



Estudio de caso

Aplicación de estrategias de marketing a las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, para incrementar su competitividad gerencial en el mercado local

Application of marketing strategies Coffee roasting companies in the city of La Paz, to increase their managerial competitiveness in the local market

Lorenzo Quelali Mamani

RESUMEN:

La investigación ha sido elaborado pensando en dos premisas centrales, primero, el marketing que hoy en día se encuentra en los libros, en las clases de universidades y otros diferentes medios, es una teoría que pocas veces es aplicada en la práctica. Segundo, la competitividad de las empresas es el proceso mediante el cual la empresa genera mayor valor agregado, a través de la aplicación de estrategias de marketing. Sobre estos dos razonamientos se plantea como pregunta central de investigación, lo siguiente: ¿En qué medida las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, aplican estrategias de marketing para incrementar su competitividad gerencial en el mercado local? Este es el punto central sobre el cual gira el desarrollo de la investigación, que se piensa realizar.

PALABRAS CLAVE:

Marketing, empresas torrefactoras de café, estrategias, competitividad.

ABSTRACT:

The research has been prepared thinking of two central premises, first, the marketing that today is found in books, in university classes and other different media, is a theory that is rarely applied in practice. Second, the competitiveness of companies is the process by which the company generates greater added value, through the application of marketing strategies. On these two reasonings, the following is posed as a central research question: To what extent do coffee roasting companies in the city of La Paz apply marketing strategies to increase their managerial competitiveness in the local market? This is the central point on which the development of the investigation revolves, which is intended to be carried out.

KEYWORDS:

Marketing, coffee roasting companies, strategies, competitiveness.

AUTORES:

Lorenzo Quelali Mamani: Maestría en economía agrícola y proyectos agropecuarios. lorenzo.quelali@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.53287/jxnq4727kv55g>

Recibido: 12/05/2023. Aprobado: 11/08/2023.



INTRODUCCIÓN

Las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, como cualquier otra organización que tienen por objetivo alcanzar niveles internacionales de competitividad, deben cumplir ciertas exigencias gerenciales como por ejemplo: contar con estrategias de producto, de precio, de plaza y de comunicación, así como con estrategias de desarrollo organizacional, de diversificación y expansión de mercados para poder mantenerse y subsistir en un entorno empresarial, completamente exigente, dinámico y cada vez menos tolerante con productos de disminuida calidad.

Considerando las premisas antes mencionadas se busca analizar las siguientes

interrogantes, ¿Las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, aplican estrategias de marketing, para el desarrollo de sus actividades gerenciales? ¿Las estrategias de las empresas torrefactoras de café, contemplan los principios de marketing? ¿Cuál es la importancia del marketing en estas empresas? ¿Qué medidas asumen para incrementar su competitividad, las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz?

Como se podrá observar el problema de investigación tiene varias dimensiones de estudio, debido a la magnitud de las variables de estudio “aplicación de estrategias de marketing y la competitividad”.

DESARROLLO

En el encuentro andino de productores cafetaleros Lima, 22 y 23 de junio de 2022

“Con base en las presentaciones y debates registrados en el primer encuentro andino de productores cafetaleros, realizado los días 22 y 23 de junio de 2022. En la ciudad de Lima, a iniciativa de la federación de caficultores de Bolivia (FECAFEB), de la corporación ecuatoriana de cafetaleros (CORECAF) y de la junta nacional del café de Perú (JNC), los participantes en la reunión definieron que:

1. La escasa planificación estratégica entre las organizaciones de los productores de café y las instituciones públicas relacionadas con la actividad cafetalera en los países andinos, es una debilidad que afecta sensiblemente al desarrollo de esta actividad.

2. La baja competitividad que demuestran las empresas, al momento de encaminar acciones y experiencias para el desarrollo de estrategias sustentables en los procesos: productivos, tecnológicos, comerciales e institucionales; constituyen una carencia que registran los países de la comunidad andina en la actividad cafetalera, la misma es una problemática a trabajar de forma conjunta e inmediata.

3. Algunas organizaciones cafetaleras de la comunidad andina desarrollan pocas estrategias de marketing, para encaminar la producción y comercialización de café. Esto debido a que no le dan la debida importancia a los procesos de planificación en el mediano y largo plazo. Por lo tanto es un mandato imperativo que todas las empresas involucradas en la prosperidad de la actividad

cafetalera tomen acciones inmediatas para el desarrollo sustentable de las mismas.

Además, a través de una entrevista exploratoria realizada al presidente de la asociación de Cafés Especiales de Bolivia (ACEB), se pudo observar que las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, tienen algunas estrategias de producto, pero descuidan los demás factores del marketing.¹ Asimismo se pudo ver que las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, continúan siendo afectadas por las debilidades mencionadas en el encuentro andino de productores cafetaleros en Lima, el 22 y 23 de junio del 200; de cuyo encuentro también fue partícipe Bolivia.

Cuando tratamos de entender el porqué de tan bajo rendimiento de nuestras exportaciones y por qué seguimos anclados en la pobreza, podemos respondernos que es la falta de competitividad. "Una economía es más competitiva cuando el ambiente de funcionamiento de las empresas es conducente al crecimiento sostenido de la productividad y de los niveles de ingreso per cápita" (BID, 2021).

Puesto de otra manera, la competitividad es el resultado del conjunto de factores que crean las condiciones necesarias para que el sector productivo se desarrolle, generando fuentes de empleo e ingresos, los que se traducen en mejoras en la calidad de vida y alivio de la pobreza.

El “ranking” del reporte global de competitividad de los años 2020, 2021 y 2022, ubican a Bolivia en el último lugar entre los países participantes debido a sus enormes deficiencias en los factores que conforman la plataforma de la competitividad.

¹ Quelali M., L. 2021. Entrevista exploratoria a presidente de ACEB.

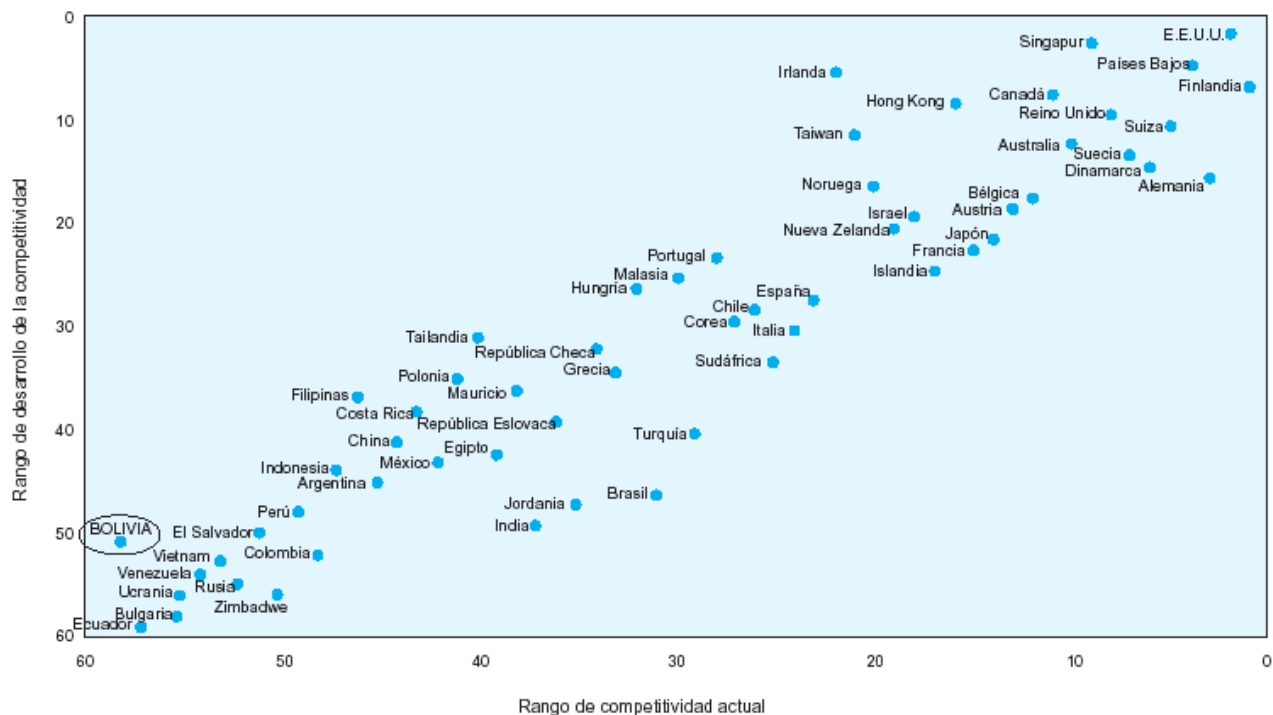


Figura 1. Ranking en el Reporte Global de Competitividad 2022

Según “El Reporte Global de Competitividad lista ocho factores que, cuando están desarrollados e integrados, sirven de plataforma competitiva.” (SBPC, 2020).

1. Internacionalización

El índice de internacionalización mide la apertura al comercio e inversión extranjera, flujos de capital, política cambiaria y promoción de exportaciones. Bolivia se encuentra en el puesto 34 de 58 países en el reporte del año 2022. Algunas de las principales desventajas competitivas en esta área son: falta de una política y compromiso con la promoción de exportaciones, y existencia de altos costos de importación.

2. Gobierno

El índice de gobierno mide el rol de participación del gobierno en la economía. Incluye la composición del gasto público, el sistema impositivo y la calificación de los funcionarios públicos. Bolivia se encuentra en el puesto 37 en el año 2022 y nuestras principales desventajas competitivas son: alta evasión impositiva, clientelismo político, corrupción, y falta de una burocracia profesional y estable, entre otros.

3. Finanzas

El índice financiero mide la eficiencia de los intermediarios financieros en convertir el ahorro en inversión productiva, el nivel de competencia en el mercado financiero, la estabilidad y solvencia de entidades financieras, los niveles nacionales de ahorro e inversión y la calificación crediticia de observadores extranjeros. Bolivia ocupa el lugar 43 y nuestras principales desventajas competitivas son: falta de acceso a capital de riesgo, alto “spread bancario” y una baja sofisticación del sistema financiero, en general.

4. Infraestructura

El índice de infraestructura mide la calidad de las carreteras, ferrocarriles, puertos, telecomunicaciones, costo del transporte aéreo y la inversión en infraestructura en general. Bolivia ocupa el lugar 47 y nuestras principales desventajas competitivas son: falta de caminos en general, y difícil acceso a puertos, que dificultan la logística y encarecen nuestros productos.

5. Tecnología

El índice de tecnología mide el uso de computadoras, la brecha tecnológica, la habilidad de la economía para absorber nuevas tecnologías y el nivel y calidad de trabajos en investigación y desarrollo. Bolivia ocupa el lugar 58 y nuestras principales desventajas competitivas son: falta de recursos públicos y privados para la investigación y desarrollo, uso de tecnología obsoleta, baja calidad de instituciones científicas y baja inversión en el desarrollo de nuevos productos.

6. Trabajo

El índice de trabajo mide la eficiencia y la competitividad del mercado laboral, a través de su flexibilidad, el nivel de los costos laborales, la existencia de cargas distorsionantes y la calidad de los recursos humanos. Bolivia ocupa el lugar 49 y nuestras principales desventajas competitivas son: baja calidad de la educación y la salud, y regulaciones laborales poco flexibles.

7. Instituciones

El índice de instituciones mide el nivel de competencia entre las empresas, la calidad y confiabilidad de las instituciones, el nivel de corrupción y burocracia y la existencia de crimen organizado. Bolivia ocupa el lugar 57 y nuestras principales desventajas competitivas son: economía informal, corrupción del poder judicial, existencia de pagos irregulares, y burocracia lenta y pesada.

8. Gerencia

El índice de gerencia mide la calidad de la gerencia en general, el marketing, el entrenamiento al personal y políticas de incentivos, el sistema de compensaciones y la calidad del sistema de controles financieros internos. Bolivia ocupa el lugar 58 y nuestras principales desventajas competitivas son:

deficiente educación y calidad gerencial, excesiva centralización en la toma de decisiones, falta de políticas de compensación y de administración de recursos humanos modernas, baja orientación al servicio al cliente, así como poca profesionalidad en temas de mejoramiento de procesos, mercadeo y uso de tecnología.

Este último factor es el de mayor interés para la investigación, debido a que el factor gerencia está compuesto por otros elementos uno de ellos es el marketing aspecto que es central en el estudio.

Para objeto de la presente investigación, en cuanto a competitividad se refiere, solo se tomará en cuenta uno de los ocho factores que constituyen la plataforma de competitividad; cuyo factor es calidad gerencial, y dentro esta área se verá la aplicación de estrategias de marketing de las empresas objeto de estudio; para incrementar los niveles de competitividad necesarios para posicionarse en el mercado local.

Por otro lado y como sustento cuantitativo se ha realizado una revisión comparativa de la producción nacional, que son las exportaciones e importaciones de los últimos tres años (2020, 2021 y 2022) para de ello obtener una balanza comercial que en síntesis podemos observar un dato positivo pero en términos monetarios, lo que nos pagan en el mercado internacional por cada kilo de café, que exportamos es mucho menor al precio que nosotros pagamos por kilo de café importado, por ejemplo: En el año 2000 el Kilo neto de café boliviano en el mercado internacional se vendió a Dólares Americanos 1,63 y se compró el kilo neto a 4,00 el kilo neto. Desde el punto de vista de la investigación esto se interpreta como una baja competitividad del café boliviano ya que si tuviéramos un café competitivo no habría necesidad de importarlo a un precio que se incrementa en más del 100%.

Tabla 1. Bolivia: exportación e importación de café en grano, 2020-2022 (kilos neto/ dólares americanos).

Años	Exportación		Importación	
	Kilos neto	\$US	Kilos neto	\$US
2020	6.335.434	10.371.596	7.628	30.621
2021(p)	7.563.299	13.822.308	25.943	21.570
2022(p)	7.494.906	13.822.308	11.570	35.943

Fuente: Adaptado de Estadísticas e Indicadores del Sector Externo 06/06/2022

Tabla 2. Bolivia: producción y demanda nacional del café en grano, 2020-2022 (Años, Producción nacional y demanda nacional) kilos netos.

Años	Producción Nacional	Exportaciones	Demanda nacional	%
2020	27.696.000	6.335.434	21.360.566	77.13%
2021(p)	24.086.000	7.563.299	16.522701	68.60%
2022(p)	24.513.000	7.494.906	17.180.094	70.00%

Fuente: Adaptado al Instituto Nacional de Estadística

(p): Preliminar

Fuente: Estadísticas e Indicadores del Sector Externo 06/06/2003

Por estos considerandos la presente investigación plantea como pregunta de investigación la siguiente:

¿En qué medida las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, aplican estrategias de marketing para incrementar su competitividad gerencial en el mercado local?

Referente al objeto de estudio, después de haber realizado un diagnóstico preliminar a las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz y sobre la base de los conocimientos adquiridos en el proceso de formación académica, se determina como objeto de estudio el siguiente:

Obtener información veraz, y confiable de la realidad de las empresas torrefactoras de café en cuanto a:

- Estrategias de marketing que desarrollan las empresas torrefactoras de café de la ciudad La Paz, en sus operaciones gerenciales, para incrementar su competitividad.
- El desarrollo de su competitividad por medio de herramientas metodológicas de marketing.

Teniendo en cuenta “que el café es uno de los productos de consumo, más importantes en el mundo, y se constituye en un gran motor económico, por su capacidad de generar el ingreso de divisas a través de la exportación, dentro de la economía de países en vías de desarrollo y activando el sector agrícola, con la generación de empleos y un mayor desarrollo rural” (CAN, 2021)

“El marketing en los Estados Unidos, nació con la Revolución Industrial. Asociado o como subproducto de la Revolución Industrial vino el crecimiento de los centros urbanos y el descenso de

la población rural. La artesanía familiar se transformó en fábricas y la gente pasó del campo a la ciudad buscando trabajo. Crecieron las empresas de servicios para satisfacer las necesidades diarias de los obreros industriales que dejaron de ser autosuficientes. El marketing apenas se desarrolló durante la última mitad del siglo XIX y las dos primeras décadas del siglo XX. Todo el interés se centraba en el aumento de la producción debido a que la demanda del mercado excedía a la oferta del producto” (Stanton Willian, 1973, 12 p.).

De hecho, “el marketing fue un requisito previo para la producción en serie. Solamente con un sistema de marketing se pudo hacer funcionar las fábricas en un nivel óptimo en la producción, con la ventaja de poder disfrutar de las economías de producción, a medida en que se desarrolló la economía fabril y se hizo más compleja, los canales por los que fluyó el comercio se hicieron mayores; tuvieron que encontrarse métodos mejores para vender la producción industrial. El aumento de especialistas en marketing fue el paso obligatorio de este desarrollo evolutivo” (Stanton Willian, 1973, 45 p.).

“En la actualidad la mayoría de las empresas ya cuenta con un enfoque modernista, al cual se lo ha establecido como la gerencia de marketing, misma que está siendo ejecutada por personas que tienen una orientación a dicha área, que se refleja en sus políticas y estrategias”. (Sainz de Vicuña, 2000, 85 p.)

Con referencia a la importancia del tema objeto de estudio. La investigación se define en los siguientes puntos.

PRIMERO. Se considera que la actividad cafetalera es importante para el desarrollo económico regional y del país en su conjunto.

SEGUNDO. La aplicación de estrategias de marketing, ayudaría a mejorar la competitividad gerencial y por ende el giro comercial de las empresas torrefactoras de café, establecidas en la ciudad de La Paz.

TERCERO. El marketing hoy en día para cualquier empresa, representa una herramienta de trabajo vital, para alcanzar los objetivos propuestos por la organización. Las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz no pueden estar aisladas de aplicar dicha herramienta. Existiría una gran carencia gerencial, si es que las mismas no utilizan a plenitud el marketing para su desarrollo empresarial.

CUARTO. La competitividad es un asunto de interés general, debido a que esta se ha convertido en un requisito para alcanzar estándares de alta calidad. Es decir ya es una exigencia del mundo empresarial internacional, por lo tanto es importante medir este concepto desde sus diferentes dimensiones.

En cuanto a la significación teórica. “Se hace importante señalar en el diseño, los principales elementos teóricos sobre los cuales se pretende desarrollar la investigación” (Méndez Álvarez Carlos, 1988, 58 p.) En este entendido el presente trabajo de investigación se enmarca en teorías consideradas válidas, tales como:

1. Marketing. Cuyos conceptos se utilizarán para conocer los niveles de aplicación de la teoría con relación a la práctica. Ello quiere decir, si la teoría es acorde con la práctica, o en su caso, ¿cómo es la realidad de la unidad de estudio?.
2. Marketing estratégico. Teoría que será utilizada para identificar los procesos de investigación, análisis y toma de decisiones en el desarrollo de estrategias relacionadas con el proceso gerencial de las empresas.
3. Estrategias de marketing. Teoría que permitirá conocer las diferentes estrategias que se desarrollan y aplican en las empresas objeto de estudio.

4. Competitividad. Teoría que se utilizará para identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor agregado, y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.

Luego del estudio de campo los resultados obtenidos se los comprobará con la teoría, confirmándola o rechazándola. Es decir, lo que se piensa medir es la relación que existe entre la práctica y la teoría, donde la práctica debería tener su sustento en aspectos teóricos reconocidos y aceptados. Las teorías proporcionan parámetros de conducción para la práctica, si la práctica no conduce a resultados satisfactorios, es posible que sea debido a la carencia de un respaldo teórico que la sustente. En otras palabras, la investigación desea averiguar, si las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, desarrollan sus acciones gerenciales bajo los parámetros que marca la teoría del marketing.

En cuanto a la Significación práctica. Sobre la base de la realización de la investigación, se piensa que será posible conocer con un mayor nivel de profundidad aspectos propios de un segmento empresarial como es el caso de las empresas torrefactoras de café.

Por lo cual se considera que la investigación identifica las causas que generan el problema, para proponer soluciones que puedan corregir las mismas, es decir que si algunas empresas objeto de estudio, no tienen un enfoque de marketing, es necesario conocer el por qué se genera esa situación, para poder proponer conclusiones y propuestas que sean las soluciones, que ataquen las causas antes que el problema.

BENEFICIARIOS: Empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, dedicadas a la comercialización de este producto.

USUARIOS: Estrategas empresariales (Directivos de las empresas) y gerentes de marketing, futuros tesisistas, investigadores del área de marketing.

La novedad y el conocimiento científico es un proceso, cuyo desarrollo va de lo desconocido hacia lo conocido, del conocimiento limitado, aproximado

e imperfecto de la realidad hasta su conocimiento omnímodo, profundo y preciso. Esta premisa se definirá como novedad científica: El diseño de una guía metodológica para elaborar planes de marketing, sobre la base de los resultados obtenidos en la investigación; que permita mejorar la competitividad gerencial, de las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz.

CONCLUSIONES

Las empresas torrefactoras de café desarrollan sus productos sin la referencia de políticas y estrategias, lo cual nos indica que, si bien cuentan con algunas estrategias, las mismas no están enmarcadas dentro la teoría que dicta el marketing, cuya falencia las estaría conduciendo a un desenvolvimiento gerencial, que no les permite desarrollar las necesidades que los clientes demandan para su satisfacción.

Se denota que las empresas objeto de estudio tiene como característica resaltante la no planificación de sus estrategias debido a que sus planes actuales solamente se preocupan por actividades operativas.

Los entrevistados consideran que su organización solo esta consciente de la existencia de competidores directos, descartan otro tipo de competidores, así como nuevos integrantes potenciales, situación que denota la falta de aplicación de estrategias de marketing para mejorar sus niveles de competitividad.

Interpretando los resultados se puede decir que los entrevistados reconocen que el marketing es importante al menos como una política de gerencia, pero en la realidad la importancia que se expresa no se observa como una necesidad de vital importancia.

Se interpreta que las empresas objeto de estudio no definen sus precios por medio de políticas, esto debido a que las variables económicas tienen directa tuición sobre la economía del mercado, al respecto de variable estrategia de precios se interpreta como una “baja” aplicación porque son poco sustentable en el mediano y largo plazo.

La aplicación de las políticas y estrategias de distribución en las empresas torrefactoras de café se ha denotado como una aplicación “media” ello en vista de que: 1. La distribución de los productos es cumplida en el tiempo planificado y previsto, 2. Las empresas tiene puntos de distribución estratégicos, 3. todos los productos que “fabrica la empresa” están al alcance de cliente objetivo (alcance geográfico) y por qué cuentan con una estrategia de distribución sustentable en el mediano y largo plazo.

Con respecto a las políticas y estrategias del producto, se ha interpretado los resultados como una aplicación “regular”, esto debido a que las empresas torrefactoras de café conocen: 1. Los aumentos y transformaciones que sus productos deberían incorporar en un futuro, 2. Cumplimiento con las exigencias generales que son demandadas por el mercado objetivo, 3. Soporte de los productos, como: envasé, empaque, etiqueta en concordancia con los requerimiento del cliente, 4. La marca de los productos que fabrica la organización es poco conocida en el mercado y asociada a un buen producto.

Interpretando los resultados relacionados a las políticas y estrategias de comunicación que aplican las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La paz se observa, que las mismas tienen una aplicación “media”. Esto debido a que interiormente se observa: 1. Proceso de información para tomar decisiones oportunas y de beneficio para el cliente, 2. Preocupación por analizar los elementos de la comunicación externa, para conocer a mayor detalle a sus clientes, 3. Falencias en la comunicación externa y 4. Errores en los procesos de comunicación interna en la organización, debido a que los procesos no son compartidos por los colaboradores.

Con relación a la interpretación de las políticas y estrategias de personal se observa que el mismo tiene un nivel de aplicación mala, situación que se determina por los siguientes puntos: 1. La selección del personal en la organización no es un proceso riguroso y detallado que busque ante todo contar con el personal más idóneo, 2. La Organización no considera que todo el personal de la empresa, necesita constante formación para un mejor desarrollo organizacional, 3. La organización

Aplicación de estrategias de marketing a las empresas torrefactoras de café de la ciudad de La Paz, para incrementar su competitividad gerencial en el mercado local

no cuenta con principios que son compartidos e internalizados por todos sus colaboradores, y 4. Los valores de la organización no son emanados por la alta gerencia.

BIBLIOGRAFÍA

- CAN (Comunidad Andina). 2021. Memoria del encuentro Andino de productores cafetaleros Realizada del 22 al 23 de junio, Lima Perú. 5 p.
- Davis, K., & Werther, W. B., Jr. 2000. Administración de Personal y Recursos Humanos. McGraw-Hill Companies.
- Hernandez, S., Roberto, F. C., & Carlos, B. L. 2016. Metodología de la Investigación, Segunda Edición. Editorial McGraw-Hill.
- Ivancevich, L. P., Skinner, & Crosby. 2016. Calidad y Competitividad. Madrid, 120-128 p.
- Kotler, Philip. 2013. Dirección de la Mercadotecnia, 7o edición. Editorial Prentice - Hall.
- Laguia.com.ve. s/f. Com.ve. Recuperado el 10 de enero de 2023, de http://www.laguia.com.ve/clasificados/trabajo/Articulo_43.html
- Méndez Álvarez Carlos. 1988. Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas contables y administrativas Primera edición. Editorial. Mc Graw Hill Bogotá 58 p.
- Porter, M. 1997. Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial Continental S.A.
- Sainz de Vicuña (2000) El plan de marketing en la práctica. Quinta edición. Editorial ESIC. España Madrid. 85 p.
- SBPC (Sistema Boliviano de Productividad y Competitividad). 2022. Estado de la situación actual de la competitividad en Bolivia. 1° Ed.
- Stanton Willian.1973. Fundamentos de mercadotecnia. 1° Ed. Editorial McGraw Hill México. 12 p.