



ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR GASTRONÓMICO
DEL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE EN EL MARCO DEL PAISAJE
CULTURAL CAFETERO DE COLOMBIA

ALEJANDRA VALENCIA DOMÍNGUEZ
FABIÁN ESTEBAN GUTIÉRREZ DÍAZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA VALLE DEL CAUCA
SEPTIEMBRE 2018



ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR GASTRONÓMICO
DEL MUNICIPIO DE CAICEDONIA VALLE EN EL MARCO DEL PAISAJE
CULTURAL CAFETERO DE COLOMBIA

ALEJANDRA VALENCIA DOMÍNGUEZ
FABIÁN ESTEBAN GUTIÉRREZ DÍAZ

PROYECTO
MODALIDAD MONOGRAFÍA

ASESOR
CARLOS ANDRÉS CRUZ JURADO
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA VALLE DEL CAUCA

SEPTIEMBRE 2018

Nota de Aceptación

Caicedonia Valle, 20 de septiembre del 2018

Índice

Contenido	Pág.
Nota de Aceptación.....	iii
Índice.....	iv
Índice de Tablas	vi
Introducción.....	1
1. Planteamiento del Problema	3
1.1 Antecedentes.....	5
1.2 Formulación del Problema	8
1.3 Sistematización del Problema.....	8
2. Objetivos	8
2.1 Objetivo General.....	8
2.2 Objetivos Específicos.....	8
3. Justificación.....	9
3.1 Justificación económica	11
3.2 Justificación Social	12
4. Marco Referencial.....	13
4.1 Marco Conceptual.....	13
4.2 Marco Teórico	14
4.2.1 Cadena de Valor.....	14
4.2.2. Cadena de suministro.	16
4.2.3. Marca personal.....	16
4.2.4. Coopetencia	17
4.3 Marco Contextual	18

4.3.1 Aspecto Geográfico.....	18
4.3.2 Aspecto Demográfico.....	19
4.3.3 Sector Económico Empresarial.....	19
5. Metodología.....	20
5.1 Tipo de Investigación.....	20
5.2 Método de Investigación.....	20
5.3 Fuentes de la Información.....	21
5.3.1 Fuentes Primarias.....	21
5.3.2 Fuentes secundarias.....	21
5.4 Muestreo y Muestra.....	21
6. Análisis de entornos influyentes en el sector gastronómico de Caicedonia Valle en el marco del PCC.	21
6.1 Entorno Económico	21
6.2 Infraestructura	22
6.3 Entorno Sociocultural	23
6.4 Entorno político	24
7. Análisis de resultados.....	26
7.1 Cadena de Abastecimiento del Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en El Marco Del Paisaje Cultural Cafetero.....	26
7.2 Esquema De La Estructura De Cadena De Valor Del Sector Gastronómico Del Municipio De Caicedonia En El Marco Del Paisaje Cultural Cafetero.	28
7.2.1 Actividades de apoyo.	29
7.2.2 Actividades primarias.....	30

7.3 Estrategias que Permitan Visibilizar el Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en el Marco Del Paisaje Cultural Cafetero.....	32
7.3.1 Marca personal.	32
7.3.2 Desarrollar una política pública.	33
7.4 Estructura de Cadena de Valor del Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en el Marco del Paisaje Cultural Cafetero	35
8. Recomendaciones	36
9. Conclusiones.....	36

Índice de Tablas

Contenido	Pág.
Tabla 1 información demográfica de Caicedonia	19
Tabla 2 Población Económicamente Activa, Caicedonia 2012.....	22
Ilustración 1 Cadena de Valor	15
Ilustración 2 Cadena de Valor	28
Ilustración 3 Estructura cadena de valor Caicedonia	35

Introducción

Es importante mencionar que Caicedonia, Municipio del departamento del Valle del Cauca, es un lugar privilegiado en el mundo debido a que la UNESCO lo declaró patrimonio mundial de Paisaje Cultural Cafetero de Colombia (PCCC), lo cual le da prestigio en el país, así mismo lo compromete a dar su mejor versión para aquellos que desean visitarlo y que esperan llevarse una experiencia inolvidable acerca de él.

Teniendo en cuenta las cualidades que posee Caicedonia y el lugar que ocupa dentro del PCCC, es considerable que se promueva y desarrollen estrategias que permitan impulsar la cultura y toda su tradición.

Es por esto que, la declaración del PCCC, abre un universo de oportunidades para todos los sectores económicos del municipio, en especial los derivados del sector turismo, considerando uno de los pilares fuertes la gastronomía, se requieren de iniciativas que visibilicen las condiciones de las unidades de negocio que tienen como fin comercial el desarrollo ancestral de la cocina como sustento de vida, encontrar ejemplos tan importantes en la historia de la evolución de los pueblos, como el caso de la gastronomía peruana que se convierte en un ancla de desarrollo para el turismo y el impulso de la economía local, en el plano colombiano, ver como la gastronomía típica de Popayán está declarada como patrimonio intangible de la humanidad, merece de ser seguido como ejemplo de desarrollo de elementos de competitividad que impulsen un sector tan tradicional, que abarca desde los principios de la vida constitucional del municipio de Caicedonia, como uno de sus principales referentes en el marco de la región Cafetera. Pensar así en como unir cada uno de los eslabones que representa la cocina típica caicedonita, es revisar las ventajas y desventajas que tienen desde la sabiduría popular, la cercanía con sus proveedores, la riqueza paisajística que conlleva a visitar una región rica en cultura y tradiciones paisas, así como las estrategias de negocio que representan cada uno de

los emprendimientos que a lo largo de este estudio se pretende no solo caracterizar si no que en la medida generar sinergias que permitan el crecimiento como sector unido a la tradición del paisajismo cafetero y su cultura hoy detallada como patrimonio de la humanidad.

Es por eso, que la tesis de grado pretende hacer una investigación en el municipio de Caicedonia, sobre el sector gastronómico en el marco del paisaje cultural cafetero, en la que se revelen las situaciones, problemas, necesidades, y de esta manera se pueda diseñar una estructura que permita dar recomendaciones sobre cuál es la base con la que cuenta el municipio en el sector gastronómico.

Por lo tanto, se pretende crear dinámicas y estrategias, que permitan que el sector gastronómico del municipio sea una vitrina importante en cuanto al turismo, puesto que se requiere de más empoderamiento sobre esta actividad para así lograr un reconocimiento en este corredor turístico.

Se puede decir que Caicedonia, cuenta con muchas oportunidades para hacer esto posible, gracias a su ubicación cuenta con grandes atributos, sus tierras permiten que se produzcan gran cantidad de cultivos con los cuales se elaboran la mayoría de platos típicos propios de esta región, lo cual facilita todo el proceso de producción y demanda que se pueda dar por la cantidad de turistas que vengan a visitar, todo esto permite dar valor a esta gastronomía e incentivar el desarrollo del presente trabajo.

1. Planteamiento del Problema

El tema de Paisaje Cultural Cafetero de Colombia resulta ser muy complejo y extenso a la hora de comprenderlo, pero aun así es fascinante abarcar y analizar este tema, dado que representa toda la riqueza e historia de todo un país. Cuando se habla de paisaje cultural cafetero se refiere a todos esos lugares, personas, creencias, costumbres, idiosincrasia, festividades y paisajes que han dejado su herencia cultural en un hermoso país llamado Colombia.

El paisaje cultural cafetero de Colombia declarado como patrimonio mundial por la organización de las naciones unidas para la Educación, la ciencia y la cultura (UNESCO). Escribió en la lista de patrimonio mundial el paisaje cultural cafetero de Colombia el 25 de junio del 2011, cabe resaltar que la UNESCO se dedica a orientar los pueblos a una gestión más eficaz, es por esto que este reconocimiento compromete al estado colombiano, a la comunidad internacional y local a su protección, pero que a la vez es una oportunidad para que sus habitantes y visitantes conozcan el paisaje y participen en su preservación.

El paisaje cultural cafetero de Colombia, posee una diversidad cultural que permite hacer diferentes dinámicas para el gusto de toda persona, como por ejemplo la gastronomía, la cual es un aspecto fundamental en las festividades del corredor cafetero, ha llamado la atención en aquellas personas que visitan estos lugares, en esta encuentran diferentes platos típicos de cada región que generan reconocimiento e identidad de región, ya sea por la manera que elaboran estos o por su particular sabor.

Caicedonia, es un lugar privilegiado por las innumerables riquezas naturales que posee, además por su reconocimiento a nivel mundial de PCCC, pero, este no cuenta con una estructura sólida en el sector gastronómico que le permita mejorar las estrategias para ser reconocido.

Seguidamente para promover el turismo en Caicedonia se necesitan de diferentes actividades para hacer esto posible, como principal motivo de este proyecto se ha visto la necesidad de impulsar a Caicedonia por medio de la gastronomía, y así ofrecer al público platos especiales que llamarían la atención por su peculiar elaboración y su delicioso sabor, debido a que los recursos con que se preparan son producidos en sus propias tierras. Es por esto que, por medio de la gastronomía Caicedonia, puede llegar a ser reconocida en los diferentes lugares que conforman el PCCC por su particular sazón y por la variedad de platos típicos propios de esta región que puede ofrecer, y de esta manera poder promover a Caicedonia, por medio de la gastronomía, esto sería un valor agregado para crear nuevos proyectos y así promover el turismo en sus diferentes apreciaciones.

En el municipio de Caicedonia, no tienen definidas las estrategias que permitan mejorar el sector gastronómico que garanticen un apalancamiento de la importancia de su identidad como símbolo de la región cafetera y como respuesta a la iniciativa de PCCC; para hacer todo esto posible, Caicedonia está en proceso de generar turismo, los habitantes y locales gastronómicos desconocen por completo el concepto de paisaje cultural cafetero y su razón de ser no va enfocada en llamar la atención del turista.

Adicionalmente se necesita crear un modelo de visibilización de cada una de las condiciones que afectan directamente el sector de turismo y sus anexos tales como : gastronomía, hotelería, infraestructura física, logística, marketing territorial y bilingüismo, que fomente el turismo en el municipio de Caicedonia, en donde todas las personas y organismos que intervienen en el turismo se interesen por el desarrollo del sector turismo, en especial aquellos que hacen parte de su identidad como es el caso de la gastronomía, que conlleven al municipio a ser reconocido como lugar idóneo para el turismo, para que cada día reúna más fuerza y así se pueda crear una identidad

gastronómica que ayude a hacer de este municipio un lugar maravilloso que todos deseen visitar y sacarle el mejor provecho a las riquezas que presenta este sector para ofrecer un excelente servicio a todos aquellos que lo quieran visitar.

1.1 Antecedentes

Con relación al paisaje cultural cafetero, al turismo, y cadena de valor, se encontró una serie de investigaciones y trabajos, los cuales ayudan con desarrollo de la tesis.

- Mauvecin (2010) desarrolló un proyecto sobre “Estudio para el desarrollo del turismo como cadena de valor de la región de la república Argentina” allí se estaban presentando altos niveles de integración turística y diversidad de la oferta en la región lo cual se vio la necesidad de impulsar esta región como un lugar turístico para el desarrollo y crecimiento de esta, su objetivo principal del estudio se basó en la búsqueda de incorporar elementos que permitan elevar el análisis, a fin de facilitar el desarrollo de políticas públicas y acciones conjuntas de carácter turístico a nivel regional, los aportos que arrojó este proyecto fueron desarrollar una normativa regional que facilite el desarrollo de proyectos y acciones conjuntas para darle importancia a los diferentes atributos que esta región presentaba. Aportan un análisis comparativo regional de: - planes estratégicos de turismo, -sistemas de fomento para la promoción de la inversión turística entre otros.

El aporte de esta investigación radica en que es importante incorporar estrategias donde impulse y eleve el sector turístico de un lugar determinado, por otro lado, el desarrollo de políticas públicas permite que haya una normatividad donde se le dé importancia a esos atributos que hacen interesantes un lugar y que además fomente el crecimiento social y económico.

- Lauman (2014) Realizó un “Diagnostico estructural de la cadena de valor del turismo de reuniones en la plata” entendían el turismo como un conjunto de actividades económicas

interrelacionadas que tienen el propósito de atender a las necesidades y a los intereses de los viajeros nacionales e internacionales, el objetivo principal de este trabajo era estudiar cuales podrían ser los modelos de gestión, pautas y lineamientos que podrían contribuir a mejorar el desempeño de la cadena de valor turística de eventos en el mencionado municipio. Portaron herramientas que ayudan a perfeccionar a los agentes de la cadena de valor y sus actividades, ya que comprende aspectos relevantes y necesarios para el desarrollo del sector en un destino particular.

El aporte que genera esta investigación a este trabajo, se da a partir de la importancia que trae el desarrollo de una cadena de valor, es decir el estudio de esta permite atender las necesidades e intereses que tienen los turistas al visitar un lugar, las herramientas que representan los agentes de la cadena de valor y sus actividades permiten que Caicedonia pueda ser un destino particular en el corredor turístico.

- Alvarado, Nahuel (2016) llevaron a cabo un proyecto sobre “Fortalecimiento de la cadena de valor de turismo en pedernales, Republica Dominicana” el mayor problema que se presentó allí fue que la violencia y el narcotráfico, a partir de los años ochenta, se convirtieron en la barrera que impedía que el país fuese visto como un producto confiable para invertir y visitar. Su objetivo era potenciar el producto turístico y fortalecimiento de la cadena de valor del turismo en la provincia de Pedernales a partir de un análisis sustentable, como resultado a este proyecto arrojó que las actividades turísticas está conformada por un conjunto de productos y servicios que permiten a quienes viajan gozar de una experiencia con elementos tangibles(hoteles, restaurantes, seguridad entre otros) o intangibles (buen clima, atardeceres) esto es lo que el turista considera “valor” de la experiencia vivida, que solo satisface a partir de la conformación de una cadena en la que un conjunto de actores y actividades aporten a ese valor tangible e intangible.

El desenlace de esta investigación aporta al trabajo que se está realizando, la importancia de resaltar los atributos que tiene un lugar determinado por medio de la cadena de valor, esto ayuda al crecimiento turístico de Caicedonia y así permitir al turista gozar de una experiencia única, en pocas palabras se apoya en que Caicedonia puede venderse como un producto único e importante en cuanto al turismo.

- Agencia valenciana de turismo, plan de marketing turístico de la Isla de Mallorca, Islas Baleares (2009) realizaron un “Plan de marketing turístico de la Isla de Mallorca” la imagen de masificación del destino turístico de Mallorca oculta la verdadera identidad de la isla, sobre todo para los que nunca la han visitado. Como principal objetivo fue diseñar un plan de marketing para la Isla de Mallorca, así que el presente trabajo aporta que las implementaciones considerables de herramientas y tácticas, escritas, visuales, virtuales y físicas que ayudan a promocionar el destino y a proyectar una buena imagen.

El aporte al estudio va enfocado en que es primordial realizar un plan de marketing para impulsar la gastronomía de Caicedonia, su ubicación y reconocimiento por parte de la UNESCO ayuda y facilita el estudio, por ende, el principal objetivo de Caicedonia sería fortalecer todos esos lugares que lo hacen atractivo en la región cafetera

- Requejo (2010) elaboró un “Plan de marketing de destinos turísticos para Zamora” se vio la necesidad de desarrollar estrategias de promoción de los productos turísticos, evaluar y analizar los aspectos que atribuyen aportes o errores de reconocimiento del destino. Como objetivo fue realizar un plan de marketing de destinos turísticos para Zamora, los resultados fueron enriquecimiento del cuerpo del proyecto, plan de mercado con estrategias de mercado del producto turístico, aporta a la ejecución de mecanismos de control en el destino.

El aporte al trabajo que se está realizando, va enfocado en la promoción turística que puede realizar Caicedonia para reconocimiento como destino turístico, no obstante, es importante decir que la globalización de los mercados y la actividad turística ha incrementado considerablemente, así como el nivel de competitividad entre destinos, por lo que Caicedonia, se ve obligado a trabajar arduamente en mejorar sus principales atracciones y mantener la competitividad.

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera la existencia de una estructura de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia condiciona la competitividad del sector?

1.3 Sistematización del Problema

- ¿Cuál es el impacto de la cadena de abastecimiento del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en el marco del paisaje cultural cafetero?
- ¿Cómo está conformada la estructura de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia en el marco del paisaje cultural cafetero?
- ¿Qué estrategia permite visibilizar el sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en el marco del paisaje cultural cafetero?

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Diseñar la estructura de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia en el marco del paisaje cultural cafetero

2.2 Objetivos Específicos

- Identificar la cadena de abastecimiento del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en el marco del paisaje cultural cafetero.

- Definir el esquema de la estructura de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia en el marco del paisaje cultural cafetero.
- Determinar una estrategia que permita visibilizar el sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en el marco del paisaje cultural cafetero.

3. Justificación

Caicedonia, está a un paso de su reconocimiento nacional por estar dentro del paisaje cultural cafetero de Colombia, es decir, Caicedonia se prepara para emprender un camino exitoso para atraer personas de diversos lugares y así convertirse en un lugar atractivo para visitar. Por eso, se lleva a cabo un proyecto relacionado con el sector gastronómico de este municipio, que en consecuencia dará un aporte importante para que Caicedonia sea un atractivo por medio de sus platos típicos, y así lograr obtener una marca gastronómica de los mejores menús que en Colombia se puedan comprar y disfrutar.

El mundo actual demanda empresas e ideas de negocio de clase mundial, para esto las naciones del mundo han puesto en evidencia conceptos de articulación que permiten darle valor al sector de los servicios, Según López (2016), la Feria Internacional de la Alimentación creció 32% entre 2015 y 2016, evidenciando que los intangibles entran a acaparar la atención del mundo. Un ejemplo de esto es Popayán patrimonio de la humanidad, así lo evidencio en su estrategia de crecimiento, que hoy la tiene como una de las ciudades mundialmente conocida por su gastronomía, honores que comparte con países como Perú y algunos asiáticos.

Por eso, se ve una gran oportunidad por medio del sector, encaminar a Caicedonia como lugar turístico de Colombia, en la cual se pretende hacer diferentes estudios y dinámicas donde permita encontrar oportunidades que este sector aporta, poder crear estrategias de mercado para que este municipio sea uno de los mejores lugares para querer visitar.

Para esto se requiere integrar cada uno de los componentes de la cadena de valor, la cual represente un punto de partida para el desarrollo de un solo concepto de gastronomía, integrando a cada uno de los actores que componen el sector gastronómico del municipio tales como proveedores, conociendo los perfiles ocupacionales de los empleados, así como el tipo de cliente al cual se dirigen. Esto es la integración que se pretende desarrollar desde la premisa de Cadena de valor, un concepto que envuelve la competitividad en su proceso de sinergias, detectando cada uno de los componentes del mercado local gastronómico del municipio potencializando su valor.

Es importante tener en cuenta que el PCCC fue incluido en la lista de patrimonio cultural de la humanidad por medio del comité de patrimonio mundial de la organización de las Naciones unidas para la educación, la ciencia y la tecnología (UNESCO), este reconocimiento se ha dado ya que se demostró que el PCCC es un ejemplo excepcional de un paisaje cultural sostenible y productivo que se adapta a unas características geográficas y naturales únicas en el mundo, el cual ha desarrollado una cultura y un capital social extraordinario que acapara las miradas de estas organizaciones mundialmente constituidas donde optan por la prosperidad y el bienestar social por medio de estas riquezas naturales.

El PCCC es un ejemplo excepcional de un paisaje cultural productivo, que resulta del esfuerzo de varias familias campesinas por más de 100 años, donde se han adaptado a estas tierras en difíciles condiciones pero que gracias a todos grandes esfuerzos han tendido el mérito de posicionar sus productos como uno de los mejores del mundo, y así mismo han desarrollado una fuerte identidad cultural. En consecuencia, el cultivo de café es el principal generador de vida del paisaje cultural cafetero, por eso resulta una investigación ventajosa para desarrollar, debido a el hecho de que el PCCC haya sido incluido por la UNESCO en su lista de patrimonio de la

humanidad, pues esto significa que la región y el país obtendrán mayor reconocimiento mundial entorno al café.

3.1 Justificación económica

La prospectiva de la cadena de valor de los procesos de abastecimiento del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, generara condiciones de competitividad para cada uno de los actores de este sector, caracterizado por la calidad de sus platos típicos, su sazón y su presentación, pero débil en condiciones administrativas, lo cual no los proyecta al verdadero potencial de la región y su riqueza en el marco del paisaje cultural cafetero de Colombia. De tal manera que este proyecto generará beneficios para la economía del municipio, ya que atraerá turistas, los cuales aportarán ingresos, ya sea por la realización de compras en los locales comerciales del municipio o por los servicios que serán prestados por los habitantes.

De tal manera se mejora así los márgenes de costos requeridos que permitan garantizar la creación de valor, ya sea con mejor servicio y mayor capacidad instalada, permitiendo con esto competir con las unidades de negocio existentes en la región del PCCC. Convertirse en ancla para el desarrollo de dinámicas socioeconómicas de la región de influencia del municipio de Caicedonia, será uno de los grandes desafíos de este análisis, el motor de empuje de esta región debe de enfocarse en los servicios, los intangibles cada vez más suman adeptos en el mundo de los negocios, siendo la comunidad gastronómica parte de esta cadena de negocios relacionados con el café.

Torrado, S. (25 de agosto de 2018) El café colombiano afronta su peor crisis en una década. *El País*, recuperado de http://elpais.com/economia/2018/08/24/actualidad/1535116490_889436.

Menciona que por desgracia Colombia afronta su peor crisis en una década con respecto al café, el cual es uno de los principales sectores de exportación, detrás del petróleo y la minería,

e incluso el PCCC repartido entre los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda (centro-occidente), es considerado por la UNESCO patrimonio mundial desde el año 2011. Esta caída por debajo del dólar por libra del precio internacional del grano está golpeando a los cultivadores colombianos, se quejan debido a que es la crisis más profunda en los últimos 10 años y por eso piden una intervención urgente del nuevo gobierno.

3.2 Justificación Social

Llevar a cabo un plan dentro del municipio relacionado con el turismo es también hablar de economía y de tejido social humano, incluir planes en los cuales de una u otra forma se fomentarán las dinámicas socioeconómicas del municipio, de otra manera, que el turista llegue al municipio y pueda probar todo tipo de platos típicos y visitar las zonas turísticas de la región; de tal modo que se abrirán nuevos locales comerciales y gastronómicos, a su vez se requerirá personal para brindar servicios de tipo turístico, personas que guíen a los visitantes por las diferentes zonas del municipio y sus alrededores; y quien más propicio para llevar a cabo dichos servicios que los propios caicedonitas.

En consecuencia, las personas del municipio de Caicedonia se deben capacitar para brindar información a visitantes, sobre lo que es y en que consiste el PCCC, crear actividades donde el turista se pueda llevar una buena experiencia del lugar que acaba de visitar para que este quiera volver y recomiende a los demás.

Es así que por medio de estas dinámicas se empezaría a crear una nueva cultura en Caicedonia donde los habitantes del municipio serán los encargados de entregar a los turistas una experiencia inolvidable, que se lleven recuerdos de toda la historia y costumbres que caracterizan el municipio.

4. Marco Referencial

4.1 Marco Conceptual

En el presente apartado se desarrollan las categorías de análisis de la investigación, para determinar los conceptos claves que sirven de apoyo para el objeto de estudio.

Cadena de valor: es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de la observación en sus principales actividades generadoras de valor.

Colonial: aspecto que caracteriza las fachadas de las casas que hacen parte del paisaje cultural cafetero de Colombia, se caracterizan por tener colores llamativos propios de la región.

Coopetencia: fusión de dos términos que son cooperación y competencia, conocer al otro para buscar apoyos mutuos en aquellos aspectos que unen, y soluciones comunes frente a lo que puede ser causa de enfrentamientos. La competencia es inherente a la naturaleza humana, y obedece en cierto modo a la evolución del proceso de selección natural que vivimos como especie.

Desarrollo sostenible: el turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales a fin de garantizar beneficios a futuras generaciones.

Estrategia: métodos para llevar a cabo un plan de manera exitosa.

Gastronomía: generadora de identidad mediante platos típicos de una región.

Patrimonio cultural: conjunto de bienes y manifestaciones culturales materiales e inmateriales, que se encuentran en permanente construcción sobre el territorio transformado por las comunidades.

Política pública: documento mediante el cual se implementan estrategias y reglas para la mejora de un sector.

Turismo: actividades que realizan personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual.

4.2 Marco Teórico

Para hacer esta investigación es necesario apoyarse en diferentes teorías, que permitan facilitar el análisis y el desarrollo de cada uno de los ítems propuestos en el trabajo.

4.2.1 Cadena de Valor.

Según Porter (2002)

La empresa es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto o servicio, esto se puede representar por medio de la cadena de valor.

La cadena de valor contiene el valor total y consta de actividades relacionadas con valores y de margen. Se trata de las actividades físicas y tecnológicamente específicas que se llevan a cabo. Son las estructuras mediante las cuales se crea un producto o servicio útil para los compradores.

El Análisis de la Cadena de Valor es una herramienta gerencial para identificar fuentes de Ventaja Competitiva. El propósito de analizar la cadena de valor es identificar aquellas actividades de la empresa que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial. Poder aprovechar esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la

naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que, como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión. (p.34-36)

Ilustración 1 Cadena de Valor



Cadena de Valor (Porter, 2008)

Nota. Recuperado de “Venta competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior”, de Porter Michael E. (2008), p. 37, México: Grupo editorial patria.

Como se puede observar en la estructura de cadena de valor que presenta el autor Michael Porter, está dividida en dos tipos de actividades que se desarrollan dentro de la organización como lo son: Actividades de apoyo y actividades primarias, para este autor clasificarlas de esta manera es importante ya que tienen una característica específica para los procesos de la organización, es decir, en las actividades de apoyo, la organización identifica la infraestructura de la empresa, los recursos humanos, el desarrollo y uso de la tecnología y los proveedores que abastecen el proceso de producción. Por otro lado, las actividades primarias tienen que ver con el marketing que se realiza para fomentar la compra en los clientes, se verifica y establecen estrategias de posventa, y es en donde se coordinan los procesos de entrada y salida.

4.2.2. Cadena de suministro.

Chopra. y Meindl. (2008). Afirman en su libro, que:

Una cadena de suministro está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también, a los transportistas, almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos clientes.

Dentro de cada organización, como la del fabricante, abarca todas las funciones que participan en la recepción y el cumplimiento de una petición del cliente. Estas funciones incluyen, pero no están limitadas al desarrollo de nuevos productos, la mercadotecnia, las operaciones, la distribución, las finanzas y el servicio al cliente.

El objetivo de una cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado. El valor que una cadena de suministro genera es la diferencia entre lo que vale el producto final para el cliente y los costos en que la cadena incurre para cumplir la petición de éste.

4.2.3. Marca personal

Para que una organización sea competitiva es necesario conocer de manera detallada el desempeño de las funciones que esta realice y a su vez entender las necesidades de los clientes tanto internos como externos, para así desarrollar estrategias que permitan satisfacer las necesidades; Para que dicha cadena de valor sea exitosa, es necesario implementar marketing, y así sobresaltar la gastronomía del municipio. Peters afirma en su libro “la marca personal enlaza tus pasiones, tus atributos clave y tus fortalezas con una proposición de valor, dejando claro lo que te diferencia de los demás” (Peters T., s.f). Se debe buscar aquellas cosas que hacen el producto o servicio diferente de la competencia, aquellas cosas que se hacen bien, en las que se sobresale, las cosas que son de gusto propio y así potencializarlas al máximo para ganar

presencia y reconocimiento de la marca, es decir, dar reconocimiento a la gastronomía del municipio a nivel departamental y nacional.

4.2.4. Coopetencia

Nalebuff B.J (2005):

El término coopetencia nace de la fusión de dos términos que son cooperación y competencia, los autores Braderburger y Nalebuff utilizan este término para referirse a un concepto que se ha expandido a todas las esferas de la gestión, obligando a las empresas a incorporar una arquitectura de cooperación que establece vínculos con otras compañías relacionadas.

Cooperación supone integración. Supone primero conocer al otro para buscar apoyos mutuos en aquellos aspectos que unen, y soluciones comunes frente a lo que puede ser causa de enfrentamientos y daños estériles. La competencia, por su parte, es inherente a la naturaleza humana, y obedece en cierto modo a la evolución del proceso de selección natural que vivimos como especie. Es así que solemos considerarla según la acepción del diccionario: “oponerse entre sí dos o más personas que aspiran a la misma cosa o a la superioridad en algo”. Sin embargo, se puede establecer una competencia “no destructiva”, en la cual las partes pueden aprovechar y enriquecerse con lo mejor del otro: la competencia de cada uno como máximo exponente de las propias capacidades y no como la forma de destruir al otro. En este escenario, se podría dar una sinergia entre los competidores, recogiendo las virtudes de cada uno en una situación en que todas las partes ganarían y con el máximo de ventajas para todos. Esta competencia constructiva es la que da nacimiento a la coopetencia, que no es más que la unión equilibrada entre cooperación y competencia. (p. 304, 414)

Para que la gastronomía del municipio tenga reconocimiento es necesario que trabaje de la mano con diferentes tipos de comida representativos de la región, tomando de ejemplo las virtudes que tengan y aportando a las mismas; El desarrollo de las premisas valoradas por los autores mencionados, revela el gran potencial que se tiene en materia de ventajas comparativas, solo basta con argumentar cada una de las teorías a una realidad local, lo cual permitirá que se incorpore de manera exitosa la cadena de valor del sector gastronómico al municipio de Caicedonia, al tener una competencia limpia, donde dicha gastronomía sea reconocida en el marco del paisaje cultural cafetero y a nivel nacional.

La incidencia que tiene la gastronomía sobre el turismo en las diferentes ciudades de Colombia, atenúa la identidad y reconocimiento, de cada uno de los pueblos, la cultura, la gestión del conocimiento aplicada de generación en generación, se heredan sabores y matices, los cuales forman la verdadera identidad de los territorios. La gran riqueza de la gastronomía colombiana, hace difícil la tarea de generar un solo plato como identidad nacional, en Colombia no hay un plato típico en general, cada región del país posee un plato propio que lo diferencia de los demás. Es una cocina muy regionalizada, de bases profundamente campesinas que expresan el mestizaje de lo indígena, lo negro y lo criollo. Las preparaciones son muy versátiles y optimizan los recursos en platos generosos. Es rica en ingredientes, muestra de lo cual ofrece una variedad muy apreciada de frutas. (Ministerio de Comercio, Industria Y Turismo, 2009).

4.3 Marco Contextual

4.3.1 Aspecto Geográfico.

El municipio de Caicedonia Valle se encuentra ubicado geográficamente en una posición estratégica y privilegiada; el hecho de hacer parte del eje cafetero y estar cerca de Sevilla Valle, y

municipios turísticos del Quindío; hace que se planteen estrategias para el desarrollo de la región, y así poder presentar un turismo sostenible, rural y comunitario para los visitantes.

4.3.2 Aspecto Demográfico.

Tabla 1 información demográfica de Caicedonia

Altitud:	1.100 m.s.n.m.
Temperatura:	22 Grados Centígrados.
Extensión:	219 Km2.
Población:	50.842 Hab. Aprox.
Distancia:	172 Km de Cali.
Año de Fundación:	3 de Agosto de 1910.
Fundador:	Daniel Gutiérrez, Juan Bautista Angely y un Grupo de Colonos Antioqueños, Caldenses y Tolimenses.
Municipio Desde:	1923 (Ordenanza No. 24).
Origen del Nombre:	En Honor de Doña Emilia Caicedo de Gutiérrez, Benefactora de los Colonos Fundadores.
Características Geográficas:	La mayor parte del territorio es Montañoso .
Rio(s) Principal(es):	La Vieja, Barragán y Pijao.
Actividad Económica Principal:	Agricultura, Ganadería y Comercio.
Producto(s) Principal(es):	Maíz, Café, Caña Panelera y Plátano.
Atractivo(s) Turístico(s):	Importante productor de café, epicentro de negocios e iglesia parroquial.
Ferias y Fiestas:	Las Fiestas de la Virgen del Carmen.
Especialidad Culinaria:	Pollo a la Carreta.
Artesanías:	Cestería en Fibra de Guadua.
Infraestructura Básica:	Dispone de todos los servicios públicos, banco, correo, hospital, biblioteca, 8 colegios y 45 escuelas.

Nota. Recuperado de “gobernación del valle”, (2006)

4.3.3 Sector Económico Empresarial.

Los locales de comidas, también llamados restaurantes se encuentran ubicados en dos sectores que son el primario y el terciario. Son empresas que ofrecen turismo por medio de la variedad gastronómica; estos deben estar encargados de brindar un excelente servicio y a su vez un excelente producto. En cuanto al sector primario se está hablando de la extracción de materias

primas, la cual se puede hacer de manera exitosa mediante una entrega directa de proveedor a comercialización, es decir, de los cultivos locales a restaurantes del municipio para así garantizar eficiencia y la eficacia tanto en frescura, calidad, precio.

La prestación de un servicio es factor clave a la hora de atraer turistas, brindar buenos servicios de alojamiento, transporte y por supuesto alimentación, requiere de estar innovando constantemente y así garantizar ventajas comparativas y competitivas en la región.

5. Metodología

5.1 Tipo de Investigación

Al considerar que el objetivo del presente trabajo es diseñar la estructura de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en los negocios relacionados con la influencia del Paisaje Cultural Cafetero y describir el esquema del mismo, el tipo de investigación que ayudará a la realización del trabajo es el descriptivo.

5.2 Método de Investigación

La investigación es de tipo cualitativo dado que en el presente trabajo se abordan temas enmarcados en el desarrollo de estrategias que permitan generar valor a los procesos productivos de su cadena de abastecimiento, igualmente es de tipo Cuantitativo, gracias al análisis que se dará en cifras económicas, de crecimiento y empleabilidad del , todos aquellos porcentajes, son determinados por las encuestas; es por esto que, la presente tesis de grado es una investigación mixta debido a que contiene los dos tipos de estudio, cuantitativo y cualitativo.

5.3 Fuentes de la Información

5.3.1 Fuentes Primarias.

Las fuentes primarias necesarias para el presente estudio proceden de encuestas y entrevistas realizadas a los gerentes y encargados de los diferentes restaurantes del municipio de Caicedonia, Valle.

5.3.2 Fuentes secundarias

Por otro lado, las fuentes secundarias como revistas académicas, libros y páginas en línea, también se deben tener en cuenta, ya que sirven como referente para articular y analizar la información indagada en las fuentes primarias.

5.4 Muestreo y Muestra

La muestra está conformada por veintinueve restaurantes del municipio de Caicedonia, valle. Estos fueron seleccionados, por un tipo de muestreo intencional dado que son los que se encuentran en la base de datos de la alcaldía municipal.

6. Análisis de entornos influyentes en el sector gastronómico de Caicedonia Valle en el marco del PCCC.

Es necesario conocer más sobre el municipio sobre el cual se hace la investigación, por esto se analizan los diferentes sectores que son influyentes a la hora de hacer un análisis sobre lo que sucede en el municipio.

6.1 Entorno Económico

El entorno económico se divide en tres sectores, el primario o también llamado agropecuario, el secundario o sector industrial y por último el terciario o sector de servicios. A continuación, se mostrarán algunos datos tomados de la cámara y comercio sobre las actividades económicas del municipio.

(cámara y comercio, 2015. P.19)

Tabla 2 Población Económicamente Activa, Caicedonia 2012

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA		
	No.	%
Población Total 2012	30.341	100
Población en edad entre los 20 – 64 años.	17.262	56.89
Empleados	14.845	42.89
Desempleados	2.417	14

Nota. Recuperado de “Cámara de Comercio (2015), p. 19. Sevilla, Valle.

Al analizar la tabla anterior, se puede observar que la tasa de desempleo es alta, las fuentes de empleo en el municipio están más orientadas al sector rural; mientras que el urbano, las principales organizaciones generadoras son la Alcaldía y el Hospital, sin embargo, no alcanza a cubrir el porcentaje de población en edad activa.

El sector primario es el que más aporta a la economía de Caicedonia, esto se debe a que el principal motor del municipio está basado en la agricultura, específicamente en café, plátano, cítricos, y actualmente una variedad de arándanos, y hortalizas. Estos arándanos que están generando un proceso de desarrollo a través de INVESTMENT PACIFIC.

Según información de la cámara de comercio de Sevilla, Valle. Del total de establecimientos el 10,5% se dedica a la industria, el 55.2% al comercio, el 33,6 % a servicios y el 0,8,2% a otras actividades, al ser la actividad comercial la tercera fuente generadora de empleo en el municipio. (cámara y comercio, 2015. P. 19).

6.2 Infraestructura

El municipio de Caicedonia Valle se encuentra ubicado geográficamente en un punto estratégico, esto se debe a que a tan solo 20,2 km de distancia se encuentra el municipio de Sevilla Valle, que es también parte importante del corredor turístico incluido en el PCCC. Por otra parte,

están muy cerca municipios como Pijao, Córdoba, Buenavista y Génova; son pequeñas poblaciones que hacen parte de dicho corredor turístico, reconocidas gracias a su café.

Por otra parte, el municipio cuenta con los siguientes barrios Cuenta con los siguientes barrios: El Carmen, El Recreo, Fundadores, Gutiérrez y Arango, Kennedy, La Camelia, La Ciudadela, La Gerencia, Las Américas, Las Carmelitas, Lleras, María Inmaculada, Obrero, Valle del Cauca, Zúñiga, La Guyana, María Mercedes, El Rosal, La Isabela, El Progreso y los sub-sectores El Cobipo y La Ceiba.

Igualmente, hay un gran problema que influye mucho en que el municipio de Caicedonia no sea tan visitado y es el mal estado de las vías terciarias y secundarias, esto se debe a su ubicación geográfica, pues Caicedonia se encuentra entre una zona montañosa y de laderas, es por esto que son más propensas a derrumbes.

6.3 Entorno Sociocultural

Caicedonia tiene una gran riqueza en el Paisaje Cultural Cafetero de Colombia, esto se debe a la forma en la que han atesorado las tradiciones de la cultura cafetera, la gastronomía, la música que escuchan y cantan los cultivadores y recolectores.

El municipio cuenta con diferentes actividades que se pueden realizar durante el año, estas actividades están en su mayoría enmarcadas en lo que consiste el paisaje cultural cafetero, según la gobernación del Valle (2018) esto es lo que se puede hacer al visitar el municipio. Visite la Casa de la Cultura: alberga diferentes actividades, algunas de formación, otras de circulación de artistas y también la posibilidad de conocer el museo arqueológico donde se exhiben piezas y objetos de cerámica precolombina.

Pruebe el pollo a la carreta: Desde hace más de cuatro décadas es el plato típico de Caicedonia. Es normal que en los restaurantes y fincas de este municipio este menú esté

expuesto en una carretilla de construcción forrada con papel aluminio, hojas de plátano y sobre ella vaya servido arroz, pollo, menudencias, papas y yuca sudados.

Semana Santa: La semana mayor tiene un significado muy valioso para los caicedonitas, y este encuentro religioso propicia que propios y visitantes participen del Festival de Música Religiosa y las procesiones que se caracterizan por su solemnidad y majestuosidad.

Día de las velitas y Novena Navideña: El 7 y 8 de diciembre se encienden velitas a la virgen, son dos noches cargadas de arraigo, tradición, faroles, velas, luces y familia.

El alumbrado navideño, es otra de las razones para visitar esta región en diciembre.

De una vuelta en ‘Willys’: Seguramente además de vivenciar la aventura en estos carros antiguos descubrirá que los ‘yiperos’ (como les llaman a los conductores de los jeeps) son unos multiplicadores de los mitos e historias que se gestan en la región

Tomado de página, gobernación del Valle.

Los habitantes del municipio son personas amables, cálidas, respetuosas e ingeniosas; Caicedonia tiene una mezcla de culturas, donde se puede encontrar la avispa cultura paisa, la cual fue adoptada por los habitantes, además, Caicedonia limita con el Quindío, por lo cual también adopta cultura y tradición Cafetera.

6.4 Entorno político

Alcaldía municipal Caicedonia (2017). Por el cual se implementa la política pública de turismo de Caicedonia, Valle del cauca

Caicedonia como municipio perteneciente al PCCC y corredor turístico del mismo, necesita generar espacios para la planificación, organización y articulación desde la administración municipal en alianzas con el sector privado y las instituciones para liderar el desarrollo turístico

del municipio de manera responsable, sustentable y sostenible a través de la implementación y el cumplimiento de la Política Municipal de Turismo y de los Planes de Desarrollo Turístico.

El acuerdo de política pública de Turismo del municipio de Caicedonia, tiene vigencia hasta el 31 de diciembre del 2028. En este llevan a cabo mecanismos de gestión, seguimiento y control.

Plan de desarrollo turístico, el cual se debe elaborar en cada cuatrienio administrativo para dar cumplimiento de los objetivos y lineamientos estratégicos de la política.

Plan municipal de desarrollo, se lleva a cabo para garantizar el turismo como tema prioritario y transversal en los planes de desarrollo del municipio

Planes de acción e indicadores de gestión, la alcaldía se encarga de dar dirección a la secretaría encargada de turismo.

Consejo consultivo municipal de turismo, actúa como organismo de coordinación, asesoramiento y apoyo a la alcaldía municipal en la ejecución, seguimiento y control de la actividad turística.

Financiación, para la implementación de la política pública, se reciben recursos del sector público de orden nacional, departamental y municipal, recursos provenientes del sector privado y de la cooperación internacional.

Las fuentes de financiación municipales serán ICLD, SGP OTROS SECTORES E IMPUESTOS DE TRANSPORTE con un valor anual de DIEZ MILLONES DE PESOS \$10.000.000 con un aumento anual según el IPC; fuentes que alimentan el programa 210302231 FOMENTO Y DESARROLLO DE PROYECTOS ECÓNICOS, SECTOR PROMOCION DEL DESARROLLO.

7. Análisis de resultados

En el siguiente apartado se desarrollan las categorías de análisis referentes a la investigación realizada con respecto al diseño de la cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, en el marco del PCCC; por lo tanto, se aborda inicialmente lo referente a la cadena de abastecimiento, donde se analizan los diferentes puntos que esta contiene; también se habla de la estructura de cadena de valor, al definir cada uno de los eslabones que contiene la misma; por último se desarrolla una serie de estrategias para potenciar la gastronomía del municipio en el marco del PCCC.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, se encontró lo siguiente:

7.1 Cadena de Abastecimiento del Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en el Marco Del Paisaje Cultural Cafetero.

En la investigación se realizó una serie de encuestas y entrevistas a los gerentes y/o encargados de los veintinueve restaurantes del municipio de Caicedonia, en cuanto a los siguientes aspectos: proveedores, transporte, fabricantes, clientes, comunicación, tecnología y sistemas de gestión; se encontró lo siguiente:

- Proveedores: los restaurantes adquieren su materia prima de la siguiente manera; el 90% de los restaurantes adquieren las frutas y verduras en supermercados de cadena locales como Olímpica, el 80% se abastece de productos cultivados en la región como lo es el plátano, extraído de las fincas cercanas a la población; el pollo es un producto de suma importancia en los restaurantes del municipio, ya que con este se desarrolla el principal plato típico del municipio, este producto lo adquieren directamente en Tuluá, con una empresa llamada Mac pollo.
- Transporte: el transporte que es usado para suministrar la materia prima a los restaurantes son los camiones, pese al alto costo que implica el servicio, por otro lado, los restaurantes del

municipio tienen el servicio de domicilio para entregar el plato terminado a los clientes en cualquier lugar dentro del parámetro urbano, por ende, se emplea la motocicleta como medio de transporte para culminar la etapa de entrega del producto.

- **Fabricantes:** son aquellos que se encargan de transformar la materia prima, en productos, en este caso es el jefe de cocina, Chef o cocineros de los restaurantes, quienes convierten los productos suministrados en grandes platos listos para servir a los clientes. Quienes cumplen con estándares de calidad, tales como; carné de manipulación de alimentos, técnicos en conocimientos relacionados con gastronomía y/o la experiencia suficiente para ejercer el cargo.

- **Clientes:** parte primordial en la cadena de abastecimiento, el cliente o turista siempre debe quedar satisfecho en cuanto a el producto recibido y la atención prestada, y esto depende el 100% de las etapas anteriores; Por ahora, los clientes de los restaurantes del municipio en su mayoría son habitantes, y los fines de semana clientes regionales y extranjeros, en la mayoría de veces cuando se presentan eventos, tales como el festival del bolero, fiestas aniversarias, entre otros.

- **Comunicación:** la cultura de los caicedonitas inculca cualidades en los empleados lo cual favorece el clima laboral, que se ve reflejado en el buen desempeño organizacional y la atención prestada a los clientes, por lo que establecen un idioma y vocabulario apropiado tanto para solicitar los platos pedidos en la cocina, tanto para relacionarse con los clientes.

- **Tecnología:** con las encuestas se nota que los restaurantes usan poca tecnología, solo hacen uso de computadores para el manejo de inventario y en algunos casos, cuadros de ventas por mes. Sostienen métodos totalmente manuales para la elaboración de los platos y para la publicidad estrategias antiguas tales como: el perifoneo, el cual es el más común dentro del comercio caicedonita.

- **Sistemas de gestión:** la muestra empleada para la entrevista, arrojó que un 90% de las empresas de gastronomía cumplen con los estándares de calidad, inscritos en cámara y comercio, normas de salud en el trabajo, entre otras.

Todo lo anterior, genera un esquema que permite ver como los factores de abastecimiento del sector gastronómico interactúa y sirve dentro del proceso productivo, ayudando a identificar lo que Caicedonia en su servicio gastronómico necesita para generar valor y fortalecerse en el marco del paisaje cultural cafetero.

7.2 Esquema de la Estructura de Cadena de Valor del Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia en el Marco del Paisaje Cultural Cafetero.

Para desarrollar una estrategia que solidifique un valor agregado a un bien o producto, es necesario tener un diseño que permita visibilizar específicamente cada uno de los factores predominantes en una organización, en este caso del sector gastronómico del municipio de Caicedonia. A continuación, se muestran resultados obtenidos según encuesta realizada a 29 restaurantes, la cual permite conocer los eslabones de la cadena de valor para el sector anteriormente mencionado.

Ilustración 2 Cadena de Valor



Cadena de Valor (Porter, 2008)

Nota. Recuperado de “Venta competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior”, de Porter Michael E. (2008), p. 37, México: Grupo editorial patria.

7.2.1 Actividades de apoyo.

- Infraestructura de la empresa: el 73% de los restaurantes del municipio cuenta con infraestructura adecuada para el buen funcionamiento, estos tienen capacidad para más de treinta personas, lo cual permite la realización de eventos y comidas familiares, a pesar de contar con un local seguro y bien presentado, solo uno de los restaurantes cuenta con una construcción que conserva la tradición cultural cafetera, factor importante para presentar una marca en el marco de PCCC. a los turistas.

- Administración de recursos humanos: de los restaurantes del municipio de Caicedonia Valle, el 38% de los empleados tiene contrato a término indefinido, lo cual garantiza flexibilidad, aunque representa un nivel de rotación de personal alto, situación que se verá reflejada a la hora de certificarse con normas técnica de competencia laboral. En cuanto a los procesos de capacitación del personal para el sector gastronómico, el 66% de los empleados no está capacitado en atención al cliente; del 34% restante el 70% se enfoca solamente en capacitar para la prestación de un servicio básico. Cabe anotar que uno de los mayores requisitos a la hora de contratar una persona es contar al menos con el título de bachiller.

- Desarrollo tecnológico: dentro de los procesos productivos del sector gastronómico de Caicedonia Valle la tecnología no es un factor fundamental, teniendo en cuenta que se hace manualmente la producción de los alimentos, aunque no es factor fundamental utilizan artículos como licuadora, estufas y hornos. Además de estos, utilizan la tecnología de un computador para tener control en el inventario de la materia prima y enviar publicidad por medio de redes sociales.

- Adquisiciones: independientemente de los proveedores de alimentos, los restaurantes del municipio necesitan realizar compras para operar y entregar un buen servicio, es decir, deben

adquirir servicios y productos de otras empresas, por ejemplo: los servicios básicos como lo son el agua, la energía, el gas, el servicio de transporte, internet, la compra de la silletería y accesorios para el local, entre otros.

7.2.2 Actividades primarias

- Logística de entrada: es todo aquello que necesitan los restaurantes para realizar su proceso de producción, atención al cliente y publicidad. En cuanto a esto, el sector gastronómico de Caicedonia Valle debe sustraer técnicas de logística que permita llevar un control concreto de las entradas de materia prima, de los tiempos que se toman los proveedores para hacer llegar el producto requerido y de todo aquello que intervienen en las operaciones.

- Operaciones: teniendo en cuenta que el presente estudio se hizo en restaurantes del municipio, las operaciones encontradas de las que realizan estos son básicas, describiendo la de esta manera se aplica para todos: lo alimentos se empiezan a preparar conllevados por dos aspectos, el primero y más común es por el menú del día y el segundo es a petición del cliente, si desea algún plato a la carta se empieza a preparar desde el momento en que el cliente lo solicita al mesero y el mesero al jefe de cocina, por otro lado, está el proceso de pago en la caja, en el que según encuesta el 76% cancela la cuenta en efectivo y el 24% por medios electrónicos o bonos.

- Logística de salida: es muy importante el producto final de los restaurantes, es un producto destinado para el gusto de los clientes, por lo que debe generarse para cumplir las expectativas de las personas, es decir en el plato listo para el consumo, es transcendental tener una muy buena presentación y sobre todo muy buen sabor aparte de una excelente atención al cliente, se recomienda a los restaurantes que no lo hacen, especificar en la carta todos y cada uno de los ingredientes que contiene el plato, para que el comensal no tenga sorpresas a la hora de probarlo;

además se puede resaltar y hacer llamativos los platos expuestos en la cultura cafetera. Según estudio de mercado realizado en el municipio se obtiene el siguiente resultado.

Promedio de personas atendidas a diario: de lunes a viernes 2.999, fines de semana 7.193 y temporada alta 10.481; con base en estos resultados se obtiene el siguiente análisis.

El año tiene aproximadamente 260 días que van de lunes a viernes, después de multiplicar la cifra de 2.999×260 arroja un total de 779.740 personas atendidas entre lunes a viernes en un año.

El año tiene aproximadamente 52 fines de semanas, después de multiplicar la cifra de 7.193 $\times 52$ arroja un resultado de 374.036 personas atendidas los fines de semana.

Con respecto a las temporadas altas, para lo cual se hizo claridad con los encuestados, de tratarse de fechas como la Semana Santa, Fiestas Aniversarias, Fin de Año, Puentes Festivos y Eventos Especiales programados por la Administración Municipal.

Se presenta un incremento del 31,37% con respecto a personas atendidas los fines de semana normales.

- Mercadotecnia y ventas: algunos restaurantes usan medios tecnológicos para hacer propaganda a su negocio, por medio de redes sociales, canal de televisión o radio local, perifoneo, vallas publicitarias y/o volanteo; de todos estos, los restaurantes de Caicedonia Valle el 17% usa todas estas formas para aumentar sus ventas, el 28% no utiliza ningún material publicitario, el 17% usa una, el 14% usa dos y el 24% de los restaurantes Caicedonitas utiliza tres de los anteriores métodos publicitarios.

- Servicio: muy pocos empleados hablan más de un idioma, solo en cuatro restaurantes existe al menos un funcionario que habla inglés, según las encuestas el 66% del restaurante no capacitan a sus empleados en servicio al cliente.

Según la identificación de los eslabones de la cadena de valor del sector gastronómico del Municipio de Caicedonia conlleva a observar las actividades de los restaurantes de forma general, para ayudar a consolidar estrategias de valor, ya sea para la mejora o desarrollo de nuevos procesos, atractivos turísticos o productos.

7.3 Estrategias que Permitan Visibilizar el Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en el Marco Del Paisaje Cultural Cafetero

El objetivo de realizar la identificación de los factores que se involucran dentro de un proceso de fabricación y de venta en una organización, en este caso el sector gastronómico de Caicedonia Valle, es fijarse en todo aquello que permita plantear estrategias y recomendaciones para beneficio del funcionamiento de los veintinueve restaurantes del municipio de esta manera promover una experiencia llamada Paisaje cultural cafetero.

7.3.1 Marca personal.

Una marca personal para los restaurantes de Caicedonia en el marco del PCCC, se representa por medio de atención al cliente con aspectos netamente tradicionales y culturales, en donde cada uno de los ciclos y factores que se llevan a cabo en la producción y en la prestación del servicio estén conservados en lo tradicional, ecológico y cultural, que los visitantes sientan el paisaje cultural cafetero, que el reconocimiento sea por su verdadera tradición. Que sea una marca personal con condiciones estrictamente tradicionales, desde la compra de los productos a agricultores de la región, hasta la prestación del servicio con meseros vestidos con colores, texturas y diseños de cultura cafetera, con sombreros y alpargatas.

La marca personal de los restaurantes puede establecerse de la siguiente manera:

- Diseño de logotipos y slogan con relación al paisaje cultural cafetero
- Reconstrucción de fachadas con técnica de construcción local tradicional.

- Decoración con elementos y figuras coloniales y culturales representativas de la tradición cafetera, sin perjudicar el medio ambiente.
- Presentación o muestrarios dentro del restaurante de productos propios o de emprendedores locales, como artesanías y alimentos auténticos de la región.

El objetivo de establecer una marca para los restaurantes en el marco del PCC es modernizar el sector gastronómico del municipio de Caicedonia sin que se pierda la identidad y la diversidad cultural de la región, todo esto se puede lograr por medio de conferencias dirigida a los propietarios, administradores o encargados de los restaurantes del municipio, en las cuales se mencione el propósito e importancia que crea una marca y visibilizar el mercado de manera más amplia basada en el aumento de visitantes al municipio.

7.3.2 Desarrollar una política pública.

Según la revista Paisaje Cultural Cafetero de Colombia del Ministerio de cultura (2016) existe compromiso institucional con proyectos relacionados con el PCCC, por parte de entidades públicas, privadas y de orden territorial, tales como: Ministerio de cultura, cámaras de comercio, el SENA, las alcaldías, las Universidades de los cuatro departamentos.

Al tener en cuenta lo anterior, se puede implementar una estrategia de Política pública enmarcada en PCCC donde se dinamicen las estrategias puntuales del sector privado con las del sector público, en alianzas que determinen cadenas de abastecimiento local con infraestructura para los pequeños proveedores de verduras u otro tipo de insumos que hagan parte de la cadena de los restaurantes incluidos en el estudio, así mismo asimilar propuestas de bilingüismo que implique la participación del estado en el bachillerato, o como elementos de educación complementaria, esto busca garantizar mercados internacionales.

- Política pública con nivel medio de inglés.

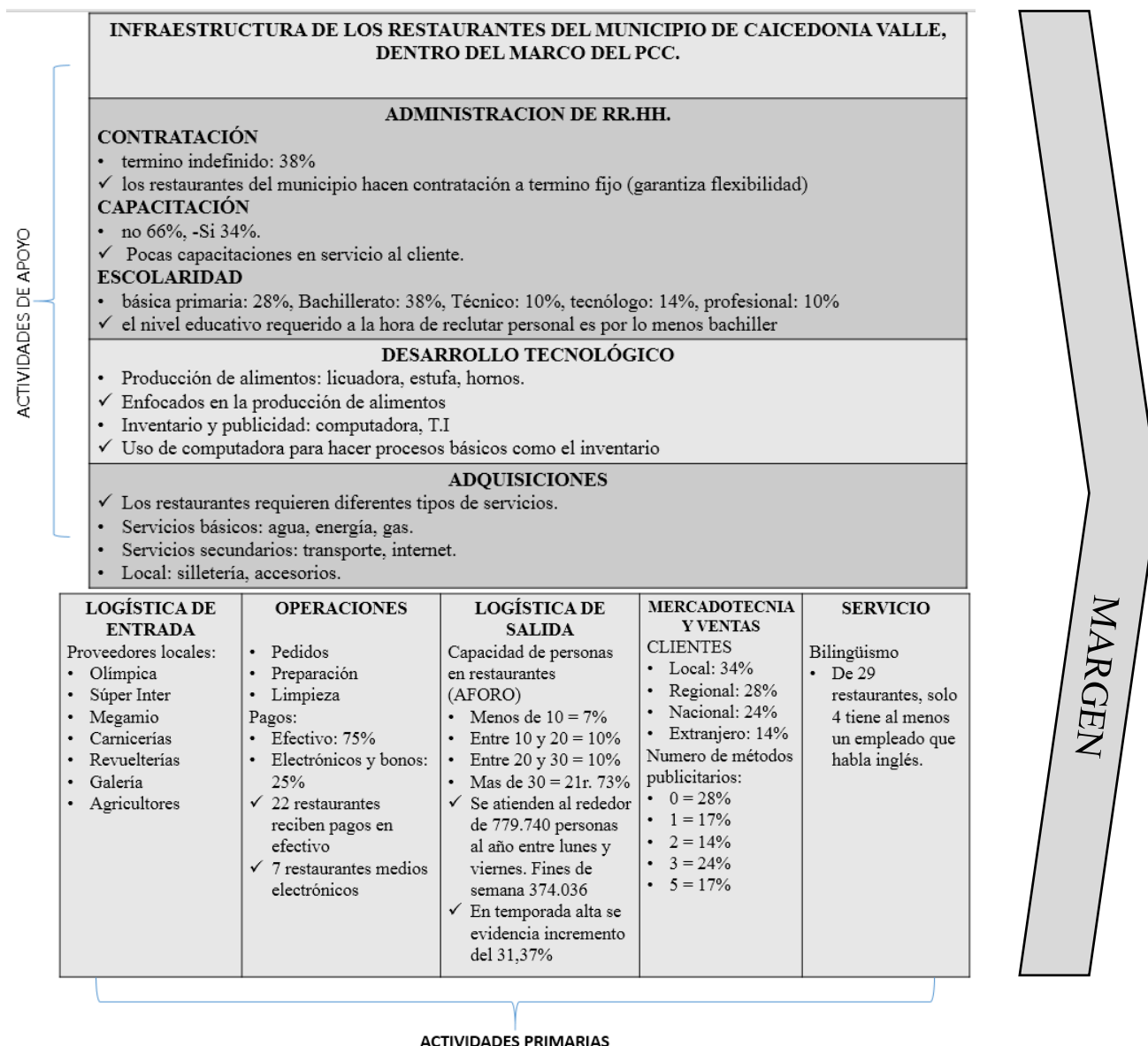
Esto se puede realizar mediante la prestación de servicios por parte del Sena, o que se convierta en requisito hablar por lo menos un nivel medio de inglés para recibir el diploma de bachiller.

- Crear alianzas entre comerciantes del municipio.

Generar competencia con cooperación entre los restaurantes del municipio y proveedores locales, que las compras se realicen directamente a los agricultores locales, garantizando así mayor frescura y economía en los productos, todo esto se verá reflejado en el producto final.

7.4 Estructura de Cadena de Valor del Sector Gastronómico del Municipio de Caicedonia, en el Marco del Paisaje Cultural Cafetero

Ilustración 3 Estructura cadena de valor Caicedonia



Fuente: Elaboración propia

8. Recomendaciones

Tomando como base el resultado de la estructura realizada de cadena de valor del sector gastronómico del municipio de Caicedonia, se lleva a cabo una serie de recomendaciones para mejorar y corregir falencias que se evidencian en los veintinueve restaurantes del municipio.

- Hacer uso de las tecnologías de la información (TIC's) para mejorar la forma en que los restaurantes de la región puedan llevar un control adecuado de todos sus insumos y tener a la mano información necesaria para la toma de decisiones.
- Implementar una plataforma de pagos en línea, dado que en los métodos de pago son parte fundamental dentro de las organizaciones, es necesario fundamentar un medio de pago más práctico, que genere confianza en los clientes.
- Capacitar el personal de los restaurantes para brindar una excelente atención al cliente, donde se desarrollen conductas, habilidades y conocimientos relacionados con el PCCC.
- Promover campañas motivacionales y culturales donde fortalezca el sentido de pertenencia de los habitantes.
- Hacer uso de la tecnología, subiendo menús y horarios a la web, llámese redes sociales o página.
- Adoptar el bilingüismo en restaurantes, de tal forma que, los menús, señalizaciones y demás escrituras dentro de los mismos estén en dos idiomas, español e inglés.

9. Conclusiones

Mediante el diseño de la cadena de valor para el sector gastronómico del municipio de Caicedonia Valle se pueden mostrar aspectos claves que ayudan a mejorar el sector gastronómico del municipio con relación al paisaje cultural cafetero, debido a esto, por medio de la presente investigación inicialmente se identificó la cadena de abastecimiento de los restaurantes del

municipio de Caicedonia, para esto, se realizaron 29 entrevistas a los dueños y encargados de dichos establecimientos, gracias a lo anterior, se encontró que el principal proveedor de fruta y verdura es olímpica con el 90%, lo que demuestra que los restaurantes optan por productos que se encuentran en establecimientos reconocidos y dejan de lado lugares como plazas de mercado y negocios de menor reconocimiento, se evidencia también que uno de los principales productos agrícolas que se cosecha en la región como es el plátano, es adquirido en un 60% de agricultores locales, por otro lado, la mayoría de restaurantes adquieren el pollo en Tuluá.

Dado esto, se puede deducir que estas compras se realizan en este supermercado debido al bajo costo que tienen estos productos en ciertos días, en cuanto a la compra de plátano, debería ser un porcentaje más grande, debido a que es un producto que se cosecha en la región, y así ayudaría a promover una economía comunitaria; en cuanto a la compra de pollo, el hecho que sea un producto adquirido en otro municipio, influye a no tener un producto fresco para obtener mayor calidad en los platos que se realizan en los restaurantes de Caicedonia., hace que no se proporcione un buen grado de frescura.

Con la realización de las encuestas mencionadas a los restaurantes del municipio de Caicedonia, se pudo dar respuesta a los eslabones que hacen parte de la cadena de valor de Michael Porter, al encontrar datos relevantes, mediante el análisis preciso de la situación real en la que se encuentran los restaurantes del municipio y así poder llevar a cabo un proyecto que solidifique la marca caicedonita y su gastronomía dentro del paisaje cultural cafetero, al ver necesario que los habitantes se empoderen de esta actividad y de la misma manera identificar estrategias que puedan llevarse a cabo para el fomento del turismo desde la actividad gastronómica, apropiándose de ello para generar crecimiento económico, sostenible y sustentable en el municipio, generando así más oportunidades en los habitantes.

Bibliografía

Caicedonia, A. m. (2017). *Estudio de mercado* . Caicedonia.

camara de comercio Sevilla. (2015). Obtenido de
<http://camcciosevilla.org.co/download/leytransparencia/SITUACION%20ECONOMICA%202015.pdf>

Chopra, S. y. (2008). *Administración de la Cadena de Suministro* ((3ª ed.) ed.). México: Editorial Pearson Education.

cultura, m. d. (Septiembre de 2009). *Gobernación del Quindío* . Obtenido de
http://www.quindio.gov.co/home/docs/items/item_61/PaisajeCulturalCafetero.pdf

Gobernación del Valle. (25 de Abril de 2006). Obtenido de
<http://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones.php?id=33>

Gobernación del Valle. (28 de Mayo de 2018). *Gobernación del Valle del Cauca*. Obtenido de
<http://www.valledelcauca.gov.co/cultura/publicaciones.php?id=42141>

Nalebuff, B. B. (2005). *Coo-petencia: Un modo de pensar revolucionario que combina competencia y cooperació*. Bogotá: Grupo Editorial Norma .

normas APA. (2018). Obtenido de <http://normasapa.com/formato-apa-presentacion-trabajos-escritos/>

Paisaje Cultural Cafetero. (2018). Obtenido de paisajeculturalcafetero.org.co

Porter, M. (2008). *Ventaja competitiva*. México: Grupo Editorial Patria.