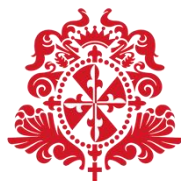


Universidad del Rosario



Asesoría Café Soca.

Informe Final Opción de Grado II- Capstone.

Daniel Arroyave Dussan, David Felipe Puentes Garzón & Maria Paula Vivas Parra.

Bogotá D.C.

2022.

Universidad del Rosario



Asesoría Café Soca.

Informe Final Opción de Grado II- Capstone.

Daniel Arroyave Dussan, David Felipe Puentes Garzón & Maria Paula Vivas Parra.

Mauricio Eduardo Escobar Salas & Alejandra Pulido López.

Administración de Negocios Internacionales, Administración en Logística y Producción &  
Marketing y Negocios Digitales.

Bogotá D.C.

2022.

**Tabla de Contenido**

Índice de Figuras.....	5
Índice de Tablas .....	6
Glosario.....	7
Resumen.....	9
Abstract.....	10
1. Introducción .....	11
1.1.Planteamiento.....	11
1.2.Justificación .....	12
1.3.Objetivos .....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
1.4. Alcance y vinculación con el proyecto empresarial.....	13
2. Fundamentación Teórica y Conceptual.....	14
3. Marco Metodológico.....	15
3.1. Fase 1 – Diagnóstico e investigación de mercados internacionales.....	15
3.2. Fase 2 - Creación plan de internacionalización .....	19
4. Presentación de Análisis y Resultados.....	20
4.1. Resultados Fase 1.....	20
4.2. Resultados Fase 2.....	22
4.2.1. Determinar el producto a exportar y sus características .....	22

4.2.2. Ejecutar las actividades operacionales previas a la exportación .....	24
4.2.3. Cumplir con el conjunto de requisitos necesarios para exportar .....	24
4.2.4. Identificar y evaluar las condiciones de acceso al mercado.....	24
4.2.5. Definir la estrategia de marketing internacional .....	25
4.2.6. Establecer la estrategia de logística y transporte.....	28
4.2.7. Detallar los aspectos financieros concernientes al proceso.....	29
5. Conclusiones y recomendaciones .....	30
6. Referencias bibliográficas.....	32

## Índice de Figuras

Figura 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) .....	16
Figura 2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) .....	16
Figura 3. Proceso Análisis de Variables. ....	18
Figura 4. Matriz de Evaluación de Dimensiones para Internacionalización (MEDI) .....	20
Figura 5. Resultados MEDI .....	21
Figura 6. Café Soca Premium HouseBlend .....	22
Figura 7. Café Soca Sublime .....	23
Figura 8. Perfil del consumidor objetivo .....	25
Figura 9. Principales Competidores .....	26
Figura 10. Mapa de Competidores .....	27
Figura 11. Comunicación de la marca en redes sociales .....	27
Figura 12. Vías de acceso .....	28
Figura 13. Operadores .....	29

**Índice de Tablas**

Tabla 1. Dimensiones, Modelo Dimensional de Variables para Internacionalización. ....	17
---	----

## Glosario

- Barreras de entrada: Hace referencia a las dificultades u obstáculos presentados por una compañía al momento de intentar ingresar a competir en un nuevo mercado, estas pueden estar relacionadas con la política gubernamental de dicho mercado, la diferenciación del producto en cuestión, la inversión en capital para funcionar, el acceso a canales de distribución, las economías de escala y la desventaja en costos. (EAE Business School, 2022)
- Negociación internacional: Interacciones entre dos o más interlocutores de distintos países sobre operaciones relacionadas a la compraventa internacional, esto es, acuerdos sobre precios, garantías, condiciones de pago, canales de distribución, plazos de entrega entre otros. (García-Lomas, 2015)
- Logística y transporte internacional: Proceso que aborda el flujo de materiales, productos terminados y la información asociada a estos, desde la interacción entre un proveedor y un cliente, cuando uno de estos se encuentra en un mercado internacional distinto al del otro, con la calidad necesaria y priorizando la optimización en tiempos, dinero y espacio. (González, 2013)
- Marketing internacional: El marketing internacional puede definirse como el resultado de las actividades comerciales desarrolladas por una compañía para planificar, asignar precios, promover y dirigir el flujo de sus bienes o servicios a los consumidores o usuarios en dos o más mercados internacionales con el fin de obtener ganancias. (Alvarez, 2018)
- Plan de internacionalización: Documento que contiene una estrategia para la expansión del negocio fuera del mercado local y el cual se suele establecer cuando la

empresa ya está consolidada y definir los pasos a seguir o mejoras requeridas para lograr la internacionalización (VSI Consulting, 2021).



## Resumen

En este trabajo se presenta el resultado de una asesoría en investigación para la empresa productora de café, Café Soca, el cual consiste en la realización de un plan de internacionalización enfocado en la exportación de café tostado. Este es conocido como proyecto Capstone, el cual ha tenido dos fases. La primera fase concierne una investigación de mercados en la cual se definió el destino más favorable para que Café Soca implemente su plan de expansión y en la que se determinó mediante un análisis multivariado del entorno, que el país a exportar sería Emiratos Árabes Unidos. Durante la segunda fase, se brindó a la empresa un plan de acción a través de una planificación detallada con claros lineamientos guías frente a los pasos a seguir en cada área de negocio requerida para llevar la empresa a establecerse en el mercado Emiratí. Mediante este trabajo investigativo se han propuesto las herramientas y acciones necesarias para que Café Soca pueda conocer el mercado destino y los requisitos y estrategias pertinentes para facilitar su ingreso a este, teniendo en cuenta las diferentes aristas del mercado y las necesidades de la compañía.

**Palabras clave:** Café, plan, estrategia, internacionalización, mercados, cultura, mercadeo, logística, precios, costos, análisis, transporte, consumidor, competidores, expansión, arancel, importaciones, exportaciones.

## **Abstract**

This paper presents the result of a research consultancy for the Colombian coffee producing company, Café Soca, based on developing an internationalization plan focused on the export of roasted coffee. This consultancy work is known as the Capstone project, which has had two phases. The first phase consisted of market research aimed to define the most favorable destination for Café Soca to implement its expansion plan and as a result it was determined, through a multivariate analysis of the environment, that the country chosen would be the United Arab Emirates. During the second phase, the company was provided with an action plan through detailed planning with clear guidelines regarding the steps to follow in each business area required to lead the company to establish operations in the Emirati market. Through this investigative work, the necessary tools and actions have been proposed so that Café Soca can understand the target market and the relevant requirements and strategies needed to successfully carry out its expansion considering the different factors involved in the process and the needs of the company.

**Key words:** Coffee, plan, strategy, internationalization, markets, culture, marketing, logistics, prices, costs, analysis, transport, consumer, competitive, expansion, tariffs, imports, exports.

## **1. Introducción**

### **1.1. Planteamiento**

Café Soca es una marca de café colombiano de origen huilense y con una experiencia de más de 30 años, especializada en el café de esta región. Busca atraer a aquellos amantes del café y a las empresas comercializadoras de café tostado con el fin de conocer el café huilense, valorar la caficultura de esta zona del país y desarrollar sus propias marcas de café de origen manteniendo los más altos estándares de calidad y servicio. Con sus diferentes líneas de productos, la empresa demuestra dedicación con la región, potencializando el café del Huila y sus caficultores ofreciendo cafés de todo tipo de variedades precios y desarrollando líneas de café a la medida del cliente en la creación de su marca de café origen Huila o disfrutando del mejor café opita en los puntos físicos de las tiendas Soca. Café Soca se ha preparado durante varios años para poder dar a conocer sus productos en distintos mercados internacionales, donde el café colombiano premium sea bien valorado y así poder dar a conocer la calidad de este. El reto presentado en este proyecto comprende dos escenarios, el primero correspondiente a un proceso investigativo para la selección de mercados internacionales potenciales en donde Café Soca puede impactar; y posteriormente, un segundo escenario que radica en la construcción de un plan de internacionalización para la empresa enfocado en uno de los mercados con mayor potencial previamente evaluados.

## 1.2. Justificación

Mediante la participación del proyecto investigativo Capstone, se pretende aportar soluciones efectivas y valiosas a problemáticas que se presenten en el sector empresarial haciendo uso de la investigación y de las herramientas que desde la interdisciplinariedad de la academia pueden ser llevadas a un contexto real y ser puestas en práctica en pro del desarrollo de las organizaciones.

Para el trabajo en cuestión, la problemática a abordar radica en la complejidad que tienen las PYMES (pequeñas y medianas empresas) en Colombia para internacionalizarse y expandirse a otros mercados. Entre 2018 y 2021, este tipo de empresas ha aumentado su participación en las exportaciones de Colombia, de un 16% a un 18% (Ministerio de Comercio, 2021) de manera que se evidencia una tendencia al alza. A través de este proyecto Capstone, se proporcionarán las herramientas necesarias para seguir potencializando y contribuyendo al avance de la micro y mediana empresa en el país, y la representación de esta en el mercado internacional, particularmente con una compañía como Café Soca, fiel expositora de la calidad del café colombiano y con un compromiso social con todos sus colaboradores que destaca en su modelo de negocio.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general.**

A través de este trabajo de investigación aplicada se busca brindar un apoyo para la empresa Café Soca en la evaluación, construcción de un plan de internacionalización para su negocio y las líneas de productos premium y de especialidad que poseen.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico situacional de la empresa.
- Investigar y evaluar los mercados internacionales con mayor potencial de exportación.
- Crear un plan de internacionalización funcional y eficiente para exportar los productos de Café Soca al mercado objetivo
- Apoyar a la empresa en la identificación de oportunidades y tendencias de mercado
- Aportar información de calidad para la efectiva realización de procesos concernientes a la internacionalización

### **1.4. Alcance y vinculación con el proyecto empresarial**

Este proyecto se realizó en dos fases comprendidas en un periodo de seis meses cada una, trabajados durante el primer semestre del año 2021 y el segundo semestre del año 2022. Durante cada una de las fases se procuró un trabajo cercano con Café Soca, donde se entendieran las necesidades y el contexto empresarial de la compañía y así mismo el

dinamismo del negocio frente a su momento de crecimiento y en un periodo de reactivación económica.

Para la primera fase, el objetivo principal consistió en lograr una identificación de mercados internacionales potenciales para la empresa mediante un estudio de factibilidad de mercados basados en las oportunidades de ingreso, las barreras y requisitos para entrar a dicho mercado y otros factores demográficos, culturales, sociales y económicos.

Posteriormente, para la segunda fase se escogió uno de los mercados evaluados previamente y se procedió con la construcción de un plan de internacionalización que comprendiera acciones pertinentes para la exportación y comercialización del producto.

## **2. Fundamentación Teórica y Conceptual**

- Diagnostico situacional: “Es un estudio que se realiza con la finalidad de conocer cómo se encuentra la empresa en un momento determinado, para ello se analiza el entorno interno y externo en el que se desenvuelve” (Quiroa, 2020).
- EUA: Emiratos Árabes Unidos
- Estudio de mercado: “Es una iniciativa elaborada dentro de las estrategias de marketing que realizan las empresas cuando pretenden estudiar y conocer una actividad económica en concreto” (Galán, 2019).
- Potencial exportador: “Es la facultad que tiene una empresa para exportar utilizando sus fortalezas, debilidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado internacional” (Diario del exportador, 2017).

- Mercado objetivo: “El segmento de mercado meta al que la empresa dirige su estrategia de penetración y basa su plan de internacionalización” (Kotler & Armstrong, 2007).

### **3. Marco Metodológico**

A continuación, se realiza una recapitulación de las metodologías de investigación y planeación utilizadas durante las dos fases de realización del proyecto Capstone.

#### **3.1. Fase 1 – Diagnóstico e investigación de mercados internacionales**

Durante esta fase se aplicó un análisis situacional de la empresa con la finalidad de conocer su situación actual y analizar el entorno para así determinar la mejor estrategia de internacionalización y posteriormente investigar el potencial de mercados internacionales a los que Soca podría expandirse y que se ajustaran a sus necesidades y posibilidades. Esta fase se dividió en dos momentos principales:

- A. Diagnóstico situacional de la empresa: A través de la evaluación de los factores externos e internos que influían el proceso de internacionalización de la compañía y de un análisis comparativo de las estrategias de la competencia, se estableció el diagnóstico de la organización para determinar cómo direccionar la toma de decisiones y aprovechar las fortalezas que posee la empresa, las oportunidades que

hay en el mercado y comprender los aspectos que se deben mejorar previo al proceso de estudio y selección de mercados potenciales. Para consolidar la información descrita anteriormente se utilizó la metodología matricial MEFE (Matriz de evaluación de factores externos) y MEFI (Matriz de evaluación de factores internos) evidenciadas a continuación. (Capstone, 2021)

**Figura 1**  
**Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES EXTERNOS CLAVE: OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN (%)	RATING (4 -3 )	PUNTAJE
Nuevas tendencias de consumo saludable en bebidas funcionales de café	8%	3	0.24
Innovación en términos de packaging y branding de productos de café	12%	4	0.48
Incremento en el número de alianzas para la distribución de café a nivel mundial	10%	4	0.40
Aumento en la demanda de café orgánico, artesanal y de comercio justo (consumo sostenible)	12%	4	0.48
Tendencia a la premiumización en el mercado de café	12%	4	0.48
FACTORES EXTERNOS CLAVE: AMENAZAS	PONDERACIÓN (%)	RATING (2 -1 )	PUNTAJE
Aumento en el consumo de bebidas sustitutas ( té, chocolate, etc)	6%	2	0.12
Dominación del mercado por grandes compañías multinacionales	10%	1	0.10
Cambio de consumo de café out-of-home a categorías at-home y productos más baratos como impacto del COVID-19	12%	2	0.24
Volumen de exportación y participación colombiana en las exportaciones de café tostado a nivel mundial	10%	1	0.10
Volatilidad e incertidumbre en la situación actual del país con repercusiones en el mercado del café	8%	1	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.72</b>

Fuente: Elaboración propia (2021).

**Figura 2**  
**Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).**

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES INTERNOS CLAVE: FORTALEZAS	PONDERACIÓN (%)	RATING (4 -3 )	PUNTAJE
Traectoria en la comercialización de café	10%	3	0.29
Diversidad en la propuesta de valor para cada tipo cliente (líneas de producto)	12%	3	0.35
Conexiones y trabajo directo con los caficultores	10%	3	0.29
Personalización de los perfiles de tassa	10%	4	0.38
Calidad del café, premios, condecoraciones y certificaciones	12%	4	0.46
FACTORES INTERNOS CLAVE: DEBILIDADES	PONDERACIÓN (%)	RATING (2 -1 )	PUNTAJE
Experiencia en la exportación de café tostado	4%	1	0.04
Marketing y presencia digital	10%	2	0.19
Articulación de diferentes canales de venta	13%	2	0.27
Branding	8%	2	0.15
Red de contactos	13%	1	0.13
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.557692308</b>

Fuente: Elaboración propia (2021).



B. Investigación y análisis de mercados internacionales: El propósito principal de esta fase comprendía la realización de una rigurosa evaluación de mercados internacionales con mayor potencial de exportación para Café Soca, en este caso los mercados seleccionados fueron Estados Unidos, China, Emiratos Árabes Unidos, Francia y Corea del Sur. Esta medición consistiría en el análisis de factores económicos, de acceso logísticos, sociales, culturales, tecnológicos y comerciales. Para llevarla a cabo, se desarrolló un modelo propio denominado “Modelo Dimensional de Variables para Internacionalización”, el cual se compone de 5 dimensiones, las cuales se dividen en 16 variables que permiten crear un perfil completo de los potenciales países a exportar, como se muestra a continuación:

**Tabla 1**  
*Dimensiones, Modelo Dimensional de Variables para Internacionalización.*

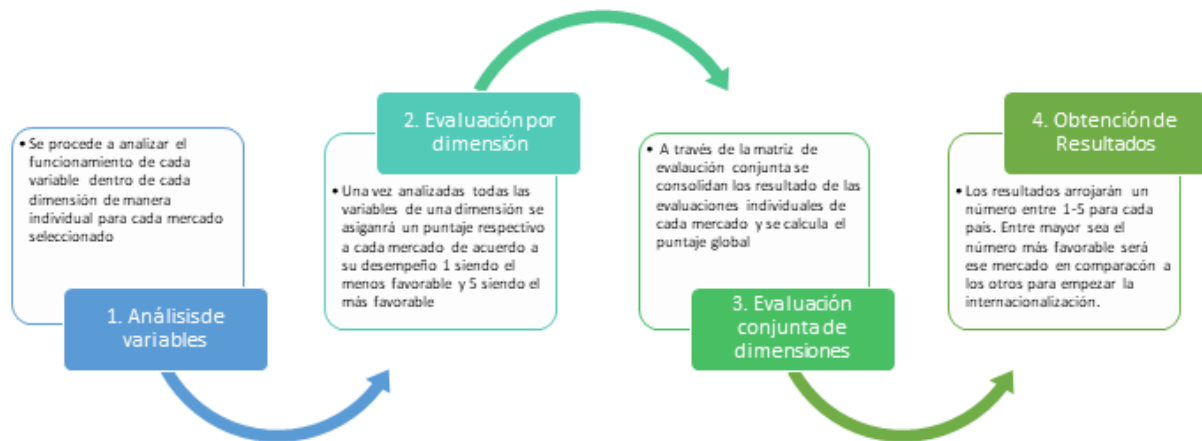
<b>Análisis del país de destino</b>	<b>Análisis del producto en el mercado</b>	<b>Análisis de la demanda</b>	<b>Análisis del panorama competitivo</b>	<b>Mercadeo y logística internacional</b>
Contexto económico	Barreras comerciales y regulaciones respectivas	Tendencias de consumo	Panorama competitivo en el mercado	Formas y canales de comercialización en el mercado
Contexto político y regulatorio	Comportamiento del mercado	Caracterización demográfica de clientes potenciales		Oportunidades comerciales de difusión y comunicación de la marca y el producto
Contexto sociocultural	Nivel de ventas por categoría	Zonas geográficas de mayor influencia		Costo logístico de exportación (valor CIF por libra)
	Pronóstico de ventas del mercado	Relevancia y amenaza de productos sustitutos		
	Principales países proveedores			

Fuente: Elaboración propia (2021).

A través de este modelo, cada variable expuesta fue analizada a profundidad en cada eje dimensional y al final se procedió a evaluar de manera comparativa el desempeño de cada

mercado analizado frente a las variables y frente a cada dimensión de manera global. Este proceso es resumido en los siguientes cuatro pasos:

**Figura 3**  
**Proceso Análisis de Variables.**



Fuente: Elaboración propia (2021).

Para calcular la puntuación global, se ha asignado un peso importante a cada dimensión según el número de variables disponibles para esa dimensión. Por ejemplo, una dimensión con mayor número de variables tiene mayor peso en la Matriz de Evaluación de Dimensiones para la Internacionalización (MEDI), de esta forma y por el número de variables correspondiente, el análisis del producto en el mercado tendrá el mayor peso en el modelo. Esta matriz agrega los puntajes asignados a cada país según el comportamiento de cada dimensión. Esta puntuación varía de 1 a 5, siendo 1 el país con el escenario menos favorable para la internacionalización en este sentido y 5 el país con el escenario más favorable para la internacionalización, según la información proporcionada anteriormente. Luego se multiplica el número asignado a cada mercado por el valor del peso respectivo de la dimensión evaluada, y así sucesivamente, hasta completar todas las dimensiones. (Capstone, 2021)

Finalmente, se suman los valores obtenidos de cada país y se obtiene una puntuación global, también sobre 15. A mayor puntuación, mejor es el país para iniciar el proceso de internacionalización según las distintas aristas que lo componen. A través de la implementación de este sistema analítico, se proporciona una forma de medición cuantitativa para facilitar la toma de decisiones y la comparación entre mercados.

### **3.2. Fase 2 - Creación plan de internacionalización**

Para la segunda fase del proyecto, se definió que el mercado a ingresar sería Emiratos Árabes Unidos, teniendo en cuenta la evaluación de la fase 1 y así mismo el contexto de la empresa. Con base en esto se prosiguió a diseñar el plan de internacionalización de acuerdo con los siguientes pasos:

#### **A. Definición del plan de internacionalización y sus objetivos**

En este apartado se establecieron los siguientes objetivos para llevar a cabo la realización de las diferentes actividades que constituirían el plan de internacionalización:

- 1) Determinar el producto a exportar y sus características
- 2) Ejecutar las actividades operacionales previas a la exportación
- 3) Cumplir con el conjunto de requisitos necesarios para exportar
- 4) Identificar y evaluar las condiciones de acceso al mercado
- 5) Definir la estrategia de marketing internacional
- 6) Establecer la estrategia de logística y transporte
- 7) Detallar los aspectos financieros concernientes al proceso

B. Creación del plan de internacionalización: Luego de determinar los objetivos, se crearon en total 48 acciones a seguir para su cumplimiento, las cuales fueron trabajadas en conjunto por el equipo Capstone y con el soporte de Café Soca, para al final consolidar y crear un plan de internacionalización con recomendaciones para la empresa sobre cómo abordar el mercado objetivo.

## **4. Presentación de Análisis y Resultados**

### **4.1. Resultados Fase 1**

Cada variable fue analizada en detalle para poder obtener un análisis global que nos brindará información certera y concisa para tomar una decisión óptima con respecto al mercado internacional deseado. Se obtuvieron los siguientes puntajes por cada país y cada dimensión:

**Figura 4**  
*Matriz de Evaluación de Dimensiones para Internacionalización (MEDI)*

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE DIMENSIONES PARA INTERNACIONALIZACIÓN (MEDI)							
		1. Análisis del país de destino	2. Análisis del producto en mercado de destino	3. Análisis de la demanda	4. Análisis de la competencia	5. Mercadeo Internacional	TOTAL VARIABLES
No. De variables		3	5	4	1	3	16
Países a Analizar	Peso por dimensión	18,8%	31,3%	25,0%	6,3%	18,8%	100,0%
ESTADOS UNIDOS		5	5	5	5	5	
CHINA		1	1	1	1	4	
COREA DEL SUR		2	2	3	2	2	
FRANCIA		4	4	4	4	3	
EMIRATOS ÁRABES		3	3	2	3	1	

Fuente: Elaboración propia (2021).

Posteriormente se multiplicaron los puntajes de cada país en cada dimensión por el peso correspondiente de esa dimensión y se sumaron los resultados de cada una para obtener el valor ponderado de cada país, el cual representa el nivel de favorabilidad que tiene ese mercado en comparación con los demás mercados analizados para iniciar un proceso de internacionalización. Los resultados conseguidos se documentan en la figura a continuación expuesta:

**Figura 5**  
**Resultados MEDI**

Países a Analizar	PUNTAJE
ESTADOS UNIDOS	5
CHINA	1,5625
COREA DEL SUR	2,25
FRANCIA	3,8125
EMIRATOS ÁRABES	2,375

Fuente: Elaboración propia (2021).

Únicamente teniendo en cuenta las variables observadas y el comportamiento del mercado, se obtuvo que Estados Unidos es el país con mejor rendimiento en materia de oportunidades para el mercado de café en comparación con los demás países analizados. Francia obtuvo el segundo puesto y le siguen Emiratos Árabes Unidos, Corea del Sur y China

respectivamente. Si bien estos resultados muestran una manera de clasificar y comparar dos mercados al momento de buscar cuál de los dos se ajusta mejor al plan de expansión de cierta empresa y a su productos, al momento de definir el mercado a ingresar, existen otras variables a tomar en cuenta, que en el caso de Café Soca y debido a ciertos acercamientos previos de la compañía con este mercado y la apertura actual del comercio Colombiano gracias a Expo Dubái, se definió finalmente que se trabajaría el mercado de Emiratos Árabes, que demostró una cultura de café muy arraigada a su gente y una gran predilección por las experiencias diseñadas especialmente para satisfacer al usuario, además de las preferencias hacia la premonición en el consumo de café. (Capstone, 2021)

## **4.2. Resultados Fase 2**

En concordancia con la selección del país a exportar, se procedió a construir el plan de internacionalización para Emiratos Árabes Unidos. Los resultados para cada objetivo y las acciones resultantes de cada uno fueron las siguientes:

### **4.2.1. Determinar el producto a exportar y sus características**

Se determinó de acuerdo con las directrices de la compañía, que, del portafolio de productos de Café Soca, se priorizará la internacionalización de la línea de productos premium compuestos por Soca Premium House Blend y Soca Sublime que constituyen parte de los cafés de especialidad de la marca.

**Figura 6**  
*Café Soca Premium HouseBlend*



Fuente: Café Soca.

**Figura 7**  
***Café Soca Sublime.***



Fuente: Café Soca.

Así mismo en este punto se definió cual sería la ficha técnica del producto a exportar, las características y requisitos del etiquetado y empaquetado del mismo, su clasificación arancelaria, y los documentos y registros necesario por parte de Café Soca para la exportación del café.

#### **4.2.2. Ejecutar las actividades operacionales previas a la exportación**

Una vez se determinaron los productos a exportar, se definieron ciertas variables concernientes a la operación de Soca con el fin de entender que parte de esta podría destinarse a la exportación. Para esto se tuvo en cuenta la capacidad de producción mensual de la empresa, el volumen de demanda esperado en el país de destino y los posibles costos de producción y se obtuvo que Soca se encuentra en la facultad de exportar 4 contenedores con 70.000 kilogramos mensuales para exportar en total.

#### **4.2.3. Cumplir con el conjunto de requisitos necesarios para exportar**

Para la consecución de este objetivo se revisaron los documentos con los que cuenta Café Soca para exportar su producto, como por ejemplo los registros ICA e INVIMA. Así mismo, se determinaron si existen acuerdos de tipo comercial entre Colombia y Emiratos Árabes, y si esto afecta la necesidad de certificado de origen para la exportación del producto y se brindó asesoría sobre como tramitar el registro de marca internacional mediante el Sistema de Madrid ante la SIC (Superintendencia de Industria y Comercio)

#### **4.2.4. Identificar y evaluar las condiciones de acceso al mercado**

Con el fin de lograr este objetivo se establecieron los requisitos tributarios en término de aranceles e impuestos para exportar el producto, los requisitos de importación y su cumplimiento en las entidades de regulación de Emiratos Árabes y los requisitos necesarios en las entidades regulatorias de Colombia y con la agencia aduanera. Para los 100 requisitos identificados para el ingreso del producto a Emiratos Árabes Unidos, se construyó una matriz de resumen que clasificará los mismos para facilitar su comprensión y búsqueda. También se inició un proceso de relacionamiento con la Cámara de Comercio Árabe Colombiana (CCAC) para fortalecer los vínculos y posibilidades de la empresa para ingresar al mercado de EAU



#### 4.2.5. Definir la estrategia de marketing internacional

La estrategia de marketing internacional comprendió diferentes puntos clave para entender y diseñar estrategias que atendieran las necesidades propias del mercado a penetrar. El punto de partida fue entonces el análisis de una estrategia de segmentación del mercado emiratí, en la que se evaluó la demanda total del país, los criterios de segmentación del producto de acuerdo con hábitos y formas de consumo, los criterios de segmentación del mercado de acuerdo con el estilo de vida de los habitantes y la estrategia de cobertura del segmento. El perfil del consumidor objetivo se puede identificar en la tabla a continuación.

**Figura 8**  
*Perfil del consumidor objetivo.*

Tipo de segmentación	Criterio	Descripción consumidor objetivo
Segmentación demográfica	Edad	Target (25-45 años )
	Género	Hombres y Mujeres
	Nivel de ingresos	Medio-Alto
Segmentación psicográfica	Personalidad	Amantes del café, personas sociables, abiertas y que valoran la calidad en lo que compran, invierten en su estatus y son libres en su forma de consumir
	Hobbies de consumo	Disfrutan ir a tomarse un buen café, no solamente por las interacciones sociales sino por el producto en sí y sus características
	Objetivos de vida	Completar un ciclo de estudio completo, tener experiencias internacionales, objetivos concentrados en la consecución de logros materiales o
	Valores	Valoran el estatus que tienen y la priorización de su imagen
	Creencias	Creer en la importancia de la opinión de los demás, tener una red de contactos consolidada y estar actualizados con las últimas tendencias y estilos
	Estilo de vida	Usan la tecnología para mejorar su día a día, se ejercitan y llevan una vida relativamente sana, activamente participan y generan opinión en política, asuntos sociales y del medio ambiente. Dan una gran importancia a las redes
	Segmentación geográfica	País
	Región	Dubai y Abu Dhabi
Segmentación conductual	Hábitos de gasto	Alto nivel de gasto - Dispuestos a pagar más si el valor agregado se ajusta a sus necesidades
	Hábitos de compra	Libertad de probar productos nuevos y experiencias llamativas, así como experimentar con diferentes marcas
	Hábitos de búsqueda	Presentes en canales online y offline. Usan las redes sociales como principal motor de búsqueda y replicar lo que ven
	Interacciones de marca	Altas interacciones con la marca, buscan vivir experiencias a través de lo que compran
	Lealtad de marca	Alta si la marca ofrece oportunidades de interacción y se ajusta al estatus y calidad que buscan

Fuente: Elaboración Propia (2022).

Con esta información se logró realizar un análisis más detallado del perfil competitivo en el mercado y se laboró un mapa comparativo con los principales competidores de acuerdo con la percepción de su marca, la calidad y el precio de sus productos, los cuales se pueden visualizar a continuación. Adicionalmente, se elaboró una estrategia de precio, con la recomendación de ingresar con un precio de penetración que vaya subiendo según el posicionamiento de la marca.

**Figura 9**  
***Principales Competidores.***

Marca	Categoría	Precio al público
Gold Box Roastery	Colombia Miraflores 250 gr: Notas de agua de rosa, fresa, mango, piña.	14,05 USD por unidad
Coffee Planet	Single Origin - Colombia Finca Potosi Tres Dragones 250 gr: Notas de Jazmín, chocolate con leche, almendras, vainilla, yogur.	19,87 USD por unidad
Jebena Specialty Coffee	Fazenda Terra Alta – Brasil 250 gr: Notas a Caramelo y Chocolate	24,30 USD por unidad
42 Coffee Roasters	Colombia Aponte 250 gr. Notas a Albaricoque, melaza y jarabe	14,97 USD por unidad
THREE Coffee Roasters	Colombia Bio Reactor 250 gr: Notas a durazno, caramelo, nueces y chocolate	12,80 USD por unidad

Fuente: Elaboración Propia (2022).

**Figura 10**  
*Mapa de Competidores.*



Fuente: Elaboración Propia (2022).

En este punto se midió también el consumo de redes dentro del mercado y se definieron ciertas estrategias de marketing recomendadas para atraer al público objetivo:

- Enfocar la comunicación de la marca en redes sociales, página web etc. hacia la personalización y valor agregado de Café Soca.

**Figura 11**  
*Comunicación de la marca en redes sociales.*



Fuente: Elaboración Propia (2022).

- Crear un sistema de protocolos de actuación en el servicio a clientes potenciales teniendo en cuenta el perfil de cada uno.
- Diseñar un calendario de eventos de los próximos meses donde se pueda generar un acercamiento con posibles clientes.
- Diseñar una estrategia de captura de datos de clientes internacionales desde redes sociales o en la página web, la recomendación es que se incremente la base de datos por medio de contacto a los clientes objetivos
- Diseñar una parrilla de marketing de contenidos que se ajuste al segmento objetivo en las diferentes redes que maneja Soca.

#### 4.2.6. Establecer la estrategia de logística y transporte

Como resultado del cumplimiento de este objetivo se revisaron las diferentes vías de acceso tanto marítimas como áreas de Colombia a Emiratos Árabes y los operadores que brindan estos servicios.

**Figura 12**  
**Vías de acceso.**

Puerto de Desembarque	Puerto de Embarque	Conexiones	Tiempo de Tránsito (Días)
Jebel Ali	Cartagena	Manzanillo – Panamá, Gran Puerto - Malta	30
	Buenaventura	Gran Puerto - Malta	29
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Rotterdam – Países Bajos	43
	Santa marta	Cartagena - Colombia, Rotterdam – Países Bajos	45
Abu Dhabi	Cartagena	Valencia - España, Jebel Ali – Emiratos Árabes Unidos	55
	Buenaventura	Rotterdam – Países Bajos, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	46
	Barranquilla	Kingston – Jamaica, Rotterdam – Países Bajos, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	47
	Santa marta	Londres – Reino Unido, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	53
Sharjah	Cartagena	Singapur - Singapur, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	53
	Buenaventura	Gran Puerto - Malta, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	33
	Barranquilla	Cartagena - Colombia, Hamburgo - Alemania, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	43
	Santa marta	Manzanillo - Panamá, Gran Puerto - Malta, Jebel Ali - Emiratos Árabes Unidos	41

Fuente: *Líneas Marítimas. Información procesada por la Coordinación de Logística y Competitividad – ProColombia. (2019).*

**Figura 13**  
**Operadores.**

Avianca	Madrid - España	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	New York - Estados Unidos	MI, JU, VI, SA, DO
Cargolux	Luxemburgo - Luxemburgo	VI, DO
		DO
		VI
British Airways	Londres - Reino Unido	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Londres - Reino Unido, Miami - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Martinair	Directo	MA, MI, JU, VI, SA, DO
	Sharjah - Emiratos Árabes Unidos	MA, MI, JU, VI, SA, DO
KLM	Ámsterdam - Países Bajos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Air France	París - Francia	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Delta Airlines	Atlanta - Estados Unidos	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO
Centurion	Miami - Estados Unidos	MA, MI, JU, VI, SA, DO
Lufthansa	Frankfurt - Alemania	LU, MA, MI, JU, VI, SA, DO

Fuente: Aerolíneas. Información procesada por la Coordinación de Logística y Competitividad – ProColombia. (2019).

También se determinó el paso a paso del proceso y la implementación de términos de negociación INCOTERM con los clientes potenciales y los requisitos logísticos del producto para poder ser exportado de acuerdo con lo exigido por la Federación Nacional de Cafeteros.

#### **4.2.7. Detallar los aspectos financieros concernientes al proceso**

En este punto se especificaron los tipos de costos en los que incurriría la empresa durante el proceso de exportación, como lo son los costos de producción, costos logísticos, costos de transporte, y el registro del número de ventas, para finalmente crear una matriz que genere el estado financiero de la exportación y su viabilidad económica.

## 5. Conclusiones y recomendaciones

Frente a la ejecución del proyecto se pudo concluir que Emiratos Árabes Unidos ofrece muy buenas oportunidades de expansión en el futuro para una empresa como Café Soca. Para proceder con la continuidad de una expansión exitosa se recomienda hacer un seguimiento en el cumplimiento de cada una de las acciones propuestas. Adicionalmente es recomendado fijar como objetivo principal el relacionamiento comercial dado que este es el principal factor de éxito encontrado en el ingreso satisfactorio y posicionamiento del producto en el mercado emiratí. Teniendo en cuenta que la marca ya ha tenido experiencias previas exportando el producto y conocen a profundidad la dinámica operativa detrás del proceso, se debe priorizar la atracción de clientes potenciales no solamente fortaleciendo los canales de visibilidad de la empresa sino gestionando la imagen de marca, en pro de hacerla más global y atractiva para el consumidor extranjero.

Por otro lado, también se identificó la importancia del dinamismo organizacional y los cambios y desafíos presentados que viven día a día empresas como Café Soca, y como estos pueden influir en el direccionamiento estratégico de los planes de crecimiento de la empresa. Por esto, se recomienda fijar un rumbo específico en cuanto al proceso de expansión que focalice los esfuerzos de la compañía en este aspecto. Así mismo, la división de tareas en el equipo de trabajo referente a la expansión internacional es crucial, ya que de este modo se permite mayor cobertura y alcance a cuando se limita este proceso a un solo individuo.

Finalmente, en lo que concierne a los resultados de aprendizaje esperados, se encontró que la participación en el proyecto Capstone y el relacionamiento directo con Café Soca, posibilita la implementación de un modelo de aplicación y evaluación del conocimiento de una forma práctica y que integra perfectamente la necesidad actual y latente de conectar el sector

real con la academia, con el fin de producir soluciones y desarrollar propuestas de mejoramiento que beneficien ambas esferas y contribuyen a incentivar el uso de la

investigación y las metodología de análisis en la consolidación de planes de negocio empresarial que puedan ser ejecutados de la teoría del aula a la praxis del día a día organizacional.

## 6. Referencias bibliográficas

- Alvarez, S. L. (2018). *Marketing, Comercio Internacional y las TIC's*. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH.
- Capstone, E. (2021). *Informe Final Opción de Grado I - Capstone*.
- Diario del exportador. (2017). Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/04/en-que-consiste-el-potencial-exportador.html>
- EAE Business School. (23 de Junio de 2022). Barreras de entrada al mercado: El largo camino por recorrer. *Retos en Supply Chain*.
- Galán, J. S. (12 de 6 de 2019). Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-mercado.html#:~:text=Un%20estudio%20de%20mercado%20es,una%20actividad%20econ%C3%B3mica%20en%20concreto.>
- García-Lomas, O. L. (2015). *Negociación Internacional*. Madrid, España: Global Marketing Strategies.
- González, P. D. (2013). *Transporte y Logística Internacional*. Las Palmas, España: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Fundamentos de Marketing 8va edición*. Pearson.
- Ministerio de Comercio. (24 de Marzo de 2021). *En dos años, Mipymes aumentan su participación en las exportaciones de Colombia*. Obtenido de



<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/mipymes-aumentan-participacion-en-la-exportacion>

Procolombia. (2019). *PERFIL DE LOGÍSTICA DESDE COLOMBIA HACIA EMIRATOS ÁRABES UNIDOS*.

ProColombia. (2019). *ProColombiaa*. Obtenido de Guía Practica Para la Exportación de Café: <https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-la-exportacion-de-cafe>

Quiroa, M. (14 de 6 de 2020). Obtenido de Economipedia:

<https://economipedia.com/definiciones/analisis-situacional.html#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20situacional%20es%20un,datos%20pasados%2C%20presentes%20y%20futuros.>

VSI Consulting. (2021). *PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA EMPRESAS*.

Obtenido de VSI Consulting: <https://www.vsiconsulting.net/plan-de-internacionalizacion-para-empresas/>