mes a mes. ¡Tus opiniones moldean el mundo de La Morena!  Sé parte del exclusivo club de noticias de La Morena y descubre el universo del café. ¡Apunta hacia 1000 amantes del café! Pronto podrás llevar la magia de La Morena a tu hogar con solo un clic. La tienda en línea está legando.  Convierte tu curiosidad en sabor. Aprovecha nuestras promociones exclusivas y únete al 10% que no se resistió a probar La Morena. Sé parte del 30% que descubre el verdadero sabor del café con nuestras ofertas promocionales. ¡La Morena te espera!  El aroma de La Morena se expande a 5 nuevas ciudades. ¿Estás listo para recibirnos?	3 - 6	\$3.075.000	2	Content Manager	Ninguno	Número de nuevas personas alcanzadas por campañas de Google Ads.	
Creación de Contenido y Relaciones Públicas para el reconocimiento de marca en el sitio web. 3 meses, promedio 120 horas/mes				4 - 7	\$4.612.500	2				
Planificación y participación de Alianzas y eventos locales. 12 meses, promedio 41 horas/mes				1 - 12	\$18.878.798	3				
Lanzar una campaña de marketing de contenidos combinada con SEO optimizado con publicaciones semanales que incluyan artículos de fondo. 9 meses, promedio 41 horas/mes				4 - 12	\$14.159.098	2				
Implementar un calendario de publicaciones en redes sociales con contenido altamente interactivo. 8 meses, promedio 46 horas/mes				1 - 7	\$14.159.098	1				
Responder activamente a las reseñas y comentarios para duplicar la tasa de interacción en redes sociales. 8 meses, promedio 92 horas/mes	Compra	<b>13. Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses. <b>14. Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses. <b>15. Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año. <b>16. Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses. <b>17. Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses. <b>18. Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 20% del SOM en 12 meses. <b>19. Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año. <b>20. Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la recomendación.	Interactúa con nosotros en redes sociales y dobla la emoción mes a mes. ¡Tus opiniones moldean el mundo de La Morena!  Sé parte del exclusivo club de noticias de La Morena y descubre el universo del café. ¡Apunta hacia 1000 amantes del café! Pronto podrás llevar la magia de La Morena a tu hogar con solo un clic. La tienda en línea está legando.  Convierte tu curiosidad en sabor. Aprovecha nuestras promociones exclusivas y únete al 10% que no se resistió a probar La Morena. Sé parte del 30% que descubre el verdadero sabor del café con nuestras ofertas promocionales. ¡La Morena te espera!  El aroma de La Morena se expande a 5 nuevas ciudades. ¿Estás listo para recibirnos?	1 - 7	\$14.008.487	3	Community Manager	Ninguno	Tasa de interacción con publicaciones y reseñas en redes sociales.	
Implementar una campaña de registro del newsletter en el sitio web y redes sociales (tráfico al sitio), ofreciendo un incentivo atractivo				1 - 12	\$7.830.080	2				
Diseñar y desarrollar una plataforma de comercio electrónico integrada. (User friendly y checkout). 4 meses, promedio 16 horas/mes				4 - 8		3				
Implementación de CTA y Análisis y optimización de pruebas A/B. 6 meses, promedio 16 horas/mes				6 - 9	\$2.080.000	3				
Implementar una estrategia de promociones segmentadas en los canales de newsletter y redes sociales. 3 meses, promedio 82 horas/mes				7 - 12	\$2.080.000	2				
Análisis de mercado para identificar cinco nuevas ciudades con alto potencial de clientes. 8 meses, promedio 15 horas/mes	Retención	<b>13. Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses. <b>14. Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses. <b>15. Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año. <b>16. Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses. <b>17. Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses. <b>18. Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 20% del SOM en 12 meses. <b>19. Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año. <b>20. Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la recomendación.	El aroma de La Morena se expande a 5 nuevas ciudades. ¿Estás listo para recibirnos?  Recibe comos de La Morena que hablan tu idioma del café, con una tasa de apertura del 30% que garantiza una experiencia personalizada. Tu opinión forja nuestra excelencia. Contribuye con tu feedback y forma parte del cambio en el 50% de nuestras ventas.  ¿Tienes preguntas? Nuestro chat en vivo está listo para asistirte y asegurar que tu próxima compra sea tan buena como la última.  Tus pensamientos post-compra son tesoros para nosotros. Ayúdanos a alcanzar una tasa de respuesta del 40%.  Innovamos para ti. Pronto, dos nuevas características mejorarán tu experiencia con La Morena. ¡Permáncete atento!	9 - 12	\$3.198.000	3	Digital Marketing Manager	Ninguno	Número de nuevas ciudades añadidas a la cobertura de entrega.	
Establecer asociaciones logísticas para la distribución eficiente. 8 meses, promedio 15 horas/mes				5 - 12		3				
Desarrollar e implementar estrategia de email marketing. 6 meses, promedio 41 horas/mes				5 - 12	\$2.080.000	2				
Implementación y ejecución de Herramientas de Feedback de los clientes. 6 meses, promedio 82 horas/mes				6 - 12	\$2.080.000	2				
Implementación de Herramientas de Soporte en línea. 12 meses, promedio 5 horas/mes				6 - 12	\$780.000	2				
Creación de Encuestas de satisfacción y aplicación por medio de incentivos. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.	Fidelización	<b>13. Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses. <b>14. Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses. <b>15. Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año. <b>16. Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses. <b>17. Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses. <b>18. Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 20% del SOM en 12 meses. <b>19. Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año. <b>20. Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la recomendación.	El aroma de La Morena se expande a 5 nuevas ciudades. ¿Estás listo para recibirnos?  Recibe comos de La Morena que hablan tu idioma del café, con una tasa de apertura del 30% que garantiza una experiencia personalizada. Tu opinión forja nuestra excelencia. Contribuye con tu feedback y forma parte del cambio en el 50% de nuestras ventas.  ¿Tienes preguntas? Nuestro chat en vivo está listo para asistirte y asegurar que tu próxima compra sea tan buena como la última.  Tus pensamientos post-compra son tesoros para nosotros. Ayúdanos a alcanzar una tasa de respuesta del 40%.  Innovamos para ti. Pronto, dos nuevas características mejorarán tu experiencia con La Morena. ¡Permáncete atento!	1 - 12	\$1.599.000	1	Customer Service/Experiencia	Ninguno	Incremento en la tasa de repetición de compras a través del soporte en línea.	
Análisis y Acción. 3 meses, promedio 20 horas/ mes.				9 - 12		3				
Investigación y Planificación e implementación de la estrategia de desarrollo de producto en tienda física. 12 meses, promedio 41 horas/mes				9 - 12	\$3.198.000	3				
Crear y ejecutar el programa de fidelización. Meses. 12 meses, promedio 41 horas/mes				1 - 12	\$6.396.000	1				
Diseño e implementación del Programa de Referidos. 12 meses, promedio 32 horas/mes				1 - 12	\$6.409.493	2				
Aplicación y Promoción del programa de incentivos. 3 meses, promedio 32 horas/mes	Fidelización	<b>13. Personalizar la comunicación:</b> Implementar campañas de correo electrónico segmentadas para lograr una tasa de apertura en un 30% en 6 meses. <b>14. Desarrollar el feedback del cliente:</b> Recoger y actuar sobre el feedback de clientes de al menos el 50% de las compras en 6 meses. <b>15. Soporte al cliente en línea:</b> Establecer un chat en vivo en redes sociales y soporte por correo electrónico para resolver dudas y fomentar la repetición de compras en un 15% en el primer año. <b>16. Desarrollar y comprender mejor las opiniones y preferencias de los clientes:</b> Implementar encuestas post-compra en el sitio web para recoger feedback y lograr una tasa de respuesta del 40% en 3 meses. <b>17. Innovar en la experiencia en la tienda:</b> Implementar 2 nuevas características o servicios en la tienda, con base en las encuestas de satisfacción, que mejoren la experiencia del cliente en 12 meses. <b>18. Crear y fortalecer el programa de lealtad para fomentar una relación más duradera y comprometida con los clientes:</b> Lograr la inscripción en el programa de fidelidad (tarjeta digital) en un 20% del SOM en 12 meses. <b>19. Estimular la promoción boca a boca:</b> Lograr que el 25% de los clientes del programa de fidelidad recomienden La Morena a través de programas de referidos en 1 año. <b>20. Establecer una estrategia efectiva de gestión de reseñas en redes sociales para La Morena:</b> Responder el 100% de las reseñas positivas en 6 meses, agradeciendo por el tiempo y la recomendación.	Compromiso y sabor van de la mano con la tarjeta de fidelidad de La Morena. Meta: un 20% más de corazones leales.  Cuando amas el café tanto como nosotros, lo compartes. Únete al 25% de los embajadores de sabor de La Morena.  Cada opinión cuenta y cada reseña positiva merece un agradecimiento. En La Morena, valoramos tu voz al 100%.	1 - 3		Social CRM Manager	Ninguno	Número de inscripciones al programa de fidelidad		
Implementación y Respuesta Activa. 9 meses, promedio 27 horas/mes				4 - 12	\$4.669.496				3	

## CONCLUSIONES

Al concluir este detallado trabajo de máster sobre La Morena, se han extraído conclusiones significativas que reflejan tanto los éxitos como los desafíos enfrentados por la empresa, ofreciendo a su vez orientación para estrategias y mejoras futuras. Este análisis exhaustivo ha brindado una comprensión profunda del posicionamiento de La Morena en el mercado, destacando su adaptación y evolución ante las dinámicas cambiantes del sector. En cuanto al contexto de negocio a nivel nacional, las conclusiones desvelan una perspectiva integral de la industria cafetera en el país, así:

- El mercado de café especial en Colombia está en una fase de crecimiento, impulsado por un aumento en la apreciación de cafés de alta calidad. Esto presenta una oportunidad única para La Morena.
- Existe una tendencia creciente hacia la autenticidad y la experiencia en el consumo de café, lo que favorece a marcas como La Morena que ofrecen un producto y una experiencia únicos.
- El entorno competitivo es dinámico, con una mezcla de jugadores establecidos y nuevos entrantes. La Morena necesita diferenciarse claramente para capturar una cuota de mercado significativa.
- El entorno digital está en constante evolución, lo que exige una adaptación y actualización continua de las estrategias de marketing digital para mantenerse relevante y visible. El mercado de café gourmet en Colombia presenta un potencial significativo. La creciente demanda y la preferencia por productos de alta calidad crean oportunidades de crecimiento para La Morena.

En cuanto al análisis del sector cafetero en Colombia, se destaca la importancia y el dinamismo de esta industria, fundamental para la economía y cultura del país. Se observa que el sector se encuentra en constante evolución, influenciado por factores globales y locales como los cambios en los precios internacionales del café, las innovaciones en los métodos de cultivo y procesamiento, y las tendencias de consumo. Respecto al cliente consumidor de café en Colombia, se identifica un perfil cada vez más exigente y conocedor, que valora no solo la calidad y el sabor del producto, sino también aspectos como el origen, la sostenibilidad y las prácticas éticas de producción. Este consumidor moderno tiende a preferir cafés especiales y busca experiencias de consumo únicas, lo que abre nuevas oportunidades para marcas como La Morena, que pueden capitalizar estas tendencias ofreciendo productos diferenciados y experiencias de consumo enriquecedoras. Por estas razones se concluye:

- La Morena se posiciona como un referente en el mercado del café especial y gourmet en La Plata, municipio del Huila al sur de Colombia. La identidad de la marca está bien establecida, aprovechando su historia y la calidad de sus productos.
- La presencia digital actual de La Morena es insuficiente. Hay una oportunidad clara para mejorar su visibilidad en línea y conectar mejor con los consumidores digitales.
- Los objetivos se centran en mejorar la presencia digital, incrementar el reconocimiento de marca y aumentar las ventas en línea, lo cual es crucial para el crecimiento sostenible de la empresa.
- El enfoque en un público que valora la autenticidad y calidad del café gourmet es acertado. Dicha segmentación permite una comunicación más eficaz y personalizada.

En lo que respecta a la competencia, en el análisis realizado en este trabajo final de máster, se identificaron factores clave que determinan el éxito en el mercado cafetero de Colombia. Se observó que las empresas competidoras de La Morena adoptan diversas estrategias para captar y retener clientes, destacándose en áreas como innovación en productos, marketing digital y experiencia de cliente. Este estudio también reveló que, aunque La Morena enfrenta una competencia significativa, existen oportunidades para diferenciarse mediante la calidad de su café, una sólida presencia digital y la creación de experiencias únicas para los consumidores. La adaptabilidad y el enfoque en la

autenticidad del producto se presentan como elementos cruciales para sobresalir en un mercado competitivo y dinámico

Seguidamente, se puede concluir que la estrategia de marketing de La Morena juega un papel crucial en su éxito y crecimiento. Esta estrategia, meticulosamente planificada y ejecutada, busca no solo posicionar a La Morena en la vanguardia del sector, sino también crear una experiencia única y memorable para sus clientes. A través del análisis del plan de marketing digital de La Morena, se han podido identificar aspectos clave que contribuyen a su diferenciación y éxito en el mercado. Estos elementos, desde la innovación en productos hasta la implementación de una sólida presencia digital, forman la columna vertebral de su estrategia de marketing, así:

- La estrategia propuesta es innovadora y adecuada para el mercado actual. Se enfoca en aprovechar las redes sociales y el marketing de contenidos para crear una conexión emocional con el público, lo cual es esencial en el mercado del café gourmet.
- Las acciones tácticas están diseñadas para impulsar la visibilidad de la marca y fomentar la interacción con el público objetivo. La inclusión de eventos de degustación y programas de lealtad es clave para fomentar una comunidad de seguidores leales.
- El programa de acciones es coherente y bien estructurado. Los plazos y métricas establecidos permitirán un seguimiento efectivo del impacto de las estrategias implementadas, asegurando que las acciones estén alineadas con los objetivos de la empresa.
- Los beneficios esperados son significativos. La implementación de estrategias de marketing digital no solo incrementará la visibilidad y el reconocimiento de marca, sino que también impulsará las ventas, tanto en la tienda física como en línea. Además, la interacción digital mejorará la comprensión del cliente y facilitará la adaptación a sus necesidades y preferencias.

## IMPLICACIONES DE NEGOCIO

El plan de marketing digital de La Morena, tal como se detalla en este documento, refleja una comprensión avanzada y meticulosa del mercado del café gourmet, poniendo especial énfasis en la digitalización como un pilar clave para el éxito en la industria actual. Este plan no solo se limita a mejorar la visibilidad y la interacción con la marca, sino que también se enfoca en enriquecer la experiencia del cliente, un aspecto crucial en el ámbito del marketing moderno.

La estrategia de La Morena destaca por su enfoque holístico, que abarca no solo la empresa y su crecimiento económico, sino también su impacto en el sector del café, la economía local y la sociedad en general. Al promocionar un café especial colombiano, La Morena no solo impulsa el emprendimiento local y contribuye al desarrollo económico de la región, sino que también fomenta un cambio social positivo hacia prácticas más sostenibles y responsables. Esto resalta la creciente conciencia de los consumidores sobre el origen y el impacto ambiental de los productos que eligen.

Además, el plan reconoce la importancia de la comunidad científica en el proceso de marketing. Al aplicar un enfoque basado en el rigor, la metodología y los resultados científicamente contrastados, La Morena asegura que sus estrategias están respaldadas por datos sólidos y análisis detallados, lo que refleja un compromiso con la excelencia y la innovación.

En este contexto, el papel de los profesionales del marketing se destaca como crucial. En una era donde el marketing es una profesión en alza, el conocimiento específico y la experiencia son esenciales. Los dueños de negocios, a menudo presionados por el tiempo y los recursos, pueden no tener el conocimiento necesario para navegar en un mercado digitalmente complejo y en constante cambio. Aquí es donde el expertise de los profesionales del marketing se vuelve invaluable, no solo para implementar estrategias efectivas, sino también para adaptarse a las tendencias emergentes y mantener la relevancia de la marca en un entorno competitivo.

El plan de marketing digital de La Morena es un ejemplo sobresaliente de cómo una estrategia bien articulada y basada en un entendimiento profundo del mercado puede llevar a un negocio a nuevos

horizontes de éxito, al tiempo que contribuye positivamente a la economía, la sociedad y el medio ambiente.

## LIMITACIONES DEL TRABAJO

Las limitaciones de este trabajo final de máster también incluyen desafíos metodológicos significativos, principalmente debido a la ausencia de información primaria detallada. Esto ha llevado a una dependencia de datos secundarios, que aunque útiles, pueden no reflejar completamente la situación actual o las tendencias emergentes en el mercado local. La información utilizada se basa en la experiencia y el conocimiento acumulado durante los 10 años de trayectoria de La Morena en el mercado. Sin embargo, esta dependencia de fuentes secundarias y datos históricos podría no capturar la diversidad y complejidad completa del mercado específico de café gourmet. Además, el rápido cambio en las tendencias digitales y de consumo subraya la necesidad de una actualización constante de las estrategias para mantener su relevancia. Estas limitaciones destacan la importancia de fortalecer la investigación de mercado con información primaria actualizada para una comprensión más profunda y precisa del entorno competitivo y las preferencias de los consumidores.

## FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Para expandir las futuras líneas de investigación derivadas de este trabajo final de máster, se podrían incluir estudios avanzados utilizando big data para comprender mejor a los clientes y sus patrones de comportamiento estacional. El empleo de herramientas metodológicas cualitativas y cuantitativas proporcionaría insights más profundos sobre las preferencias y necesidades de los consumidores. Además, la exploración de posibles alianzas estratégicas en la industria del café especial sería de gran interés, así como la inversión en nuevas tecnologías como la inteligencia artificial generativa para crear mensajes de marketing más personalizados y eficaces en distintas fases de la campaña. También sería relevante investigar cómo el diseño gráfico y las estrategias de publicidad dinámica pueden mejorar la promoción de los productores de café. Finalmente, una línea de investigación valiosa sería la diversificación del negocio, por ejemplo, explorando la inclusión de pastelería y otros productos complementarios, para ver cómo esto podría impactar en la rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

## AGRADECIMIENTOS

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi familia, especialmente a Maily Ramírez, mi esposa, y cofundadora de La Morena, Valeria Castañeda Ramírez, mi hija, y a Mariela Vega, mi madre, por su incondicional apoyo y aliento en cada etapa de este viaje. Su amor y confianza han sido fundamentales para mi desarrollo personal y profesional. También extendo mi gratitud a mi asesora de proyecto, María Dolores Méndez Aparicio, cuya experta orientación y valiosos consejos han sido cruciales para la culminación exitosa de este trabajo de máster. Su sabiduría, paciencia y dedicación han sido una fuente de inspiración y aprendizaje constante. Además, agradezco enormemente a la Universidad Oberta de Cataluña (UOC) por la formación brindada, que ha sido esencial en mi camino académico y profesional. La calidad educativa y las oportunidades de aprendizaje que ofrece la UOC han jugado un papel fundamental en mi desarrollo y en la realización de este proyecto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agronegocios. (s. f.). ¿Cuáles son los tipos de café que toman los colombianos y por qué la mayoría es importado? AGRONEGOCIOS. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://www.agronegocios.co/agricultura/cual-es-el-tipo-de-cafe-que-toman-los-colombianos-y-por-que-la-mayoria-es-importado-3072490>

Banco Mundial. (7 de Junio de 2023). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>

Café Quindío. (2022, julio 18). Café Quindío; Cafe Quindío. <https://www.cafequindio.com.co/>

Café Soca. (s. f.). Café Soca. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://cafesoca.com/>



- Café, O. M. A. (s. f.). OMA. Cafeoma.com. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://www.cafeoma.com/>
- ContREEbute. (s. f.). Los ODS en Colombia y su hoja de ruta para 2030. Contreebute.com. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://www.contreebute.com/blog/los-ods-en-colombia-y-su- hoja-de-ruta-para-2030>
- de Metodología y Producción Estadística-DIMPE, D. (2023). Gran Encuesta Integrada de Hogares - GEIH - 2023. - Colombia [Data set].
- El País. (8 de Junio de 2023). Crisis política en Colombia. Obtenido de <https://elpais.com/opinion/2023-06-09/crisis-politica-en-colombia.html>
- ELEJALDE, L. L. (02 de Marzo de 2020). Diario La República. Obtenido de <https://www.larepublica.co/consumo/las-tiendas-de-cafe-cambiaron-en-los-ultimos-cuarenta-anos-al-ritmo-del-consumidor-2971876>
- Esteban, J. M. (16 de 08 de 2018). Redalyc. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2821/282161246010/html/>
- Euromonitor. (2022). La República. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/las-marcas-juan-valdez-y-tostao-lideran-el-mercado-de-cafe-preparado-en-tiendas-3598418#:~:text=La%20venta%20de%20este%20producto,m%C3%A1s%20reciente%20informe%20de%20Euromonitor.>
- Federación nacional de cafeteros de Colombia. (18 de Diciembre de 2019). Gobierno Nacional y Federación Nacional de Cafeteros firman agenda 2030 para el sector cafetero. Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/wp/listado-noticias/gobierno-nacional-y-federacion-nacional-de-cafeteros-firman-agenda-2030-para-el-sector-cafetero/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2021). Obtenido de [https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2022/05/IG-2021\\_Web\\_8-megas.pdf](https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2022/05/IG-2021_Web_8-megas.pdf)
- Forero, J. (23 de Junio de 2023). Kantar. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-co-los-colombianos-disfruta-de-una-taza-de-cafe>
- Fundación Telefónica Movistar. (03 de 08 de 2022). Obtenido de <https://www.fundaciontelefonica.co/noticias/tendencias-tecnologicas-en-colombia-para-este-2022/>
- Gobernación del Huila. (22 de Febrero de 2022). Gobernación del Huila. Obtenido de <https://www.huila.gov.co/publicaciones/11848/huila-el-departamento-que-mas-crece-en-el-indice-de-competitividad-turistica-regional/>
- Gobierno nacional presenta el Plan Sectorial de Turismo: “Turismo en armonía con la vida”, que reafirma a Colombia como un destino de paz. (s. f.). MINCIT. Recuperado 23 de noviembre de 2023, de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/presentan-plan-sectorial-de-turismo-2022-2026>
- Hammond, M. (2022, septiembre 14). Customer Journey Map: qué es, cómo crearlo y ejemplos (con plantilla). Hubspot.es. <https://blog.hubspot.es/service/customer-journey-map>
- International Coffee Organization. (Abril de 2023). Obtenido de [https://icocoffee.org/documents/cy2022-23/Coffee\\_Report\\_and\\_Outlook\\_April\\_2023\\_-\\_ICO.pdf](https://icocoffee.org/documents/cy2022-23/Coffee_Report_and_Outlook_April_2023_-_ICO.pdf)
- Juan Valdez. (s. f.). Juanvaldez.com. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://juanvaldez.com/>
- Kantar Colombia. (23 de Junio de 2023). Kantar. Obtenido de <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2023-wp-co-los-colombianos-disfruta-de-una-taza-de-cafe>
- La Nación. (17 de Noviembre de 2022). La Nación. Obtenido de <https://www.lanacion.com.co/por-12-anos-consecutivos-huila-es-el-mayor-productor-de-cafe/>
- Lewin, J. E. (2022 de Diciembre de 2022). El País. Obtenido de <https://elpais.com/america-colombia/2022-12-31/el-2023-en-colombia-se-juega-entre-la-reaccion-al-cambio-y-su-aceleracion.html>
- Los jóvenes y niños son cada vez menos dentro del total de la población colombiana. (s. f.). Diario La República. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://www.larepublica.co/especiales/crisis-de-jovenes/los-jovenes-y-ninos-son-cada-vez-menos-dentro-del-total-de-la-poblacion-colombiana-3634977>
- Mauricio Henández, M. C. (Marzo de 2023). ¿Cómo es la situación social de los colombianos? Obtenido de <https://www.bbvaesearch.com/wp-content/uploads/2023/04/situacion-social-col.pdf>
- MinTic. (28 de 07 de 2019). Obtenido de <https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-prensa/MinTIC-en-los-medios/102644:Lo-que-tiene-que-saber-sobre-la-nueva-Ley-TIC>
- Moreno, J. (2020, noviembre 11). Países donde más se consume café. [latiendadelcafe.co](https://latiendadelcafe.co). <https://latiendadelcafe.co/blogs/cafe-colombiano/paises-donde-mas-se-consume-cafe>

- PIB de Colombia. (2023, abril 15). Datosmacro.com. <https://datosmacro.expansion.com/pib/colombia?anio=2022>
- Portafolio. (s. f.). Compras estarán influenciadas por factores socio económicos globales. Portafolio.co. Recuperado 23 de noviembre de 2023, de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/10-claves-en-las-tendencias-de-consumo-para-el-2023-577161>
- Rosgaby Medina, K. (2022, junio 21). Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022. Branch Agencia. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/>
- Salario para Seo Specialist en Colombia - Salario Medio. (s. f.). Talent.com. Recuperado 8 de enero de 2024, de <https://co.talent.com/salary>
- Thomas, C. A. (12 de 04 de 2021). Branch.com.co. Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2020-2021/>
- Tomas, D., & Cyberclick. (2022). ¿Qué es el modelo POEM en marketing? Cyberclick.es. Recuperado 15 de diciembre de 2023, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-modelo-poem-en-marketing>
- Tomas, D., & Cyberclick. (s. f.). ¿Qué es el modelo POEM en marketing? Cyberclick.es. Recuperado 15 de diciembre de 2023, de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-el-modelo-poem-en-marketing>
- Universidad EAN. (25 de 07 de 2023). Obtenido de <https://universidadean.edu.co/noticias/cuales-son-los-principales-retos-ambientales-de-colombia-en-2023>
- Vanegas, F. (2017, mayo 31). La historia del café en Colombia. | Coffee Media ✓; Coffee Media. <https://www.yoamoelcafedecolombia.com/2017/05/31/la-historia-del-cafe-en-colombia/> (S. f.). Diariocriterio.com. Recuperado 17 de enero de 2024, de <https://diariocriterio.com/el-trago-amargo-de-los-caficultores-colombianos/>