



Colegio de Estudios  
Superiores de Administración



## **Estrategia de marketing para fortalecer el posicionamiento de Café Pionero**

Paula Andrea Ortiz Cárdenas

Natalia Mesa Posada

Mariantonia Pineda Álvarez

Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)

Maestría en Dirección de Marketing

Máster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial – ESIC

Bogotá, Colombia (2026)

*Este trabajo no contiene plagio alguno, no ha sido desarrollado ni enviado para la obtención de la totalidad o de parte de ningún otro título académico y refleja únicamente el trabajo realizado por parte de Paula Andrea Ortiz Cárdenas, Natalia Mesa Posada y Mariantonia Pineda Alvarez*

## **Resumen Ejecutivo**

Café Pionero es una marca nueva de café colombiano de alta calidad ubicada en el Centro Internacional de Bogotá, una de las zonas financieras con mayor flujo peatonal de la ciudad. Su propuesta de valor se basa en ofrecer café fresco tostado en el punto de venta y servido aproximadamente siete días después de su tostión, momento en el que el café alcanza su punto ideal frescura, resaltando su aroma, sabor y equilibrio. Esta característica busca diferenciar a la marca dentro de una categoría altamente competitiva, a través de una experiencia sensorial más auténtica y cercana al consumidor. La oferta se complementa con productos como los “Pioneritos”, una línea de mini croissants dulces y salados diseñada para enriquecer el momento de consumo y fortalecer la experiencia alrededor del café.

A pesar de contar con un producto de alta calidad y una ubicación estratégica, Café Pionero enfrentaba un desafío estratégico relacionado con la baja comprensión de su propuesta de valor por parte de los consumidores. La investigación realizada evidenció que, aunque los clientes percibían atributos positivos asociados al sabor, calidad y experiencia, existía una brecha importante en la comprensión del concepto de “café fresco”, principal diferencial de la marca.

A partir de este hallazgo, el proyecto planteó como problema central la necesidad de comunicar y “educar” al consumidor sobre el valor del café fresco, transformando un atributo técnico en un beneficio relevante y comprensible en el momento de decisión de compra. En este contexto, se diseñó una estrategia de marketing enfocada en fortalecer la experiencia en el punto de venta como principal escenario de comunicación, buscando hacer visible y tangible el diferencial de Café Pionero mediante recursos de comunicación visual, activaciones sensoriales y experiencias orientadas a generar mayor conexión emocional con la marca.

Con el fin de validar la efectividad de la estrategia, se desarrolló un piloto experimental que permitió evaluar variables asociadas a percepción, comprensión del diferencial, intención de compra y conexión con la experiencia de marca. Los resultados obtenidos evidenciaron una mejora en la comprensión de la propuesta de valor y una mayor asociación entre la experiencia vivida en el punto de venta y el concepto de frescura,

validando la importancia de integrar comunicación y experiencia como mecanismo de diferenciación competitiva y de fidelización para generar ventas incrementales.

Finalmente, el proyecto concluye que, en categorías saturadas y de alta competencia como la del café, el crecimiento sostenible no depende únicamente de ofrecer un producto de calidad, sino de lograr que el consumidor comprenda claramente por qué ese diferencial es relevante para su experiencia de consumo. En este sentido, Café Pionero tiene la oportunidad de consolidar un posicionamiento basado en frescura, experiencia y autenticidad, fortaleciendo así su capacidad de conversión, recompra y escalabilidad futura.

**Palabras clave:** café fresco, experiencia de cliente, propuesta de valor, posicionamiento de marca, punto de venta, marketing sensorial.

**Tabla de contenido**

Resumen Ejecutivo ..... 3

1.Introducción y alcance del plan ..... 7

    1.1. Contexto ..... 7

    1.2. Planteamiento del problema de marketing y pregunta guía ..... 8

    1.3. Alcance del plan ..... 9

    1.4. Metodología del proyecto..... 11

2. Análisis y diagnóstico estratégico ..... 12

    2.1. Análisis situacional de la organización y consumidor..... 12

    2.2. Análisis estratégico..... 15

    2.3. Análisis del entorno de Marketing..... 17

    2.4. Análisis del contexto competitivo ..... 18

    2.5. Diagnóstico ..... 21

3. Diseño de piloto..... 22

    3.1. Hipótesis ..... 23

    3.2. Definición de variables..... 23

    3.3. Metodología..... 25

    3.4. Instrumentos y matriz de operacionalización ..... 28

    3.5. Presupuesto del piloto..... 30

    3.6. Cronograma (timing)..... 31

4. Resultados del piloto ..... 32

5. Análisis e insights estratégicos ..... 34

6. Toma de decisiones ..... 36

7. Objetivos SMART ..... 38

8. Estrategia de Marketing..... 39

8.1. Propuesta de valor .....	39
8.2. Posicionamiento .....	40
8.3. Segmentación .....	41
8.4. Racional estratégico.....	43
9. Marketing Mix .....	44
9.1. Producto.....	45
9.2. Precio .....	46
9.3. Plaza .....	48
9.4. Promoción.....	49
10. Viabilidad y escalabilidad .....	50
10.1. Cronograma de implementación del plan.....	50
10.2. Estructura de costos .....	51
10.3. Inversión requerida .....	53
10.4. Proyección de ingresos (ventas esperadas) y ROI.....	53
10.5. Punto de equilibrio .....	55
10.6. Escalabilidad del modelo.....	56
11. Cuadro de mando y medición.....	57
11.1. KPIs estratégicos .....	59
11.2. Sistema de medición y frecuencia de seguimiento.....	61
12. Plan de contingencia.....	63
13. Conclusiones.....	65
14. Referencias Bibliográficas.....	67
15. Anexos .....	69
Anexo 1: Encuesta presencial del piloto.....	69

## 1.Introducción y alcance del plan

### 1.1. Contexto

Café Pionero es una marca de café colombiano de alta calidad proveniente de las montañas de la región cafetera. Café Pionero abrió sus puertas al público el 15 de junio de 2025 con un punto de venta en el Centro Internacional de Bogotá, uno de los epicentros financieros de la ciudad (ver imagen 1), donde tiene atención al público, ofreciendo café fresco listo para tomar y para llevar, en grano o molido (Pineda, 2025).

#### Imagen 1

*Afluencia de visitantes en el Centro Internacional de Bogotá*



*Fuente:* Captura propia

El café tiene un perfil de sabor equilibrado, aroma intenso y sabor profundo, dada la frescura que se logra al tostar el café en el punto de venta y servirlo aproximadamente a los 7 días de tosti3n, cuando est3 en su mejor punto de sabor y aroma. A este se suman los “Pioneritos”, una propuesta de mini-croissants rellenos o decorados con diferentes ingredientes dulces y salados, que elevan el momento del caf3 a otro nivel. Esta combinaci3n busca activar los sentidos y conectar emocionalmente con los consumidores, ya que ofrece mucho m3s que una bebida: un momento 3nico, coherente y lleno de sabor.

As3, a trav3s de un an3lisis interno de la situaci3n de Caf3 Pionero, se encontr3 que, aunque la marca enfrenta desaf3os propios de su reciente ingreso al mercado, como el bajo reconocimiento, la dependencia de un 3nico punto de venta y la intensa competencia en un sector con bajas barreras de entrada; tambi3n cuenta con fortalezas diferenciales que le dan una base s3lida para su crecimiento. Su principal ventaja radica en la calidad del caf3 de origen colombiano, la frescura garantizada por la tosti3n en el punto de venta y la oferta

innovadora de los “Pioneritos” como acompañamiento distintivo (ver imagen 2). Además, su ubicación estratégica en una zona de alto flujo. Estas fortalezas se alinean con un contexto de creciente consumo de café especial, lo que abre oportunidades para construir un posicionamiento diferenciado y escalar su presencia.

## Imagen 2

### *Oferta de Café Pionero*



*Fuente:* Captura propia

Sumado al análisis interno, a través de un análisis externo se encontró que Café Pionero enfrenta desafíos como la inestabilidad política y regulatoria, la volatilidad en los precios del café y las exigencias legales del sector alimentario. Sin embargo, encuentra oportunidades claras en el auge del consumo de café especial y la valorización de marcas sostenibles y con propósito.

## 1.2. Planteamiento del problema de marketing y pregunta guía

Con su lanzamiento en el Centro Internacional de Bogotá, Café Pionero enfrenta un desafío crítico en su desempeño comercial: la dificultad para convertir el alto flujo de tráfico de la zona en ventas efectivas y recurrentes, debido a un bajo reconocimiento de marca, a una limitada comprensión de su propuesta de valor en el punto de venta y a un sector con alta concentración de cafeterías.

En un entorno altamente competitivo, donde participan marcas consolidadas como Juan Valdez, Starbucks y Tostao, la capacidad de diferenciarse no depende únicamente de contar con un buen producto, sino de lograr que el consumidor comprenda claramente su valor en el momento de decisión de compra.

A partir de la investigación primaria (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026), se identificó una brecha crítica entre el valor que Café Pionero busca comunicar y la forma en que este es percibido por los clientes. En particular, solo el 33% de los encuestados asocia correctamente el concepto de “café fresco”, principal atributo diferencial de la marca. Este hallazgo evidencia una baja apropiación del valor ofrecido, a pesar de que los consumidores reconocen y valoran atributos como la calidad, el sabor y la experiencia del café.

Como consecuencia, se observa una baja conversión en el punto de venta, una alta dependencia de clientes recurrentes para construir percepción de valor y una construcción lenta del posicionamiento en etapas tempranas del proceso de decisión (*awareness*, consideración y compra). Esta situación limita la capacidad del negocio de capturar demanda en un contexto donde transitan aproximadamente 220.000 personas diarias y existen más de 30 cafeterías competidoras en la zona (Asosandiego, 2024).

En este sentido, el problema de marketing de Café Pionero no radica en la calidad del producto ni en la ausencia de una propuesta de valor, sino en la baja efectividad para traducir su atributo diferencial en beneficios comprensibles y relevantes para el consumidor en el momento de compra. No abordar esta brecha impacta directamente variables clave como la conversión, la recompra y el crecimiento en ventas.

Con base en lo anterior, se define la siguiente pregunta guía: ¿Cómo puede Café Pionero mejorar la comprensión y percepción de su propuesta de valor alrededor de la frescura del café en el punto de venta, para aumentar la conversión, recordación y recompra en el Centro Internacional de Bogotá?

Esta pregunta orienta la construcción de una estrategia enfocada en hacer más comprensible, visible y relevante para el consumidor el diferencial de la marca en el momento de decisión, de manera que se traduzca en mejores resultados comerciales y en un posicionamiento sostenible en el tiempo.

### **1.3. Alcance del plan**

El presente plan de marketing tiene como propósito diseñar e implementar una estrategia integral que permita a Café Pionero consolidar su posicionamiento en el Centro

Internacional de Bogotá, fortalecer su propuesta de valor y mejorar su desempeño comercial en el corto y mediano plazo. Este esfuerzo responde al desafío estratégico identificado: lograr un posicionamiento claro y diferenciador a partir de una mejor comprensión de su propuesta de valor en el punto de venta, en un entorno altamente competitivo, donde diferentes jugadores compiten principalmente por precio y conveniencia, y suelen centrar su comunicación en aspectos funcionales.

Es así como el plan parte de la premisa de que el principal reto del negocio no es atraer más clientes, sino mejorar la conversión y la recompra a partir de una mayor comprensión del valor ofrecido.

En este contexto, el plan nace de una decisión estratégica central: priorizar el punto de venta físico como el principal escenario de comunicación de la propuesta de valor y construcción de valor de marca. Esta decisión se fundamenta en la naturaleza sensorial de la categoría, donde atributos como aroma, frescura, sabor y ambiente influyen de manera significativa en la percepción del consumidor. Asimismo, los hallazgos preliminares del proceso de investigación sugieren que la frescura, pilar de la propuesta de valor de Café Pionero, no se está comunicando ni percibiendo con suficiente claridad, lo que limita su capacidad de diferenciación y su impacto en el desempeño comercial.

Bajo esta lógica, el alcance del plan no se limita a un ejercicio teórico, sino que busca traducir los aprendizajes del piloto en decisiones estratégicas y tácticas concretas, orientadas a intervenir directamente los momentos de interacción con el cliente. En particular, se priorizan variables críticas como la comunicación en el punto de venta, la experiencia sensorial, la narrativa de marca y la interacción del personal, entendidas como los principales drivers de percepción y conversión, en la medida en que permiten hacer visible y comprensible el diferencial de la marca en el momento de decisión de compra.

De forma complementaria, el plan incorpora el uso de canales digitales, especialmente redes sociales, como herramientas de amplificación del posicionamiento, generación de recordación y atracción de tráfico hacia el punto de venta. No obstante, estos canales se consideran como un soporte táctico y no como el eje central de la estrategia, dado que su efectividad depende de la coherencia y solidez de la experiencia física que ofrece la marca.

En términos de impacto en el negocio, el alcance del plan está orientado a incidir directamente en la tasa de conversión y la recompra, como principales palancas de crecimiento, y de manera complementaria en el tráfico y el ticket promedio. De esta forma, la estrategia busca que una mejor comprensión del valor se traduzca en decisiones de compra más frecuentes y en un mayor valor por cliente.

El periodo definido es de seis meses, que se considera adecuado para implementar las acciones propuestas, medir su impacto y realizar ajustes iterativos. Este marco responde a la dinámica del negocio, caracterizada por ciclos de consumo frecuentes que permiten observar cambios en comportamiento y percepción en periodos relativamente cortos.

Es importante señalar que el alcance del plan excluye decisiones relacionadas con expansión geográfica, apertura de nuevos puntos de venta o transformaciones estructurales del modelo operativo, dado que el enfoque se centra en optimizar el desempeño del punto actual como unidad de análisis. Esta delimitación permite concentrar los esfuerzos en variables de marketing directamente gestionables en el corto plazo y con mayor capacidad de generar aprendizaje.

Finalmente, el plan adopta un enfoque iterativo y orientado a la validación, en el cual las decisiones estratégicas se fundamentan en evidencia empírica obtenida a través del piloto. De esta manera, no solo se busca implementar acciones, sino también generar aprendizajes y sentar las bases para una posible escalabilidad futura del modelo, en caso de demostrarse su efectividad.

#### **1.4. Metodología del proyecto**

El presente proyecto se desarrolla bajo un enfoque aplicado, orientado a la formulación y validación de una estrategia de marketing basada en evidencia, con especial interés en la generación de aprendizajes accionables para la toma de decisiones.

Metodológicamente, el trabajo se estructura en cinco fases: (1) diagnóstico estratégico, (2) diseño e implementación de un piloto, (3) definición de objetivos, (4) formulación de la estrategia de marketing y *marketing mix*, y (5) evaluación de resultados y toma de decisiones.

Para el desarrollo del proyecto se emplean tanto fuentes de información primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluyen la recolección de datos a través de encuestas a consumidores en el punto de venta, así como la observación directa del comportamiento del cliente. Por su parte, las fuentes secundarias corresponden a información del contexto de mercado, tendencias de consumo y análisis del entorno competitivo.

El piloto se percibe como un mecanismo central de validación dentro del proyecto y se implementa en el punto de venta de Café Pionero, definido como unidad de análisis. Su propósito es evaluar el impacto de la estrategia propuesta sobre variables clave del comportamiento del consumidor, particularmente en relación con la percepción de valor y la toma de decisión en el punto de venta. Así mismo, se busca validar el perfil de consumidor de la marca, buscando orientar las estrategias para que estén alineadas con este consumidor.

Finalmente, el enfoque metodológico adoptado es de carácter iterativo y orientado a la evidencia, en el cual los resultados obtenidos permiten validar hipótesis, ajustar la estrategia y fundamentar decisiones sobre su viabilidad y potencial escalabilidad.

## **2. Análisis y diagnóstico estratégico**

### **2.1. Análisis situacional de la organización y consumidor**

Se realizó una encuesta inicial a 83 personas en Bogotá con el fin de entender los hábitos de consumo de café y las preferencias de consumidores frecuentes (Mesa, Ortíz y Pineda, 2025). Los resultados evidencian que el público objetivo de Café Pionero está compuesto principalmente por personas entre 25 y 34 años, con una alta frecuencia de consumo: el 76% toma café diariamente, especialmente en momentos como el desayuno, la media mañana y después del almuerzo.

Los principales lugares de consumo son el hogar, la oficina y las cafeterías, lo que coincide con la ubicación estratégica del punto de venta en una zona de alto flujo de trabajadores. Asimismo, el consumo suele ser social (79%), lo que sugiere una oportunidad para construir experiencias alrededor del café.

En cuanto a los drivers de elección, los consumidores priorizan la calidad, el sabor y el ambiente, mientras que el precio tiene una menor incidencia (18%). Además, se observa

disposición a pagar por café de mayor valor, lo que indica que el público objetivo responde más a atributos de calidad y experiencia que a variables de costo.

Las características más valoradas en una buena taza de café son el sabor, el aroma y la calidad, aspectos que Café Pionero busca potenciar a través de la selección de grano y la tostión en el punto de venta. Sin embargo, estos atributos no están siendo plenamente comprendidos por los consumidores, lo que refuerza la brecha identificada entre valor ofrecido y valor percibido.

Con el fin de profundizar en el entendimiento del cliente, se definieron tres perfiles representativos, que, si bien presentan motivaciones distintas, coinciden en la valoración de la experiencia y la calidad del producto.

El primero, Valeria, es una mujer de 33 años, profesional de estrato medio-alto que valora la calidad, el sabor y las experiencias auténticas. Sus decisiones de compra están motivadas tanto por factores racionales, como la relación precio-calidad y el origen colombiano del café, como por factores emocionales vinculados a la reputación, propósito y conexión con la marca.

En contraste, Alex, un turista extranjero de 42 años, busca autenticidad y conveniencia, priorizando el servicio ágil, la narrativa cultural y experiencias exclusivas como catas o rituales de preparación. Su decisión de compra se ve afectada cuando no encuentra información bilingüe, coherencia cultural o buena atención.

Por último, Camila, estudiante de posgrado de 29 años, representa un segmento joven que busca espacios cómodos y sociales, con buena relación precio-calidad, conectividad y una identidad de marca moderna y con propósito social.

A partir de estos perfiles, se desarrolló un *funnel* de conversión (ver imagen 3) que evidencia que Café Pionero se encuentra actualmente en la etapa de *awareness*, donde el punto de venta físico cumple un papel fundamental para atraer y convertir clientes mediante el tráfico, la recordación visual y el voz a voz. De esta manera, el local ubicado estratégicamente en el Centro Internacional de Bogotá, permite captar los momentos clave de consumo: desayuno, media mañana y tarde, tanto de trabajadores, como de turistas y estudiantes.

Aunque el alcance geográfico inicial es limitado, este canal ofrece control total sobre la experiencia de marca (Kotler y Armstrong, 2013), posibilitando la medición de indicadores como tráfico, *ticket* promedio y recompra. Por ello, el *storytelling* y la narrativa emocional se convierten en herramientas esenciales para fortalecer la conexión con los consumidores y consolidar el posicionamiento de la marca en esta fase temprana del ciclo de vida.

### Imagen 3

*Funnel de compra de Café Pionero*



*Fuente:* elaboración propia basada en encuesta a consumidores y entrevista a Pineda (2025).

Ahora bien, para reforzar el conocimiento y alcance de Café Pionero, se requiere implementar una estrategia omnicanal que combine de manera efectiva los espacios físicos y digitales. De acuerdo con Kotler, Kartajaya y Setiawan (2023), el enfoque *phygital* que integra la experiencia física con la digital, potencia la recordación de marca, haciendo de las redes un medio clave para extender la experiencia sensorial del punto de venta hacia la interacción online. Finalmente, como mencionan Kotler y Armstrong (2013), cada canal (punto físico y redes sociales) cumple un rol complementario dentro de la estrategia de lanzamiento (ver tabla 1), garantizando una comunicación coherente que impulse el posicionamiento y el crecimiento de la marca.

**Tabla 1**

*Análisis comparativo de canales*

<b>Canal</b>	<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Alcance</b>	<b>Costos Estimados</b>
Punto de Venta Físico	<i>Awareness</i> , construcción de marca y experiencia	Bajo-local	Altos-fijos y operativos
Redes Sociales	<i>Awareness</i> , construcción de comunidad y fidelización	Alto-segmentado	Bajos-contenido y pauta

*Fuente:* elaboración propia, basada en entrevista a Pineda (2025).

## 2.2. Análisis estratégico

Para abordar el desafío estratégico de Café Pionero, resultan fundamentales los aportes del marketing experiencial y el posicionamiento emocional, conceptos clave dentro del marketing estratégico contemporáneo. Según Kotler, Kartajaya y Setiawan (2023), las marcas deben ofrecer beneficios que trasciendan lo funcional y logren construir una conexión emocional con los consumidores mediante experiencias inmersivas y coherentes en todos los canales, en línea con los principios del Marketing 6.0. Esta visión es esencial para Café Pionero, ya que busca ofrecer no solo un café de alta calidad, sino una experiencia multisensorial alineada con los valores y estilo de vida de su público objetivo, representado por el arquetipo de “Valeria”.

En la misma línea, Keller (2013) sostiene que el valor de una marca se construye en la mente de los consumidores a través de experiencias que combinan desempeño funcional y asociaciones emocionales. Para Café Pionero, esto implica avanzar a través de los niveles del modelo CBBE (*Customer-Based Brand Equity*): construir conocimiento de marca (saliencia), destacar el desempeño del producto (sabor, aroma, tostión en el punto de venta), generar

sentimientos positivos mediante el *storytelling* y fortalecer la conexión a través de la comunidad y la lealtad. De esta manera, la marca podrá evolucionar más allá del marketing transaccional (centrado en el producto) hacia una etapa de personalización y experiencias, propias de los niveles 5.0 y 6.0 del marketing moderno (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2023).

Otros autores refuerzan la necesidad de este enfoque estratégico. Jadhav (2025) enfatiza que el posicionamiento es una herramienta esencial para obtener ventaja competitiva, recomendando conocer a fondo al público objetivo, definir una propuesta de valor clara y comunicar una identidad coherente a través del *storytelling* y la conexión emocional. De manera complementaria, Khattak et al. (2022) demuestran que existe una relación directa entre el posicionamiento emocional y la intención de compra, pues cuando las marcas comparten atributos funcionales similares, los consumidores eligen aquellas que generan un mayor vínculo emocional.

Asimismo, Yin (2025) resalta la sinergia entre *brand awareness* y posicionamiento, mostrando que una definición clara del propósito de marca influye significativamente en la predisposición de compra. El autor cita a Starbucks como ejemplo de éxito global gracias a su posicionamiento como un “tercer espacio” que ofrece comodidad y conexión, lo inspira que a Café Pionero en su búsqueda por construir una identidad reconocible y coherente.

Desde la perspectiva del punto de venta, Opoku et al. (2023) destacan que la experiencia en cafeterías no depende solo de la calidad del café, sino también de la integración equilibrada entre factores funcionales y emocionales, como el ambiente, la narrativa del origen y la interacción con el personal. En este sentido, la tostadora visible, el relato sobre la procedencia del café y el diseño cálido del local se convierten en herramientas estratégicas para Café Pionero. De igual forma, Nurjanah y Thorfiani (2022) subrayan que el ambiente físico, iluminación, aroma, música y comodidad, influye directamente en la recompra, lo que refuerza la importancia de crear un espacio multisensorial e inmersivo.

Finalmente, Kilinc Şahin y Artuğer (2023) sostienen que la coherencia entre la comunicación y la experiencia fortalece la percepción de valor y la lealtad hacia la marca. En el caso de Café Pionero, esto implica que la historia fundacional de Rafael Pineda y su vínculo con el origen manizaleño del café deben reflejarse en la interacción con los baristas, la ambientación del local y el diseño de los empaques. Así, cada elemento del punto de

contacto contribuirá a consolidar un posicionamiento emocionalmente relevante, diferenciado y consistente, capaz de generar preferencia y fidelidad dentro del competitivo mercado del café premium.

Para abordar el desafío estratégico de Café Pionero, resultan fundamentales los aportes del marketing experiencial y el posicionamiento emocional, conceptos clave dentro del marketing estratégico contemporáneo. Según Kotler, Kartajaya y Setiawan (2023), las marcas deben ofrecer beneficios que trasciendan lo funcional y logren construir una conexión emocional con los consumidores mediante experiencias inmersivas y coherentes en todos los canales, en línea con los principios del Marketing 6.0. Esta visión es esencial para Café Pionero, ya que busca ofrecer no solo un café de alta calidad, sino una experiencia multisensorial alineada con los valores y estilo de vida de su público objetivo, representado por el arquetipo de “Valeria”.

### **2.3. Análisis del entorno de Marketing**

El análisis del entorno evidencia condiciones favorables para el desarrollo de Café Pionero, tanto a nivel de mercado como en el contexto local.

En términos demográficos, aproximadamente 325.453 personas en Bogotá (4,1% de la población) cumplen con el perfil objetivo de jóvenes profesionales con poder adquisitivo medio-alto (DANE, 2021, 2023), lo que valida la viabilidad de la segmentación.

A nivel sectorial, el canal de cafés en Colombia cuenta con más de 41.000 establecimientos, de los cuales cerca de 2.800 pertenecen al segmento especializado, donde se enmarca Café Pionero. Este segmento alcanzó ventas por COP 1,73 billones en 2024 y presenta crecimientos cercanos al 10% anual, evidenciando una categoría dinámica y en expansión (Euromonitor International, 2025).

En línea con este crecimiento, las tendencias de consumo muestran una evolución hacia experiencias más sofisticadas, donde los consumidores valoran atributos como el origen, los métodos artesanales y la frescura del producto. Asimismo, se observa una mayor integración entre lo físico y lo digital, así como una creciente disposición a pagar por propuestas de mayor valor, lo que refuerza la oportunidad para marcas diferenciadas.

Desde la perspectiva competitiva, el mercado combina la presencia de cadenas consolidadas y cafeterías de especialidad, lo que confirma un entorno exigente pero validado. A nivel local, en el Centro Internacional de Bogotá operan aproximadamente 35 cafeterías premium o especializadas, lo que refleja una alta competencia, pero también una demanda sostenida.

El Centro Internacional representa un entorno estratégico, con un flujo diario cercano a 220.000 personas, compuesto principalmente por trabajadores, estudiantes y turistas (Asosandiego, 2024). Este perfil de tráfico coincide con los segmentos objetivo de Café Pionero y concentra momentos clave de consumo a lo largo del día.

En conjunto, este entorno sugiere que la oportunidad para Café Pionero no radica en la creación de demanda, sino en su capacidad de diferenciarse y capturar valor dentro de un mercado dinámico y competitivo, alineado con las tendencias actuales de consumo.

#### **2.4. Análisis del contexto competitivo**

Para analizar el contexto competitivo de Café Pionero en el Centro Internacional de Bogotá, se identificaron seis competidores relevantes que representan distintas propuestas dentro de la categoría: Starbucks, Juan Valdez y Tostao como actores de alta penetración, y Oma, Café Soca y Silo Café como referentes en experiencias más especializadas.

Las grandes cadenas se caracterizan por su alto reconocimiento de marca, cobertura y estandarización de la experiencia. Starbucks (Starbucks, 2025) se posiciona en torno a la conveniencia, la personalización y la integración tecnológica; Juan Valdez (Juan Valdez, 2025) se apalanca en una fuerte narrativa de origen, sostenibilidad e identidad colombiana; mientras que Tostao (Tostao, 2025) compite a partir de la accesibilidad y el precio, democratizando el consumo de café.

Por su parte, las cafeterías especializadas compiten principalmente a través de la calidad del producto y la experiencia sensorial. Marcas como Café Soca (Café Soca, 2025) y Silo Café (Silo Café, 2025) priorizan la trazabilidad, la preparación artesanal y la exclusividad, mientras que Oma (Oma, 2025) combina elementos de tradición con una experiencia más cercana y accesible.

Este panorama evidencia un mercado estructurado entre dos grandes lógicas competitivas: escala (cadenas) y especialización (boutique). En este contexto, Café Pionero se ubica en una posición intermedia, con una propuesta artesanal que busca ser accesible, pero diferenciada a partir de la frescura del café y la experiencia en el punto de venta.

En términos de precio y cobertura, las diferencias entre competidores refuerzan esta estructura del mercado. Las cadenas presentan mayor número de puntos de venta y rangos de precio más amplios, mientras que las cafeterías especializadas operan con menor escala y precios más altos asociados a experiencias premium (ver tabla 2).

**Tabla 2**

*Comparativo de aspectos clave de los competidores*

<b>Marca</b>	<b>Puntos de Venta en Bogotá</b>	<b>Precio por gramo de café molido</b>
Starbucks	25	Entre \$105 y \$158 COP
Juan Valdez	126	Entre \$95 y \$143 COP
Tostao	170	Entre \$58 y \$104 COP
Oma	15	Entre \$58 y \$194 COP
Café Soca	5	Entre \$102 y \$162 COP
Silo Café	1	Entre \$104 y \$173 COP
Café Pionero	1	Entre \$97 y \$128 COP

*Fuente:* elaboración propia, con base en información publicada en las páginas web de cada una de estas marcas

A nivel de dinámica competitiva, el análisis de las cinco fuerzas de Porter evidencia un entorno exigente, caracterizado por alta rivalidad entre competidores, elevado poder de negociación de los clientes y una amplia disponibilidad de sustitutos dentro y fuera de la categoría (ver tabla 3).

**Tabla 3**

*Resumen del nivel de amenaza de las 5 fuerzas de Porter para Café Pionero*

<b>Fuerza de Porter</b>	<b>Nivel de amenaza</b>
-------------------------	-------------------------

Rivalidad competitiva	Alta
Amenaza de nuevos entrantes	Media-Alta
Poder de negociación de los clientes	Alta
Amenaza de productos sustitutos	Alta
Poder de negociación de los proveedores	Medio

*Fuente:* elaboración propia, basada en entrevista a Pineda (2025).

Desde la perspectiva interna, el análisis VRIO permite identificar los principales recursos y capacidades de Café Pionero. Entre ellos se destacan la tostión en el punto de venta, el acceso a café de origen colombiano, la propuesta gastronómica complementaria y la ubicación estratégica (ver tabla 4).

**Tabla 4**

*Análisis VRIO para Café Pionero*

<b>Recurso/Capacidad</b>	<b>Valiosa</b>	<b>Rara</b>	<b>Difícil de Imitar</b>	<b>Organización</b>
Café de origen colombiano (alianza con Cooperativa de Caficultores de Caldas)	✓	✗	✗	✓
Tostión artesanal en el punto de venta (experencial)	✓	✓	✓	✗
“Pioneritos” como oferta gastronómica que acompaña el café	✓	✓	✗	✓
Alianza con Señor Buñuelo	✓	✓	✓	✓
Conocimiento del público objetivo y buyer persona	✓	✗	✗	✓
Presencia en redes sociales con contenido emocional ( <i>storytelling</i> )	✓	✗	✗	✓

Ubicación estratégica de la tienda física	✓	×	×	✓
-------------------------------------------	---	---	---	---

*Fuente:* elaboración propia, con base en modelo VRIO planteado por Barney y Hesterly (2012)

No obstante, si bien estos elementos son valiosos y contribuyen a la diferenciación, no todos cumplen simultáneamente con condiciones de rareza, inimitabilidad y organización, lo que limita su capacidad de constituirse como ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo.

A partir de este análisis, se evidencia que Café Pionero cuenta con una base sólida para competir dentro del segmento premium, sustentada en la calidad del producto y la experiencia ofrecida. Sin embargo, en un entorno donde múltiples competidores también comunican atributos similares, la ventaja competitiva no radica únicamente en la existencia de estos elementos, sino en la capacidad de hacerlos visibles, comprensibles y relevantes para el consumidor en el momento de compra.

En este sentido, el principal desafío competitivo para Café Pionero no es desarrollar nuevos diferenciales, sino lograr que su propuesta de valor sea efectivamente percibida y valorada, permitiéndole capturar demanda y construir preferencia en un mercado altamente competitivo.

## **2.5. Diagnóstico**

Café Pionero se encuentra en una etapa inicial de desarrollo, enfocada en consolidar su propuesta de valor, estructurar la experiencia en el punto de venta y definir con mayor precisión su público objetivo. Su estrategia actual se apoya en dos pilares: el punto de venta físico como principal canal de conversión y las redes sociales como soporte para generar *awareness* y comunidad (Pineda, 2025).

La propuesta de valor se centra en ofrecer café colombiano fresco, tostado en el punto de venta, acompañado de una experiencia sensorial complementada con los “Pioneritos”. Esta propuesta busca atraer a un consumidor joven y profesional que prioriza la calidad, el origen y la autenticidad por encima del precio.

Sin embargo, a nivel de posicionamiento, la marca se ubica en un espacio intermedio entre grandes cadenas y cafeterías especializadas. Si bien esto representa una oportunidad, también genera un riesgo de ambigüedad en la percepción del consumidor.

Desde el análisis interno, Café Pionero cuenta con fortalezas como la calidad del producto, una ubicación estratégica y una experiencia coherente con las tendencias del mercado. No obstante, enfrenta limitaciones relevantes, como su baja visibilidad y la dependencia de un único punto de venta.

Por su parte, el entorno presenta oportunidades asociadas al crecimiento del segmento premium y a la búsqueda de experiencias diferenciadas, pero también amenazas como la alta competencia y la facilidad de entrada de nuevos actores.

En este contexto, el diagnóstico evidencia que el principal reto de Café Pionero no radica en su producto, sino en su capacidad de hacer comprensible y relevante su propuesta de valor en el punto de venta. Existe una brecha entre lo que la marca ofrece, particularmente en torno a la frescura, y lo que el consumidor percibe y entiende en el momento de decisión.

Esta brecha limita la conversión, la recompra y la construcción de marca, al impedir que los atributos funcionales se traduzcan en beneficios claros y diferenciadores. Por lo tanto, el desafío estratégico consiste en articular de manera efectiva la experiencia, la comunicación y el producto, de forma que el valor ofrecido sea evidente y significativo para el consumidor.

### **3. Diseño de piloto**

Con base en lo planteado anteriormente, se diseñó y ejecutó el siguiente piloto durante 3 meses, con el objetivo de entender el estado actual de métricas clave para café Pionero y el impacto que tendrían ejecuciones de comunicación relacionadas con la propuesta de valor, en punto de venta.

### 3.1. Hipótesis

El piloto se estructura a partir de hipótesis causales que buscan evaluar el impacto de la percepción de frescura sobre el comportamiento de compra, así como validar la coherencia entre el perfil de cliente observado y los segmentos estratégicos definidos

- **H1:** Si el valor diferencial del café fresco ( $\approx 7$  días de tueste) es percibido y entendido por los clientes; entonces las ventas crecerán +10% mensual.
- **H2:** Si los turistas y profesionales representan menos del 60% de los compradores de Café Pionero, entonces será necesario ajustar la estrategia de segmentación.

### 3.2. Definición de variables

Para las dos hipótesis principales del piloto, se definieron variables dependientes e independientes junto con sus respectivos indicadores, fuentes de información y criterios de validación (ver tabla 5).

**Tabla 5**

#### *Matriz de operacionalización*

Hipótesis	VARIABLES	Indicadores clave	Criterios de éxito	Técnica/metodología	Instrumento de recolección
H1: Si el valor diferencial del café fresco ( $\approx 7$ días de tueste) es percibido y entendido por los clientes; entonces las ventas crecerán +6% mensual	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Dependiente: volumen de ventas mensuales</li> <li>◦ Independiente: percepción de frescura</li> <li>◦ Control: precios, ambientación, menú, horarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ % crecimiento mensual de ventas</li> <li>◦ % de clientes que perciben frescura en el café</li> <li>◦ Ticket promedio de venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Incremento de más del 6% en ventas mensuales</li> <li>◦ Más del 40% de los consumidores perciben la propuesta de valor de café fresco</li> </ul>	Cuantitativa: encuesta y análisis de información de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Encuesta en punto de venta</li> <li>◦ Registro POS</li> </ul>
H2: Si los turistas y profesionales representan menos del 60% de los compradores de Café Pionero, entonces será necesario ajustar la estrategia de segmentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Independiente: Composición del perfil de clientes</li> <li>◦ Dependiente: Necesidad de ajuste estratégico (Cumple / no cumple umbral)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ % de clientes turistas</li> <li>◦ % de clientes trabajadores en la zona</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ <math>\geq 60\%</math> de los visitantes son profesionales o turistas</li> </ul>	Cuantitativa: encuesta y análisis de información de ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Encuesta en punto de venta</li> <li>◦ Registro POS</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia

En relación con la hipótesis 1, orientada a evaluar el impacto de la percepción de valor diferencial del café fresco sobre el desempeño comercial, se establece como variable dependiente el volumen de ventas mensuales. Por su parte, la variable independiente corresponde a la percepción de frescura del café por parte de los clientes.

Para medir esta relación, se definieron como indicadores el crecimiento mensual de las ventas, el porcentaje de clientes que perciben el café como fresco y el ticket promedio de

compra. Como criterio de validación, después de la ejecución en comunicación, se espera observar un incremento superior al 5% en las ventas mensuales, junto con que más del 40% de los consumidores reconozcan la propuesta de valor asociada al café fresco. La recolección de esta información se realiza mediante instrumentos cuantitativos, específicamente encuestas aplicadas en el punto de venta y el análisis de registros transaccionales provenientes del sistema POS.

Por otro lado, la hipótesis 2 se enfoca en validar la coherencia entre el perfil de los clientes reales y la segmentación estratégica definida. En este caso, la variable independiente es la composición del perfil de clientes, mientras que la variable dependiente corresponde a la necesidad de ajuste estratégico, medida de forma categórica en términos de cumplimiento o no del criterio establecido.

Los indicadores definidos para esta hipótesis incluyen el porcentaje de clientes que pertenecen al segmento de turistas y el porcentaje de profesionales o trabajadores en la zona. Como criterio de validación, se establece que al menos el 50% de los visitantes debe pertenecer a estos segmentos. En caso contrario, se activa la necesidad de ajustar la estrategia de segmentación. Al igual que en la hipótesis anterior, la medición se realiza mediante encuestas en punto de venta y el análisis de información de ventas.

En este sentido, el piloto no busca demostrar una relación causal absoluta, sino evaluar la existencia de una relación consistente entre la percepción del atributo de frescura y el comportamiento de compra, a partir de la evolución conjunta de indicadores actitudinales y comerciales.

Si bien el diseño del piloto se estructuró bajo un esquema pre-post, no se contó con un grupo de control independiente, lo que limita la capacidad de atribuir de manera absoluta los cambios observados exclusivamente a la intervención. Sin embargo, con el propósito de garantizar la validez interna del piloto y aislar el efecto real de las estrategias implementadas sobre las hipótesis, se definieron variables de control que permanecieron constantes durante los meses de ejecución.

En primer lugar, se mantuvo el punto de venta físico en el Centro Internacional de Bogotá, conservando horario, ambientación y condiciones de servicio estandarizadas. Esto

permitió asegurar que las variaciones en conocimiento de marca, comportamiento comercial, conexión emocional o perfil de clientes no se vieran afectadas por factores contextuales o externos al experimento.

Asimismo, se mantuvieron sin modificaciones los precios promedio y la estructura del menú, garantizando que el gramaje, la presentación y las recetas permanecieran constantes. Esto evitó que los resultados sobre ventas se vieran influenciados por cambios en el valor percibido o por variaciones en las condiciones de oferta.

Finalmente, se consideró como variable de control el entorno competitivo, monitoreando la actividad de otras cafeterías del sector, como promociones, activaciones o cambios en precios, para descartar posibles efectos externos sobre los niveles de conocimiento, conexión emocional o afinidad del público objetivo (hipótesis 2).

Estas medidas de control permitieron mantener la consistencia de las condiciones experimentales, asegurando que los resultados observados en las variables dependientes (volumen de ventas y correspondencia del segmento objetivo) pudieran atribuirse de manera confiable a las acciones implementadas por Café Pionero durante el desarrollo del piloto.

### **3.3. Metodología**

Para el desarrollo del piloto se emplearon metodologías cuantitativas que permitieron evaluar, bajo condiciones reales de mercado, el impacto de las estrategias de marketing sobre las hipótesis planteadas. El piloto inició con una evaluación inicial sin intervención, en la que se midió tanto el comportamiento de las ventas como la percepción de frescura antes de comunicar explícitamente este atributo. Esta primera medición estableció una línea base que permitió comprender el estado natural de las variables.

En esta fase también se recopilaron datos transaccionales del sistema POS incluyendo número de *tickets* diarios, *ticket* promedio y ventas mensuales, y se aplicó una encuesta en el punto de venta a visitantes del Centro Internacional en horarios de alto tráfico. Esta primera aproximación permitió avanzar en la validación de la hipótesis 1, evaluando la percepción de frescura existente y su posible relación inicial con la compra, así como recopilar información

demográfica y actitudinal relevante para explorar la hipótesis 2 sobre el perfil real de los visitantes.

Una vez establecida la medición inicial, se reforzó la comunicación del atributo de frescura tanto en el punto de venta como en los canales digitales (ver imagen 4 y 5), buscando generar entendimiento, pero también *awareness* de la propuesta de valor. Esto incluyó mensajes claros sobre el concepto de “¿sabías que la mayoría de cafés tienen meses de tostado? Café Pionero tiene días está en el mejor punto de frescura para darte más sabor y aroma” y elementos visuales que destacaban la propuesta de valor. Tras la implementación, se realizó nuevamente la medición de ventas y percepción de frescura, lo que permitió comparar los resultados pre y post intervención.

#### Imagen 4

*Algunas de las piezas de comunicación utilizadas en el piloto*



*Fuente:* Elaboración propia

#### Imagen 5

*Piezas de comunicación como parte del piloto*



*Fuente:* Captura propia

Con estos datos, se llevaron a cabo análisis estadísticos para validar la primera hipótesis, aplicando pruebas de correlación que permitieron identificar si una mayor percepción de frescura está explicando cambios en el volumen de ventas. De manera paralela, se avanzó en la validación de la segunda hipótesis mediante el análisis conjunto de variables demográficas y actitudinales, empleando técnicas de segmentación y análisis de *clusters* que permitieron determinar si los visitantes corresponden a los arquetipos definidos inicialmente (turistas y trabajadores del sector) o si surgen nuevos subgrupos con comportamientos y motivaciones particulares.

A partir de estos resultados, se esperaba confirmar tres hallazgos clave: que la frescura del café es percibida como una ventaja competitiva real y diferenciadora, que dicha percepción se traduce en un impacto positivo en ventas e intención de compra y que el perfil real de los visitantes permite validar o redefinir los arquetipos iniciales, incorporando posibles *clusters* adicionales. Estos aprendizajes servirían como base para optimizar la experiencia del consumidor, fortaleciendo la comunicación en el punto de venta y en los canales digitales con mensajes que conecten emocionalmente con cada segmento identificado.

A pesar de sus limitaciones, el piloto permite generar evidencia empírica relevante en un entorno real de compra, lo que fortalece la toma de decisiones estratégicas. Más que aislar variables en condiciones controladas, el enfoque adoptado busca capturar la complejidad del comportamiento del consumidor en el punto de venta, priorizando la validez externa y la aplicabilidad de los resultados.

En síntesis, el piloto permitió conectar los datos transaccionales del POS con los *insights* obtenidos en la encuesta cuantitativa para desarrollar una estrategia experiencial escalable, orientada a reforzar la frescura como atributo diferenciador y a potenciar la conversión comercial a través de una comunicación clara, relevante y emocionalmente significativa.

### 3.4. Instrumentos y matriz de operacionalización

El enfoque metodológico cuantitativo permite obtener una visión integral del comportamiento de los consumidores, sus percepciones y la efectividad de las estrategias implementadas. El instrumento diseñado, permitió medir los principales indicadores asociados a las hipótesis, considerando criterios de éxito para evaluar de manera objetiva el cumplimiento de cada una.

Instrumentos cuantitativos:

- Encuesta presencial (ver anexo 1) para medir las razones de compra, el nivel de conocimiento de la propuesta de valor y la percepción de frescura. Se aplicó en horarios de alto tráfico (7:00–10:00 a.m. y 12:00–2:00 p.m.) con un cuestionario corto, donde la duración aproximada de aplicación de la encuesta fue de 1 a 2 minutos.

La encuesta se aplicó a 118 personas pre-implementación y 132 personas post-implementación que transitan con frecuencia por el Centro Internacional de Bogotá; que corresponde al  $\approx 0,05\%$  de las  $\approx 220.000$  personas transitan a diario el Centro Internacional de Bogotá (Asosandiego, 2024). Con un nivel de confianza del 90%, esto representa un margen de error del 6,4%, lo que constituye esta muestra como estadísticamente significativa.

- Registro de ventas (POS): Fuente principal para analizar el comportamiento comercial: número de tickets diarios, ticket promedio y ventas mensuales. Permitted evaluar la evolución frente a la meta de +5% en ventas mensuales durante el periodo del piloto.

Con esto, se diseñaron flujos de medición para comparar los resultados obtenidos antes, y después del piloto, asegurando una evaluación sistemática de los impactos de las estrategias implementadas. Estos flujos se estructuran en dos momentos: pre-implementación y post-implementación, articulando los instrumentos cuantitativos.

En la pre-implementación, se midió el conocimiento de la propuesta de valor y la percepción de frescura, con el fin de establecer una línea base sobre el posicionamiento de Café Pionero. Los resultados de esta fase se analizaron mediante estadística descriptiva

básica, principalmente porcentajes y frecuencias, que permitieron identificar el grado inicial de recordación y conocimiento de la propuesta de valor.

En la post-implementación, se repitieron las mediciones de la pre-implementación, para comparar los resultados antes y después del piloto, identificando cambios significativos en conocimiento de la propuesta de valor y percepción de frescura. El análisis combina comparaciones porcentuales y diferencias promedio entre fases. Además, en esta fase se validó el perfil de consumidores actuales de la marca, con el fin de identificar la concordancia con los segmentos planteados inicialmente

La siguiente tabla resume los principales flujos de medición y el tipo de análisis que se realizó en cada fase (ver Tabla 6).

**Tabla 6**

*Flujos de medición y análisis estadístico del piloto Café Pionero*

<b>Fase</b>	<b>Instrumento Principal</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Análisis estadístico</b>
Pre- implementación	Encuesta en punto de venta	Establecer línea base de conocimiento de la propuesta de valor y percepción de frescura	% conocimiento de la propuesta de valor y % de percepción de frescura	Porcentajes y frecuencias descriptivas
Post- implementación	Encuesta en punto de venta	Evaluar cambios en conocimiento de la propuesta de valor y percepción de frescura. Además de establecer el perfil	% conocimiento de la propuesta de valor, % de percepción de frescura y perfilamiento	Comparación de resultados pre y post, diferencias promedio y análisis interpretativo

de clientes  
actuales

de los  
compradores

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.5. Presupuesto del piloto

Para llevar a cabo el piloto fue necesario incurrir en algunos costos de implementación de encuestas y la intervención en el punto de venta (ver tabla 7). Con esto, se evaluó la viabilidad económica de la iniciativa, ya que este presupuesto se enfoca en costos directamente atribuibles al piloto, permitiendo analizar la relación entre la inversión realizada y los resultados obtenidos en términos de ventas y aprendizaje estratégico.

**Tabla 7**

*Desglose del presupuesto del piloto*

<b>Categoría</b>	<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo estimado</b>
Intervención	Material POP y de redes	Señalización, piezas visuales y de comunicación	\$530.000 COP
Intervención	Ambientación	Ajustes en punto de venta para comunicación	\$425.000 COP
Investigación	Encuestas	Aplicación y recolección	\$390.000 COP
Operativo	Capacitación	Entrenamiento del personal para comunicar la propuesta de valor	\$280.000 COP
<b>Total</b>			<b>\$ 1.625.000 COP</b>

*Fuente:* Elaboración propia

El presupuesto total del piloto asciende a \$1.625.000 COP, concentrándose principalmente en los costos de intervención en el punto de venta y en la recolección de información. Esta distribución es consistente con el objetivo del piloto, que busca validar el impacto de la comunicación de frescura en un entorno real de compra.

Adicionalmente, se trata de una inversión acotada que permite generar aprendizajes estratégicos relevantes con un nivel de riesgo controlado, lo cual es consistente con la naturaleza exploratoria del piloto.

Desde una perspectiva de negocio, el piloto establece una relación directa entre la inversión realizada y el potencial incremento en ventas. En este sentido, considerando un nivel de ventas mensual aproximado de \$53.393.234 COP, con que las ejecuciones logren incrementar las ventas mensuales en un 3,04%, se recuperaría la inversión del piloto.

Bajo este escenario, el piloto no solo valida la efectividad de la intervención desde el punto de vista comercial, sino que evidencia, desde una etapa temprana, un retorno potencial superior a la inversión inicial requerida.

Sin embargo, es importante señalar que, al tratarse de un piloto, el objetivo principal no es la rentabilidad inmediata, sino la generación de evidencia que permita tomar decisiones informadas sobre una posible implementación a mayor escala. En este sentido, algunos costos podrían optimizarse o cambiar en escenarios de expansión.

### 3.6. Cronograma (timing)

El desarrollo del piloto se estructuró en tres fases secuenciales, diseñadas para garantizar la adecuada medición del impacto de la intervención y la comparabilidad de los resultados en el tiempo (ver tabla 8).

**Tabla 8**

*Cronograma del piloto*

<b>Fase</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>
Pre-implementación	Recolección de encuestas y datos base	4 semanas
Implementación	Implementación de comunicación	3 semanas
Post-implementación	Recolección de encuestas post intervención	4 semanas

*Fuente:* Elaboración propia

En una primera fase, correspondiente a la pre-implementación, se llevó a cabo la recolección de información base durante un periodo de un mes. En esta etapa, se aplicaron encuestas a los clientes en el punto de venta con el fin de medir variables clave como la percepción de frescura, el entendimiento de esta propuesta y el perfil del consumidor en condiciones normales de operación, sin intervención.

Posteriormente, se implementó la fase de implementación, con una duración de tres semanas, durante la cual se realizaron los ajustes en la comunicación de frescura en el punto de venta, en redes sociales y en el discurso de los vendedores. Esta fase incluyó la incorporación de elementos visuales, mensajes y estímulos orientados a reforzar la propuesta de valor del café fresco, manteniendo constantes las demás condiciones operativas del negocio.

Finalmente, se desarrolló la fase de post-implementación, en la cual se replicó la medición inicial durante un periodo de un mes. En esta etapa, se aplicaron nuevamente encuestas bajo las mismas condiciones metodológicas del pretest, con el objetivo de identificar variaciones en las variables analizadas y evaluar el efecto de la intervención.

De esta manera, este cronograma permite asegurar la comparabilidad entre las mediciones antes y después de la intervención, así como capturar posibles variaciones en el comportamiento del consumidor en un horizonte temporal suficiente para la toma de decisiones.

#### **4. Resultados del piloto**

El piloto permitió evaluar el impacto de la implementación de piezas de comunicación y discurso de los vendedores, relacionados con la percepción de frescura y su relación con el desempeño comercial del punto de venta.

En términos de percepción (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026), se evidenció un incremento en la asociación del concepto de “café fresco”, pasando de un 33% en la medición pre-implementación a un 44% en el postest, lo que representa un aumento de 11 puntos porcentuales. Este resultado sugiere que la intervención logró fortalecer la comunicación del atributo diferencial, incluso superando el umbral de éxito del piloto establecido en un 40%.

Adicionalmente, se confirma que la percepción de frescura está asociada al nivel de familiaridad con la marca. En ambas mediciones, aproximadamente dos tercios de las personas que identifican el concepto corresponden a clientes recurrentes, lo que indica que la construcción de este atributo requiere exposición repetida.

Al analizar los detonantes de esta percepción (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026), se observa un cambio relevante. En la medición inicial, los principales factores estaban asociados a la experiencia directa con el producto, especialmente el sabor (67%) y el aroma (51%), mientras que los elementos de comunicación tenían una incidencia marginal (14%). Sin embargo, en la medición posterior, los elementos implementados ganan protagonismo, destacándose el aviso en el mesón (27%) y la explicación del vendedor (27%), lo que evidencia que la intervención logró demostrar la relevancia que tienen tanto la experiencia, como la comunicación explícita, en la transmisión del mensaje.

En términos de desempeño comercial, las ventas presentaron un incremento significativo, pasando de un promedio mensual de \$53.393.234 COP a \$56.782.358 COP, lo que representa un crecimiento cercano al 6,3%, superando el umbral del 5% establecido para el piloto.

Al analizar de manera conjunta los resultados (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026), se observa que el incremento en la percepción de frescura (+11 pp) coincide con un crecimiento en ventas (+6,3%), lo que sugiere una relación positiva entre ambas variables. Adicionalmente, se identifica que los clientes que reconocen el atributo de frescura corresponden en mayor proporción a consumidores recurrentes, lo que refuerza la hipótesis de que la comprensión del valor está asociada a comportamientos de recompra. Por lo que, en conjunto, estos resultados permiten validar la hipótesis de que el fortalecimiento de la percepción de frescura contribuye positivamente tanto en variables actitudinales como en resultados comerciales.

En relación con la validación de la segmentación, representada en la segunda hipótesis del piloto, los resultados muestran que el 38% de los visitantes corresponde a trabajadores del sector y el 27% a turistas, lo que en conjunto representa un 65% del total de clientes; superando significativamente el umbral de 50% que se había planteado para el piloto.

Este resultado indica que los segmentos estratégicos priorizados sí están siendo efectivamente capturados por el punto de venta (Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., 2026). No obstante, la distribución interna de estos segmentos evidencia una mayor concentración en trabajadores del sector, lo que sugiere una dinámica de demanda más local que turística.

## **5. Análisis e insights estratégicos**

El análisis de los resultados del piloto permite no solo evaluar el impacto de las acciones implementadas, sino también profundizar en la comprensión de las dinámicas que componen la percepción del consumidor y el desempeño del negocio en términos comerciales. A partir de la comparación entre el estado inicial y posterior a la implementación, surgen una serie de aprendizajes clave que trascienden la ejecución puntual y aportan a la construcción de una estrategia más robusta.

En primer lugar, los resultados evidencian que la frescura, como atributo central de la propuesta de valor, no se construye únicamente a través de la comunicación, sino que está fuertemente anclada en la experiencia directa del consumidor (Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., 2026). Si bien la intervención logró incrementar la asociación del concepto de “café fresco”, esta percepción continúa dependiendo en gran medida de la interacción con el producto y la recurrencia de la visita. Esto sugiere que la comunicación, por sí sola, no tiene la capacidad de instalar el atributo si no está respaldada por una experiencia que lo valide de manera tangible. En consecuencia, la construcción de la frescura como diferencial competitivo exige una coherencia sostenida entre lo que se comunica y lo que se entrega en cada momento de consumo.

En esta misma línea, se observa que la comunicación juega un rol relevante, pero no como origen de la percepción, sino como un elemento que la refuerza y la amplifica. Los cambios en los *drivers* de percepción muestran que elementos como el mesón, la interacción con el vendedor y la claridad del mensaje comienzan a tener una mayor incidencia en la forma en que el consumidor interpreta la propuesta.

Sin embargo, el hecho de que atributos sensoriales como el sabor y el aroma pierdan peso relativo en la medición posterior sugiere que la comunicación no reemplaza la

experiencia, sino que actúa como un complemento que ayuda a estructurarla y hacerla más evidente. Esto implica que la efectividad de la comunicación depende de su capacidad para amplificar una experiencia ya existente, y no de sustituirla.

Por otra parte, los resultados permiten identificar con mayor claridad el segmento que constituye el verdadero núcleo del negocio (Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., 2026). Los trabajadores del sector presentan niveles significativamente altos de penetración (38% de los consumidores), con una proporción mayoritaria que ha consumido en el punto de venta, así como una alta frecuencia de compra en periodos recientes.

Adicionalmente, este grupo muestra un 66% de percepción del atributo de frescura en comparación con el 44% de otros perfiles de consumidor. Este comportamiento sugiere que la recurrencia y la familiaridad con la marca facilitan la construcción de significado alrededor del producto, consolidando a este segmento como el principal motor de crecimiento. En este sentido, el desempeño del negocio parece estar más apalancado en la capacidad de fortalecer la relación con el consumidor local recurrente que en la atracción de tráfico ocasional.

Finalmente, desde una perspectiva de resultados comerciales, la implementación evidencia un impacto superior al esperado, reflejado en un crecimiento del 6,3% en las ventas durante el periodo analizado. Este resultado no solo valida la hipótesis central del proyecto, sino que también sugiere que la oportunidad de crecimiento puede ser mayor a la estimada inicialmente.

No obstante, es importante reconocer las limitaciones del diseño metodológico, particularmente la ausencia de un grupo de control, lo que impide atribuir de manera absoluta la totalidad del crecimiento a la intervención implementada. Aun así, la consistencia entre los cambios observados en percepción y el desempeño comercial permite inferir una relación positiva entre las acciones desarrolladas y los resultados obtenidos.

En conjunto, estos *insights* permiten refinar la comprensión del problema estratégico y orientar con mayor precisión las decisiones futuras. Más que confirmar la relevancia del atributo de frescura, los hallazgos evidencian que su construcción depende de la articulación efectiva entre experiencia, comunicación y recurrencia (Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., 2026). De esta manera, el crecimiento sostenible de Café Pionero no radica únicamente en

hacer visible su diferencial, sino en asegurar que este sea consistentemente vivido, comprendido y reforzado en cada interacción con el consumidor.

## **6. Toma de decisiones**

A partir de los hallazgos obtenidos en el análisis del piloto, se definen una serie de decisiones estratégicas orientadas a capitalizar los resultados observados y a fortalecer la efectividad del plan de marketing en futuras etapas. Estas decisiones no solo responden a los impactos evidenciados en términos de percepción y desempeño comercial, sino también buscan consolidar una lógica de crecimiento sostenible basada en la coherencia entre experiencia, comunicación y enfoque de mercado.

En primer lugar, considerando el impacto positivo tanto en la percepción del atributo de frescura como en el crecimiento de las ventas, se establece como decisión estratégica escalar la implementación de los elementos de comunicación desarrollados durante el piloto. En particular, aquellos puntos de contacto que demostraron mayor incidencia en la construcción de significado, como los avisos en el mesón, el rol activo del personal en la interacción con el cliente y los mensajes ubicados en momentos clave de decisión, deben mantenerse y fortalecerse. Esta decisión reconoce que, si bien la comunicación no es el origen de la percepción, sí cumple un papel fundamental como amplificador de la experiencia, facilitando la comprensión del diferencial por parte del consumidor.

En segundo lugar, los resultados evidencian la necesidad de priorizar el segmento de trabajadores del sector como eje central de la estrategia de crecimiento. Aunque el flujo de turistas y consumidores ocasionales representa una oportunidad en términos de volumen, el análisis demuestra que el segmento local recurrente presenta mayores niveles de penetración, frecuencia de consumo y comprensión del atributo de frescura.

En este sentido, la estrategia debe orientarse a fortalecer la relación con este grupo, ajustando los mensajes hacia contextos de consumo habitual, diseñando mecanismos que incentiven la fidelización y promoviendo la recompra como palanca principal de crecimiento. Esta decisión implica un cambio de enfoque, pasando de una lógica de atracción general a una de profundización en el mercado existente.

En tercer lugar, los hallazgos del piloto refuerzan la necesidad de consolidar la experiencia como el eje central de la propuesta de valor. Si bien la comunicación ha demostrado ser un facilitador importante, su efectividad depende de la existencia de una experiencia consistente que la respalde. Por lo tanto, la estrategia no debe sobredimensionar el rol de los mensajes, sino asegurar que el producto y su preparación mantengan estándares elevados de calidad en todo momento.

Esto implica trabajar en la estandarización de procesos, garantizar la consistencia en la preparación de las bebidas y preservar los atributos sensoriales, particularmente sabor y aroma, que sustentan la percepción de frescura. De esta manera, la comunicación y la experiencia se articulan como componentes complementarios de una misma propuesta.

Finalmente, se identifica la necesidad de fortalecer el sistema de medición en futuras iteraciones del proyecto, con el fin de mejorar la robustez del análisis y la capacidad de atribución de resultados. Si bien el piloto permitió obtener aprendizajes valiosos, la ausencia de un grupo de control limita la posibilidad de aislar el efecto específico de la intervención. En este sentido, se recomienda incorporar diseños metodológicos más rigurosos en futuras fases, incluyendo la comparación con puntos de venta no intervenidos, así como un seguimiento más detallado de variables clave como el *ticket* promedio y la recurrencia individual de los clientes. Este enfoque permitirá no solo validar con mayor precisión el impacto de las acciones, sino también optimizar la toma de decisiones a partir de evidencia más sólida.

En conjunto, estas decisiones estratégicas reflejan una evolución del proyecto desde una fase exploratoria hacia una etapa de consolidación y escalamiento, en la que el aprendizaje obtenido se traduce en acciones concretas orientadas a fortalecer el posicionamiento de Café Pionero. Más que introducir cambios radicales, las decisiones apuntan a profundizar y perfeccionar los elementos que han demostrado efectividad, asegurando coherencia entre lo que la marca comunica, lo que el consumidor experimenta y la forma en que se construye valor en el tiempo.

## **7. Objetivos SMART**

En coherencia con el diagnóstico planteado y los resultados del piloto, se establece el siguiente objetivo general y los siguientes objetivos específicos para el desarrollo del plan de marketing:

### **7.1. Objetivo general**

Incrementar en un 10% las ventas mensuales de Café Pionero en el punto de venta del Centro Internacional en un periodo de seis meses, pasando de ventas mensuales aproximadas de \$53.393.234 COP a \$58.732.557 COP, mediante la implementación de una estrategia de marketing experiencial enfocada en la comunicación efectiva de la propuesta de valor y la mejora de la experiencia del cliente.

### **7.2. Objetivos específicos**

En primer lugar, lograr que al menos el 60% de los clientes comprendan y asocien los clientes asocien espontáneamente a Café Pionero con el atributo “frescura” (actualmente lo hace un 44%), en un periodo de seis meses, medido a través de encuestas post-consumo en el punto de venta.

Esto constituye una palanca clave del valor percibido pues de acuerdo con la teoría de valor de marca basada en el consumidor (Keller, 2013), la comprensión del producto es un paso previo necesario para la construcción de asociaciones positivas y la generación de preferencia. Así, al traducir un atributo técnico en un beneficio tangible para los clientes, se puede incrementar la probabilidad de que el consumidor valore la propuesta y esté dispuesto a elegir la marca frente a otras alternativas.

En segundo lugar, incrementar la recordación espontánea de la marca en el Centro Internacional hasta alcanzar un 20% (actualmente está en 12%), de acuerdo con el estándar de marcas nuevas, en un plazo de seis meses, medida a través de encuestas de seguimiento.

Por último, incrementar la recurrencia de compra en 15 puntos porcentuales, en un plazo de seis meses, pasando de un 45% de recompra a un 60%, a través del fortalecimiento de la experiencia en el punto de venta y la generación de una mayor conexión emocional con

la marca. Esto se sustenta puesto que una mayor comprensión del valor, una asociación clara de marca y una experiencia positiva fortalecen la relación con el cliente y pueden generar comportamientos de recompra (Keller, 2013; Kotler & Keller, 2016).

## **8. Estrategia de Marketing**

A partir del diagnóstico realizado y de los objetivos establecidos (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026), se plantea una estrategia de marketing orientada a fortalecer la percepción de la propuesta de valor de Café Pionero en el consumidor. En este sentido, la estrategia se enfoca en potenciar la comunicación del atributo diferencial de la marca, la frescura del café, y en traducirlo en una experiencia significativa que genere conexión emocional con el consumidor objetivo.

Para esto, se plantean los lineamientos estratégicos del plan, que incluyen la definición de la propuesta de valor, el posicionamiento de la marca, la segmentación del público objetivo y el racional estratégico que sustenta las decisiones adoptadas.

### **8.1. Propuesta de valor**

En un mercado donde los consumidores pueden optar por alternativas enfocadas en precio y conveniencia, como Tostao, propuestas de marcas consolidadas como Juan Valdez, o experiencias de especialidad altamente técnicas como Café Soca, la elección de Café Pionero implica una decisión consciente por una experiencia diferente. En este contexto, la propuesta de valor no busca competir en todos los frentes, sino priorizar aquellos atributos donde la marca puede generar mayor diferenciación percibida (Pineda, 2025).

Café Pionero ofrece una experiencia de consumo de café centrada en la frescura como atributo diferencial, traducida en una propuesta que integra calidad del producto y una experiencia sensorial en el punto de venta. A través de café colombiano tostado en la tienda y servido en el punto ideal de sabor y aroma, la marca busca resaltar características de sabor, aroma y textura que van más allá de lo funcional, permitiendo al consumidor percibir de manera tangible el valor diferencial del producto, asociado a la frescura, la calidad sensorial y una experiencia más auténtica y cercana.

En este contexto, la frescura deja de ser un atributo técnico para convertirse en un elemento comprendido por los consumidores y por ende relevante dentro de la experiencia. La propuesta de valor se construye a partir de la capacidad de la marca para hacer visible este diferencial, facilitando su entendimiento mediante estímulos sensoriales, interacción en el punto de venta y una comunicación clara y accesible.

Adicionalmente, la experiencia se complementa con elementos que enriquecen el momento de consumo, como la oferta de productos como los “Pioneritos” y la narrativa asociada al origen del café, lo que contribuye a generar una experiencia más completa y coherente. De esta manera, Café Pionero no solo entrega un producto de alta calidad, sino una experiencia consistente que conecta atributos funcionales con beneficios emocionales como autenticidad y cercanía.

Ahora bien, a partir de los aprendizajes del piloto, se evidencia que la comprensión del valor no se genera automáticamente, sino que requiere de una construcción a través de la experiencia y comunicación. Por esta razón, la propuesta de valor se orienta no solo a ofrecer frescura, sino a hacerla visible, comprensible y significativa para el consumidor.

En este sentido, Café Pionero se diferencia de competidores que centran su propuesta en precio o conveniencia, al construir una oferta basada en la experiencia, la educación del consumidor y la conexión emocional, generando así un valor percibido impacta en la preferencia y fidelización. De esta manera, la propuesta de valor de Café Pionero se construye no solo sobre atributos funcionales, sino sobre la capacidad de cerrar la brecha entre lo que la marca ofrece y lo que el consumidor percibe, convirtiendo la frescura en un beneficio tangible y relevante en el momento de consumo.

## **8.2. Posicionamiento**

El posicionamiento de la marca parte de la necesidad de ocupar un lugar claro y diferenciado en la mente del consumidor dentro de un mercado saturado, donde diferentes jugadores compiten principalmente a través de atributos funcionales como el precio, la conveniencia o tecnicismos.

En este contexto, Café Pionero se posiciona como una marca de café premium accesible que transforma la frescura en una experiencia sensorial y emocional comprensible para el consumidor, diferenciándose por su capacidad de hacer tangible su propuesta de valor en el punto de venta. A diferencia de grandes cadenas como Juan Valdez o Starbucks, que priorizan la estandarización y la conveniencia, y de las cafeterías especializadas como Café Soca o Silo Café, que suelen centrarse más en los aspectos técnicos, la marca busca construir un espacio intermedio en el que la calidad y el origen se traduzcan en una experiencia cercana, clara y relevante (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026).

Este posicionamiento toma como base la idea de que el valor no se genera únicamente a partir del producto, sino de la forma en que este es percibido por el consumidor. En este sentido, la estrategia se orienta hacia facilitar la comprensión del atributo de frescura, convirtiéndolo en un elemento central de la experiencia y en un *driver* de diferenciación frente a la competencia.

A partir de los resultados del piloto, se evidencia que la experiencia y la demostración en el punto de venta permiten fortalecer significativamente la claridad del mensaje y la apropiación del valor por parte del cliente (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026). Esto refuerza la decisión de construir un posicionamiento basado en la experiencia, en el que cada punto de contacto contribuye a hacer visible, creíble y memorable la propuesta de la marca. Donde la comunicación con el vendedor, el material en punto de venta (habladores en mesón, posters, cenefas y piezas de activación) y garantía de producto, son elementos clave.

Con lo anterior, Café Pionero no solo busca diferenciarse a nivel racional, sino generar una conexión emocional con el consumidor, en la que la frescura deje de ser percibida como un atributo técnico y pase a representar una experiencia auténtica, coherente y significativa. Así, la marca busca convertirse en una alternativa relevante dentro del segmento de café premium, generando preferencia, recordación y lealtad.

### **8.3. Segmentación**

La segmentación de Café Pionero se construye a partir de un enfoque conductual y psicográfico, complementado con evidencia empírica obtenida a partir del piloto. Este abordaje permite pasar de una visión descriptiva del consumidor, hacia una comprensión más profunda de sus percepciones y motivaciones frente a la propuesta de valor de la marca.

En una primera etapa, se definieron tres arquetipos que representan los principales perfiles de clientes en el contexto del Centro Internacional de Bogotá. En primer lugar, Valeria, que corresponde al perfil de profesional joven, caracterizado por valorar la calidad, el origen y la experiencia de consumo como parte de su estilo de vida. Este perfil presenta una mayor disposición a pagar por propuestas diferenciadas y a conectar con atributos simbólicos y emocionales asociados al café.

En segundo lugar, Alex, asociado al perfil de turista, cuyo consumo está orientado a la exploración y la experiencia, mostrando interés por propuestas auténticas, aunque con una relación menos frecuente y profunda con la marca. Finalmente, Camila, que representa al segmento de estudiantes, caracterizado por una mayor sensibilidad al precio y una búsqueda de conveniencia, aunque con potencial de ser influenciado a través de experiencias atractivas y accesibles.

Ahora bien, los hallazgos del piloto confirman que la experiencia directa en el punto de venta, especialmente a través de la comunicación, interacción con el producto y el personal, tiene un impacto diferencial en los consumidores que ya tienen afinidad con la categoría, lo que refuerza la importancia de identificar y priorizar segmentos con mayor potencial de conexión.

Con lo anterior, la segmentación pasa de ser descriptiva para convertirse en una herramienta estratégica de priorización. Aunque se reconoce la relevancia de atender múltiples perfiles, la estrategia de marketing se orienta principalmente hacia aquellos consumidores que muestran mayor afinidad con la propuesta de valor, particularmente el perfil de Valeria (profesional), en el que la calidad, la experiencia y el significado del consumo juegan un rol clave. Este segmento mostró mayor probabilidad de entender el diferencial, y por ende generar recompra y lealtad, logrando así aumentar las ventas.

Por su parte, los perfiles de Alex y Camila se abordan como segmentos complementarios, relevantes para la generación de tráfico y volumen, pero que implican estrategias diferenciadas en términos de comunicación y experiencia, especialmente en cuanto a la simplificación del mensaje.

De esta manera, la segmentación en Café Pionero se consolida como un proceso dinámico y basado en evidencia, en el que el piloto permite validar supuestos y consolidar el entendimiento del cliente para orientar de manera más eficiente los esfuerzos estratégicos de la marca hacia el segmento con mayor potencial de impacto en el negocio: profesionales que trabajan en el sector (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026).

#### **8.4. Racional estratégico**

El racional estratégico se fundamenta en los hallazgos obtenidos a partir del diagnóstico y la implementación del piloto, que evidencian que el principal desafío de la marca no parte de la calidad del producto, sino de la forma en que su propuesta de valor es percibida y comprendida por el consumidor. Se identifica una brecha entre el atributo diferencial de frescura y su comprensión como beneficio relevante dentro de la experiencia de consumo.

A partir de esto, la estrategia se orienta a cerrar dicha brecha mediante un enfoque integrado entre producto, comunicación y experiencia, con el objetivo de hacer visible, entendible y significativa la propuesta de valor de Café Pionero. Esto implica pasar de centrarse directamente en la oferta, a enfocar los esfuerzos en la percepción del consumidor, entendiendo que el valor no se define únicamente por características funcionales del producto, sino por la forma en que este es experimentado y comprendido.

La decisión de priorizar el punto de venta como eje estratégico responde a la categoría en donde el eje sensorial es clave y la experiencia directa juega un rol determinante en la construcción de percepción y en la toma de decisión. Los resultados del piloto refuerzan este enfoque, evidenciando que la interacción con el producto, la experiencia y comunicación por parte del personal son factores clave para facilitar la comprensión del atributo de frescura y fortalecer el entendimiento de la propuesta de valor.

De manera complementaria, la integración de canales digitales se plantea como una estrategia para ampliar la comunicación y el posicionamiento, permitiendo extender la experiencia más allá del punto físico y reforzar el proceso de aprendizaje del consumidor. En este sentido, la estrategia tiene un enfoque omnicanal coherente, en la que cada punto de contacto tiene un rol específico dentro de la construcción de marca.

Por otro lado, la definición de un segmento prioritario responde a la necesidad de enfocar los esfuerzos estratégicos en el perfil con mayor probabilidad de adopción y fidelización. A partir del piloto, se identifica que consumidores como el perfil de “Valeria” presentan una mayor afinidad con la propuesta de valor, al mostrar mayor disposición a valorar atributos como la calidad, el origen y la experiencia. Esto permite maximizar la efectividad de la estrategia, sin desconocer el rol complementario de otros segmentos en la generación de tráfico y volumen.

Finalmente, la incorporación del piloto como herramienta metodológica responde a un enfoque de toma de decisiones basada en evidencia, que permite validar supuestos y ajustar la estrategia de manera iterativa (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026). Esto no solo fortalece la solidez del planteamiento estratégico, sino que puede ser la base para una posible escalabilidad del modelo, en la medida en que se logre demostrar su impacto en variables clave del negocio.

En conjunto, el racional estratégico de Café Pionero articula una propuesta coherente que integra experiencia, comunicación y segmentación, orientada a construir un posicionamiento claro, generar conexión emocional con el consumidor y traducir el valor percibido en resultados de negocio sostenibles.

## **9. Marketing Mix**

A partir de la estrategia de marketing planteada, se estructura el *marketing mix* como un conjunto de decisiones que buscan materializar el posicionamiento de Café Pionero y traducir su propuesta de valor en acciones concretas. Se parte de 3 ejes clave: los hallazgos del diagnóstico, los aprendizajes del piloto y la priorización del segmento objetivo.

Dado que el principal desafío se relaciona con la percepción de valor por parte del consumidor, el *marketing mix* se orienta a hacer visible, entendible y relevante dicho valor en cada punto de contacto, priorizando la experiencia en el punto de venta (ver imagen 6), y conectándolo con canales digitales como redes sociales y plataformas de domicilio.

## Imagen 6

### *Punto de venta de Café Pionero*



*Fuente: Captura propia*

A continuación, se exponen las decisiones correspondientes a producto, precio, plaza y promoción, en coherencia con la estrategia planteada.

### **9.1. Producto**

El producto se concibe como una experiencia integral que va más allá del café en sí mismo, incorporando atributos tanto funcionales, como sensoriales y simbólicos para materializar la propuesta de valor de la marca. En este sentido, el café no se entiende únicamente como un producto, sino como el vehículo a través del cual se construye una experiencia orientada a hacer tangible y comprensible el atributo diferencial de frescura.

Desde el componente funcional, Café Pionero ofrece café colombiano de alta calidad, tostado en el punto de venta y servido en el punto óptimo de frescura ( $\approx 7$  días después de la tostión), lo que permite resaltar sabor, aroma y textura. Este atributo se complementa con los “Pioneritos”, que enriquecen la experiencia y refuerzan el diferencial de la marca.

Sin embargo, el valor del producto se construye principalmente desde el eje sensorial y experiencial. Elementos como la tostadora visible (ver imagen 7), el aroma del café, la preparación en tiempo real y la ambientación del punto de venta juegan un rol clave para hacer perceptible la frescura, transformando un atributo técnico en una experiencia tangible para el consumidor.

## Imagen 7

### *Tostadora en punto de venta*



*Fuente:* Captura propia

Adicionalmente, el producto incorpora una dimensión educativa, en la que la interacción con el personal y la comunicación en el punto de venta permiten traducir atributos que pueden ser complejos de entender, en mensajes claros y accesibles. En este sentido, el personal en tienda actúa como un facilitador de la experiencia, contribuyendo a que el consumidor comprenda y valore el diferencial del producto.

Los aprendizajes del piloto muestran que la experiencia directa con el producto es un factor determinante en la comprensión del valor, lo que refuerza la importancia de diseñar el producto no solo desde sus características funcionales, sino desde la forma en que es experimentado por el cliente.

De esta manera, el producto de Café Pionero se configura como una propuesta que integra calidad, experiencia y educación, permitiendo diferenciarse de competidores que centran su oferta en precio o conveniencia, y aportando a la construcción de un posicionamiento basado en la percepción y la conexión emocional con el consumidor como eje central.

## 9.2. Precio

La estrategia de precio de Café Pionero tiene enfoque basado en valor percibido, en el que el precio no responde únicamente a los costos del producto, sino a la experiencia integral que ofrece la marca. En este sentido, el café deja de ser una *commodity* para convertirse en una propuesta diferenciada, en la que atributos como la frescura, la calidad, el

origen y la experiencia en el punto de venta justifican un precio superior frente a alternativas de conveniencia o de cadena.

En el entorno competitivo, Café Pionero se ubica en un rango de precio intermedio-alto, alineado con marcas de café premium y de especialidad. Mientras competidores orientados a precio como Tostao presentan valores entre \$58 y \$104 COP por gramo de café molido, y marcas de alta penetración como Juan Valdez y Starbucks oscilan entre \$95 y \$158 COP por gramo, cafeterías especializadas como Café Soca y Silo Café se ubican en rangos superiores, entre \$102 y \$173 COP por gramo.

En este contexto, Café Pionero, con precio por gramo entre \$97 y \$128 COP, se posiciona en un punto intermedio dentro del segmento premium, más cercano a propuestas como Oma o Café Soca, lo que le permite competir desde la calidad y la experiencia, sin alcanzar niveles de precio que limiten su accesibilidad. Esto es coherente con el posicionamiento de la marca como una propuesta de café premium accesible, que busca transmitir calidad y experiencia, pero a la vez cercanía para el consumidor.

Ahora bien, los hallazgos del piloto evidencian que la disposición a pagar no depende únicamente del nivel de ingreso, sino de la capacidad para comprender y percibir el valor ofrecido. En este sentido, se confirma que el precio debe estar acompañado de una experiencia que haga evidente el diferencial de la marca, especialmente en cuanto a la frescura del café.

Con lo anterior, la estrategia de precio se articula directamente con la experiencia en el punto de venta y la comunicación, entendiendo que el valor debe ser construido para que se perciba una buena ecuación costo-beneficio. Adicionalmente, se tiene en cuenta la oferta de productos complementarios y combos accesibles, que permiten ampliar el rango de entrada para distintos perfiles de cliente sin afectar la percepción de valor de la marca.

Así, el precio en Café Pionero no solo actúa como una variable transaccional, sino como un componente estratégico que refuerza el posicionamiento, comunica valor y contribuye a la sostenibilidad del modelo de negocio.

### 9.3. Plaza

La estrategia de plaza se centra en el punto de venta físico como el principal canal de interacción, experiencia y construcción de marca. A diferencia de enfoques tradicionales en los que la distribución tiene un rol logístico, en este caso el punto de venta es percibido como un espacio estratégico en el que se materializa la propuesta de valor y se construye el posicionamiento de la marca.

Ubicado en el Centro Internacional de Bogotá, el punto de venta actual de Café Pionero permite acceder a un flujo constante de consumidores de diferentes perfiles, incluyendo profesionales, estudiantes y turistas. Así, facilita la generación de tráfico y permite validar la estrategia por medio de la interacción directa con el cliente (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026).

En línea con la estrategia definida, el punto de venta tiene un rol clave en la comunicación del valor, siendo el contexto experiencial en el que el consumidor puede percibir, comprender y validar atributos como la frescura del café. Aspectos como la tostadora visible, los elementos de comunicación (como habladores en el mesón, posters, cenefas y piezas de activación) y la interacción con el personal convierten este canal en un medio clave para la educación del consumidor y la construcción de significado alrededor de la marca.

Los resultados del piloto refuerzan la importancia de este canal, evidenciando que la experiencia directa en el punto de venta tiene un impacto significativo en la comprensión del diferencial de la marca y en la intención de compra. Esto respalda la decisión de priorizar este canal como eje central de la estrategia de marketing.

De manera complementaria, los canales digitales, especialmente redes sociales como Instagram y TikTok, se integran como un soporte a la estrategia, al ser una fuente de amplificación, atracción de tráfico y refuerzo del posicionamiento. En este sentido, lo digital no reemplaza la experiencia física, sino que amplía su alcance y logra consistencia en el tiempo.

En conclusión, la estrategia de plaza en Café Pionero trasciende la lógica de distribución para convertirse en un componente clave de la propuesta de valor, en el que el

punto de venta no es sólo transaccional, sino que actúa como escenario clave de experiencia, comunicación y construcción de marca.

#### **9.4. Promoción**

La estrategia de promoción parte de la necesidad de potenciar la comprensión de la propuesta de valor por parte del consumidor. En este sentido, la comunicación no se limita a transmitir mensajes, sino a educar, demostrar y hacer tangible el atributo de frescura, facilitando su percepción como un beneficio relevante dentro de la experiencia de consumo, y logrando una conexión emocional.

En coherencia con la estrategia general, el punto de venta se consolida como el principal canal de promoción, al ser el espacio donde la marca puede comunicar de manera más efectiva a través de la experiencia directa. Acciones como la demostración del proceso de tostión, la interacción con el personal y la comunicación visual en el espacio permiten traducir atributos técnicos en estímulos visibles y comprensibles para el consumidor (Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., 2026).

Los aprendizajes del piloto evidencian que la comunicación experiencial tiene un mayor impacto en la comprensión del valor que los mensajes informativos tradicionales, lo que refuerza la importancia de priorizar estrategias basadas en la interacción y experiencia alrededor del producto. En este contexto, el personal del punto de venta juega un rol clave como canal de comunicación, facilitando el proceso de educación del cliente y fortaleciendo la conexión con la marca.

De forma complementaria, los canales digitales, especialmente redes sociales, se utilizan como herramientas de amplificación y refuerzo del posicionamiento. A través de contenido educativo, demostrativo y narrativo, así como retos orientados a descubrir atributos del café o a interactuar con la marca, se busca extender la experiencia más allá del punto de venta, para generar recordación y atraer tráfico.

Asimismo, se consideran activaciones temáticas que refuerzan la narrativa de origen y autenticidad de la marca, como jornadas especiales asociadas al contexto cultural del café, que permiten conectar el producto con su historia y generar una experiencia diferenciada. Estas acciones se complementan con estrategias de recomendación y personalización, tanto

en el punto de venta como en canales digitales, orientadas a adaptar la comunicación según las preferencias e interacciones del consumidor.

De esta manera, la promoción en Café Pionero se configura como un componente estratégico orientado no solo a informar, sino a construir valor en la mente del consumidor, fortalecer el posicionamiento de la marca y generar preferencia, conversión y fidelización.

## **10. Viabilidad y escalabilidad**

### **10.1. Cronograma de implementación del plan**

El plan de implementación se desarrollará en un periodo de seis meses, en línea con los objetivos de crecimiento en ventas, posicionamiento y fortalecimiento de la propuesta de valor. Este horizonte permite ejecutar la estrategia, evaluar su impacto en el comportamiento del consumidor y realizar ajustes progresivos con base en evidencia, tomando como punto de partida los resultados obtenidos en el piloto.

El proceso se estructura en tres fases interdependientes (ver tabla 9). En la primera fase, correspondiente al mes 1, se incorporan los aprendizajes obtenidos durante el piloto, especialmente en relación con la validación de la relación entre la percepción de frescura y el comportamiento de compra, así como la identificación de los perfiles de mayor valor. La experiencia del cliente se construye a lo largo de múltiples puntos de contacto, siendo el momento de interacción directa un determinante clave en la percepción de valor (Lemon & Verhoef, 2016). En este sentido, se priorizan ajustes en la comunicación dentro del punto de venta y el fortalecimiento del rol del personal como facilitador de la experiencia, con el fin de hacer más explícito el atributo de frescura y su impacto en la decisión de compra.

En la segunda fase, entre los meses 2 y 4, se ejecutan las acciones del *marketing mix*, asegurando coherencia entre lo que se comunica y lo que el cliente experimenta. Esta fase busca escalar los aprendizajes del piloto a una ejecución más amplia, manteniendo el enfoque en los elementos que demostraron mayor incidencia en la conversión. Los canales digitales cumplen un rol complementario al reforzar los mensajes clave y amplificar su alcance, en línea con estrategias omnicanal (Verhoef et al., 2015).

En la fase final, correspondiente a los meses 5 y 6, se realiza el seguimiento de indicadores y ajustes estratégicos, consolidando aprendizajes y fortaleciendo los elementos que generan mayor impacto en la conversión y la experiencia. Esta fase permite validar la sostenibilidad de los resultados observados en el piloto y ajustar la estrategia en función del desempeño real del negocio.

**Tabla 9**

*Cronograma de implementación*

<b>Fase</b>	<b>Periodo</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Principales acciones</b>
Ajuste estratégico	Mes 1	Incorporar aprendizajes del piloto	Ajustes en comunicación y experiencia
Implementación	Meses 2–4	Ejecutar la estrategia	Marketing mix y refuerzo digital
Optimización	Meses 5–6	Medir y ajustar	Seguimiento de KPIs y optimización

*Fuente: Elaboración propia*

## **10.2. Estructura de costos**

La estructura de costos del plan responde directamente al problema identificado en el diagnóstico, relacionado con la brecha entre la propuesta de valor del negocio y su percepción por parte del consumidor. En este contexto, la inversión se orienta a intervenir los puntos de contacto que influyen en dicha percepción, especialmente el punto de venta, donde se evidenció durante el piloto que la experiencia tiene un impacto directo en la decisión de compra.

Desde el enfoque de marketing experiencial, el valor en categorías como café se construye en la interacción con el cliente (Schmitt, 1999). En línea con los resultados del piloto, donde se validó la relación entre percepción de frescura y comportamiento de compra, los costos de implementación inicial, cercanos a \$6.000.000 COP, que representa más del 50% del presupuesto total, se concentran en el punto de venta, incluyendo señalización, material visual y elementos que hacen tangible dicho atributo. Esta inversión busca escalar

las acciones realizadas en el piloto, llevándolas a un nivel más consistente y estandarizado dentro de la operación.

Los costos de contenido, también estimados en \$3.000.000 COP, buscan garantizar coherencia entre la experiencia física y la comunicación digital. Esta coherencia entre canales influye directamente en la confianza del consumidor y en su intención de compra (Verhoef et al., 2009). Adicionalmente, permite reforzar los mensajes que demostraron mayor efectividad durante el piloto, asegurando su replicabilidad en distintos puntos de contacto.

Por su parte, la inversión en pauta digital, entre \$2.000.000 y \$3.000.000 COP. Esta decisión responde a la necesidad de generar tráfico y visibilidad en una etapa de crecimiento del negocio, apalancando los aprendizajes del piloto para atraer perfiles de mayor valor identificados durante la prueba. La literatura sugiere que empresas en crecimiento destinan entre el 3% y el 10% de sus ingresos a marketing, dependiendo de su etapa (Kotler & Keller, 2016), lo que respalda la asignación de recursos hacia este frente.

En conjunto, la estructura de costos (ver tabla 10) no solo responde a una lógica de ejecución, sino a la priorización de aquellas inversiones que han demostrado mayor impacto en la percepción del cliente y en la generación de ventas, permitiendo escalar de manera controlada los resultados obtenidos en el piloto.

**Tabla 10**

*Estructura de costos*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo</b>
Implementación inicial	Ajustes en punto de venta y comunicación	Recurrente
Contenido	Producción y coherencia de mensajes	Recurrente
Marketing digital	Pauta y amplificación	Variable

*Fuente: Elaboración propia*

### 10.3. Inversión requerida

La inversión total estimada para la ejecución del plan durante seis meses se sitúa entre \$11.000.000 y \$12.000.000 COP, distribuida de acuerdo con los principales frentes de intervención definidos en la estrategia (ver tabla 11).

Esta inversión busca ampliar y consolidar las acciones implementadas durante el piloto, el cual tuvo un costo aproximado de \$1.625.000 COP y se enfocó principalmente en intervenciones de comunicación y visibilidad en el punto de venta. A partir de estos aprendizajes, el plan propone una ejecución con mayor alcance y consistencia en los distintos puntos de contacto.

**Tabla 11**

*Desglose de inversión*

<b>Concepto</b>	<b>Valor estimado</b>	<b>% del total</b>
Punto de venta	\$6.000.000	50% – 55%
Contenido	\$3.000.000	25% – 27%
Pauta digital	\$2.000.000 – \$3.000.000	16% – 27%
<b>Total</b>	<b>\$11.000.000 – \$12.000.000</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Elaboración propia*

La distribución de la inversión prioriza aquellos frentes que demostraron mayor incidencia en la percepción del cliente, especialmente el punto de venta y la comunicación. Asimismo, el peso de la pauta digital responde a la necesidad de ampliar el alcance de la estrategia y generar tráfico hacia el establecimiento.

Adicionalmente, al distribuirse en seis meses, la inversión mensual se sitúa entre \$1.800.000 y \$2.000.000 COP, lo que permite ajustar la ejecución de manera progresiva según el desempeño observado.

### 10.4. Proyección de ingresos (ventas esperadas) y ROI

El negocio partía de un nivel de ventas mensuales de \$53.393.234, y tras la implementación del piloto alcanzó aproximadamente \$56.782.358, evidenciando un

incremento cercano al 6,3%. Este resultado permite establecer una base más precisa sobre la cual proyectar el desempeño del plan (ver tabla 12).

**Tabla 12**

*Proyección de ingresos*

<b>Concepto</b>	<b>Valor</b>
Ventas base (pre-piloto)	\$ 53.393.234
Ventas actuales (Post-piloto)	\$56.782.358
Incremento validado	\$3.389.124

*Fuente: Elaboración propia*

A partir de esta nueva base, se plantean escenarios de crecimiento que reflejan distintos niveles de desempeño en la implementación del plan (ver tabla 13):

**Tabla 13**

*Escenarios de impacto*

<b>Escenario</b>	<b>Incremento mensual</b>	<b>Total 6 meses</b>
Conservador	\$4.000.000	\$24.000.000
Medio	\$5.000.000	\$30.000.000
Alto	\$6.000.000	\$36.000.000

*Fuente: Elaboración propia*

Teniendo en cuenta lo anterior, para cumplir con el objetivo SMART de subir un 10% las ventas mensuales en 6 meses, se requiere llevar a cabo el escenario medio, el cual se considera factible dados los resultados obtenidos en el piloto.

Este crecimiento se asocia a mejoras en la conversión en el punto de venta, la recurrencia de compra y la claridad en la propuesta de valor, variables que demostraron incidencia durante el piloto y que se buscan consolidar en esta fase.

Con el fin de evaluar el impacto financiero de estos resultados, se calcula el retorno sobre la inversión (ROI), el cual permite medir la relación entre los ingresos generados y la inversión realizada (ver tabla 14).

### **Fórmula ROI**

$$ROI = \text{Ingresos adicionales} - \text{Inversión} / \text{inversión}$$

Ejemplo en escenario medio:

$$ROI = 30.000.000 - 12.000.000 / 12.000.000 = 1.5$$

Lo que equivale a un ROI del 150%.

### **Tabla 14**

*ROI estimado*

<b>Escenario</b>	<b>ROI</b>
Conservador	60% – 100%
Medio	100% – 150%
Alto	140% – 200%

*Fuente: Elaboración propia*

El retorno proyectado indica que la estrategia permite recuperar la inversión dentro del periodo de implementación y generar un margen adicional. Este resultado es consistente con iniciativas que impactan directamente la experiencia en el punto de venta, donde los efectos sobre la conversión pueden reflejarse en el corto plazo.

### **10.5. Punto de equilibrio**

El punto de equilibrio se calcula a partir de la relación entre la inversión total y el incremento mensual en ingresos, lo que permite estimar el tiempo necesario para recuperar la inversión realizada.

$$\text{Punto de equilibrio} = \text{Inversión} / \text{Incremento mensual}$$

Dado que la inversión se expresa en pesos y el incremento corresponde a un valor mensual, el resultado de esta relación se interpreta en meses.

Por ejemplo, en un escenario medio, con una inversión de \$12.000.000 y un incremento mensual estimado de \$5.000.000:

$$\text{Punto de equilibrio} = 12.000.000 / 5.000.000 = 2.4 \text{ meses}$$

Esto indica que la inversión se recupera aproximadamente en un periodo entre dos y tres meses (ver tabla 15).

Aplicando esta relación a los escenarios definidos, se obtiene el siguiente comportamiento:

**Tabla 15**

*Punto de equilibrio*

<b>Escenario</b>	<b>Tiempo estimado</b>
Conservador	3 - 4 meses
Medio	2-3 meses
Alto	2 meses

*Fuente: Elaboración propia*

Esto implica que la inversión se recupera dentro del periodo de implementación, lo que permite evaluar el desempeño del plan en un horizonte relativamente corto y reducir el nivel de riesgo asociado a la ejecución.

### **10.6. Escalabilidad del modelo**

La estrategia presenta un alto potencial de escalabilidad debido a que se fundamenta en la estandarización de la comunicación y la experiencia, más que en cambios estructurales del negocio. Esto permite que su implementación no dependa de inversiones significativas en infraestructura, sino de la capacidad de replicar de manera consistente los elementos que generan valor para el cliente.

A partir de la implementación, y con base en los resultados obtenidos durante el piloto, es posible identificar los elementos que generan mayor impacto en la percepción del consumidor, particularmente aquellos relacionados con la visibilidad del atributo de frescura y la interacción en el punto de venta. Estos elementos pueden convertirse en lineamientos claros de ejecución, facilitando su replicabilidad en distintos contextos y momentos de crecimiento del negocio.

La consistencia en los puntos de contacto es un factor clave en la construcción de marca y lealtad (Verhoef et al., 2009). En este sentido, la estrategia permite establecer estándares operativos y de comunicación que reducen la variabilidad en la experiencia del cliente, lo que resulta fundamental a medida que el negocio crece o incorpora nuevos puntos de venta.

Adicionalmente, los activos generados en contenido y comunicación pueden reutilizarse en futuros escenarios de expansión, tanto en nuevos puntos físicos como en canales digitales. Esto reduce el costo marginal de implementación, ya que una parte importante de la inversión inicial no debe repetirse en su totalidad, permitiendo generar eficiencias a escala.

Finalmente, la escalabilidad del modelo no solo se entiende en términos de crecimiento geográfico, sino también en la capacidad de profundizar la relación con el cliente actual, aumentando la frecuencia de compra y el valor por transacción. En este sentido, la estrategia permite sostener el crecimiento a partir de la optimización de la experiencia, más que de la expansión operativa inmediata.

## **11. Cuadro de mando y medición**

El cuadro de mando de Café Pionero se diseña como una herramienta integral de seguimiento que permite monitorear el desempeño del plan de marketing desde una perspectiva operativa y estratégica. A diferencia de un enfoque centrado únicamente en resultados financieros, este sistema incorpora indicadores a lo largo de todo el recorrido del cliente, asegurando visibilidad sobre las variables que explican el desempeño del negocio.

Su estructura responde a cinco dimensiones clave: atracción, conversión, valor por transacción, fidelización y experiencia, lo que permite una lectura secuencial del comportamiento del consumidor. Esto facilita no solo la medición de resultados, sino también la identificación de los puntos donde se generan oportunidades de mejora o desviaciones (Lemon & Verhoef, 2016). Esta lógica es consistente con los hallazgos del piloto, donde se evidenció que la percepción de frescura influye directamente en la decisión de compra, lo que refuerza la necesidad de medir no solo resultados, sino también variables intermedias del proceso.

Cada indicador cuenta con metas definidas para el periodo de seis meses (ver tabla 16), así como con fuentes de información específicas. Esto permite que el cuadro de mando funcione como una herramienta de gestión activa y no únicamente de seguimiento, facilitando la toma de decisiones oportunas en función del comportamiento de los indicadores.

**Tabla 16**

*Cuadro de mando integrado*

<b>Dimensión</b>	<b>KPI</b>	<b>Meta</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Fuente</b>
Atracción	Tráfico punto de venta	+20%	Semanal	Conteo
Atracción	Alcance digital	+30%	Mensual	Redes Sociales
Conversión	Tasa de conversión	+10%	Semanal	POS
Valor por transacción	Ticket promedio	+15%	Semanal	POS
Fidelización	Tasa de recompra	+10%	Mensual	Encuestas
Experiencia	Percepción de frescura	≥60%	Mensual	Encuestas
Experiencia	NPS / Satisfacción	≥70 / ≥4.5	Mensual	Encuestas

*Fuente: Elaboración propia*

Los indicadores financieros definidos no se plantean de manera aislada, sino como una consecuencia directa de los cambios en el comportamiento del consumidor derivados de la estrategia de marketing. En este sentido, variables como la tasa de conversión, la recompra y el *ticket* promedio actúan como puentes entre la percepción de valor y los resultados financieros del negocio.

La integración de estos indicadores permite conectar directamente la ejecución de la estrategia con los resultados del negocio. Por ejemplo, un aumento en el tráfico sin mejora en la conversión indicaría una oportunidad en la experiencia en el punto de venta, mientras que mejoras en *ticket* promedio pueden reflejar una mayor percepción de valor.

Adicionalmente, el seguimiento conjunto de indicadores de percepción y desempeño permite validar si los cambios en la experiencia del cliente se traducen efectivamente en resultados comerciales, asegurando la coherencia entre lo que el negocio comunica, lo que el cliente percibe y lo que finalmente compra.

### **11.1. KPIs estratégicos**

La definición de indicadores de desempeño para Café Pionero responde a la necesidad de evaluar, de manera estructurada, el impacto del plan de marketing sobre las principales variables del negocio. En coherencia con el diagnóstico realizado, los KPI's no se limitan a métricas de resultado, sino que incorporan también indicadores de proceso que permiten entender cómo se está construyendo la percepción de valor en el consumidor.

En este sentido, el sistema de medición se organiza en torno a cinco dimensiones clave: atracción, conversión, valor por transacción, fidelización y experiencia. Estas dimensiones reflejan el recorrido del cliente desde su primer contacto con la marca hasta la generación de recurrencia, permitiendo una lectura integral del desempeño y alineándose con la estructura del cuadro de mando definido.

En términos de atracción, el principal indicador es el tráfico al punto de venta, entendido como el número de personas que ingresan al establecimiento en un periodo determinado. Este KPI permite evaluar la capacidad de la marca para captar la atención en un entorno altamente competitivo. Complementariamente, se considera el alcance y la

interacción en canales digitales (dimensión de marketing), particularmente en redes sociales, como una medida indirecta de visibilidad y recordación de marca. La medición de estos indicadores se realiza de manera semanal.

En relación con la conversión, se analiza la proporción de visitantes que efectivamente realizan una compra. Este indicador es crítico, ya que permite identificar si la experiencia en el punto de venta está logrando traducir el interés en acción. En línea con los resultados del piloto, donde se evidenció la influencia de la percepción de frescura en la decisión de compra, una mejora en la tasa de conversión indicaría que los ajustes en comunicación, visibilidad del diferencial y rol del personal están siendo efectivos. La medición se realiza a partir de la relación entre el tráfico estimado y el número de transacciones registradas en caja.

El tercer componente corresponde al valor por transacción, medido a través del *ticket* promedio. Este indicador refleja no solo el nivel de ingreso por cliente, sino también la efectividad de estrategias orientadas a incrementar el valor percibido, como recomendaciones de producto o combinaciones dentro del portafolio. Su seguimiento se realiza a partir de los registros de venta, con una periodicidad semanal que permita identificar tendencias.

Por su parte, la fidelización se evalúa mediante indicadores de recurrencia, que buscan estimar la proporción de clientes que regresan al punto de venta en un periodo determinado. Dado que el negocio no cuenta inicialmente con un sistema formal de identificación de clientes, esta medición se apoya en aproximaciones como programas de fidelización simples, observación de patrones de consumo o iniciativas específicas que permitan hacer seguimiento a clientes recurrentes. Este indicador es particularmente relevante, ya que permite validar si la experiencia propuesta está generando una conexión sostenida con el consumidor.

Adicionalmente, se incorpora una dimensión de experiencia, dentro de la cual se incluyen indicadores como la percepción del atributo de frescura y el nivel de satisfacción del cliente (medido a través de NPS o escalas de satisfacción). Estos indicadores se recogen mediante instrumentos como encuestas cortas en el punto de venta. Este componente resulta fundamental, ya que conecta directamente con el problema central identificado en el diagnóstico y con la hipótesis validada durante el piloto.

Desde una perspectiva de metas, se plantean objetivos incrementales para el periodo de seis meses, alineados con lo definido en el cuadro de mando, tales como un aumento del tráfico en un 20%, una mejora en la tasa de conversión del 10% y un incremento en el *ticket* promedio del 15%. Más allá de los valores absolutos, se busca mantener una tendencia consistente de mejora, entendiendo que el posicionamiento de marca y la construcción de valor en el consumidor son procesos acumulativos.

En particular, la estrategia plantea que una mayor comprensión del atributo de frescura impacta directamente la conversión en el punto de venta, lo que incrementa el volumen de ventas en el corto plazo. A su vez, una mejor apropiación del valor por parte del consumidor favorece la recompra, aumentando el *Customer Lifetime Value* (CLV) y mejorando la rentabilidad en el mediano plazo.

De manera complementaria, al fortalecer la conversión y la recompra, se reduce la dependencia de la adquisición constante de nuevos clientes, lo que contribuye a optimizar el *Customer Acquisition Cost* (CAC) en el tiempo.

## **11.2. Sistema de medición y frecuencia de seguimiento**

En cuanto a la medición, se establece una dinámica de seguimiento continuo con diferentes niveles de frecuencia, diferenciando entre indicadores operativos y estratégicos según su naturaleza y su capacidad de generar decisiones.

Los indicadores operativos, como ventas, tráfico y *ticket* promedio, se monitorean de manera semanal, lo que permite realizar ajustes tácticos de forma ágil en la ejecución del plan. Por su parte, los indicadores de experiencia, percepción y fidelización se analizan de manera mensual, ya que requieren acumulación de información para identificar patrones más estructurales en el comportamiento del consumidor.

Esta lógica de medición resulta especialmente relevante en el contexto del proyecto, considerando que durante el piloto se evidenció que variables como la percepción de frescura tienen un impacto directo en la decisión de compra. En este sentido, el sistema no solo busca medir resultados, sino entender cómo las variables están influyendo en el desempeño del negocio.

Con el fin de facilitar la gestión y toma de decisiones, los indicadores definidos en el cuadro de mando se diferencian según su rol en la gestión (ver tabla 17). Por un lado, se incluyen indicadores operativos, asociados a variables de desempeño inmediato como ventas, tráfico y *ticket* promedio. Por otro, se contemplan indicadores estratégicos, relacionados con dimensiones como experiencia, marketing y fidelización, los cuales permiten entender patrones más estructurales en el comportamiento del consumidor.

**Tabla 17**

*Frecuencia de seguimiento*

<b>Tipo de Indicador</b>	<b>KPI</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Uso</b>
Operativo	Ventas, <i>Ticket</i> promedio, Tráfico	Semanal	Ajustes tácticos
Experiencia	Percepción, NPS	Mensual	Ajustes estratégicos
Marketing	Alcance, Interacción	Mensual	Optimización de campañas
Fidelización	Recompra	Mensual	Estrategias de retención y lealtad

*Fuente: Elaboración propia*

Más allá del seguimiento de indicadores, el sistema de KPI's se concibe como una herramienta de toma de decisiones, cuyo propósito es generar aprendizajes que permitan optimizar la estrategia en el tiempo. La integración de métricas operativas y estratégicas permite evaluar si los cambios en la experiencia del cliente se traducen efectivamente en resultados comerciales, facilitando una gestión más informada y alineada con el comportamiento real del consumidor.

De esta manera, Café Pionero avanza hacia un modelo de gestión basado en evidencia, donde cada acción puede ser medida, analizada y ajustada en función de su impacto en el negocio.

## 12. Plan de contingencia

El plan de contingencia de este plan de marketing para Café Pionero se diseña con el objetivo de anticipar posibles riesgos que puedan afectar la implementación y efectividad, así como establecer lineamientos claros de acción que permitan responder de manera oportuna y minimizar impactos negativos en el desempeño del negocio. Este enfoque reconoce que, dada la naturaleza dinámica del entorno competitivo y la dependencia de variables operativas y de comportamiento del consumidor, es fundamental contar con mecanismos de ajuste que garanticen la sostenibilidad de la estrategia.

Los principales riesgos identificados se agrupan en cuatro categorías: ejecución interna, respuesta del consumidor, entorno competitivo y limitaciones operativas.

En primer lugar, a nivel de ejecución interna, uno de los riesgos más relevantes es la inconsistencia en la implementación de la experiencia en el punto de venta, particularmente en lo relacionado con el rol del personal como embajador de marca (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026). Dado que una parte significativa de la estrategia depende del discurso del vendedor y su interacción con el cliente; una ejecución desigual podría generar una experiencia fragmentada y afectar la percepción del valor.

Este riesgo es especialmente relevante considerando los resultados del piloto, donde se evidenció que la experiencia y la comunicación en el punto de venta influyen en la decisión de compra. Frente a este riesgo, se plantea como medida de contingencia el establecimiento de protocolos claros de servicio, acompañados de capacitaciones periódicas y mecanismos de seguimiento, como *check-lists* y retroalimentación continua. En caso de detectar desviaciones, se priorizarán sesiones de refuerzo y ajustes en la comunicación interna.

En segundo lugar, se contempla el riesgo de que el consumidor no perciba el diferencial de frescura, a pesar de las acciones implementadas. Este escenario implicaría que la brecha identificada en el diagnóstico no se está cerrando de manera efectiva (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026). Como respuesta, se plantea la posibilidad de ajustar los mensajes de comunicación, simplificando la forma en que se explica el atributo, el lenguaje utilizado y reforzando su conexión con beneficios tangibles como el sabor y el aroma. Adicionalmente,

se podrán intensificar las acciones en el punto de venta que faciliten la comprensión del diferencial, priorizando aquellas que generen interacción directa con el cliente.

En tercer lugar, se considera el riesgo asociado a la reacción de la competencia, particularmente en un entorno con alta saturación de cafeterías. Es posible que otros actores respondan con promociones, ajustes en precios o mejoras en su propuesta de valor, lo que podría diluir el impacto de la estrategia. Frente a este escenario, Café Pionero mantiene su enfoque en la diferenciación basada en valor, evitando entrar en dinámicas de competencia por precio. No obstante, se contemplan acciones puntuales orientadas a reforzar la propuesta, como iniciativas de fidelización o experiencias diferenciadas que fortalezcan la relación con el cliente.

En cuarto lugar, se identifican riesgos relacionados con limitaciones operativas o financieras, que puedan restringir la capacidad de ejecutar las acciones previstas en el plan. Esto puede incluir retrasos en la implementación de ajustes en el punto de venta o restricciones en la producción de contenido (Mesa, N., Ortíz, P., Pineda, M., 2026). Como medida de contingencia, se establece una priorización clara de iniciativas, enfocando los recursos en aquellas acciones de mayor impacto, particularmente las relacionadas con la experiencia en tienda, y ajustando o posponiendo aquellas de menor relevancia estratégica.

Adicionalmente, el plan incorpora un enfoque de monitoreo continuo a través del sistema de KPI's, lo que permite identificar de manera temprana desviaciones en el desempeño. En este sentido, cada riesgo está asociado a indicadores específicos, lo que facilita no solo su detección, sino también la activación de acciones correctivas de manera oportuna. Este componente convierte el plan de contingencia en un mecanismo activo de gestión, donde las decisiones se sustentan en datos y no únicamente en reacciones ante resultados negativos.

En términos generales, el plan de contingencia se fundamenta en la flexibilidad y la capacidad de adaptación, más que en la rigidez de acciones predefinidas. Esto implica que, si bien se identifican escenarios de riesgo y posibles respuestas, la toma de decisiones se ajustará en función de la evolución real del negocio y del comportamiento del consumidor.

De esta manera, Café Pionero no solo cuenta con una estrategia clara para fortalecer su posicionamiento, sino también con un sistema de gestión que le permite anticipar, monitorear y responder a los cambios del entorno, asegurando la continuidad y efectividad de sus acciones en el tiempo.

A partir del sistema de KPI's definido previamente, se establece la relación entre los principales riesgos identificados, los indicadores afectados y las acciones correctivas, con el fin de facilitar la activación oportuna del plan de contingencia (ver tabla 18).

**Tabla 18**

*Plan de contingencia*

<b>Riesgo</b>	<b>KPI asociado</b>	<b>Acción</b>
Baja conversión	Tasa de conversión; ventas	Ajustes tácticos en comunicación y promociones
Baja percepción del diferencial	Percepción de frescura; NPS	Ajustes estratégicos en mensaje y experiencia
Ejecución inconsistente	Cumplimiento de protocolos de servicio	Refuerzo de capacitación y control de ejecución
Presión competitiva	Tráfico; alcance	Optimización de la propuesta de valor
Bajo retorno	Ventas; recompra	Ajuste de inversión y estrategias de retención y lealtad

*Fuente: Elaboración propia*

### **13. Conclusiones**

El desarrollo del presente proyecto permitió evidenciar que el principal desafío de Café Pionero no radica en la calidad de su producto, sino en la capacidad de traducir su propuesta de valor en un diferencial relevante y comprensible para el consumidor en el momento de decisión de compra. A pesar de contar con atributos altamente valorados, como la tostión en punto de venta, la frescura del café y una experiencia sensorial diferenciadora, la

investigación realizada demostró que estos elementos no estaban siendo plenamente comprendidos por los clientes, limitando así el potencial de conversión, recordación y recompra de la marca.

Los hallazgos obtenidos durante el diagnóstico estratégico y el piloto experimental confirmaron la existencia de una brecha entre el valor que Café Pionero busca comunicar y la forma en que este es percibido por el consumidor. En particular, el bajo nivel de asociación del concepto de “café fresco” evidenció que un atributo técnico, aunque diferenciador, requiere ser contextualizado y comunicado desde beneficios tangibles y emocionales para lograr generar valor real en la experiencia de consumo.

A partir de este aprendizaje, el proyecto validó la relevancia estratégica del punto de venta como principal escenario de construcción de marca dentro de una categoría altamente sensorial y competida. La experiencia física, el aroma, la visibilidad de la tostión, la comunicación visual y la interacción con el producto y con los vendedores demostraron tener un papel determinante en la comprensión del diferencial de Café Pionero y en la generación de una conexión más cercana con el consumidor.

Asimismo, el piloto permitió identificar que la experiencia de marca no debe entenderse únicamente como un complemento del producto, sino como un mecanismo estratégico de diferenciación competitiva. En mercados saturados, donde múltiples actores compiten desde atributos funcionales similares, la capacidad de construir experiencias memorables y significativas se convierte en un factor clave para fortalecer el posicionamiento y generar preferencia de marca.

Desde una perspectiva estratégica, el proyecto concluye que Café Pionero cuenta con una oportunidad relevante de seguir consolidando un posicionamiento basado en frescura, autenticidad y experiencia sensorial, especialmente en un contexto donde los consumidores valoran cada vez más propuestas artesanales, transparentes y conectadas emocionalmente con el momento de consumo. Sin embargo, para capitalizar esta oportunidad, será fundamental mantener coherencia en la comunicación de marca y lograr que cada interacción en el punto de venta refuerce de manera clara y consistente el diferencial de Café Pionero. De esta manera, la integración entre experiencia, comunicación y cercanía con el consumidor

se convierte en un elemento clave para fortalecer la conversión, aumentar la recompra y construir un posicionamiento sostenible en el tiempo.

#### 14. Referencias Bibliográficas

Asociación Gremial Cívica Centro Internacional AsoSandiego. (s. f.). *Quiénes somos*. Recuperado de <https://centrointernacional.co/asosandiego/quienes-somos/>

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2012). *Administración estratégica y ventaja competitiva*. Pearson.

Café Oma. (2025). *Café Oma*. <https://www.cafeoma.com/>

Café Soca. (2025). *Café Soca*. <https://cafesoca.com/>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2021). *Encuesta Multipropósito 2021*. <https://www.dane.gov.co/index.php/encuesta-multiproposito>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Proyecciones de población municipales por área y sexo 2018–2035*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Euromonitor International. (2025, marzo). *Cafés/Bars in Colombia*. Passport.

Jadhav, G. (2025). *Brand Positioning Strategies for Competitive Advantage*. *Journal of Informatics Education and Research*, 5(2). <https://doi.org/10.52783/jier.v5i2.2684>

Juan Valdez. (2025). *Tienda oficial Juan Valdez*. <https://www.juanvaldezcafe.com/>

Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity* (4th ed.). Pearson Education Limited.

Khattak, U., & Billah, U. I. (2022). *Emotional or functional positioning? Exploring drivers of purchase intention for high-end consumer brands*. *Sukkur IBA Journal of Management and Business*, 9(2), 1-20. <https://doi.org/10.30537/sjmb.v9i2.1054>

- Kilinc Şahin, S., & Artuğer, S. (2023). *Coffeescape: A Scale for Measuring Coffee Shops Atmospherics*. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 11(1), 144–160. <https://doi.org/10.21325/jotags.2023.1184> [jotags.net](http://jotags.net)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2023). *Marketing 6.0: The future is immersive*. Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., (2025). *Encuesta sobre hábitos de consumo de café en consumidores en Bogotá, Colombia* [Datos no publicados]
- Mesa, N., Ortiz, P., Pineda, M., (2026). *Encuestas Fase Pre y Post del piloto, Colombia* [Datos no publicados]
- Nurjanah, N., & Thorfiani, D. (2022). *The Coffee Shop New Retail Business Model*. *International Journal of Entrepreneurship, Business and Creative Economy*, 2(2), 1–7. <https://doi.org/10.31098/ijebce.v2i2.786> [journals.researchsynergypress.com](http://journals.researchsynergypress.com)
- Opoku, E. K., Tham, A., Morrison, A. M., & Wang, M.-j. S. (2023). *An exploratory study of the experience scape dimensions and customer revisit intentions for specialty urban coffee shops*. *British Food Journal*, 125(5), 1613–1630. <https://doi.org/10.1108/BFJ-04-2022-0361> WGSN. (2021). *The Future Consumer 2023*.
- Pineda, R. (2025). *Entrevista a gerente de café pionero*
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Silocafé BTA [@silocafe\_bta]. (2025). *Instagram*. [https://www.instagram.com/silocafe\\_bta/?hl=en](https://www.instagram.com/silocafe_bta/?hl=en)
- Starbucks. (2025). *Café Starbucks*. <https://www.starbucks.com.co/>

- Statista. (2025). *Social media usage in Colombia*. Statista.
- Tostao' Café y Pan. (2025). *Nosotros – Tostao Café y Pan*. <https://nosotros.tostao.com/>
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Yin, C. (2025). *The impact of brand awareness and positioning appropriateness on consumers' purchase intention: A case study of Starbucks and Luckin Coffee*. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 164(1), 73-77. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/2025.20730>

## 15. Anexos

### Anexo 1: Encuesta presencial del piloto

1. ¿Cuál de estas opciones te describe mejor?
  - Soy residente de esta zona
  - Trabajo cerca de esta zona
  - Estudio cerca de esta zona
  - Soy turista
  - Estoy visitando a alguien por la zona
  - Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_
2. Escribe, ¿Qué te hizo entrar a comprar hoy? (Respuesta abierta)
3. Marca las 3 palabras que crees que mejor describen a Café Pionero
  - Aroma intenso
  - De alta calidad
  - Premium

- Artesanal
- Suave
- Balanceado
- Café fresco
- Tradicional
- Auténtico
- Especial
- Natural
- Con carácter
- Innovador
- Acogedor

4. Si elegiste “café fresco” en la pregunta anterior, ¿Qué fue lo que te hizo pensar en frescura?

- Lo que decía la pantalla/menú
- El aviso sobre el mesón
- La explicación del vendedor
- El aroma del café
- El sabor del café
- La tostadora en el punto de venta
- Otro, ¿cuál? \_\_\_\_\_

5. Además de hoy, ¿Has comprado Café Pionero en las ultimas 3 semanas?

- Si
- No, compré hace más de tres semanas
- No, es mi primera vez