

Plan de Negocio para la creación del Café especial de Origen “Mary Celeste”

Cristian Camilo COLORADO TOBÓN



Universidad del Valle

Facultad de las Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2022

Plan de Negocio Para la Creación del Café Especial de Origen “Mary Celeste”.

Cristian Camilo COLORADO TOBÓN

Trabajo de grado realizado para optar por el título de:

Administrador de Empresas.

Asesor de trabajo de Grado.

Oscar Marino Durán Aguado

Magister en Administración

Universidad del Valle

Facultad de las Ciencias de la Administración

Programa Académico de Administración de Empresas

Cartago, Valle del Cauca

2022

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

19 de abril de 2022

En agradecimiento a todas aquellas personas que me brindaron su apoyo durante este proceso de una forma u otra, con especial gratitud a los profesores Oscar Marino Duran y Adolfo León Llanos quienes nunca dejaron de confiar en mí y siempre dieron lo mejor de sí como catedráticos con sus asesorías, consejos y carisma.

Cristian Camilo Colorado Tobón

*Ci serve un po' d'inchiostro
per macchiare questo bianco
un pennello di nero per coprire
l'apparenza, potremmo usare
anche il lucido da scarpe
che si secca sempre perché nessuno lo usa mai.
Tanto i piedi sono uguali alla testa
con entrambi si possono fare molti viaggi
solo che i piedi vanno piano, fanno passi lenti
la testa, invece, corre veloce
lì, dove nessuno può arrivare.*

Cinzia Marulli

Índice

Índice Ilustraciones	12
Resumen	¡Error! Marcador no definido.24
Abstract.....	25
Introducción.....	26
Capítulo 1.....	28
Problema de Investigación	28
Planteamiento Del Problema	28
Pregunta de Investigación.....	33
Sistematización de la Pregunta Problema	34
Capítulo 2.....	35
Justificación.....	35
Capítulo 3.....	39
Objetivos de la Investigación	39
Objetivo General	39
Objetivos Específicos.....	39
Hipótesis	39
Hipótesis (Hi).....	40
Hipótesis Nula (Ho)	40
Capítulo 4.....	42
Marco Referencial	42
Antecedentes	42
A Nivel Regional	42
Estudio de Factibilidad Para la Puesta en Marcha de un Coffee Shop en el Municipio de Sevilla, Valle del Cauca	42
Modelo de Negocio Para Comercializar Cafés Especiales.....	43
Estudio de Factibilidad Para Crear Una Nueva Marca de Café de Origen en la Ciudad de Pereira	43

Plan de Negocios: Producción de Café Especial - Café Sostenible Sistema Agrícola “Villa Cafetera” Ubicado en el Municipio de Betania, Antioquia	44
A Nivel Nacional	44
Plan de Negocios de Una Finca Productora de Café Para la Implementación de Una Marca Propia de Café Orgánico en Santander, Colombia	44
Estudio de Factibilidad Para la creación de Una Empresa Dedicada a la Producción y Comercialización de Café especial en el Municipio de Junín Cundinamarca	45
Plan de Negocios Para la Comercialización de Una Marca de Café	46
A Nivel Internacional	46
Propuesta de Comercialización de Una tienda de Café de Especialidad Para la Marca Kawah ...	46
Plan de Negocio Para la Comercialización de Cafés Peruanos a Través de una Plataforma Online en Lima Metropolitana.....	47
Marco Espacial	52
Marco Socio Demográfico	56
Marco Socio Económico	60
Aportes al PIB.....	63
Marco Cultural: PCC	66
Marco Conceptual	68
Acerca Del Emprendimiento, el Emprendedor y la empresa.....	74
Modelo de Negocio	76
El Mercado	79
Nueve Módulos Del Modelo de Negocios Canvas	83
Segmentos de Mercado	83
Propuesta de Valor.....	83
Canales.....	83
Relaciones Con Los Clientes	83
Fuentes de Ingreso.....	83
Recursos Clave	83
Actividades Clave	83
Asociaciones Clave	83
Estructura de Costos	83
Pasos Para Implementar el Modelo de Negocios Inclusivo	85
Analizar el Modelo de Negocios Actual	85
Validar los Principios de Inclusividad y Competitividad.....	86

Identificar Las Prioridades en Común.....	86
Diseñar e Implementar Planes de Mejora	86
Medir el Progreso	86
El Análisis Pestel.....	88
Capítulo 6.....	89
Marco Metodológico.....	89
Paradigma	90
Tipo de Estudio	91
Método de investigación.....	92
Fuentes de Información (Instrumentos).....	92
Fuentes Primarias de Investigación.....	93
Fuentes Secundarias de Investigación.....	93
Recopilación de la Información	94
Recopilación de Información Desde la Perspectiva Cuantitativa.....	94
Encuestas (tipo abierto y cerrado)	94
Recopilación de Información Desde la Perspectiva Cualitativa	94
Entrevista	94
Análisis de Datos	95
Metodología aplicada para recolectar los datos	95
Tamaño de la Muestra Poblacional	95
Capítulo 7	99
Descripción - Análisis Sectorial y del mercado	99
Análisis sectorial.....	99
Exportación de Café Colombia 2021	103
Análisis del Mercado	105
Análisis del Entorno del Mercado	109
Análisis Externo, del Sector y Antecedes Históricos	109
Produccion Nacional de Café	113
Exportaciones del café colombiano	114
Importación de Café en Colombia.....	114
Análisis Ambiental de la Competencia	115
Modelo de las cinco fuerzas competitivas	116

Diamante de Competitividad	119
Estrategia, Estructura y Rivalidad Empresarial	120
Condiciones de la Demanda.....	121
Industrias Relacionadas y de Apoyo.....	121
Condiciones de los Factores.....	122
Análisis del Macroentorno del Proyecto	123
Análisis Pestel	123
Análisis de la Variable política.....	124
Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	129
Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	131
Matriz MIME	132
Matriz FODA.....	133
Análisis de la demanda.....	135
Retrato descriptivo de la población objetivo	135
Hallazgos y Resultados	136
Por Favor Indique el rango de Edad al Cual Pertenece.....	136
Indique Por Favor el Genero con el cual se siente Identificado.....	137
Por Favor Indique su Estado Civil	137
¿Cuál es su Estrato Socioeconómico?	138
¿Se Encuentra Laborando Actualmente?	139
Indique Por Favor a Cuánto Ascenden sus Ingresos Mensuales	139
Por Favor Indique Cuanto se va en Gastos de lo que Mensualmente Gana	140
¿Cuál fue el Último Nivel de Estudios que Curso?	141
¿Considera al Café Como una Bebida Indispensable Para el desarrollo de su Vida Diaria?.....	141
¿Podría Indicar por Favor Cual es su Consumo Diario de Café?	142
¿Cada Cuanto Compra Café?.....	143
¿Qué Tipo de Presentación Prefiere Llevar Cuando Realiza la Compra de Café?	143
¿Cuáles son Aquellas Características que le Parecen Importantes a la Hora de Comprar Café?	144
¿Qué Cantidad de Café Suele Adquirir Cuando Realiza su Compra?	144

¿Qué Marca de Café es la que Prefiere a la Hora de Comprar?	145
¿Qué Otras bebidas o Productos Adquiere Cuando no Puede o no Quiere Consumir Café?	146
¿Cuál es el Medio o Canal que Prefiere Usar Para Realizar la Compra de Café?	147
¿Cuál es el Medio de Pago que Utiliza con Mayor Frecuencia Para Realizar sus Compras?	148
¿Cuál es el Rango de Precio que Estaría Dispuesto a Pagar Por el Café que Cumpla Con las Características que le Parecen Atractivas y que Describió Anteriormente?	148
¿Le Interesaría Conocer y Probar un Café Especial de Origen Fabricado y comercializado por Emprendedores de Obando y con Proveedores Propios de la Región?	149
Indique Por Favor Cual es el Tipo de Medio por el Cual le Gustaría Recibir Ofertas, Ventas o Promociones	150
Mercado Objetivo del Proyecto	151
Proveedores Mary Celeste	154
Plan de Mercadeo Mary Celeste	155
El Producto	155
Origen del nombre de la marca Mary Celeste	155
Logo (Imagen de Marca)	156
Tipo de Empaque	157
Precio del Producto	157
Distribución/Plaza del Producto	158
Publicidad y canales de comunicación	159
Costos Publicidad y canales de comunicación	159
Costos Publicidad y Canales de Comunicación	160
Ventas proyectadas	160
Participación en el Mercado de Mary Celeste	160
Estimación de Produccion	161
Fidelización	161
Temporada (Época de Lluvia o Verano)	162
Ventas presupuestadas	162
Análisis de los Productos Mary Celeste	166

Café Especial de Origen.....	166
Proceso de Producción del Café.....	168
Costos	169
Manejo de la Materia Prima y Diferentes Insumos	171
Maquinaria y Equipos Necesarios Para Producción	172
Localización de las Instalaciones	173
Capacidad Instalada Mary Celeste	175
Gastos que Influyen en el Precio de Venta.....	179
Distribución de las Instalaciones	179
Capítulo 9.....	181
Descripción y Análisis Administrativo - Legal	181
Nombre Comercial de la Empresa.....	181
Misión de Mary Celeste	181
Visión de Mary Celeste.....	181
Valores de Mary Celeste	181
Tipo de Empresa Seleccionada.....	182
Estructura de la organización.....	183
Manuales de Funciones de los Cargos.....	185
Salarios del Personal	189
Marco Legal.....	189
Constitución Legal de la Empresa.....	189
Normatividad legal de la empresa	192
Presupuesto de Inversión y Financiación del Proyecto	195
Presupuesto Inicial de Inversión Mary Celeste.....	195
Capital de Trabajo	195
Margen de seguridad	196
Costo Total del Proyecto	196
Aportes Sociales y Financiación	196

Presupuesto de Ingresos del Proyecto	199
Costos y Gastos del Proyecto Detallados	200
Costos de Mano de Obra.....	200
Compras.....	202
Costos Operativos	202
Costos Depreciación Mary Celeste.....	204
Evaluación Financiera del Proyecto.....	205
Balance General y Estado de Resultados.....	206
Capítulo 11.....	208
Descripción Y Análisis de Riesgos	208
Capítulo 12.....	211
Conclusiones	211
Conclusiones Generales	211
Conclusiones de Acuerdo a los Objetivos del Proyecto	211
Recomendaciones	213
Referencias	214

Índice Ilustraciones

Gráfico 1.....	30
Porcentaje de la Población Rural en Colombia.....	30
Gráfico 2.....	31
Tasa Global de Participación, Ocupación y Desempleo, Valle del Cauca Años 2010 a 2020.....	31
Gráfico 3.....	31
Tabla 1	41
Matriz de Congruencia de la Hipótesis Contrastada con los Ítems del Proyecto de Investigación	41
Cuadro 1.....	48
Matriz de antecedentes	48
Matriz de antecedentes Mary Celeste	48
Marco Espacial	52
Mapa 1	52
Delimitación de los departamentos con más cultivos de Café en Colombia, y a su vez del eje cafetero.....	52
Mapa 2	54
Delimitación de la Localización del Área de Estudio.....	54
Tabla 2	55
Datos Generales de la Zona de Estudio	55
Gráfico 4.....	56
Estructura Poblacional Caldas Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018.....	56
Gráfico 5.....	57
Distribución de la Población en Caldas Por Áreas Geográficas.....	57
Gráfico 6.....	57
Estructura Poblacional de Risaralda Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018.....	57
Gráfico 7	58
Distribución de la Población en Risaralda Por Áreas Geográficas	58

Gráfico 8.....	58
Estructura Poblacional del Quindío Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018.....	58
Gráfico 9.....	59
Distribución de la Población en el Quindío Por Áreas Geográficas.....	59
Gráfico 10.....	59
Estructura Poblacional Del Norte Del Valle Por Edades	59
Gráfico 11.....	60
Distribución Por Edades de la Población Del Suroriente Antioqueño a 2018	60
Gráfico 12.....	60
Distribución de la Población en el Suroeste Antioqueño Por Áreas Geográficas.....	60
Mapa 3	61
Conexiones Viales Del Eje Cafetero	61
Mapa 4	62
Mapa Fluvial Del Eje Cafetero	62
Mapa 5	63
Aeropuertos de la Zona Del Eje Cafetero	63
Cuadro 2.....	64
Exportaciones de Colombia 2010 a 2020	64
Cuadro 3.....	65
PIB Colombia 2020 Por Actividades Económicas vs 2019.....	65
Gráfico 13.....	66
Aporte al PIB en Miles de Millones Por Departamento Año 2020.....	66
Tabla 3	67
Actividades Culturales Más Representativas Del Eje Cafetero	67
Cuadro 4.....	71
Territorios Integrantes Del PPC.....	71
Tabla 4	73
Consumo Café Por Kilos en Diferentes Países	73
Gráfico 14.....	82
Conceptualización de la Integración Entre Las Estrategias y el Modelo de Negocio	82
Imagen 1	96
Formula Obtener Tamaño de la Muestra Para Poblaciones Finitas.....	96

Tabla 5	96
Significado de Cada uno de los Ítems de la Formula	96
Tabla 6	97
Valores de Cada uno de los Ítems de la Formula.....	97
Tabla 7	98
Descripción de la Encuesta.....	98
Capítulo 7	99
Descripción - Análisis Sectorial y del mercado	99
Imagen 2	101
Produccion Café Arábica y Robusta a nivel mundial 2002 a 2013	101
Imagen 3	101
Produccion Mundial de Café 1990 - 2021	101
Imagen 4	102
Exportación de Café Colombia 2021	102
Tabla 8	106
Características Café Cortes.....	106
Tabla 9	107
Características Café Región Obando	107
Cuadro 5.....	108
Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	108
Gráfico 15.....	109
Produccion de Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021	109
Tabla 10	110
Produccion de Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021	110
Tabla 11	112
Hectáreas Cultivadas en Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021	112
Agroindustria cafetera En Colombia	112
Imagen 6	113
Conceptualización de la Integración Entre Las Estrategias y el Modelo de Negocio	113
Produccion Nacional de Café	113
Tabla 12	113

Ranking Cooperativas Departamentales Productores de Café en Colombia 2021 (Produccion Expresada en Miles de sacos).....	113
Exportaciones del café colombiano	114
Cuadro 6.....	114
Exportaciones Anuales Café Colombiano 2000 – 2020 (Expresado en Miles de Sacos de 60 Kilos)	114
Cuadro 7.....	115
Importaciones Colombianas de Café 2018 a 2021	115
Tabla 13	117
Compraventas de Café Cartago.....	117
Gráfico 16.....	119
Mapa Conceptual Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, Aplicado al Mercado del Café en Obando, Valle del Cauca	119
Gráfico 17.....	120
Estructura Diamante Competitivo Empresarial Según Michael Porter.....	120
Gráfico 18.....	123
Estructura del Análisis Pestel	123
Tabla 14	124
Variable política	124
Tabla 15	125
Variable Económica.....	125
Tabla 16	126
Variable Social.....	126
Tabla 17	127
Variable Tecnológica	127
Tabla 18	128
Variable Ecológica	128
Tabla 19	129
Variable Social.....	129
Cuadro 8.....	130
Matriz EFE Mary Celeste	130
Cuadro 9.....	131

Matriz EFI Mary Celeste	131
Imagen 7	132
Modelo Matriz MIME	132
Gráfico 19.....	133
Matriz MIME	133
Cuadro 10.....	134
Matriz DOFA.....	134
Gráfico 20.....	135
Pirámide Poblacional Obando	135
Gráfico 21.....	136
Por Favor Indique el Rango de Edad al Cual Pertenece	136
Gráfico 22.....	137
Indique por Favor el Genero con el Cual se Siente Identificado	137
Gráfico 23.....	138
Por Favor Indique su Estado Civil	138
Gráfico 24.....	138
¿Cuál es su Estrato Socioeconómico?	138
Gráfico 25.....	139
¿Se Encuentra Laborando Actualmente?	139
Gráfico 26.....	140
Indique Por Favor a Cuánto Ascenden sus Ingresos Mensuales	140
Gráfico 27.....	140
Por Favor Indique Cuanto se va en Gastos de lo que Mensualmente Gana	140
Gráfico 28.....	141
¿Cuál fue el Último Nivel de Estudios que Curso?	141
Gráfico 29.....	142
¿Considera al Café Como una Bebida Indispensable Para el desarrollo de su Vida Diaria?.....	142
Gráfico 30.....	142
¿Podría Indicar por Favor Cual es su Consumo Diario de Café?	142

Gráfico 31.....	143
¿Cada Cuanto Compra Café?.....	143
Gráfico 32.....	143
¿Qué Tipo de Presentación Prefiere Llevar Cuando Realiza la Compra de Café?	143
Gráfico 33.....	144
¿Cuáles son Aquellas Características que le Parecen Importantes a la Hora de Comprar Café?	144
Gráfico 34.....	145
¿Qué Cantidad de Café Suele Adquirir Cuando Realiza su Compra?	145
Gráfico 35.....	146
¿Qué Marca de Café es la que Prefiere a la Hora de Comprar?	146
Gráfico 36.....	147
¿Qué Otras bebidas o Productos Adquiere Cuando no Puede o no Quiere Consumir Café?	147
Gráfico 37.....	147
¿Cuál es el Medio o Canal que Prefiere Usar Para Realizar la Compra de Café?	147
Gráfico 38.....	148
¿Cuál es el Medio de Pago que Utiliza con Mayor Frecuencia Para Realizar sus Compras?	148
Gráfico 39.....	149
¿Cuál es el Rango de Precio que Estaría Dispuesto a Pagar Por el Café que Cumpla Con las Características que le Parecen Atractivas y que Describió Anteriormente?	149
Gráfico 40.....	150
¿Le Interesaría Conocer y Probar un Café Especial de Origen Fabricado y comercializado por Emprendedores de Obando y con Proveedores Propios de la Región?	150
Gráfico 41.....	151
Indique Por Favor Cual es el Tipo de Medio por el Cual le Gustaría Recibir Ofertas, Ventas o Promociones	151
Cuadro 11.....	152
Competencia Mary Celeste	153
Cuadro 12.....	153

Competidores Directos e Indirectos.....	153
Cuadro 13.....	154
Proveedores Mary Celeste	154
Tabla 20	155
Productos Mary Celeste	155
Imagen 8	156
Logo Mary Celeste.....	156
Cuadro 14.....	157
Propiedades del Empaque	157
Tabla 21	158
Precios Productos Mary Celeste.....	158
Cuadro 15.....	159
Estrategia Canales de Comunicación y Publicidad Mary Celeste.....	159
Tabla 22	160
Costos Publicidad y Canales de Comunicación	160
Tabla 23	160
Variables Tenidas en Cuenta Para Proyectar Ventas.....	160
Tabla 24	161
Estimación Participación de Mercado	161
Tabla 25	162
Estrategia de Fidelización.....	162
Cuadro 16.....	163
Estimaciones según encuesta	163
Cuadro 17.....	163
Estimación de Ventas representadas por peso	163
Cuadro 18.....	164
Estimación de Ventas Representadas en Pesos Colombianos (COP).....	164
Cuadro 19.....	164

Estimación de Ventas Llaveros e Imanes.....	164
Tabla 26	165
Proyección del Incremento en las Ventas y Precio de los Productos	165
Tabla 27	165
Proyección Ventas por año	165
Tabla 28	166
Ficha Técnica Café 250 Gramos.....	166
Tabla 29	167
Ficha Técnica Café 500 Gramos.....	167
Tabla 30	168
Ficha Técnica Café 1000 Gramos.....	168
Gráfico 42.....	169
Flujograma de Proceso de Produccion Mary Celeste	169
Tabla 31	170
Valor del Precio de Venta del Café por Parte de los Proveedores.....	170
Tabla 32	170
Costos Fijos Mensuales	170
Cuadro 20.....	171
Costos Diarios por Presentación	171
Tabla 33	172
Criterios que Maneja Mary Celeste Para la Selección de Proveedores	172
Tabla 34	172
Inventario de Activos Mary Celeste	172
Imagen 9	173
Ubicación de Obando en el Valle del Cauca	173
Imagen 10	174
Ubicación Instalaciones Mary Celeste	174
Imagen 11	175

Imagen Instalaciones Mary Celeste.....	175
Tabla 35	176
Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Gramos sin Moler	176
Tabla 36	177
Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Gramos Molido.....	177
Tabla 37	178
Capacidad Instalada de Preparación de Café	178
Tabla 38	178
Capacidad Utilizada en la Preparación de Café	178
Tabla 39	179
Gastos de la Empresa	179
Tabla 40	179
Costos de Servicios Detallados.....	179
Capítulo 9.....	181
Descripción y Análisis Administrativo - Legal	181
Tabla 41	183
Características Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)	183
Imagen 12	184
Estructura Organizacional Mary Celeste	184
Tabla 42	185
Funciones de Cada Departamento Dentro de la Organización.....	185
Cuadro 21.....	186
Manual de Funciones Gerente	186
Cuadro 22.....	187
Manual de Funciones Auxiliar Administrativo - Contable	187
Cuadro 23.....	188
Manual de Funciones Operario - Mostrador	188
Tabla 43	189

Salarios Empleados	189
Imagen 13	190
Paso a Paso Para Inscribir la Empresa Ante Cámara de Comercio.....	190
Tabla 44	191
Requisitos Legales Para que la Empresa Pueda Entrar en Funcionamiento	191
Tabla 45	192
Normas que Promueven la Creación de Empresa Dentro de la Constitución Nacional	192
Cuadro 24.....	193
Normas que Promueven la Creación de Empresa Dentro de la Constitución Nacional	193
Capítulo 10.....	195
Descripción y Análisis Financiero - Económico	195
Tabla 46	195
Presupuesto de Inversión Mary Celeste	195
Capital de Trabajo	195
Tabla 47	196
Costos Materia Prima y Mano de Obra Para el primer año de trabajo	196
Tabla 48	196
Costo Total del Proyecto	196
Tabla 49	197
Formas de Financiar el Proyecto	197
Tabla 50	197
Condiciones de Financiación préstamo.....	197
Cuadro 25.....	197
Tabla de amortización Cuota Mensual Crédito desde Enero del 2022 hasta Diciembre del 2025	197
Tabla 51	199
Valor Total del Crédito Por Año y Total Pagado al Final del Ejercicio	199
Tabla 52	199

Proyección de Ventas Mary Celeste En Unidades 2022 - 2028	199
Tabla 53	200
Presupuesto de Ingresos por Ventas Mary Celeste En Unidades 2022 - 2028	200
Cuadro 26.....	201
Costos Mano de Obra, Honorarios, Publicidad y Software.....	201
Cuadro 27.....	201
Estimativo de Costos Mano de Obra 2022 a 2028	201
Tabla 54	202
Estimativo de Costos Mano de Obra, Honorarios, Publicidad y Software 2022 a 2028.....	202
Tabla 55	202
Valor Adquisición Empaques Basados en Unidades Producidas.....	202
Cuadro 28.....	203
Costos de Operación del proyecto 2022 - 2028	203
Tabla 56	204
Costos Depreciación.....	204
Tabla 57	205
Evaluación Financiera de Mary Celeste 2022-2028.....	205
Tabla 58	206
Flujo de Caja del Proyecto.....	206
Tabla 59	206
VPN, TIR y TIO	206
Cuadro 29.....	207
Balance General del Proyecto	207
Cuadro 30.....	207
Estado de Resultados	207
Cuadro 31.....	208
Posibles Riesgos del Área Operativa	208
Cuadro 32.....	209

Posibles Riesgos del Área Administrativa y Financiera 209

Cuadro 33..... 209

Posibles Riesgos del Área de Ventas 209

Resumen

La creación de empresa, como una alternativa de emprendimiento permite desarrollar el conglomerado de conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridos desde el momento que la persona asume el reto de formarse como administrador de empresas. Este proyecto pretendió crear una empresa dedicada a la creación del café especial de origen denominado “Mary Celeste”. El cual tenía como meta innovar en el mercado de cafés especiales en cuanto a su imagen, así como en la forma de producción amigable con el medio ambiente y teniendo una comunicación directa con los productores locales del municipio de Obando, Valle del Cauca, permitiendo así un beneficio mutuo en cuanto calidad y precios. Para ello el proyecto se desarrolló con base a unos objetivos, los cuales se desarrollaron y mostraron las cualidades del proyecto, así como la viabilidad de este.

Palabras clave del proyecto. Emprendimiento; Empresa; Mercado; Modelo de negocio; Paisaje cultural cafetero.

Abstract

The creation of a company, as an alternative to entrepreneurship, allows the development of the conglomerate of knowledge, skills and aptitudes acquired from the moment in which the person assumes the challenge of training as a business administrator. This project sought to create a company dedicated to the creation of special origin coffee called "Mary Celeste". Which had the goal of innovating in the specialty coffee market in terms of its image, as well as in the form of friendly production with the environment and having direct communication with local producers in the municipality of Obando, Valle del Cauca, thus allowing a mutual benefit in quality and prices. For this, the project was developed based on objectives, which were developed and demonstrated the qualities of the project, as well as its viability.

Project keywords: Business model; Coffee cultural landscape; Company; Entrepreneurship; Market.

Introducción

Este trabajo de grado como idea de negocio surgió teniendo como punto de partida las diferentes vivencias que ha tenido el autor a través de su vida, primero al proceder de una familia rural campesina dedicada al cultivo del café de forma tradicional en el área del paisaje cultural cafetero, la cual fue reconocida bajo la decisión 35 COM 8B.43 tomada el 28 de junio de 2011 por la UNESCO inscribiendo así el Paisaje Cultural Cafetero de Colombia en la Lista del Patrimonio Mundial (UNESCO World Heritage Centre, 2011, p.241), y la resolución 2079 del 07 de octubre de 2011 por parte del ministerio de cultura de Colombia "Por la cual se reconoce al Paisaje Cultural Cafetero de Colombia como Patrimonio Cultural de la Nación" (Ministerio de Cultura, 2011, p.1); estas dos decisiones reconocen que El paisaje cafetero colombiano ha tenido un claro desarrollo en los niveles de productividad, aporte económico al país, sostenibilidad, creación de cultura y que se ha sostenido por más de cien años, bajo un esfuerzo colectivo de un sinnúmero de familias campesinas, quienes a partir de su trabajo se asociaron y crearon instituciones, agremiaciones y solidaridad en torno a este cultivo, generando así un conjunto de prácticas y tecnologías que han sido innovadoras en el haber del campo y de la siembra del café, como también en el buen manejo y correcto aprovechamiento en diferentes niveles de los distintos recursos naturales que les rodean, como son un paisaje y geografía desafiante propios de esta región..

Así pues, nació de allí un interés por este cultivo, así como por toda la cultura e idiosincrasia que le rodea, el cual fue creciendo a medida que se nutrió de diferentes conocimientos, tanto universitarios, como holísticos, así como también de las experiencias en diferentes ciudades del país, donde se cohabito y laboro.

El modelo de negocio se pensó ofreciendo al mercado un café especial de origen, mediante una microempresa, la cual creará valor asociado a la cultura que rodea al café en todos los ámbitos de sus bienes y servicios, entregando al cliente un producto que le genere como valor agregado al sabor, la calidad en términos de granos seleccionados, la frescura del producto, el impacto visual y el modelo de preservación y desarrollo cultural, medioambiental y social, obteniendo a su vez del mercado ganancias, reconocimiento, posicionamiento de marca, crecimiento y sostenibilidad en el tiempo, ello mediante la fidelización de sus clientes, la apertura de nuevos mercados y la conquista de nuevos compradores e inversores.

Se pretendió a su vez impactar e innovar a nivel local y regional con un producto fabricado dentro del municipio de Obando, Valle del Cauca, el cual aun estando ubicado en el sector del norte del Valle y por ende pertenecer a las inmediaciones del paisaje cultural cafetero colombiano teniendo así una fuerte influencia del café, no tiene un mercado fuerte en la venta de los cafés especiales, o de establecimientos dedicados a explotar este mercado, así mismo se deseó impactar social y económicamente en la generación de empleo del municipio al contratar mano de obra de madres cabeza de familia y jóvenes de zona rural.

Este plan busco ser la punta del iceberg de un conjunto de proyectos articulados a futuro, que busca el poder innovar y ofrecer nuevos productos (bienes o servicios) y espacios en relación al café, promoviendo tendencias y dando un sello personal, es por ello que una marca de café especial de origen es sin duda algunas una oportunidad que aportara un valor agregado al mercado municipal, así como regional y a sus habitantes, dado que es un área que no se ha explotado en todo su potencial, y se le pretende además dar un sello que aporte imagen y sensación gastronómica, así como dar un factor de experiencia única que se transmitirá a las personas. Para ello se organizó y planteo la empresa con un enfoque social, lo que brindará oportunidades y mejoramiento de nivel de vida dentro del municipio, preservando valores y saberes tradicionales en relación con el paisaje cultural cafetero, además de brindar un servicio más humano comprometido y especializado.

Capítulo 1

Problema de Investigación

Planteamiento Del Problema

como País suramericano Colombia presenta actualmente una crisis económica, originada en diversos factores, siendo el más fuerte de ellos la pandemia que desde 2020 es causada por el coronavirus covid-19 y el cual afronta el mundo aun hoy por hoy. Esto unificado al reciente inconformismo con diferentes las políticas del gobierno central conlleva a un paro nacional, el cual ha generado una caída en diversos indicadores, como el desempleo, el cual según el Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2021) se ubicó en el mes de abril de 2021 en un porcentaje de 15.1% a nivel general. Y específicamente Esto se vuelve más alarmante si se mira a nivel regional, donde por problemas en referencia con el paro nacional el 95.6% de los empresarios del departamento del Valle del Cauca y en especial de la ciudad de Cali según encuesta de la Federación Nacional de Comerciantes Seccional Valle (FENALCO seccional Valle, 2021) reportaron disminución de ventas, mientras que el 84,4% indico que tuvo que cerrar su empresa durante el primer mes de paro a causa de los bloqueos, ventas bajas y vandalismo.

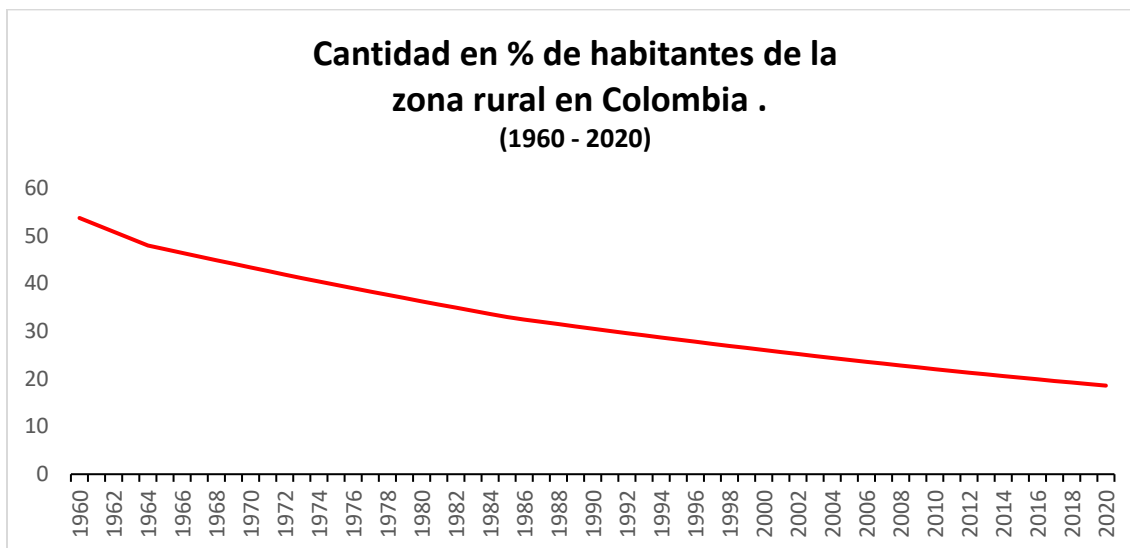
En cuanto al PIB dentro del departamento del Valle, al observar al municipio de Obando, este tan solo aporta un 0,296% del total que genera el departamento, de acuerdo con lo indicado por (DANE, 2021), en cuanto a su comercio según indica el informe de la Camara de Comercio de Cartago (CCC, 2021), existe un total de 136 comerciantes registrados en el municipio Obandense, lo cual representa una disminución del 20% con respecto al periodo 2019 que contó con un total de 169 establecimientos registrados en el municipio, dicha disminución está determinado en buena parte por la crisis económica ocasionada por la pandemia.

Adentrándose a nivel regional con la productividad de café, se verifica que el departamento del Valle a diciembre 31 de 2019 tenía un total de 52.412 hectáreas sembradas en café según el (Ministerio de agricultura de colombia, 202, pág. 5), repartidas en 39 de sus 42 municipios, aportando a la producción nacional cerca del 11% de la totalidad de sacos de café producido, esto según indica la organización Paisaje Cultural Cafetero (PCC, 2017). Siendo el norte del Valle el área donde se concentran la mayoría de las fincas cafeteras del departamento y las cuales sustentan sus ingresos en el cultivo de este grano, apoyados en otros productos de pan coger, desafortunadamente el país que venía en un ascenso constante año por año de producción y

exportación del grano a diferentes socios comerciales en el mundo vio como por causa de la pandemia y otros factores como el clima en 2020 paso de producir un total de 14'752.000 de sacos en 2019 a un total de 13'890.000 de sacos en 2020 sosteniendo una caída de alrededor del 6% con respecto a 2019 en su producción.

En exportaciones según (FNC, 2021) se vendió a diciembre del 2020 un total de 12'519.000 sacos, disminuyendo sus ventas así en un total del 8% vs el año anterior. Esto ha llevado a una nueva crisis cafetera, dado que el grano se tuvo que retener en bodegas durante mucho tiempo lo cual puede producir pérdida de calidad y falta de liquidez, igualmente quienes quisieron evitar estos problemas tuvieron que vender a menor precio el grano dentro del mercado local o vender cosechas futuras afectando así a cerca de 2'500.000 unidades de empleo, tanto directos como indirectos que genera la producción de café a nivel nacional según indica el (Ministerio de Agricultura de Colombia, 2020).

A nivel local los datos estadísticos demuestran como el municipio de Obando, Valle tiene una cifra poblacional de 12.312 personas aproximadamente para 2018 según estadísticas del (DANE, 2019) con un tasa de crecimiento del 1% con respecto al año 2017 donde la población fue un total de 12.180, el primer dato sobresaliente es que quienes integran la población obandeña para el año 2019 pertenecían en un 73,6% al sector urbano, y un 26,4% al área rural de acuerdo al (DANE, 2019), un dato que demuestra el desplazamiento de población campesina de las zonas rurales dispersas del municipio hacia su cabecera con relación a la cifra que mostraba el censo nacional de población del 2005, realizado (DANE, 2010), donde la población urbana contaba con un total del 69% de los habitantes y la rural del 31%, esto dejando en evidencia la falta de oportunidades para los campesinos o su pérdida de interés en las labores propias del campo, así como la perdida de lazos de unión entre familias, de valores, saberes y tradiciones culturales entre la población campesina que se dan al emigrar de su lugar de origen. En el siguiente gráfico, ver gráfico 1. Se puede observar a través del tiempo como ha venido disminuyendo el total de población rural en Colombia.

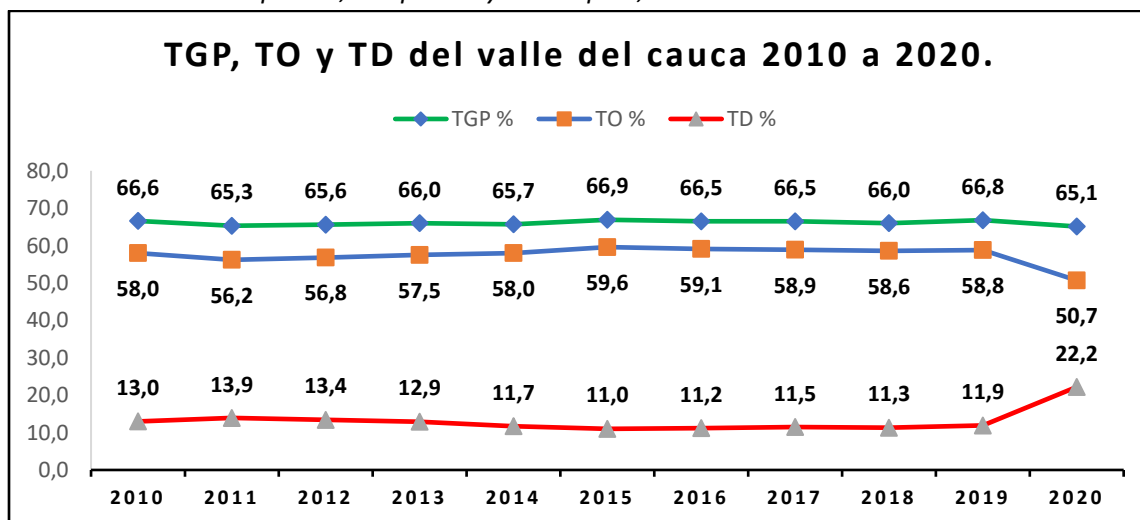
Gráfico 1*Porcentaje de la Población Rural en Colombia*

Fuente. Elaboración propia a partir de datos del (Banco Mundial, 2021).

Esto también es una complicación en el desarrollo de la vida económica local que se sustentan mayoritariamente en la producción agrícola también en la repartición de cargas de empleo, dado que habrá menor mano de obra disponible en el campo para sus labores, y a su vez una mayor demanda de fuentes de empleo en la zona urbana. Ello queda evidenciado al mirar los siguientes gráficos de las estadísticas del mercado laboral a nivel departamental desde 2010 hasta 2020 en las cuales se muestra las tasas de TGP (Tasa General de Participación) TO (Tasa de Ocupación) y TD (Tasa de Desempleo), allí el lector puede ver cómo ha habido una fluctuación más o menos positiva desde 2010, pero con una caída en la TO y a su vez un correspondiente aumento desmesurado de la TD en 2020 como consecuencia de la actual crisis global en materia de pandemia, pero siempre estando por encima de la media nacional si se comparan, lo cual inquieta acerca del status presente, así como de las oportunidades que se generan hacia las personas de esta región y del cómo a pesar de ser el Valle del Cauca uno de los departamentos más industrializados del país y de su participación en la economía nacional, sigue teniendo problemas con las fuentes de empleo de sus habitantes. Ver gráfico 2. Ver gráfico 3.

Gráfico 2

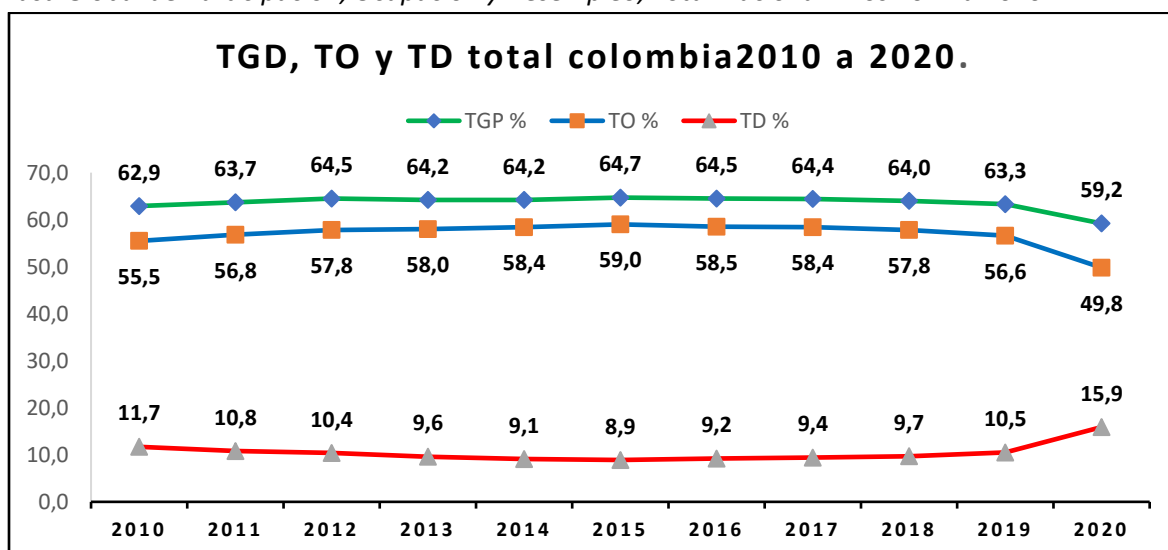
Tasa Global de Participación, Ocupación y Desempleo, Valle del Cauca Años 2010 a 2020



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (DANE, 2020, pág. 10).

Gráfico 3

Tasa Global de Participación, Ocupación y Desempleo, Total Nacional Años 2011 a 2020



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (DANE, 2020, pág. 9)

Hablando ya acerca de innovación, el departamento del Valle se ve estancado en esta materia en el último periodo, dado que no creció su índice innovador y de dinámica empresarial, y si bien esta dentro de los primeros 10 del país para el periodo 2020 a 2021 (8avo), en este último informe

del (Consejo Privado de Competitividad, 2021, pág. 53) se vio superado por otros departamentos más pequeños como lo son Atlántico (6to), Quindío (5to), Caldas (4to) y Risaralda (3ero). Ello influye en la capacidad que tiene por un lado los entes y organizaciones gubernamentales, comerciales de asociación para ayudar a los empresarios simplificando procesos, dando subsidios o créditos y del otro lado de los emprendedores en cuanto a generar ideas innovadoras, en crear empresa o registrar procesos y procedimientos que permitan mejorar los modelos de negocios y dar fluidez, así como competitividad al mercado.

Este problema se ahonda para el sector cafetero, dado que 555.692 familias dependen de este cultivo en 22 de los 32 departamentos del país, siendo este el que aporta a Colombia el 25% del total del empleo agrícola de la nación como lo indica en su informe (Federación Nacional de Cafeteros, 2018, pág. 1) con cerca de 730.000 empleos directos, subiendo en cada cosecha a cerca de 1,200.000, más los indirectos que se generan por año. Sabiendo esto, cabe aclarar que del total producido en café por Colombia se exporta el 90.1%, afectando así de manera significativa a las familias cafeteras, las cuales poco innovan o diversifican modelos de negocio en torno a derivados del cultivo de esta planta, pues no se producen cafés de marca propia, no se aprovechan las hojas, la pulpa, las flores o la madera.

Es grave verificar que tampoco se crean muchas ideas innovadoras en los procesos de transformación, negociación o comercialización del café, sino que por el contrario se sigue un modelo clásico por así llamarlo, en el que los caficultores suelen vender su producción total del grano a grandes compradores y cooperativas sin realizar transformación alguna de este, estando así ligados 100% a las decisiones de negociación, reglamentaciones y crisis de estos, también a las fluctuaciones de precio a nivel internacional, dado que al venderse casi en su totalidad el grano se ve influenciado por los precios de las bolsas y divisas internacionales como son la bolsa de Nueva York y el dólar.

Igualmente, para la producción y competitividad local se verifica que casi no existen opciones de cafés especiales producidos por campesinos o empresarios del municipio de Obando, existiendo solo dos registrados, lo cual ha generado que no se cuente con un desarrollo competitivo en este sector, siendo este un dato preocupante, ya que a pesar que el municipio cuenta con un aproximado de 1.111 hectáreas sembradas en café y con una producción anual de 614 toneladas de producción según (Gobernación del Valle del Cauca, 2014, pág. 37), no se explotan de forma apropiada este valor agregado en el café como método producto, generando

menos ingresos y el que los consumidores locales deban recurrir a cafés especiales o de producción industrial procesados en otros municipios o departamentos del país.

Se pudo evidenciar una falencia respecto del modelo actual de proceso del cultivo y el beneficio que tiene el café, los cuales se realizan de forma manual y artesanal, con pocos procesos tecnológicos involucrados a su procesamiento dado que le afectan factores tan relevantes como la geografía accidentada de las zonas de cultivos, las cuales suelen estar por encima de los 1.200 m.s.n.m. En áreas de ladera, dificultando así el uso de maquinaria industrial como se hace en otros cultivos transitorios o permanentes (como la caña de azúcar, palma de aceite, algodón o maíz.) influenciando así también que sea muy contaminante para los afluentes de agua cercanos.

(Fernández Cortés, Sotto Rod, & Vargas Marín, 2020, pág. 96) informan que Colombia produce un estimado cercano a los 2'000.000 de toneladas por año en pulpa de café en su proceso de despulpado, luego sigue el proceso de fermentación para el café, al igual que un proceso de lavado y secado tradicional, donde se usa agua en una relación de 5-6 partes de agua por una de café, esta agua contaminada con el mucilago (miel como se le conoce popularmente) va a parar de nuevo a los afluentes hídricos, en su mayoría sin recibir ningún tipo de tratamiento para su potabilización, lo cual genera contaminación, atrae insectos como moscas y genera malos olores. Esta dinámica ha tratado de ser cambiada poco a poco por parte del Comité Nacional de Cafetaleros de Colombia, la asociación en la cual se agremian todos los productores nacionales del grano, a través de la implementación de diversas metodologías y procesos más amigables en cuanto al cuidado del medio ambiente, pero la implementación de dichas tecnologías es en algunos casos muy costosa, no se profundiza en su enseñanza o es difícil de adaptar en determinados espacios debido a la geografía propia del país o a la cultura inmersa en los caficultores.

Pregunta de Investigación

¿Cuáles serían las condiciones de viabilidad de mercado, técnicas, administrativas y financieras para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de café especial en el municipio de Obando – Valle del Cauca?

Sistematización de la Pregunta Problema

¿Cuáles son aquellos factores internos (fortalezas y debilidades) que afronta el emprendedor frente a la posibilidad de desarrollar la idea de negocio?

¿Cuáles son aquellos factores externos (oportunidades y amenazas) que tiene el emprendedor frente a la posibilidad de desarrollar la idea de negocio?

¿Cómo se encuentra y comporta el mercado del sector del café a nivel nacional?

¿Qué paso se debe realizar para organizar de forma adecuada la estructura organizacional de la empresa?

¿Qué parámetros de seguimiento y control se deben implementar para asegurar la mejora continua del proyecto?

Capítulo 2

Justificación

La idea de crear un proyecto para una marca tipo café especial de origen con conceptos diferenciadores surgió al ver y experimentar en carne propia la poca existencia de ideas innovadoras por parte de las empresas, así como de los diferentes caficultores y café bar existentes en la región y que actualmente cubren el mercado. Por otro lado, fue muy importante y valioso la experiencia que se tuvo al crecer en una familia tradicional cafetera, el haber trabajado en diversas cafeterías y estudiar temas relacionados con el café, además del gusto propio y personal por esta bebida lo que formó una idea del cómo debería ser un café especial de origen y lleva a preguntarse de manera racional ¿si la cultura está cambiando en cuanto a consumos y gustos, porque no brindar a los consumidores un café especial de origen con el que puedan sentirse cómodos, relajarse, puedan estimular los sentidos y puedan aprender acerca de todo lo relacionado con el proceso del beneficio, tostado y preparación del café?

Es algo complejo el poder indicar o expresar la totalidad de motivaciones que justifican el implementar este proyecto, pero se pueden resaltar y mencionar los siguientes:

Esta idea de negocio tuvo en mente ayudar a futuro a mejorar el contexto en el que se encuentra actualmente a nivel competitivo y la diversidad de oferta de cafés especiales de origen de Obando, Valle del Cauca, y de la región, dando lugar a un nuevo competidor que viene con ideas y ofertas frescas e innovadoras en diversos aspectos del procesamiento y presentación, generando mayor interés por parte de los consumidores a querer probar y comprar un producto autóctono con las características únicas que esta zona del país puede ofrecer.

Se pretendió impactar igualmente de manera favorable al tejido social, ayudando a la generación de empleo tanto rural como urbano al priorizar la compra del grano sin intermediarios a los productores de café locales y dando oportunidad priorizada de contratación a los jóvenes y madres cabeza de familia del municipio, donde se debe recordar y tener muy presente que en el valle del Cauca se generan cerca de 44.523 empleos directos y se benefician indirectamente alrededor de 155.831 personas con el cultivo del Café, esto impacta a cerca de 22.633 familias que producen el grano en alrededor de 56.000 hectáreas según indica la (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2018, pág. 63), es por ello que al tener un café especial de origen propio se dio especial atención a innovar en cuanto a procesos y comercialización del producto sin desmeritar, abandonar o descuidar la cultura centenaria propia que se ha formado alrededor de

las familias vallecaucanas que dependen del cultivo, transformación y comercialización del café, sino que por el contrario se dará especial interés en su fortalecimiento y crecimiento como parte fundamental de la cadena de suministro y grupos de interés.

Según el informe anual que expide la cámara de comercio de Cartago, presentado a 31 de enero de 2021 se revela que existen registradas en su área de influencia un total de 1.144 empresas que están dedicados a ofrecer la venta de servicios de comida y/o productos alimenticios, que para el año 2020 (CCC, 2021) indica que representaron el 12.8% de la totalidad de las empresas que están registradas y/o renovaron su matrícula para el periodo 2020, siendo así la segunda forma de empresa más importante del conglomerado del mercado norte vallecaucano como informa la (CCC, 2021, pág. 82) tal índice indica que es viable crear una mipyme dedicada a la generación de café de tipo especial de origen para su comercialización dentro del mercado regional nortevallecaucano.

En el ámbito actual en el que se requiere que la producción beneficie al medio ambiente y reduzca el impacto o huella ambiental y en consecuencia se disminuya el cambio climático y de acuerdo con los estándares legales se procurará por desarrollar procesos y tecnologías de trabajo encaminados a la protección ambiental en diversos aspectos como el uso del agua, energía, los materiales de uso diario, el cual puede resultar de materiales reciclables o de procesos con maderas renovables, usando igualmente a procesadores locales rebajando así costos de producción.

Igualmente se optó por comprar parte de la materia prima de café a productores con buenas prácticas ecológicas y de beneficio con el medio ambiente, lo cual ayudará a rebajar el impacto de huella ambiental que se genera.

Este proyecto se buscó convertirse entonces en una solución pertinente al problema central que tiene el municipio en la poca existencia de oferta de marcas de café especial al generar una nueva propuesta y al ayudar a atacar en diversos aspectos las causas que originan esta problemática, teniendo como valores agregados:

el producto final, el cual se ha de ofertar directamente a los consumidores, por una estrategia de venta por redes sociales y pagina web, teniendo así control estadístico actualizado a tiempo real de quienes se interesan y de las ventas realizadas.

Se ha de brindar asesoría, acompañamiento y servicio antes, durante y postventa al usuario, comprador y consumidor para que estos puedan aprender a diferenciar tipos de café, sus características propias y sus métodos de preparación.

Se busca generar valor al productor, al darle asesoramiento y capacitación en temáticas propias del cultivo y del mercadeo.

La escogencia de los granos se ha de realizar de manera rigurosa aplicando métodos de clasificación estandarizados, obteniendo solo los de más alta calidad para su procesamiento.

La presentación del empaque propone innovar en la promoción y exaltación del paisaje cultural cafetero, además de variar en ciertos aspectos de acuerdo con las diferentes temporadas, fiestas o conmemoraciones, convirtiéndose así en un objeto de constante atracción, colección y visualización por parte de los clientes, sin dejar de lado la recordación de marca.

Además de lo anteriormente enumerado este proyecto aporta como investigación en tres niveles que como autor se consideran importantes, los cuales son:

Como un proyecto de diseño de un plan de negocios para a futuro crear empresa, que es uno de los fines propios de los estudiantes univallunos que culminan su proceso formativo en administración de empresas y el cual impacta positivamente al mercado local, regional y nacional donde se incursione al tener una nueva fuente de empleo y de precios que ofertar a la sociedad, así como ser un nuevo competidor con nuevas ideas frescas e innovadoras que impacten entre los grupos de interés que le rodean.

Como Documento fuente de información a quien desee tener de la mano datos confiables, actuales y cercanos para su proyecto de investigación o emprendimiento, a su vez a Obando como municipio en búsqueda del desarrollo y a la región un insumo de investigación acerca de datos y temáticas propias como lo son el empleo, la situación actual de sus habitantes, el mercado y de las características propias de los habitantes, información que es de vital importancia para la toma de decisiones a diferentes niveles de la vida social como lo son la académica, la empresarial y en el sector público, aumentando las posibilidades de competitividad al tomar decisiones basados en fuentes confiables de información.

Como referente que visibiliza una problemática que debe ser atendida no solo por las personas y empresarios, sino también por entidades públicas al mostrar plasmada la situación actual que afronta el municipio, del cómo se configura su actividad económica en torno al café y de la

información acerca de los datos socio demográficos, de empleo y de competitividad que aquí se muestran para así poder iniciar a futuro con políticas y proyectos que permitan a Obando mejorar su infraestructura física, tecnológica y económica en torno al recurso humano que posee, mejorando diferentes índices de acuerdo a lo que se proponga políticamente el municipio, y por qué no, proyectar al municipio para que se adapte y cumpla con los requisitos para hacer parte como integrante del paisaje cultural cafetero de Colombia, nutriéndose con todos los beneficios que ello implica.

Capítulo 3

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diseñar un plan de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización del café especial de origen “Mary Celeste” en el municipio de Obando Valle del Cauca

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis sectorial del mercado del café, ello con el fin de conocer las tendencias actuales del mercado.
- Describir y analizar el mercado del sector del café, que permita caracterizar a los competidores, así como conocer las posibilidades reales de incursionar en el mercado, esto con el fin de determinar las necesidades y preferencias de los clientes y determinar las posibles estrategias de mercadeo a usar.
- Realizar el análisis y estudio administrativo, así como el social y ambiental que darán identidad a la empresa en su accionar dentro de la sociedad.
- Realizar el estudio analítico que permita determinar los requisitos técnicos y legales para la puesta en marcha de Mary Celeste.
- Determinar usando un análisis económico - financiero la factibilidad real de iniciar el proyecto en cuanto a inversión, costos y gastos.
- Describir y evaluar los posibles riesgos, amenazas, así como las fortalezas y oportunidades que tiene el proyecto

Hipótesis

Este término proviene de la palabra griega “hypo” que significa “debajo” y del término “thesi” cuyo significado se asocia con “posición”. Dando con ello en conjunto una palabra que representa una conjetura, una afirmación, o proposición. Según indica (Williams, 2003 citado por Lucero & Valenzuela, 2017, pág. 1) las hipótesis hablan acerca de lo que el investigador trata de probar, definiendo en ella explicaciones tentativas acerca del objeto de investigación, derivándose de la

teoría existente. Deben pues, como se ve formularlas a manera de preposición, y a medida que se avance con la investigación indagar su nivel de veracidad ajustada con la realidad.

Igualmente (Hernandez Sampieri, Collado, & Lucio, 2014, pág. 105) quienes citan a (Black y Champion, 1976) indican que las hipótesis no tienen que ser por obligación verdaderas, sino que son explicaciones tentativas o teóricas de una realidad, y que cuando se formula el investigador no estará seguro de su comprobación total, esto solo sucederá cuando se realice en su totalidad la investigación, en simples palabras como indican los autores “una hipótesis es diferente de la afirmación de un hecho”, es más puede surgir que se dé cómo resultado final del proyecto una comprobación o negación de esta y que incluso, puedan surgir nuevas hipótesis a partir de los resultados investigativos.

Para este trabajo de grado en relación con la formulación de un plan negocio para la creación de la empresa de café especial de origen denominada MARY CELESTE se tiene la hipótesis (Hi) y la hipótesis nula (Ho) definidas de la siguiente manera:

Hipótesis (Hi)

Es viable la creación de la empresa de café especial de origen MARY CELESTE.

Hipótesis nula (Ho)

No es viable la creación de la empresa de café especial de origen MARY CELESTE.

Para una mejor comprensión y que el lector pueda verificar la relación entre las hipótesis con el título de investigación, el tipo de alcance de esta, la pregunta problema y el objetivo general, se presenta a continuación el siguiente cuadro, el cual los muestra en el mismo escenario y permite observar la secuencia relativa entre cada uno de ellos. Ver tabla 1

Tabla 1

Matriz de Congruencia de la Hipótesis Contrastada con los Ítems del Proyecto de Investigación

Investigación	Tipo De Alcance	Pregunta De Investigación	Objetivo General	Hipótesis (Hi)	Hipótesis Nula (Ho)
Plan de negocio para la creación del café especial de origen “Mary Celeste”.	Descriptivo	¿Cuáles serían las condiciones de viabilidad de mercado, técnicas, administrativas y financieras para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de café especial en el municipio de Obando – Valle del Cauca?	Diseñar un plan de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización del café especial de origen “Mary Celeste” en el municipio de Obando Valle del Cauca	Es viable la creación de la empresa de café especial de origen MARY CELESTE	No es viable la creación de la empresa de café especial de origen MARY CELESTE

Fuente. Elaboración propia.

Capítulo 4

Marco Referencial

Antecedentes

Se revisaron diferentes investigaciones académicas en modo de trabajo de grado en tres niveles; el regional, el nacional y el internacional, los cuales giraran en torno a la creación de un plan de negocio para el sector cafetero, en especial de marcas de café, después de leer, analizar, priorizar y descartar, se eligieron los siguientes como insumos de antecedentes, destacando los niveles regionales cercanos, a nivel nación e internacional.

A Nivel Regional

Estudio de Factibilidad Para la Puesta en Marcha de un Coffee Shop en el Municipio de Sevilla, Valle del Cauca. Este trabajo fue realizado como trabajo de grado en el año 2016 por la estudiante Janeth Gil Rodríguez para optar por el título de Contadora publica en la Universidad del Valle.

(Gil Rodríguez, 2016, pág. 7) En este trabajo se tuvo como propósito central el realizar y determinar la factibilidad para un Coffee shop en la ciudad de Sevilla. También como objetivos específicos se propuso el realizar encuestas que le ayudaron a determinar la viabilidad y aceptación del proyecto, el desarrollar el estudio para determinar la micro localización, el establecer el tipo de estructura organizacional, así como su marco legal y por último elaborar el estudio financiero.

Para realizar esta investigación se realizó una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos, de tipo descriptivo, correlacional, experimental y exploratorio.

Como resultado final del trabajo se pudo llegar a la conclusión que el proyecto era tanto viable como rentable, dado que tenía ventajas competitivas en cuanto a servicios, productos y capacidad infraestructural en potencia, además que en los estudios de tasa Interna de Retorno el proyecto augura muy buenos dividendos.

Se tiene como insumo de antecedentes dado que sigue una estructura muy ordenada en el proceso de creación del proyecto y su cercanía con el plan de negocios de café, eso sí diferenciando que este se centra en un lugar para el consumo de este.

Modelo de Negocio Para Comercializar Cafés Especiales. El segundo trabajo de la lista pertenece al estudiante Juan Manuel Vásquez Correa, fue desarrollado en el año de 2019 ante la escuela de administración de la Universidad EAFIT para poder optar por el título de Magister en administración (MBA).

En este proceso investigativo el autor (Vásquez Correa, 2019, pág. 8) Tenía como objetivo diseñar un modelo de negocio empresarial para una comercializadora de cafés de tipo especial para el departamento de Risaralda siguiendo el modelo canvas, para ello se vale de herramientas como la búsqueda en bases de datos, el seguimiento de fuentes gubernamentales y empresariales, así como de técnicas como la observación no participante, encuesta realizada a clientes potenciales y entrevista con expertos.

Como análisis final el autor concluye que fue importante el haber realizado las entrevistas y cuestionario y uso de herramientas de análisis para obtención de datos importantes que le permitieron conocer el entorno, competidores y posibilidades de éxito, las cuales determina que aumentan si existe una interacción directa entre consumidores finales y productores de cafés especiales.

Este insumo se toma como tal al adoptar un modelo de negocio esquemático, pragmático y muy eficiente como es el canvas, al ver su énfasis en el mercado Risaraldense y la facilidad que se tiene al leerle para comprender acerca del tema en cuestión.

Estudio de Factibilidad Para Crear Una Nueva Marca de Café de Origen en la Ciudad de Pereira. Este tercer estudio realizado en 2017 por Ana Elvira Ortiz Salazar y Valentina Toro Barrientos para optar por el título de ingenieras industriales en la distinguida Universidad Tecnológica de Pereira (UTP), guarda un gran parecido en la esencia que se desea lograr en el presente proyecto, dado que además del generar ganancias, como es misión de cada empresa, este plan busco generar cultura y preservación de la identidad cafetera. Las investigadoras en cuestión se centraron en desarrollar 4 puntos o módulos clave que fueron los mercados, la operación, la organización y la financiera para así encontrar el mercado objetivo y sus componentes para fundamentar así la microempresa.

Los autores (Ortiz Salazar & Toro Barrientos, 2017, pág. 11) tuvieron en cuenta al momento de realizar su proyecto los diferentes competidores potenciales, y estandarizaron su proyecto bajo

la idea del modelo de negocio, así como también bajo la propuesta de valor y la validación del mercado.

Como conclusiones del proyecto se indicó que es óptimo dado que en la zona geográfica que intenta cubrir existe poca oferta de productos competidores, dando salvedad que al principio de vida empresarial el modelo de negocio necesitara una inversión alta, pero que a medida que pasen diversos ciclos los costos se mantendrán y las ganancias aumentaran paulatinamente.

Plan de Negocios: Producción de Café Especial - Café Sostenible Sistema Agrícola “Villa Cafetera” Ubicado en el Municipio de Betania, Antioquia. El cuarto insumo que se tomó en esta investigación pertenece a Yurany Mesa Zapata, quien en 2016 realizó este proyecto para poder graduarse como tecnóloga en administración y finanzas de la ESUMER institución universitaria. En este plan de negocios se evaluó financieramente la viabilidad de crear la marca de café especial.

A partir de ello (Mesa Zapata, 2016, pág. 10) indicó que este plan también incluye un apartado sobre buenas prácticas cafeteras y sobre gestión medioambiental que complementan y dan forma a un proyecto íntegro, del cual se puede valer como presente a la hora de crear uno propio.

En los logros del proyecto se pudo analizar que ella identificó una problemática existente en cuanto oferta y demanda, donde el consumidor tiene un papel mayoritario que le da poder para la negociación de los precios, así mismo indicó un conjunto de recomendaciones como es la investigación, cuidado medioambiental y factores diferenciadores como valor agregado.

Este proyecto es de especial interés dado su alta valoración a la organización de los datos que usa y a la importancia que presta a los mismos para poder realizar su avance investigativo.

A Nivel Nacional

Plan de Negocios de Una Finca Productora de Café Para la Implementación de Una Marca Propia de Café Orgánico en Santander, Colombia. Este proyecto de grado realizado en el año de 2018 en la Ciudad de Bogotá pertenece a Jessica Alejandra Vásquez Arenas, quien optaba en aquella época para el título como especialista en el área de gerencia de empresas de la Fundación Universidad de América. En este trabajo la autora expuso como objetivo central crear el modelo de negocio de una marca de café propio para una finca que se dedicara a

producir y comercializar el grano. En el quehacer de la actividad investigativa se propuso determinar la viabilidad técnica y financiera del proyecto.

Al final de la actividad investigativa se concluyó por parte de la autora (Vásquez Arenas, 2018, pág. 19) que se debía realizar capacitaciones constantes a los empleados en temas como servicio al cliente y el realizar conexiones con entidades como el SENA para llevar a cabo estas formaciones, igualmente el realizar constante seguimiento y evaluación para verificar y mantener los estándares de calidad.

A pesar de que este proyecto se centra más en los análisis técnicos y no tanto teóricos, se pueden evidenciar como presenta diferentes estrategias de corto, como también a mediano y largo plazo, así mismo, se evidencian los procesos de evaluación y control para adecuar y mantener la calidad del producto y servicios, lo cual se considera un buen elemento para ser insumo de antecedente.

Estudio de Factibilidad Para la Creación de Una Empresa Dedicada a la Producción y Comercialización de Café Especial en el Municipio de Junín Cundinamarca. Este es un trabajo realizado por Caroline Marcela Beltrán Rodríguez y Daniel Jiménez Rodríguez, quienes como grupo de trabajo optaban para el título de ingenieros ambientales de la universidad Santo Tomás en el año de 2018 en la ciudad de Bogotá.

(Obando Peña & Beltrán Rodríguez, 2018, pág. 13) Se propusieron realizar el respectivo estudio de mercado que identificara la factibilidad de crear una microempresa la cual se enfoca a la comercialización y producción de un café de tipo especial producido desde la municipalidad de Junín en Cundinamarca. Su metodología se basa en lo que ellos definen como la realización de cinco estudios básicos a saber que son uno, el estudio de marketing, dos, el estudio de tipo técnico acerca del proceso del café, tres, un estudio de tipo financiero que permita identificar si el proyecto es viable, cuatro, el estudio ambiental, para verificar el impacto sobre el ecosistema, y por último el estudio legal y administrativo.

Como recomendaciones finales del proyecto se logró identificar que el proyecto es viable por su TIO y su TIR, que son altas, así como el punto estratégico que representa para el proyecto la localidad de Junín que les permite llegar con mayor facilidad al mercado de Bogotá.

Este proyecto se incluyó dentro de los antecedentes dado que realiza un paso muy importante para tener en cuenta, como es un estudio medio ambiental, que les permitió a los autores realizar un análisis del impacto que tiene en el ecosistema el proceso productivo del café y de cómo se puede beneficiar el negocio de estos residuos para generar ganancias y cuidar el medio ambiente.

Plan de Negocios Para la Comercialización de Una Marca de Café. Este plan de negocios fue exhibido ante la universidad Santo Tomás por las estudiantes Laura Serrano Cano y Jenny Paola Cardozo Quimbayo para optar por la titulación de Especialistas en Gerencia de Empresas Agropecuarias, esto durante el año 2019. En este trabajo de grado las autoras se centraron en la creación de una compañía como marca representativa de un café para la población de Quipile en el departamento de Cundinamarca, además de delimitar su zona geográfica a ciertas zonas de Bogotá como nicho de mercado.

Al terminar el trabajo las autoras (Serrano Cano & Cardozo Quimbayo, 2019, pág. 8) en sus conclusiones indicaron que de acuerdo con sus objetivos lograron cumplirlos al poder ampliar la variedad de oferentes en el mercado de café generando competencia y buenos precios al consumidor

Lo que hace interesante a este proyecto para tenerlo en cuenta es el enfoque al diseño de la marca del producto que presenta en su trabajo, el cual desarrolla de manera tal que el producto sea vistoso.

A Nivel Internacional

Propuesta de Comercialización tienda de Café de Especialidad Para la Marca Kawah. Esta propuesta se realizó en el país centroamericano de Costa Rica, durante el año de 2017, en la universidad del mismo nombre, por parte de los estudiantes Melissa Amador Araya, Catalina Madriz Hernández, Marco Antonio MC Adam Campos y Evelyn Dayanna Mena Brenes, quienes optaban por obtener sus títulos de Licenciatura en dirección de empresas. Durante el proyecto los autores se fijaron como objetivo la apertura de una tienda de café especial para la marca restaurante Kawah, definiendo el estudio de los cafés especiales en su país, así como de la situación de la marca de restaurante, ello con la finalidad de definir el plan de mercado. Su metodología de trabajo es la planeación estratégica, además de utilizar técnicas tanto cuantitativas como cualitativas de investigación.

A manera de logro en sus conclusiones (Amador Araya, Madriz Hernández, Mc Adam Campos, & Mena Brenes, 2017, pág. 12) indicaron que se reconoció el centro gastronómico de la ciudad capital de Costa Rica (San José), como punto álgido donde debería centrar su mirada como oportunidad de mercado, igualmente la alta tecnificación y el buen servicio que presta la empresa y sus empleados que son baristas capacitados, aunque también encontró posibles falencias como la manera empírica de contratación que se lleva a cabo por la empresa y recomienda realizar estudios posteriores de benchmarking para mantener actualizado de indicadores, las tendencias y de la situación de la competencia (Amador et al., 2017. P. 198).

Este proyecto se convirtió en un antecedente al ser un proyecto de un país que es productor representativo del café en la zona cercana al canal panameño, siendo así un punto álgido del turismo a nivel internacional, rutas de comercio, además de utilizar técnicas interesantes como son el focus group y la entrevista.

Plan de Negocio Para la Comercialización de Cafés Peruanos a Través de una Plataforma Online en Lima Metropolitana. Este trabajo de tesis fue realizado por el estudiante Cesar Labra Choquehuanca en 2018, en la ciudad de Arequipa, en Perú, ante la Universidad ESAN para obtener el grado titulado de máster en el área de administración. Esta investigación se propuso como objetivo general el “Desarrollar un plan de negocio para la creación de una Empresa comercializadora on-line de diferentes tipos de cafés especiales de productores peruanos (Labra Choquehuanca, 2018, pág. 1).

La metodología se basó en desarrollar el modelo canvas y realizar los diferentes diagnósticos sectoriales que permitieron identificar las fortalezas y debilidades de desarrollar la idea de negocio. (Labra Choquehuanca, 2018, pág. 123).

El mayor aporte que se puede encontrar en este trabajo es que se llevó a cabo a nivel virtual la comercialización de los productos de café, creando una estrategia de marketing, así como de ventas que permiten a los productores vender de manera virtual sus productos.

Los distintos antecedentes que se toman como insumo para este proyecto se ven plasmados en una matriz que se puede observar en el siguiente cuadro. Ver cuadro 1.

Cuadro 1

Matriz de antecedentes

Matriz de antecedentes Mary Celeste						
Título	Año	Autor(es)	Carrera	Universidad	Conclusión	Aportes a la Investigación
A Nivel Regional						
Estudio de Factibilidad Para la Puesta en Marcha de un Coffee Shop en el Municipio de Sevilla, Valle del Cauca	2016	Janeth Gil Rodríguez	Contaduría Pública	Universidad del Valle	El proyecto es viable dado que posee ventajas competitivas en cuanto a servicios, productos y capacidad infraestructural en potencia, además que en los estudios de tasa Interna de Retorno el proyecto augura muy buenos dividendos	La estructura que es muy ordenada en el proceso de creación del proyecto y su cercanía con el plan de negocios de café, eso sí diferenciando que este se centra en un lugar para el consumo de este producto
Modelo de Negocio Para Comercializar Cafés Especiales	2019	Juan Manuel Vásquez Correa	Magister en administración (MBA)	EAFIT	concluye que fue importante el haber realizado las entrevistas y cuestionario y uso de herramientas de análisis para obtención de datos importantes que le permitieron conocer el entorno, competidores y posibilidades de éxito, las cuales determina que aumentan si existe una interacción directa entre consumidores finales y productores de cafés especiales	Este insumo se toma como tal al adoptar un modelo de negocio esquemático, pragmático y muy eficiente como es el canvas, al ver su énfasis en el mercado Risaraldense y la facilidad que se tiene al leerle para comprender acerca del tema en cuestión.
Estudio de Factibilidad Para Crear Una Nueva Marca de Café de Origen en la Ciudad de Pereira	2017	Ana Elvira Ortiz Salazar y Valentina Toro Barrientos	Ingeniería Industrial	UTP	El proyecto es óptimo dado que en la zona geográfica que intenta cubrir existe poca oferta de productos competidores, dando salvedad que al principio de vida empresarial el modelo de negocio necesitara una inversión alta, pero que a medida que pasen diversos ciclos los costos se mantendrán y las ganancias aumentarán paulatinamente.	El tener en cuenta al momento de realizar su proyecto los diferentes competidores potenciales, y la estandarización del proyecto bajo la idea del modelo de negocio, así como también bajo la propuesta de valor y la validación del mercado.

Titulo	Año	Autor(es)	Carrera	Universidad	Conclusión	Aportes a la Investigación
A Nivel Regional						
<i>Plan de Negocios: Producción de Café Especial - Café Sostenible Sistema Agrícola "Villa Cafetera" Ubicado en el Municipio de Betania, Antioquia</i>	2016	Yurany Mesa Zapata	Tecnología en administración y finanzas	ESUMER	Identifico una problemática existente en cuanto oferta y demanda, donde el consumidor tiene un papel mayoritario que le da poder para la negociación de los precios	Indica un conjunto de recomendaciones como es la investigación, cuidado medioambiental y factores diferenciadores como valor agregado, dando alta valoración a la organización de los datos que usa y a la importancia que presta a los mismos para poder realizar su avance investigativo
A Nivel Nacional						
<i>Plan de Negocios de Una Finca Productora de Café Para la Implementación de Una Marca Propia de Café Orgánico en Santander, Colombia</i>	2018	Jessica Alejandra Vásquez Arenas	Especialización en el área de gerencia de empresas	Fundación Universidad de América	La autora concluye que se debía realizar capacitaciones constantes a los empleados en temas como servicio al cliente y el realizar conexiones con entidades como el SENA para llevar a cabo estas formaciones, igualmente el realizar constante seguimiento y evaluación para verificar y mantener los estándares de calidad.	se pueden evidenciar como presenta diferentes estrategias de corto, como también a mediano y largo plazo, así mismo, se evidencian los procesos de evaluación y control para adecuar y mantener la calidad del producto y servicios, lo cual se considera un buen elemento para ser insumo de antecedente.

Titulo	Año	Autor(es)	Carrera	Universidad	Conclusión	Aportes a la Investigación
A Nivel Nacional						
<i>Estudio de Factibilidad Para la creación de Una Empresa Dedicada a la Producción y Comercialización de Café especial en el Municipio de Junín Cundinamarca</i>	2018	Caroline Marcela Beltrán Rodríguez y Daniel Jiménez Rodríguez	Ingeniería ambiental	Universidad Santo Tomás	Como recomendaciones finales del proyecto se logró identificar que el proyecto es viable por su TIO y su TIR, que son altas, así como el punto estratégico que representa el proyecto la localidad de Junín que les permite llegar con mayor facilidad al mercado de Bogotá.	Este proyecto se incluye dentro de los antecedentes dado que realiza un estudio medio ambiental, que le permitió a los autores realizar un análisis del impacto que tiene en el ecosistema el proceso productivo del café y de cómo se puede beneficiar el negocio de estos residuos para generar ganancias y cuidar el medio ambiente
<i>Plan de Negocios Para la Comercialización de Una Marca de Café</i>	2019	Laura Serrano Cano y Jenny Paola Cardozo Quimbayo	Especialización en Gerencia de Empresas Agropecuarias	Universidad Santo Tomás	en sus conclusiones las autoras indican que de acuerdo con sus objetivos lograron cumplirlos al poder ampliar la variedad de oferentes en el mercado de café generando competencia y buenos precios al consumidor	Lo que hace interesante a este proyecto para tenerlo en cuenta es el enfoque al diseño de la marca del producto que presenta en su trabajo, el cual desarrolla de manera tal que el producto sea vistoso

Titulo A Nivel Internacional	Año	Autor(es)	Carrera	Universidad	Conclusión	Aportes a la Investigación
Propuesta de Comercialización de Una tienda de Café de Especialidad Para la Marca Kawah	2017	Melissa Amador Araya, Catalina Madriz Hernández, Marco Antonio MC Adam Campos y Evelyn Dayanna Mena Brenes	Licenciatura en dirección de empresas	Universidad de Costa Rica	indicaron que se reconoció el centro gastronómico de la ciudad capital de Costa Rica (San José), como punto álgido donde debería centrar su mirada como oportunidad de mercado, igualmente la alta tecnificación y el buen servicio que presta la empresa y sus empleados que son baristas capacitados, aunque también encontró posibles falencias como la manera empírica de contratación que se lleva a cabo por la empresa y recomienda realizar estudios posteriores de benchmarking para mantener actualizado de indicadores, las tendencias y de la situación de la competencia	Este proyecto se convierte en un antecedente al ser un proyecto de un país que es productor representativo del café en la zona cercana al canal panameño, siendo así un punto álgido del turismo a nivel internacional, además de utilizar técnicas interesantes como son el focus group y la entrevista.
Plan de Negocio Para la Comercialización de Cafés Peruanos a Través de una Plataforma Online en Lima Metropolitana	2018	Cesar Labra Choquehuanca	Master en Administración	Universidad ESAN	La metodología se basó en desarrollar el modelo canvas y se realizaron los diferentes diagnósticos sectoriales que permitieron identificar las fortalezas y debilidades de desarrollar la idea de negocio	El mayor aporte que se puede encontrar en este trabajo es el llevar a nivel virtual la comercialización de los productos de café, creando una estrategia de marketing, así como de ventas que permiten a los productores vender de manera virtual sus productos

Fuente. Elaboración propia . 2021

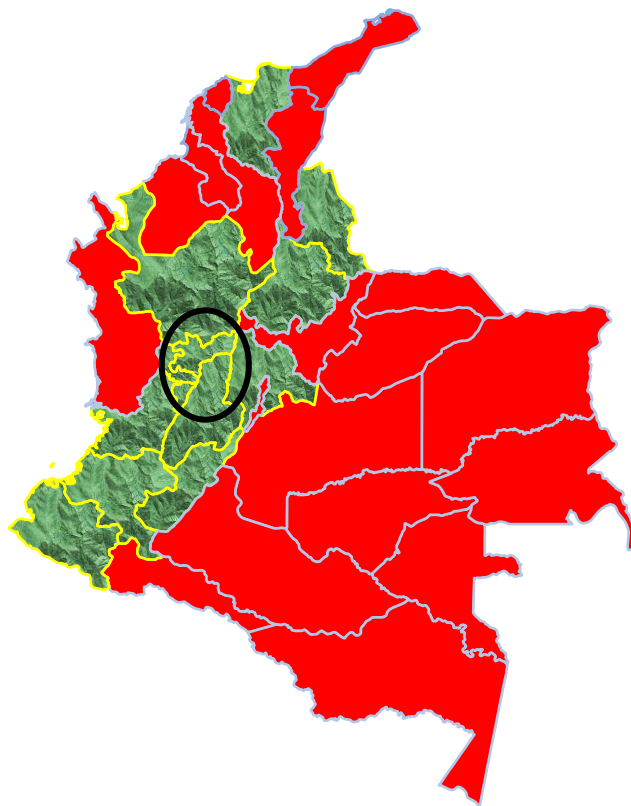
Marco Espacial

Este proyecto se desarrolló dentro del espacio del territorio nacional colombiano, donde se enfocó el área de estudio con un ámbito regional, el cual se usó como referencia para este proyecto. Esta comprendido por la zona ubicada en la parte norte del Valle del Cauca, así como los departamentos vecinos de Caldas, Risaralda y Quindío, incluyendo también el suroeste antioqueño, quienes en conjunto integran lo que a nivel nacional se reconoce como el eje cafetero y hacen parte a su vez del Paisaje cultural Cafetero Colombiano.

El siguiente mapa permite vislumbrar la ubicación del eje cafetero dentro del territorio colombiano. Ver mapa 1.

Mapa 1

Delimitación de los departamentos con más cultivos de Café en Colombia, y a su vez del eje cafetero



Fuente. Elaboración propia. 2021

Colombia está ubicada en la esquina más al norte y occidental de Sudamérica, limitando directamente con centro América y convirtiéndolo en el único país suramericano en tener costas en los océanos pacífico y atlántico, limita con los países hermanos de Venezuela, Panamá, Ecuador, así como con Perú y Brasil, teniendo en total una extensión de 1'141.748 km² en tierra,

más unos 928.660 km² de territorio marítimo, esto lo convierte en el cuarto país en extensión territorial de Suramérica.

Su climatología es de carácter tropical, teniendo estaciones lluviosas y secas que se complementan varias veces al año, ello influenciado por su ubicación geográfica que se encuentra justo en la zona comprendida entre el trópico de cáncer y el de capricornio, esto a su vez le provee de temperaturas muy cálidas, que varían según las altitudes de cada zona, las cuales son muy accidentadas por su sistema de relieves, ya que en esta zona del continente la conocida cordillera andina se abre, ramificándose en tres partes, dificultando así la comunicación entre las diferentes ciudades del país.

En cuanto a su población, Colombia posee un total de 48'258.494 habitantes, esto de acuerdo con el último censo nacional del (DANE, 2019) siendo así, el segundo país por cantidad de población detrás de Brasil del total de países suramericanos. De esta totalidad se divide en que un 51,2% son mujeres y el 48,8% son hombres.

De acuerdo con la carta magna, Colombia está conformada en una división política por un total de 32 departamentos, más un distrito especial y a su vez capital que es Bogotá, teniendo así un total de 1120 municipios indica la Universidad Tecnológica de Pereira (UTP, 2017).

El sistema político que maneja el país se centra en un "estado social de derecho conformada como república (Constitución Política de Colombia, 1991, Art. 1) según como ella misma se autodenomina en la constitución que la rige desde el año 1991, siendo así un estado unitario, aunque descentralizado.

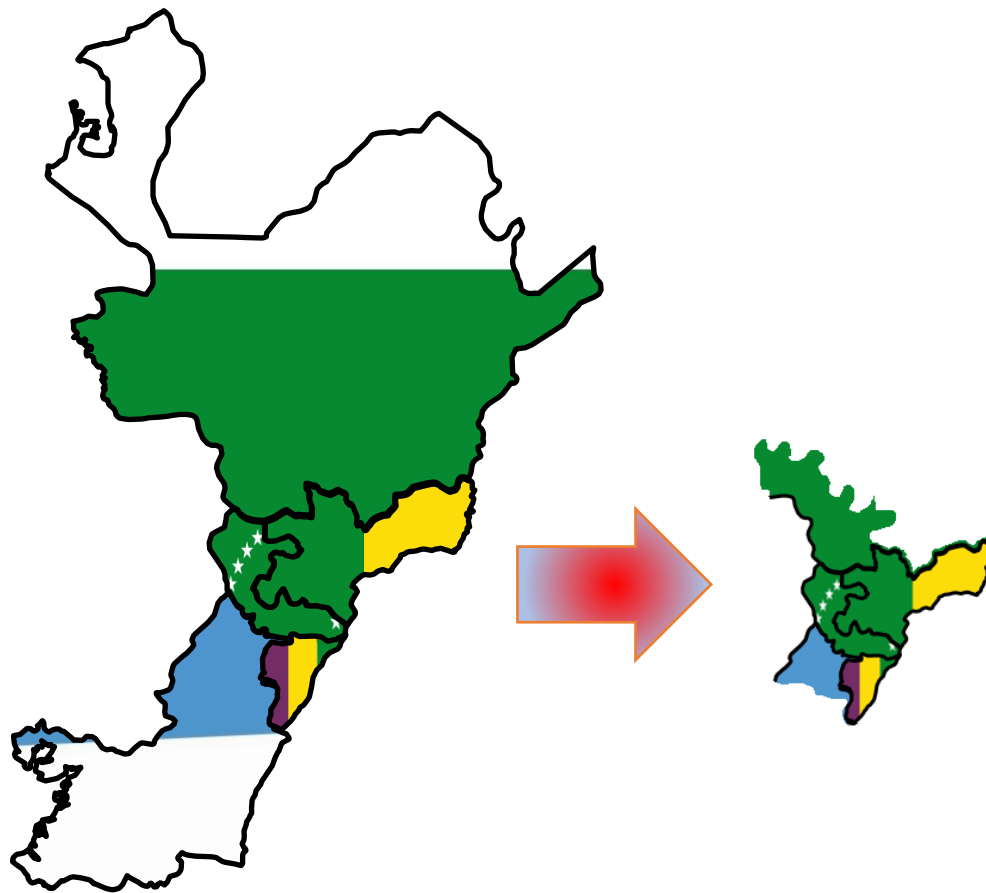
El sistema hidrológico del país es abundante, tanto así que es más fácil indicar que el país se divide en 5 grandes vertientes hidrográficas (pacificas, Caribe, Catatumbo, Orinoquia y Amazonas). Teniendo entre ellas una descarga en conjunto anual de un volumen aproximado de 2.113 km³, y siendo sus ríos más importantes el Amazonas, Putumayo, Cauca, Magdalena, Caquetá, Apaporis, Vaupés, Orinoco, San Juan, Atrato y Patía por solo nombrar algunos.

Para precisar al lector el paisaje cultural cafetero (PCC) contiene integrado un total de 51 municipios repartidos entre los departamentos Caldense, Quindiano, Risaraldense y nortevallecaucano, pero la región de estudio en donde se focalizo exactamente este proyecto está conformada por una parte del territorio que pertenece al autodenominado eje cafetero, el cual es una porción un poco más grande dentro del país, el cual está influida por el cultivo del café y

está conformada por los departamentos de Antioquia, Caldas, Huila, Quindío, Risaralda, Tolima y Valle del cauca, pero no se tomara en su totalidad, más bien se centrara en el área más influyente y cercana que cuenta con una extensión total de 24.382 kilómetros cuadrados distribuidos entre los departamentos de Antioquia, Caldas, Risaralda, Quindío y Norte del Valle del Cauca con un total de 87 municipios, distribuidos según como se puede observar en el mapa y en el cuadro a continuación. Ver mapa 2. Ver tabla 2.

Mapa 2

Delimitación de la Localización del Área de Estudio



Fuente. Elaboración propia. 2021

Tabla 2

Datos Generales de la Zona de Estudio

Zona	Extensión En Km2	Cantidad De Municipios	Municipios Integrantes	Población
Suroeste Antioqueño	6513	23	Pueblo rico, Amaga, Santa Bárbara, Angelópolis, Fredonia, Caramanta, Venecia, La Pintada, Titiribí, Concordia, Betania, Ciudad Bolívar, Hispania, Jardín, Valparaíso, Betulia, Salgar, Urrao, Jericó, Andes, Támesis, Tarso, Monte bello.	377.482
Caldas	7888	27	Pácora, Manizales, Neira, Risaralda, Norcasia, Palestina, Dorada, Villa maría, Filadelfia, La Merced, Marmato, Riosucio, Supía, Manzanares, Chinchiná, Marulanda, Marquetalia, Pensilvania, Belalcázar, Viterbo, La Samaná, Victoria, Aguadas, Aránzazu, Salamina, San José, Anserma.	998.255
Quindío	1845	12	Buenavista, Armenia, Quimbaya, Montenegro, Pijao, Finlandia, Génova, Circasia, Calarcá, Córdoba, Salento, La Tebaida.	539.904
Risaralda	4140	14	Pereira, Belén de Umbría, Apía, Balboa, Guática, La Celia, Marsella, Mistrató, Dosquebradas, Pueblo Rico, Santa Rosa de Cabal, La Virginia, Santuario, Quinchía.	943.401
Norte del Valle del Cauca	3996	11	Cartago, El Dovio, Alcalá, El Águila, El Cairo, Obando, Versalles, Toro, Ansermanuevo, Ulloa, Argelia.	397.342
Total	24382	87		3'256.384

Fuente. Propia a partir de datos de (DANE, 2018).

Esta región está ubicada en la zona andina de Colombia, ubicándose mayoritariamente entre el sector centro y occidental de la cordillera andina, con una pequeña porción sobre el valle del río Magdalena, cuenta con multiplicidad de accidentes geográficos, y altitudes promedio que varían entre los 1200 a los 1850 m.s.n.m. siendo su punto más bajo en La Dorada, Caldas (190 m.s.n.m.), hasta la más alta ubicada en Marulanda, Caldas (2820 m.s.n.m.).

En cuanto a temperatura maneja promedios entre los 18°C a los 26 °C y con lluvias promedio anuales entre los 2000 mm a los 3000 mm de precipitación según indica el (Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (IDEAM, 2010) , Lo cual la convierte en una región muy fértil gracias a las constantes lluvias que recibe.

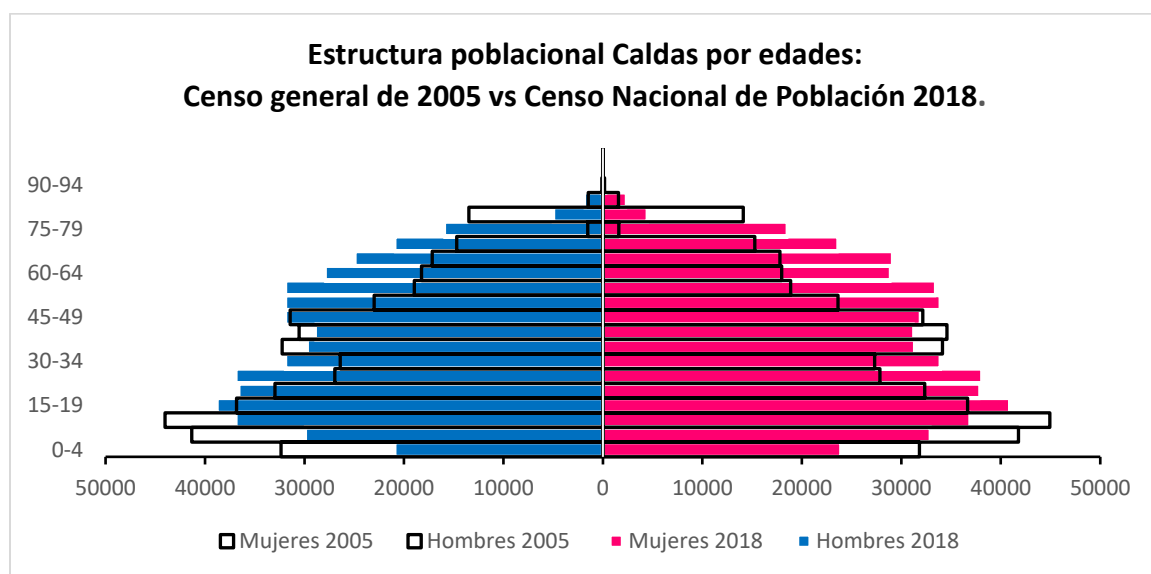
Marco Socio Demográfico

La región de estudio posee una población aproximada de 3`253.622 personas, distribuidas de la siguiente manera por cada departamento.

Caldas. Posee un total de 998.255 habitantes, de los cuales el 51.54% son mujeres y el 48.46% hombres, distribuidos dentro de los siguientes rangos de edad. Ver gráfico 4.

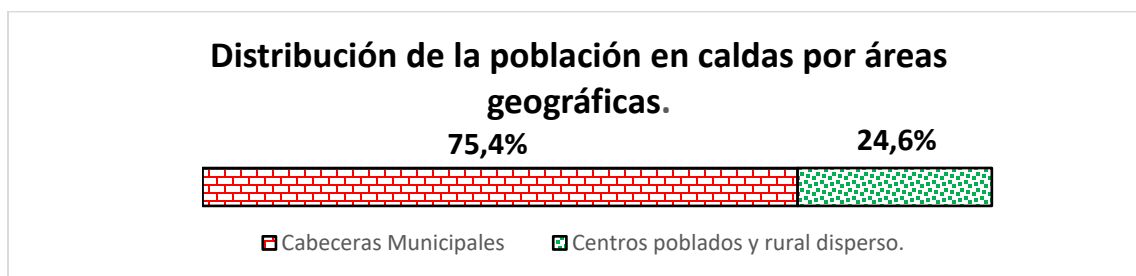
Gráfico 4

Estructura Poblacional Caldas Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018

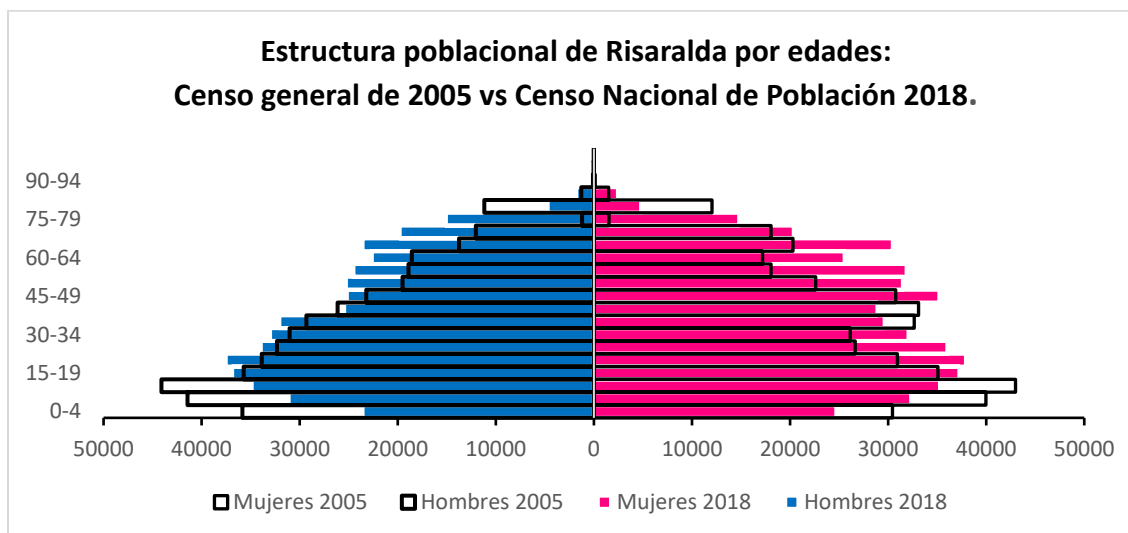


Fuente. Elaboración propia a partir de datos de informes (DANE, 2019) Y (DANE, 2010, pág. 2).

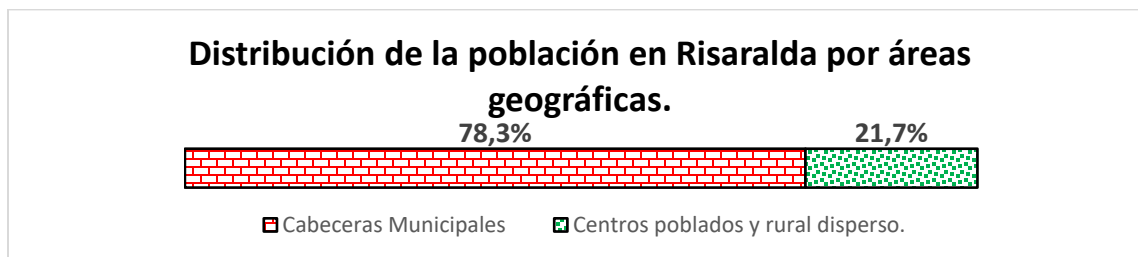
Mientras que la distribución de la población indica que $\frac{3}{4}$ de la población vive en zonas urbanas. Ver gráfico 5.

Gráfico 5*Distribución de la Población en Caldas Por Áreas Geográficas**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de (DANE, 2019)

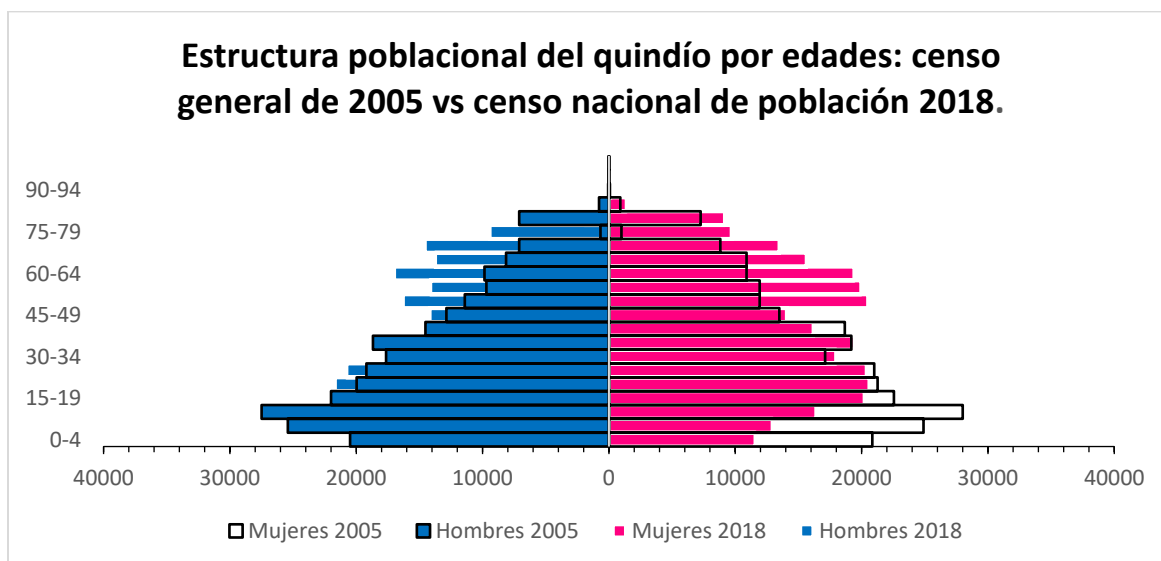
Risaralda. Posee un total de población de 943.401 personas, donde el 52.14% de sus habitantes son mujeres y el 47.86% son hombres, distribuidos dentro de los siguientes rangos de edad. Ver gráfico 6.

Gráfico 6*Estructura Poblacional de Risaralda Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de informes (DANE, 2019) Y (DANE, 2010, pág. 2)

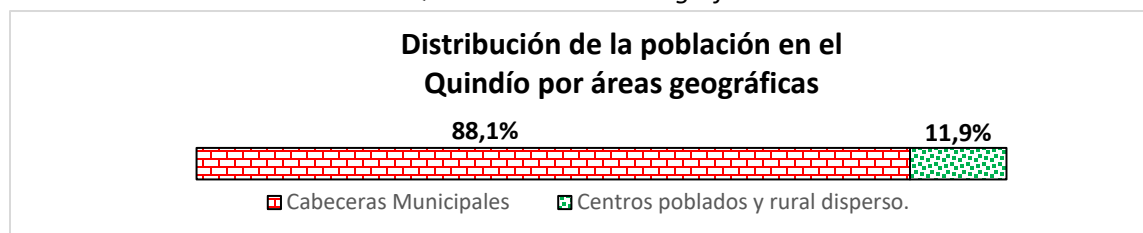
Mientras que su población geográficamente se distribuye en el territorio de la siguiente manera. Ver gráfico 7.

Gráfico 7*Distribución de la Población en Risaralda Por Áreas Geográficas**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de informe (DANE, 2019)

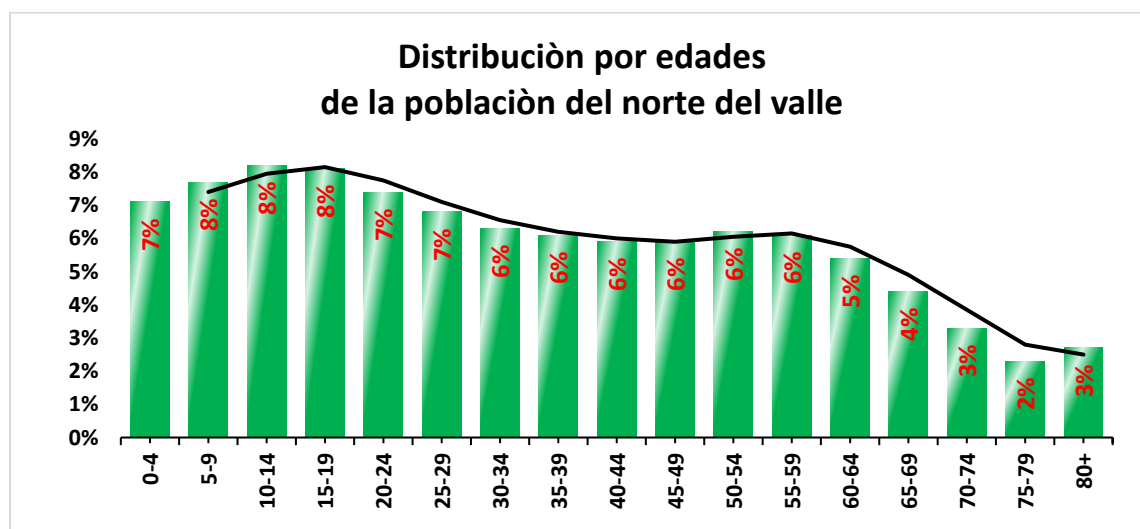
Quindío. Para este departamento se contabilizan un total de 539.904 personas dividido entre 51.79% que son mujeres y el 48,21% siendo hombres, distribuidos dentro de los siguientes rangos de edad. Ver gráfico 8.

Gráfico 8*Estructura Poblacional del Quindío Por Edades: Censo General de 2005 vs Censo Nacional de Población 2018**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de informes (DANE, 2019) Y (DANE, 2010, pág. 2)

Mientras que su cantidad poblacional geográficamente se distribuye en el territorio de la siguiente manera. Ver gráfico 9.

Gráfico 9*Distribución de la Población en el Quindío Por Áreas Geográficas**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de informes (DANE, 2019)

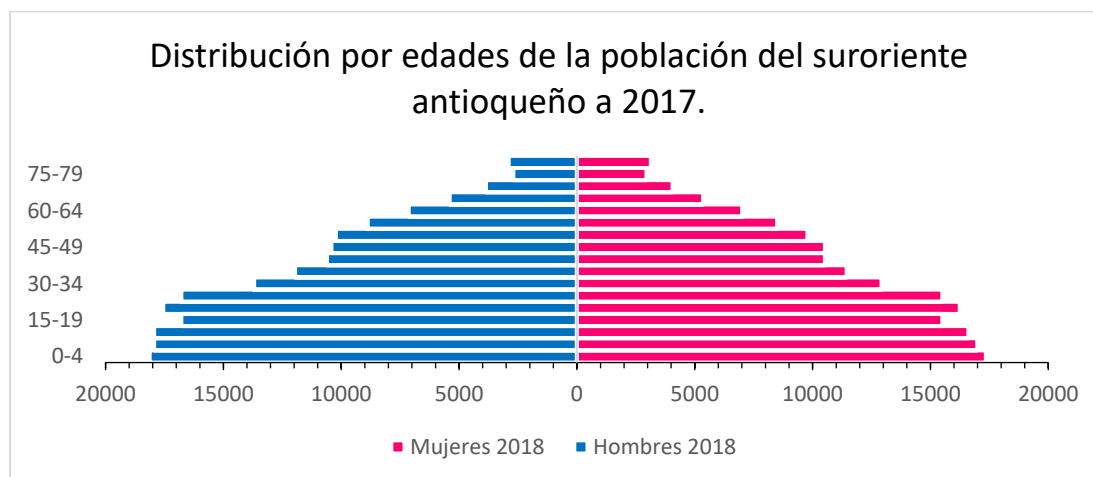
Norte del Valle. Para esta subregión, la cantidad de habitantes es de un aproximado de 324.643 personas, donde el 52,2% de personas son mujeres y el 47.8% son hombres, teniendo una distribución por edades como lo muestra el siguiente gráfico. Ver gráfico 10.

Gráfico 10*Estructura Poblacional Del Norte Del Valle Por Edades**Fuente.* Elaboración propia a partir de datos de (CCC, 2021, pág. 32)

Suroriente antioqueño. Esta subregión del territorio antioqueño tiene un total de 377.482 habitantes, de los cuales se puede encontrar la particularidad que es la única subregión de las aquí investigadas donde el 51,1% son hombres y el 48,9% son mujeres, distribuidos entre los siguientes los rangos de edad que muestra la gráfica. Ver grafica 11.

Gráfico 11

Distribución Por Edades de la Población Del Suroriente Antioqueño a 2018



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (Camara de Comercio de Medellin [CCM], 2019, pág. 9)

Mientras que su población se distribuye en el territorio de forma uniforme, teniendo el 50,1% en las zonas rurales, dejando claro así que es la región del eje cafetero que más fuerza laboral tiene disponible para las labores agrícolas, mientras que los habitantes de los cascos urbanos ocupan el 49,9%. Ver gráfico 12.

Gráfico 12

Distribución de la Población en el Suroeste Antioqueño Por Áreas Geográficas



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (CCM, 2019, pág. 8)

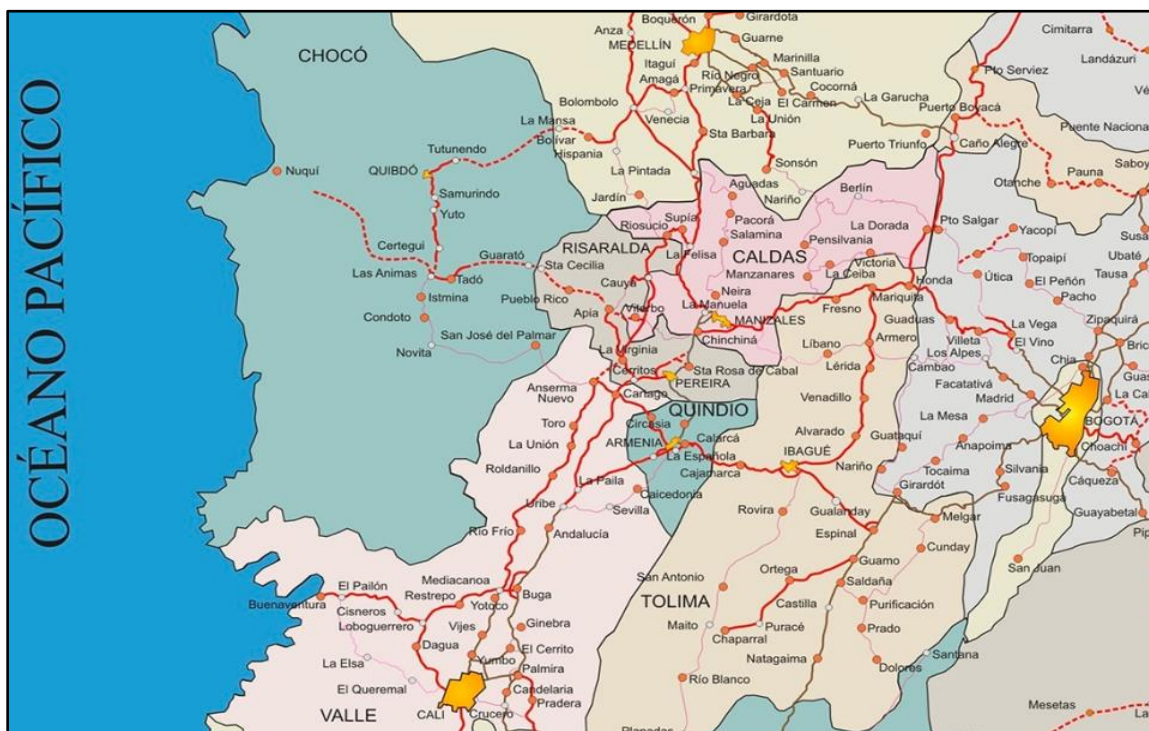
Marco Socio Económico

Esta región se caracteriza por poseer una fuerte estructura logística y está ubicada casi en el centro del país, lo cual lo convierte en un cruce caminos hacia todas direcciones, teniendo como ejes principales de conexión a Cali, Medellín y Bogotá, además de su conexión con el puerto de Buenaventura, lo cual le da conexión a los distintos canales de importación y exportación que

tiene la nación por carretera través de la vía panamericana con sus vertientes, incluyendo la actual construcción de vías 4G que se está realizando para conectar a la región del suroriente de Antioquia con la Dorada y la vía al puerto de Buenaventura. Ver mapa 3.

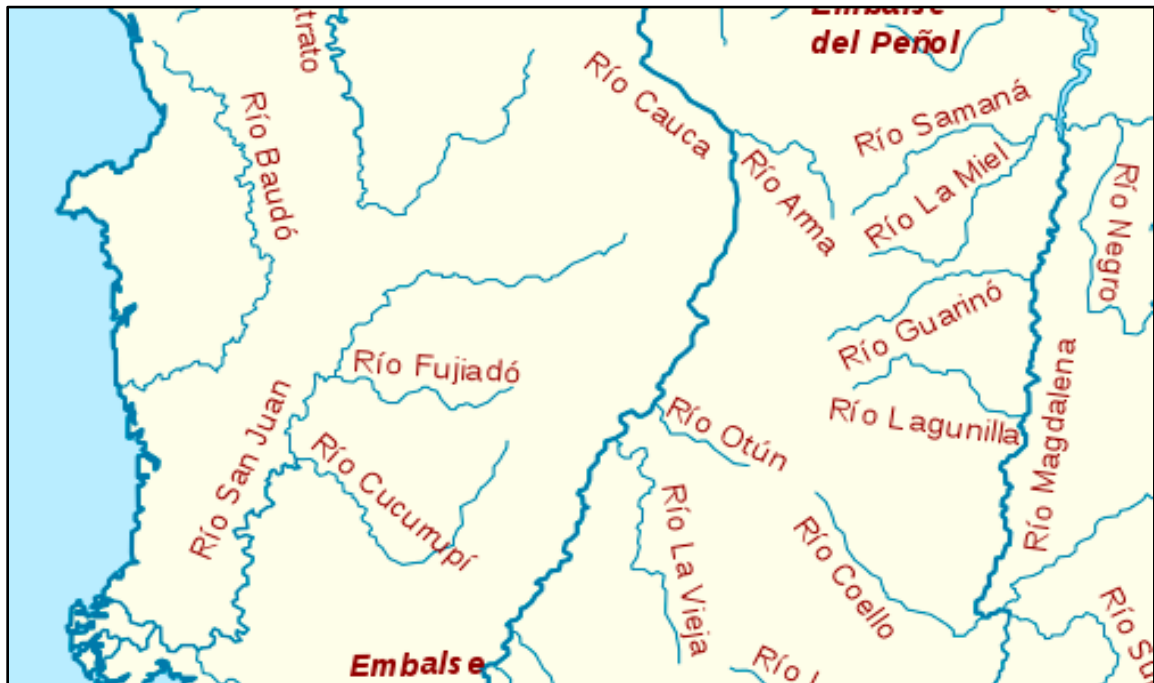
Mapa 3

Conexiones Viales Del Eje Cafetero



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (Instituto Nacional de Vías [INVIAS][Infografía], 2018)

En cuanto a comunicación vía fluvial, a la región la atraviesan múltiples ríos, entre ellos el cauca y el magdalena que recorren el país en dirección sur a norte, los cuales aportan no solo navegabilidad de personas y transporte de productos en el caso del Magdalena desde la Dorada hasta su desembocadura, sino también la capacidad de riego y poblaciones rivereñas de los dos ríos en conjunto, también se cuenta con otros ríos importantes como lo son la vieja, el Otún, San Juan en su parte alta, la miel y el samana. Ver mapa 4.

Mapa 4*Mapa Fluvial Del Eje Cafetero*

Fuente. (Organizacion Mapas de Colombia [Mapa], S.F.)

La región se comunica vía aérea con el país y el resto del mundo a través distintas rutas comerciales que poseen los aeropuertos de la región, de los cuales son internacionales en Pereira el Matecaña, el Edén de la ciudad de Armenia, y el aeropuerto de Santa Ana en la municipalidad de Cartago que está enfocado y tiene gran capacidad para la carga; igualmente está en construcción el aeropuerto internacional del café (Palestina, y se cuenta con innumerables aeropuertos pequeños y pistas aéreas, como son el de la Nubia en Manizales, y el aeropuerto de Andes). Ver mapa 5.

Cuadro 2*Exportaciones de Colombia 2010 a 2020*

Exportaciones Totales de Colombia 2010 a 2020 (en Millones de dólares)							
Año	Total, Tradicionales	Total, no Tradicionales	Total Exportación	Exportaciones más Representativas			
				Café	Carbón	Petróleo y Derivados	Ferroníquel
2010	25.367,7	14.345,6	39.713,3	4,74%	15,15%	41,55%	2,44%
2011	40.252,5	16.662,4	56.914,9	4,58%	14,75%	49,94%	1,45%
2012	42.155,3	17.969,9	60.125,2	3,18%	12,98%	52,49%	1,47%
2013	41.735,1	17.088,6	58.823,7	3,20%	11,37%	55,22%	1,16%
2014	38.912,1	15.944,7	54.856,8	4,51%	12,41%	52,84%	1,17%
2015	22.034,1	13.935,1	35.969,2	7,02%	12,68%	40,36%	1,19%
2016	18.179,9	13.588,4	31.768,3	7,61%	14,60%	33,98%	1,03%
2017	23.572,3	14.449,5	38.021,9	6,61%	19,44%	35,00%	0,95%
2018	27.116,6	14.788,2	41.904,8	5,41%	17,77%	40,19%	1,33%
2019	24.448,2	15.041,0	39.489,2	5,76%	14,35%	40,42%	1,38%
2020	15.802,7	15.253,1	31.055,8	7,88%	13,41%	28,19%	1,40%

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (DANE, 2021)

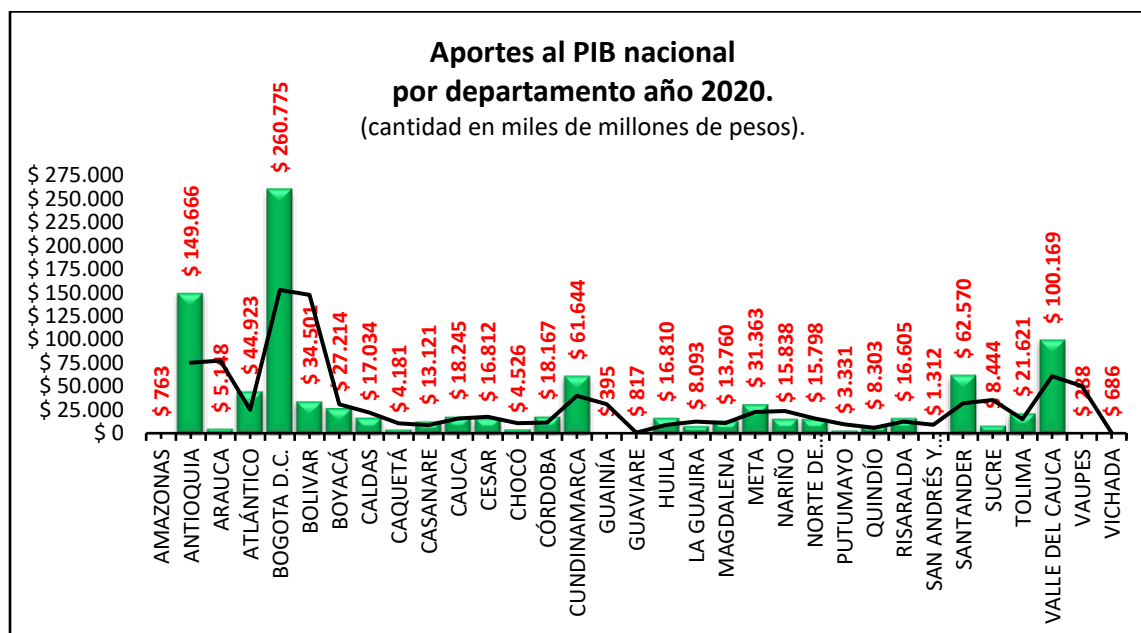
Colombia venía teniendo fluctuaciones desde 2014 en su PIB, pero siempre de forma positiva en la mayoría de sus actividades económicas y sectores, sin embargo, con la contingencia actual en 2020 sufrió una drástica contracción, cayendo al -6,8% de crecimiento. Siendo así que aquellos sectores que se vieron mayoritariamente afectados fueron el de la construcción (-27,7%), sector minero (-15,7%), de las autopartes, así como el turismo, el sector hotelero y de alimentos quienes decrecieron a un ritmo del 15,1%, mientras que el sector de la cultura, entretenimiento y recreación decayó un 11,7%. Entre toda esta crisis los únicos sectores que consiguieron un crecimiento durante la época de pandemia fueron los sectores de la caza, agricultura, silvicultura, ganadería y pesca con un 2,8%, el sector bancario o financiero y de asegurador con un 2,1% y el de actividades inmobiliarias con un 1,9% como lo muestra el siguiente cuadro. Ver cuadro 3.

Cuadro 3*PIB Colombia 2020 Por Actividades Económicas vs 2019*

PIB Colombia 2020 Por Actividades Económicas Vs 2019		
Actividad Económica	Fluctuación de Crecimiento Entre Periodos	
	2019-2018	2020-2019
Agronomía, cría de ganado, caza, maderables y pesca.	2,3%	2,8%
Minería y cantera.	1,7%	-15,7%
Industria manufacturera.	1,2%	-7,7%
Servicios eléctricos, gas aire acondicionado y vapor.	2,5%	-2,6%
Sector de la Construcción.	-1,9%	-27,7%
Comercio mayorista y minorista, alimentación, alojamiento y transporte.	3,7%	-15,1%
Sector de las telecomunicaciones e Información.	1,1%	-2,7%
Sector financiero y asegurador.	6,3%	2,1%
Bienes raíz, inmobiliarias.	3,3%	1,9%
Actividades Científicas, profesionales, y de carácter técnico.	3,4%	-4,1%
Función pública, sector de la defensa, salud y educación.	5,1%	1,0%
Servicios culturales y recreativos, así como otras diversas de servicios.	13,0%	-11,7%
Beneficio adicional (Valor agregado).	3,2%	-6,9%
Gravámenes después de auxilios de bienes y servicios.	4,4%	-6,1%
Producto Interno Bruto.	3,3%	-6,8%

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (DANE, 2021, pág. 3)

En cuanto a los aportes al PIB de las regiones se pudo encontrar que para el 2020 quienes más aportaron al país fueron Bogotá, quien logro el 26%, Antioquia puso el 14,92%, y Valle del Cauca logro el 9,98% en cuanto a los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda estos aportaron el 1,69%, 0,82% y el 1,65% respectivamente. Ver gráfico 13.

Gráfico 13*Aporte al PIB en Miles de Millones Por Departamento Año 2020**Fuente. (DANE, 2021, pág. 3)***Marco Cultural: PCC**

El alto arraigo cultural de la zona cafetera de Colombia contiene tradiciones de más de 200 años de legado de su población, teniendo su origen común en la fundación de pequeñas poblaciones de la región como Guática (1537), Anserma (1539), Cartago, Marmato y Supia (1540), Alcalá (1791) y teniendo su explosión más importante en la denominada “colonización antioqueña” como la describe (Paisaje Cultural Cafetero, 2017), indicando que es allí donde se expandieron los diferentes colonos por las tierras circundantes de estos municipios y fundaron diversas poblaciones durante el siglo XVIII Y XIX, entre ellas las capitales de Caldas, Manizales (1849), Risaralda, Pereira (1863) y Quindío, Armenia (1889), lo cual le otorgo una identidad propia dentro del territorio nacional y con reconocimiento en el exterior, tanto así que la zona se identifica a sí misma como eje cafetero y a sus pobladores se les suele conocer con el “gentilicio” de “paisas”, lo que aglomera todo un sinfín de características únicas como la jerga del lenguaje, el propio acento de voz, y diferentes actividades culturales como fiestas, actos religiosos, y rutinas del diario vivir que la diferencian de otras zonas y culturas del país.

Entre las festividades más importantes de la región se tiene las siguientes descritas en la tabla. Ver tabla 3.

Tabla 3

Actividades Culturales Más Representativas Del Eje Cafetero

Actividades Culturales Más Representativas Del Eje Cafetero		
Actividad Cultural	Ciudad	Fecha
Feria de Manizales	Manizales	Varía según su programación, pero siempre se lleva a cabo de manera anual en el mes de enero.
Carnaval del Diablo	Rio sucio	Cada dos años, comienzan con la celebración de reyes y duran una semana.
Fiesta nacional del Café	Calarcá	Se celebra desde 1960 a finales del mes de junio.
Fiestas de la cosecha	Pereira	Se lleva a cabo en el mes de agosto de cada año.
Festival nacional del pasillo	Aguadas	Se celebra desde 1990 cada año en el mes de octubre.
Fiestas cuyabras	Armenia	Se inician en la primera semana de octubre, se realiza de forma anual.
Concurso Nacional de Velas y Faroles	Quimbaya	Se lleva a cabo cada 7 y 8 de diciembre.

Fuente. Elaboración propia. 2021

Adicional a estas principales festividades, se celebran otros eventos regionales y locales importantes como la exposición de cafés que se celebra a mediados del mes de agosto en Pereira en los recintos de expofuturo, también las diferentes festividades religiosas, siendo la más importante en cada municipio la semana mayor, y las fiestas dedicadas a la virgen del Carmen que son el 16 de junio.

La región se caracteriza por tener un alto arraigo de influencia de la iglesia católica como comunidad religiosa principal, de allí que muchas de las fiestas o actos culturales coincidan en fecha previas a la semana santa o en época de ascensión, igualmente se nota la influencia en las monumentales construcciones de los templos católicos, los cuales predominan en la arquitectura de cada municipio y ciudad, siendo incluso en algunos de ellos la edificación más alta o notable en el paisaje urbano.

En cuanto al lenguaje, según el (Instituto Caro y Cuervo, 1996, pág. 4). En la región predomina el dialecto español andino centro-occidental antioqueño-caldense o como se conoce mejor popularmente como “paisa”, el cual según estudios tiene sus orígenes en el español renacentista que fue exportada gracias a la época de conquista, y que se fue moldeando gracias a los criollos y a la alianza de diferentes factores como la unión del español con ciertas palabras y entonaciones indígenas propias de la región, transformándose así hasta lo que se conoce hoy en día.

Marco Conceptual

El café, como producto surge al final del sometimiento de un proceso de transformación físico-química de las semillas y frutos de la planta del cafeto, mejor conocido como café, cuando estas sufren la transformación por medio de la trilla, la tostión y la extracción o infusión dan como resultado la bebida lista para su consumo.

El grano se clasifica de acuerdo a sus características únicas que lo hacen especial frente a otros tipos de bebidas e incluso entre distintos tipos de café, entre estas clasificaciones se encuentran la variedad del cultivo, la altura a la que se siembra, la cantidad y calidad de agua y sol que recibe a través del año, las características del suelo y los sustratos o nutrientes que recibe, así como el tipo de procesamiento que tiene después de cosechado el grano (beneficio), dando así a una cantidad diversa de variedades y calidades del café, entre los que se pueden encontrar los siguientes:

El Café de consumo o pasilla es el café de menor valoración en el mercado, dado que tiene una baja percepción sensorial en cuanto a sabor y aroma, esto debido a que hubo dificultades, errores o inadecuados procesos durante su obtención, por ejemplo que el café recibió mucho sol, poca lluvia, pocos nutrientes durante su cultivo, hubo afectación por parte de enfermedades, bacterias, hongos o insectos, o bien en su proceso de recolección por parte de los caficultores no se escogieron los granos más maduros sino por el contrario los más verdes o pintones, que durante su beneficio se deje fermentar durante más tiempo, que el proceso de secado fue deficiente o excesivo, o que durante su almacenaje se contaminó con otros productos o se dejó almacenado durante un periodo excediendo los parámetros óptimos, también que al momento de tostar se usó una temperatura y tiempos inadecuados que modificaron negativamente sus características sensoriales, este tipo de café suele ser distribuido y consumido mezclado entre distintos tipos de café o tostado a altas temperaturas para tratar eliminar en lo más posible algunas de sus deficiencias.

Contrario a este café de baja denominación, existe el café Premium o mejor conocido como Café excelso, el cual reúne las mejores características que puede tener un café, este conjunto de características óptimas están estructuradas y normalizadas por las diferentes federaciones y asociaciones de café que existen a nivel mundial, este tipo de café contiene un proceso de calidad de alto grado en cada paso, en cada proceso de su cultivo y procesamiento, generando así un sabor de taza único, entre los diferentes tipos de café excelso se tienen los siguientes:

El café Blend es una mezcla de diferentes cafés, pueden ser entre variedades, entre regiones e incluso entre cosechas, con esto se obtienen las mejores características de cada integrante de la mezcla y se hace de acuerdo a los resultados de taza que se quieran obtener por parte del productor, por el contrario existen el café de origen, el cual es un café que tiene una procedencia única de cierta zona región o incluso finca, teniendo de esta forma unas características que le hacen único, y que le dan un valor diferencial y agregado al café al hablar de su sabor, esto debido a que se cultiva en lugares que son especiales; además de ello, este producto es ofertado al comprador y consumidor final sin tener mezcla alguna con otros tipos de café de calidades o regiones; esto le permite al cliente poder identificar en la taza un sabor que como se mencionó anteriormente es único y natural en cada sorbo de café que se bebe, pero a su vez el café de origen tiene una clasificación con la cual se puede distinguir los cafés regionales, los cuales son un estilo de café que se siembra y cultiva en una sola región, y que tiene como característica particular unas cualidades especiales.

Este café se ofrece al consumidor final sin impurezas, y sin mezcla con cafés de otras regiones o calidades, también se encuentran los cafés exóticos, estos se caracterizan por ser un tipo de café que se cultiva en ciertas zonas bajo condiciones excepcionales e inigualables. Estas particularidades permiten que el comprador reciba en todo momento un producto de máxima calidad, y finalmente está el café de finca, la cual es un tipo de café que se produce por una sola finca o hacienda, por lo cual proviene todo el producto de un solo cultivo. Esto hace el que producto sea único incluso sin diferenciarse entre cosechas, y que el consumidor al final reciba un producto con un sabor característico que va a ser consistente a través del tiempo. En Colombia dada su ubicación geográfica se tiende a cultivar mayoritariamente el café de arábigo, el cual se caracteriza por la suavidad y aroma que presenta además por su alta adaptabilidad al clima, altura, y su resistencia a diferentes plagas.

Las variedades de café Arábigo más conocidas a en cuanto al nivel de producción son: El Borbón, la variedad castilla, la caturra y el Tabí, aunque en los últimos años se ha visto como diferentes caficultores están optando por variedades diferentes bien sea por calidad y tamaño de producción, o por su alto valor comercial.

El café inicia su proceso mediante el cultivo donde se siembran las plántulas y se cuidan entre el año y ocho meses, llegando hasta los cuatro años donde inicia su primera producción, dependiendo como ya se mencionó con anterioridad de la variedad, la tierra, el clima y el cuidado

entre otros. Desde el momento en que empiezan a iniciar la producción de grano se pueden contar para las características propias de Colombia dos cosechas mayores, siendo la primera entre las primeras semanas de abril, hasta los últimos días del mes de mayo y su segunda cosecha se da entre el mes de septiembre y finales de noviembre, meses donde los caficultores recolectan la mayor cantidad de grano. Existen también las conocidas traviesas que ocurren en los meses subsecuentes, donde se recogen algunos pocos granos que van surgiendo y se hace mantenimiento de los árboles y se prepara las nuevas cosechas por venir.

Al momento de cosechar se realiza la recolección de los granos maduros de café, los cuales sufren un proceso de producción que lo acondicionan y transforman para su consumo final, estos Procesos pueden variar de acuerdo al tipo de café, pero suelen ser generalmente primero, el despulpado, allí se retira la parte externa que recubre el grano conocida como pulpa mediante un proceso mecánico, de allí se lleva al lavado, el cual se lleva a cabo en tanques donde se deja por máximo 36 horas, de allí se logra retirar el mucilago o miel que recubre al café, y se prepara su secado el cual se lleva a cabo directo al sol, en domo recubierto por plástico, o con secado mediante calor mecánico en silo (este proceso se suele realizar cuando no existen las condiciones climáticas adecuadas o se necesita sacar altas cantidades de café seco en poco tiempo).

En cualquiera de los casos la humedad residual en el café debe ser del 11% para su optima conservación de cualidades y de bodegaje, luego a esto se procede con la trilla, como es conocido el proceso durante el cual se extrae del grano de café su envoltura, o mejor llamada pergamino, dejando de llamarse café pergamino, para pasar a ser café verde, listo para el proceso de tostión, siendo este uno de los momentos de mayor cuidado, porque dependiendo del nivel de calor al que se exponga el grano, así como del tiempo que dure el proceso se darán distintas tonalidades de sabor y aroma del café. Al obtener el café totalmente tostado, y dependiendo del nivel de tostión aplicado se lleva al molino o molienda, en este punto del proceso, muele o mejor dicho se tritura el café en diferentes cantidades de grosor (grueso, mediano, fino), esto depende del método de preparación final que se desee usar, dejando como resultado final, un producto que está listo para su preparación y consumo.

El Paisaje Cultural Cafetero (PPC) es el entorno físico-cultural del cual hacen parte 51 municipios de Colombia, distribuidos entre los departamentos de Caldas, Quindío, Risaralda, y Valle del Cauca. Este fue declarado patrimonio cultural de la humanidad el 28 de junio de 2011 por la UNESCO mediante la decisión 35 COM8B.43, y ratificada a nivel nacional por la resolución

2079 del ministerio de cultura, expedido el 07 de octubre de 2011, en estos documentos se establece que la importancia de la cultura cafetera como entre transformador del paisaje e influencia en la cultura y el diario vivir de quienes habitan esta área geográfica, así como los municipios que los integran. Ver cuadro 4.

Cuadro 4

Territorios Integrantes Del PPC

Territorios Integrantes del Paisaje Cultural Cafetero	
Departamento	Municipios
Caldas	Aguadas, Anserma, Aránzazu, Belalcázar, Chinchiná, Filadelfia, La Merced, Manizales, Neira, Pácora, Palestina, Rio Sucio, Risaralda, Salamina, San José, Supía, Villa María, Viterbo.
Quindío	Armenia, Buenavista, Calarcá, Circasia, Córdoba, Finlandia, Génova, Monte Negro, Pijao, Quimbaya, Salento.
Risaralda	Apía, Balboa, Belén de Umbría, Dosquebradas, Guática, La Celia, Marsella, Mistrató, Pereira, Quinchía, Santa Rosa de Cabal, Santuario.
Valle del Cauca	Alcalá, Anserma Nuevo, Argelia, Caicedonia, El Águila, El Cairo, Rio Frío, Sevilla, Trujillo, Ulloa.

Fuente. Propia a partir de los datos de (PCC, 2017)

Capítulo 5

Marco Teórico

El lector debe recordar que un marco teórico es en sí mismo un conjunto congruente de diversas teorías que el autor o investigador utilizara para realizar su enunciado o formular su base y así desarrollar los argumentos que darán validez a su objeto de estudio. Es decir, se refiere a aquellas ideas básicas que forman el pedestal para las tesis que se van a exponer al momento de realizar el acercamiento teórico que permita analizar la validación, medir la oportunidad y definir la viabilidad del modelo de negocio, es necesario entonces que primero se realice meticulosamente un estudio y resumen del café y de la comprensión de conceptos alrededor de este.

Es así pues que el primer acercamiento que el ser humano posee con relación al café tiene tintes míticos y surge de la casualidad, ya que alrededor del 700 A.C. en la actual Etiopía se indica que existía un pastor conocido como Kaldi, el cual tenía un conjunto de cabras las cuales pastoreaba entre bosques y estepas, de donde sin motivo alguno el pastor comenzó a notar que siempre que las llevaba a ciertos lugares se comportaban de manera particular. Al observar más de cerca pudo intuir que era por cierto árbol de fruto rojo que crecía en la zona, al compartir sus hallazgos con un monje de su aldea, este por curiosidad decidió recolectar y sembrar los frutos, naciendo de allí el primer cultivo de café.

Desde allí ya se tienen registros históricos fiables, donde el punto de impulso del cultivo se dio por toda la península arábiga, donde desde el siglo XIV se cultivó en Yemen, para posteriormente extenderse por imperios como el persa, egipcio la antigua siria y Turquía, desde donde daría su salto de reconocimiento mundial como bebida ancestral a la Europa renacentista, donde se afianzaría y lograría tener un espacio único y propio al cual se le llamo café, o cafetería, siendo uno de los lugares propicios para tomar este producto, mientras a su vez se convertía en un sitio de confluencia de diversas personalidades, ideas y debates que los convirtieron en centros de discusión política e ilustración.

Se observa entonces como “Los comerciantes de la antigua Venecia fueron aquellos precursores que llevaron y comercializaron el café por toda la antigua Europa desde el año 1615. Fue por aquellos años cuando también se introdujeron en Europa otras grandes bebidas: una fue el chocolate caliente, el cual llevaron los españoles desde el continente americano hacia España

en el año de 1528; la otra fue el té, el cual llegó proveniente de Asia en 1610 (International Coffee Organization [ICO], S.F.).

Luego de esta expansión por el viejo mundo, al darse la época de las colonias, el café se extendió por las Américas y Asia, donde se extendió en el norte para el consumo público similar al europeo y en el centro y sur de América se ubicaron las plantaciones, así como en Asia por India, Indonesia y Java se ubicó como una alternativa de plantación y un consumo un poco más dado al ritual. En América, según indica el (Comite de Cafeteros de Colombia, 2021) llegó gracias a los distintos viajes que realizó durante el siglo XVIII el capitán francés Gabriel Mathieu de Clieu quien se propuso llevar plántulas para ser distribuidas por todas las colonias francesas en el Caribe y posteriormente en el continente, llegando a Brasil en 1727, a Jamaica y Santo Domingo en 1731 y de allí a todos los demás virreinos españoles.

Hoy por hoy la bebida más consumida en el mundo es el café, con un total de tres mil millones de tazas preparadas al día según lo indica la revista Forbes en su edición del 05 de octubre de 2020, esto representó en este año según (FORBES, 2020) un aumento de al menos 16% con respecto al 2019, aumentando tanto el consumo en el hogar, como en los restaurantes y cafés especializados. Entre las estadísticas que determinan el nivel de consumo, se puede observar que los países que más compran y consumen café se encuentran en Europa. Ver tabla 4.

Tabla 4

Consumo Café Por Kilos en Diferentes Países

País	Consumo de Café en Kg.
Países Bajos	8,3
Suecia	7,6
Noruega	6,6
Canadá	5,5
Líbano	5,3
Alemania	5,2
Brasil	5,1
Italia	4,7
Estonia	4,3
Portugal	4
Estados Unidos	3,5
Francia	3,4
España	2,8
Japón	2
Reino Unido	1,3

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (Roa, 2020)

Acerca Del Emprendimiento, el Emprendedor y la empresa

Una de las primeras teorías a tratar en este marco teórico es acerca del emprendimiento, este término se condensa a principios del siglo XVIII con los trabajos de Richard Cantillon, economista de origen francés quien como indica (Thornton, 1998, citado por Formichella, 2004, pág. 14) acuñó el término “entrepreneur” y lo define como quien compra lo que se conoce en economía como medios de producción, esto adquiriéndolos a determinados precios, de allí los combina ordenadamente para terminar creando u obteniendo un producto totalmente nuevo, y que tiene como mayor característica de otros agentes del mercado el no tener la seguridad de un retorno de ganancias seguro, además de asumir en la totalidad los riesgos de su profesión en el mercado.

En el desarrollo de evolución y conceptualización del término participaron muchos teóricos, académicos y empresarios, en especial desde la óptica de la teoría económica, es así como más adelante en aporte al termino aparece (Juan Bautista Say, 1803 citado por Velasquez, 2013, pág. 1) indicando que para el término “entrepreneur” tiene un significado asociado a una persona líder, que se permite tomar riesgos, además de ello evalúa proyectos y mueve recursos otorgándoles en el proceso una mayor productividad y otorgando así un incremento en la renta, generando a su vez, lo que considera el autor un éxito que no solo es beneficioso y de importancia a nivel individual sino también a la sociedad que rodea o se hace partícipe de este.

Por la misma línea de la escuela clásica aparece el economista (Stuart Mill, 1776, citado por Tarapuez & Botero, 2007, pág. 47), quien señalo que la importancia del entrepreneurship requiere que el entrepreneur desarrolle “habilidades no comunes” aunque sin ahondar mucho en cuales son aquellas destrezas no tan comunes que intenta expresar, pero deja clara la importancia que supone la existencia de aquel empresario líder para las empresas y la sociedad, y supone que este es quien suele tener más interés por el progreso de la empresa y de la inversión y este interés aumenta en medida de cuan más grande sea su participación accionaria o de fondos monetarios.

Redondeando el termino en cuanto a formas de identificarlo hubo un acercamiento del alemán Johann Heinrich Von Thünen, quien ve y asume al hombre como un empresario, y como aquel sujeto economicus, enfatizando que el objetivo único que tendrá este es el de maximizar las ganancias y beneficios, por ello indico que una de las características más visibles de la actividad empresarial y del emprendimiento es el de “asumir riesgos” para así obtener dichos beneficios (J. H. Von Thünen, 1826, citado por Rodríguez, 2009, pág. 101). También en el mismo texto se aporta otra característica del emprendimiento desde la visión del autor alemán Hans Von Mangoldt,

quien deja expuesto de forma implícita que el emprendimiento va de la mano de la innovación, y que juntas son factores vitales para la vida de las empresas.

Luego alrededor del año 1888, John Bates Clark hace una descripción del emprendedor, del cual afirma que con su emprendimiento se coordina las actividades económicas (Bates, 1888, citado por Tarapuez & Botero, pág. 50). Pero es de particular interés como evoluciona el término y ya en el siglo XX para (Schumpeter, 1942, citado por Formichella, 2004, pág. 12), el emprendedor tiene como función primordial el reformar o mejor aún, el revolucionar los patrones existentes hasta ahora de producción, ello mediante la explotación de un invento, una técnica no probada hasta el momento para crear y/o producir un bien o servicio (producto) nuevo, o incluso de uno que ya exista, pero haciéndolo de una nueva manera, también de que puede ser proveedor de nuevos insumos o materiales o de reorganizar mediante técnicas o tecnologías a la industria.

Ya a finales del siglo XX se obtiene una cosmología moderna del término, prueba de ello es que para Mark Casson la necesidad de emprender surgía necesariamente de la adaptación al cambio (analizar el lector que el término que también se asocia con otros modernos como globalización o innovación), y que la oferta de emprendimiento solo se ve limitado por las cualidades personales de quien emprende, y deja como salvedad que el emprendedor debe poseer cualidades esenciales como la imaginación (Casson, citado por Terán & Guerrero, 2020, pág. 13).

Ya entrando al siglo XXI el Harvard Business School reflexiona en torno al emprendimiento e indica que este es un resultado que surge de la combinación de dos tipos de fuerzas; las internas y externas, siendo las primeras asociadas al individuo como son a saber la inteligencia, experiencia, habilidades, intuición y conocimiento, entre otras, siendo estas las que impulsan e influyen en la persona que pretende o hace la acción de emprender, mientras que del otro lado como factores externos se tiene a la política, la economía, cultura, la propia sociedad y la normatividad legal, los cuales moldean el origen, y de la misma forma crecimiento y desarrollo del emprendimiento en torno a la vida económica. (Harvard School, 2006, citado por Terán E. &., 2020, pág. 13).

En cuanto al emprendedor, Este término se ha asociado a diferentes disciplinas y haberes a través de los tiempos, pero que actualmente ha sido condensado de una manera muy interesante por parte de (Schumpeter, 1942 citado por Correa, Delgado, & Conde, 2011, pág. 43), quien indica en su planteamiento que aquella persona emprendedora está en función de realizar reformas o revoluciones de los patrones de producción cuando explota una invención o produciendo un

producto nuevo, e incluso transformando uno ya existente, siendo esto una actividad que propicia la prosperidad y cambian el haber económico.

A partir del emprendedor y su emprendimiento se configura la empresa, la cual Según (Chiavenato, 1993 citado por Granada, 2016, pág. 7) se entiende por empresa a aquella organización que se vale de una diversidad de recursos, los cuales utiliza para alcanzar unos objetivos ya previamente determinados, mejor explicado quiere decir que la empresa surge como una organización social donde un conjunto de personas se asocia de manera consensuada para explotar un negocio, con fines de lucro y para suplir una necesidad particular o social.

Modelo de Negocio

Podría afirmarse desde un primer acercamiento en nociones básicas del tema que al referirse al modelo de negocio se habla del método que se usa para hacer los negocios y participar en el mercado, mediante el que una las empresas se pueden sostener financieramente, es decir, el cómo generan ingresos, es decir rentabilidad; el modelo de negocio es aquel que explica cómo es que la compañía genera valor (dinero), especificando a su vez su posición en la cadena de valor, pero para llegar a este término, se debe conocer el origen de los conceptos y como aportan cada uno de ellos a la teorización y concepción moderna del término.

El concepto que se tiene alrededor del modelo de negocio ha tenido a través de los siglos XX y XXI un interés especial por parte de empresarios, el estado y la academia que lo ha llevado a evolucionar de manera constante, por tal motivo es que puede realizar una referenciación de los diferentes planteamientos teóricos, ello mostrando desde diferentes punto de vista, es decir desde diversos autores a nivel mundial, pero su origen se remonta mucho más lejos, asociado al termino estrategia, el cual proviene del término griego “estrategos” que se conforma de las palabras stratos = ejército y del vocablo agein =guía, y se usaba en razón de la guía táctica que seguiría determinado ejército en el campo de batalla, aunque también se asocia a aquella persona encargada de guiar a los ejércitos en las batallas o guerras, de hecho este término cobro mayor uso e importancia a partir de la obra del libro arte de la guerra de Sun Tzu (400a.c. -300a.c.) en la cual el autor a pesar que no explica el termino, lo usa en diversos ejemplos y escenarios, dejando entrever a quien lee el texto que se trata de un conjunto de herramientas y tácticas, bien estructuradas, pensadas y aplicadas a la realidad, he de allí que Sun Tzu sea tan popular a nivel administrativo al considerársele como uno de los primeros ideólogos.

Pero a pesar de la evolución de la estrategia como término usado dentro del haber administrativo pasaron los años y no sería hasta la llegada de Peter Drucker, con quien el término evolucionaría hasta convertirse en lo que se conoce como modelo de negocio. El afirma que lo esencial de la estrategia radica en que el empresario o emprendedor conozca y comprenda cual es el negocio al que se dedica y cuál debería ser este, afirmando a su vez que el problema de muchos empresarios y emprendedores radica en que suelen olvidar el concepto más obvio; a que se dedica su empresa, y por lo general al olvidar ello concentran sus esfuerzos en diversas actividades diferentes que merman su potencial y objetivo principal. (Drucker, 2007, citado por Contreras, 2013, pág. 161).

Este mismo autor dio a la comunidad académica un de los primeros acercamientos que el lector puede encontrar a nivel literario acerca del modelo de negocio (Drucker, 1954, pág. 7), indica que para definir correctamente el negocio empresarial se debe “mirar desde afuera”, es decir desde la perspectiva del cliente, eso sí enfocándose en aquellos aspectos que son relevantes para él (como compra, como realiza la compra, que aspectos de lo que se le ofrece le son más importantes), es entonces donde el autor sugiere que se debe conocer tres aspectos para saber *¿cuál es nuestro negocio?* Es conocer quiénes son los clientes (segmento), la forma de competir dentro del mercado y la oferta (que se ofrece al mercado, que necesidad se está cubriendo).

Más adelante llego (Horowitz, 1996, citado por Von Rosing, Von Scheel, & Rosenberg, 2010, pág. 36) argumentó que el modelo de negocio debe fundarse en los pilares de la estrategia, así como de las principales competencias y los componentes que se unen dan forma al modelo de negocio, siendo los principales compontes que Horowitz considera como esenciales la distribución, el precio, el producto, así como las características organizativas y la tecnología.

Con el surgimiento de los mercados de negocios electrónicos y el boom de las .com surge una nueva perspectiva, es así como Timmers (Timmers, 1998, pág. 2) indicaba que no se solía usar el término “modelo de negocios electrónico” y que hasta ese momento no se daba una congruencia en la definición de este, por lo tanto, daba unas pautas para comprender que es, teniendo como premisas que un modelo de negocios es y debe contener:

Una estructura para el diseño de los flujos de productos, así como para los servicios y la información, esto incluye lógicamente una descripción a detalle de los diferentes actores empresariales y los roles que juegan.

Una descripción de aquellos beneficios viables y potenciales que se pueden dar a los distintos actores comerciales, junto a un diseño descriptivo de las diferentes fuentes de ingresos que se tienen.

El autor va más allá indicando que el modelo por sí solo no contribuye a cumplir o realizar la misión empresarial dentro del mercado objetivo donde se es participe, sugiere pues que, se debe saber la estrategia de marketing utilizada para evaluar así correctamente la viabilidad comercial e indica una clasificación basada en las tienda electrónicas, el correo electrónico, así también el proveedor de servicios de información, la subasta electrónica, la cadena de valor del proveedor de servicios, comunidad virtual, mercado de terceros y cadena de valor integrador.

Siguiendo con el punto de vista desde el comercio digital aparecieron (Chesbrough & Rosenbloom, 2002, pág. 3), quienes dejan claro que para que una empresa obtenga valor debe generar y llevar tecnología al mercado y que ello solo se puede hacer mediante una modelo de negocio, y lo entienden indicando que “el modelo de negocio es una especie de descripción de la forma cómo la empresa pretende generar valor en el mercado, esto incluyendo una combinación que consideran única, como son los productos, servicios, imagen y distribución, los cuales la empresa lleva adelante. También se incluye la organización subyacente de personas, y la infraestructura operativa que utilizan para realizar su trabajo” (Chesbrough & Rosenbloom, 2002, pág. 8). Y aportan algo muy importante, y es dejando claro que, por más innovador que sea una idea o producto, si no se desarrolla el modelo de negocio adecuado para ella, esta tendera a fracasar.

Hasta el momento como se ha leído, solo se había asociado entre si los términos estrategia y modelo de negocio como términos pares, a veces llegándolos a confundir, pero con la llegada de (Magretta, 2002) se hace una distinción importante, el indica que, si bien toda empresa que se desee considerar una organización factible se debe basar lógicamente en un modelo de negocio congruente y sólido, por tal razón no debe confundirse esto con la estrategia ya que los modelos de negocio muestran, describen el cómo encajan sistemáticamente cada una de las piezas del negocio, pero solo indicando cómo funciona este (Magretta, 2002), peor aún, olvidando o no teniendo en cuenta una variable importante la competencia, entonces reflexiona como al final sino se adopta una estrategia clave y diferenciadora por parte del emprendedor, en el mercado habrá un sinnfín de participantes con idénticos modelos de negocio que no aportaran nada innovador al cliente y al mercado como tal.

(Magretta, 2002) a su vez indico y plasmo que el modelo de negocio es “aquella senda que sirve para que se pueda ofrecer un valor mayor a un conjunto selecto de clientes”, ella como autora consideraba que mediante la adopción y el uso del modelo de negocio se podía cambiar y superar (innovar) la manera del cómo hasta ese momento se tenía de hacer todo de forma tradicionalista, aclarando eso sí que existen unos contrastes entre un modelo de negocio y una estrategia, como ya se mencionó líneas más arriba.

Se puede referenciar a su vez la tridimensión de (Abell y Hammond 1980, citados por Garcia, 2009, pág. 7), donde ellos presentaron su propia definición acerca de lo que consideran que es un modelo de negocio condensando y describiendo que existen tres dimensiones que se mencionaran a continuación.

El Mercado

Aquí se habla acerca de los clientes y de aquellas características que los autores consideran que los definen, entre los elementos más representativos se destacan el nivel socioeconómico, edad, o ubicación geográfica de los clientes, así como diversos criterios cuanti y cualitativos que ayudan a perfilar de los consumidores del negocio.

Funciones

Los autores indican que son aquellas necesidades que cubren los productos que la empresa ofrece dentro del mercado de bienes o servicios.

Tecnologías

Esta dimensión se enfoca en los procesos que emplea la empresa para su relación con los clientes, es decir los medios que usa la compañía para cubrir las necesidades.

Estos tres criterios formulados por (Abell y Hammond 1980, citados por Garcia, 2009, pág. 7) funciones, tecnologías y clientes se consideran de gran importancia a nivel de comprensión del como una empresa sin importar el sector al que se dedique realiza sus funciones, opera en el mercado y se relaciona con sus clientes, es por ello por lo que plantean que en el modelo de negocio debe existir una interacción entre lo que se ofrece por la empresa y lo que solicita el mercado (demanda)

Otros conceptos acerca de modelos de negocio muy interesantes son los que aplica (Ricart, Reinventar la Empresa en la Era Digital, 2009, pág. 6) quien empieza indicando que los modelos evolucionan, puesto que no son estáticos y para comprenderlos, se debe distinguir primero que

existen actualmente cuatro (4) fuerzas que han revolucionado el cambio tecnológico, siendo estas:

Primero la movilidad entendida como la capacidad de acceder a internet y otras tecnologías móviles en cualquier punto, por ello la importancia de la capacidad e infraestructura en puntos de conexión a internet, porque el ser humano está en una condición de poder acceder en cualquier momento a diversas cosas ya conectarse con otros.

Como segunda fuerza y derivada de la primera se tiene la nube, es decir el acceso a programas, archivos y dispositivos, lo que permite a las empresas tener la información actualizada, a la mano y en cualquier lugar, dado que la información no está atada a un solo lugar o dispositivo.

El tercer punto o fuerza indicada es la transformación de esta información, es decir la interacción que ha generado la tecnología en los seres humanos, a través de las distintas plataformas o redes sociales existentes, procesos que se volvieron naturales e indispensables en los quehaceres diarios de las personas y por ende de las compañías.

La última fuerza es resultante de las anteriores tres; el autor indica que se evidencia que la cantidad de información generada gracias al internet, a la nube y a las interacciones actualmente es de un tamaño tan enorme que es casi imposible de medir, y que dicha información por lo general no viene estructurada sino dada de forma informal y he allí una oportunidad que tienen las empresas mediante las bases de datos y aprovechando el bigdata para extraer conocimiento, conductas, gustos, comportamientos.

Al tener este conjunto de comunicación de estas cuatro fuerzas surge entonces la conexión y la interacción, de esa “densidad digital” como la llaman (Kaganer, Zamora & Sieber, 2013 citados por Ricart, 2009, pág. 6) lo cual se convierte en una capacidad transformadora de la realidad, dejando claro que también ello depende de las regulaciones que se implementen por parte de los estados y de las propias empresas.

Comprendido el texto anterior el autor procedió a definir entonces que el modelo de negocio se debe plantear comprendiendo que es un “conjunto de elecciones hechas por la empresa y el conjunto de consecuencias que se derivan de dichas elecciones”. Esta definición la realizo citando y basándose en parte a Shafer, (Shafer, Smith y Linder, 2005, citado por Ricart, 2009, pág. 5) quienes explican que las elecciones que se realizan a nivel empresarial, bien sea las decisiones estratégicas, las de la generación de valor de los bienes y/o servicios, la captura de valor y lo que

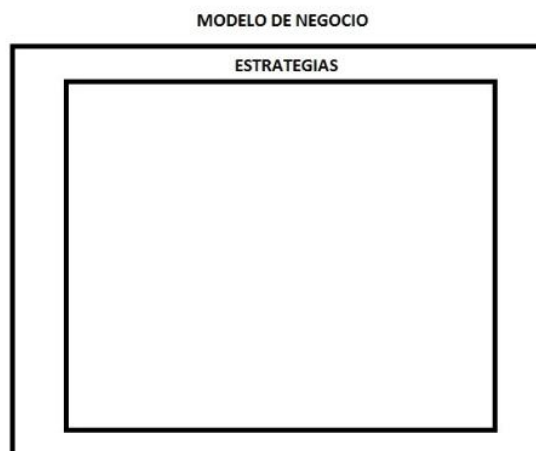
él denomina la red de valor son clases afines dentro de un modelo de negocio juntos con otros términos; ellos llegaron a esta conclusión, luego de investigar 12 diferentes definiciones acerca del modelo de negocio y 42 términos comunes que se asocian a él, los cuales se han generado y publicado por distintos autores entre los años 1989 y 2002. (Shaffer, Smith, & Linder, 2005, pág. 2).

De la misma forma, (Chesbrough y Rosenbloom (2001), referenciados por Ricart, 2015, pág. 19), establecieron en sus diferentes estudios que estos están direccionados a “articular la proposición de valor, identificar una parte o segmento del mercado, definir la estructura de la cadena de valor, estimar la estructura de costos y el potencial de beneficios”. Al final después de analizar, hacer cruces y crear una tabla de términos semejantes entre autores, llegaron a la conclusión que hasta su momento no se ha podido plasmar una definición que sea generalmente admitida por la mayoría del mundo empresarial y académico en cuanto al termino modelo de negocio, es por tal motivo que ellos crean su propia definición indicando que la realizan desde la óptica de la integridad y la fácil comprensión por parte de quien la lea, y la plasman enunciando que “El modelo de negocio es una representación de la lógica central subyacente y las opciones estratégicas que posee una empresa para crear y capturar valor dentro de una red de valores” (Shaffer, Smith, & Linder, 2005, pág. 4).

Para finalizar dejaron en claro, al igual como se enuncia en Magretta (2002) que por ningún motivo se puede errar en confundirse entre lo que es un modelo de negocio y las estrategias, dado que aquellas se incorporan y se ven reflejadas dentro del modelo de negocio, como se muestra a continuación. Ver gráfico 14.

Gráfico 14

Conceptualización de la Integración Entre Las Estrategias y el Modelo de Negocio



Fuente. Propia, basada en (Shaffer, Smith, & Linder, 2005, pág. 4)

Adentrándose más en la temática se llega hasta (Osterwalder, Pigneur, & Cao, 2011, pág. 20) quienes precisaron el modelo de negocio en su trabajo final de doctorado definiéndola como un instrumento conceptual, en la que se puede analizar un conjunto de 23 elementos, relacionándolos y mediante los cuales él explica una compañía intenta ganar dinero de manera sostenible a partir de la oferta de valor de un servicio o un bien. Autores como (Demil & Lecocq, 2014, pág. 87) consideraron que el modelo de negocio debe ser visto como una mezcla del recurso, la competencia, la organización de las diversas acciones, y propuesta de valor, además agregaron que es un proceso de ajuste muy delicado, que se basa en la edificación de los recursos vitales o estratégicos que permitirán que se genere más oferta e igualmente mayores ingresos.

En igual contexto, (Zott & Amit, 2009, pág. 23) reconocieron que es la manera mediante la cual las empresas se relaciona con sus clientes, así como con sus proveedores y socios y hacen negocios con ellos, es decir, los movimientos que la compañía realiza específicamente para así cumplir con la satisfacción de aquellas necesidades existentes en el mercado. Más tarde, (Osterwalder, Pigneur, & Cao, 2011, pág. 14) definieron al modelo de negocio de una forma en la cual se “describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” y diseñaron una guía dividida en diversos bloques o mejor llamados módulos, los cuales expresan los pasos lógicos que da una empresa para poder obtener sus ingresos. Esos módulos abarcan las cuatro principales áreas de todos los negocios, que son: los clientes, la infraestructura, la oferta, y la viabilidad económica” (p. 15) y fueron definidos por los autores de la siguiente manera:

Nueve Módulos Del Modelo de Negocios Canvas

Segmentos de Mercado

Define y congrega a las personas, los grupos, y las diferentes entidades a los cuales la empresa dirige sus estrategias.

Propuesta de Valor

Presenta los bienes y servicios que generan valor una segmentación o parte del mercado.

Canales

Explica la forma mediante la cual la empresa se intercomunica con aquellas partes del mercado para suministrar la propuesta de valor

Relaciones Con Los Clientes

En este apartado se detalla el cómo la empresa se relaciona con las distintas segmentaciones del mercado.

Fuentes de Ingreso

Se refiere a la caja de una empresa y al flujo que esta forja en el mercado y sus segmentos.

Recursos Clave

Identifica aquellos activos que permiten que el modelo de negocio se mantenga en funcionamiento.

Actividades Clave

Describe las maniobras o acciones que se deben realizar para que un modelo de negocio se mantenga en marcha.

Asociaciones Clave

Presenta la red de los socios y también de los proveedores que aportan al modelo de negocio y su funcionamiento.

Estructura de Costos

Define los costos inmersos y que se deben asumir para poder poner en un modelo de negocio.

Gracias a estos conceptos de modelo de negocio que se nombraron fue posible identificar coincidencias en su definición, que guardan relación con la manera mediante la cual lleva a cabo el negocio una empresa y busca beneficiar las partes que están involucradas tras intercambiar productos o servicios. En ese sentido, y al meditar acerca del objeto principal de este proyecto investigativo, se determinó optar por el concepto de modelo de negocio que propuso Osterwalder entre el año 2004 a 2010, esto con el fin de diseñar el apropiado concepto para la comercialización de cafés especiales.

Después del gran aporte de Osterwalder y sus colaboradores, llegaron algunas ideas como sucede con (Johnson, Christensen, & Kagermann, 2008) quienes creyeron fervientemente que la innovación es un aspecto importante de los modelos de negocio, tanto así que han remodelado miles de industrias y trayendo consigo la distribución de cientos de millones de dólares, aunque son conscientes que este proceso de innovación se da rara vez y pocas empresas una vez definido su modelo de negocio se casan con este por muchos años y solamente una crisis profunda les hace repensarlo y cambiarlo; como ejemplo exitoso colocan algunos ejemplos, como el caso de Apple, Wal-Mart, las aerolíneas de low-cost, entre otros, llegando así a la conclusión que existen según ellos cuatro elementos que se entrelazan entre sí, para generar y entregar valor, siendo ellos los siguientes:

Propuesta de Valor para el cliente, entendiéndola en el sentido del como ayuda la empresa al cliente a solucionar su necesidad, empezando por comprender la naturaleza y la dimensión del trabajo a realizar, para así poder dar una oferta al cliente que de satisfacción total a su problemática.

Fórmula de beneficios o ganancias. Este se refiere y define al cómo la empresa crea el valor para sí misma y para el cliente, los autores lo separan en modelo de ingresos: precio por volumen, la estructura de los costos, modelo de márgenes, y la velocidad en que confluyen los distintos recursos.

Igualmente hacen la aclaración que no se puede confundir las fórmulas de beneficios con el modelo de negocios, ya que la forma como se obtiene el beneficio hace parte del modelo.

Recursos clave. Los autores indican que lo más importante dentro del modelo son los activos, bien sea personas, la infraestructura, canales de comunicación, tecnología, marca, entre otros, porque del como interactúen depende el nivel de propuesta de valor que se ofrecerá al cliente.

como un aporte teórico relevante, que se tiene en cuenta, es el modelo desarrollado por la Organización de las Naciones Unidas, mediante su organización llamada Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (ONUAA), traducción del nombre inglés Food and Agriculture Organization (FAO) mediante sus autores Siobhan, Vergara, Bammann y Santacoloma (2019) (FAO, 2019, pág. 6) quienes indican y describen que el modelo de negocios es una “una metodología que ‘puede ayudar a los pequeños agricultores’ y a las diferentes comunidades de bajos recursos alrededor del mundo para que se puedan integrar y generar un vínculo más fuerte entre el productor primario y el comprador final.

La FAO y los autores creadores de esta guía indicaron que el modelo de negocios describe a las diferentes empresas como aquellas entidades que ofrecen bienes (productos o servicios) a una clientela, ello para poder generar ingresos. Así pues, visualizaron la forma básica de operación de un negocio para generar rentabilidad; indicando a su vez que el objetivo del modelo de negocio inclusivo es impulsar la integración de aquellos pequeños agricultores al mercado, ello teniendo como premisa que existe un beneficio bidireccional tanto para el productor, como para quien compra, lo que ellos llamaron comunidad de negocios (compradores), es decir el MNI busca una equidad en cuanto a beneficios y utilidades, comprendiendo que los términos de equidad y rentabilidad así como sus componentes suelen competir entre ellos, pero crea algunas compensaciones que hacen que el modelo de negocio sea rentable e inclusivo reduciendo así la pobreza, generando seguridad alimentaria y dando valor a la cadena productiva desde el productor en las áreas objetivo donde se desee implementar este modelo de negocio.

La (FAO, 2019, pág. XI A XII) indico en su guía que la metodología que usan consta de los siguientes pasos:

Pasos Para Implementar el Modelo de Negocios Inclusivo

Analizar el Modelo de Negocios Actual

Es decir, se buscan comprender como funciona actualmente la interacción entre productores, intermediarios y compradores finales, el cómo realizan los negocios, como un reflejo de la realidad, se basan en el modelo canvas para darle un peso significativo, además de complementarla con preguntas direccionadas específicamente a cada actor del mercado.

Validar los Principios de Inclusividad y Competitividad

Se indaga a cada actor que nivel de inclusión y competitividad se aplica, teniendo definidos previamente unos principios rectores que se le explican a cada uno para saber si los reconocen y aplica, y definiendo unos parámetros de medida para cada uno de estos principios que permite evaluar su impacto y porcentaje de aplicación.

Identificar Las Prioridades en Común

Al comparar las evaluaciones resultantes de los principios se identifica que prioridades son afines o comunes entre sí y que tanto compradores como productores comparten, las cuales que se deben mantener y fortalecer, así como las discrepancias que los alejan y las cuales deben ser atendidas para mejorar, eso sí siempre reuniéndoles, dándoles a conocer los resultados y darles un debate - foro acerca de lo que se identificó y definiendo entre partes lo que se priorizara.

Diseñar e Implementar Planes de Mejora

Al identificarse y priorizarse actividades, se debe diseñar y poner en marcha el plan de mejoramiento, este plan de acción deberá tener metas claras, responsabilidades individuales o colectivas, así como cronogramas e indicadores.

Medir el Progreso

Los autores recomiendan realizar sesiones periódicas mínimo cada seis meses de verificación del progreso. Tomando como referencia el modelo canvas original vs la realidad actualidad, priorizando indicadores específicos a los cuales monitorear y realizando las recomendaciones a seguir.

En lo que atañe al marco que se está plasmando, se inicia con la búsqueda de dar una respuesta a los diferentes elementos conceptuales que actúan durante la investigación para encontrar que tan posible o factible es ejecutar y poner en marcha la empresa, dado que para lograr conseguir esa meta se hace necesario conceptualizar acerca del significado mismo que se tiene en relación con que es una empresa, la visión del emprendedor, así como cuales son aquellas variantes o características que median durante el proceso y del cómo pueden asumirse o intervenir. Por ende, este proyecto es asumido dentro de una teoría que explica aquellos fenómenos o sucesos que integran el proceso. Es por ello por lo que (Schumpeter, 1957, citado por Formichella, 2004, p.13) indico desde sus distintos trabajos, ensayos y tratados que el emprender, tomado desde la

óptica de su teoría de la economía se trata del como este concepto se desenvuelve, e intenta acercase a él desde una perspectiva clásica y envolvente (macro) en cuanto intenta explicar lo que es una empresa, así como los conceptos que moldean su proceso dentro de un modelo, eso sí teniendo los referentes de la formación empresarial. Todo esto como diferentes ítems que conforman el emprendimiento.

Cuando se desea realizar un análisis del desarrollo de la economía, y el cómo se han dado las distintas corrientes al interior de los mercados, (Schumpeter, 1957, citado por Formichella, 2004, p.36) planteo que dichos cambios obedecen del devenir económico, es decir que se da por la influencia que genera el comercio y la industria, mas no por las necesidades que tenga el consumidor como se suele pensar y se plantea por otros autores. Este dominio se representa con el surgir del emprender dentro de los mercados, este concepto se abarca ampliamente por el autor, y definido aún más por (Velasquez, 2013, pág. 5) quien definió que el emprendimiento abarca cinco actividades fundamentales, la cuales son:

- La introducción al mercado de un producto totalmente nuevo o bien sea conocido, pero con calidades distintas.
- Introducir nuevas metodologías para la producción de los productos ya existentes.
- Crear y dar apertura nuevos mercados.
- Obtener nuevos proveedores, es decir tener una lista de diferentes oferentes de aquellos insumos que se utilizan y de las materias primas necesarias para la producción.
- La reestructuración de un mercado o industria, esto incluye la creación o destrucción de un monopolio de estos.

Este tipo de planteamiento que aborda el autor se familiariza con la teoría de Schumpeter, acerca del rol que desempeña el emprendimiento, dado que al analizar las cinco actividades que plantea en su conceptualización, lleva a que se centre el movimiento económico en torno a la empresa y al empresario viéndole como un emprendedor. De esta abstracción del concepto es que se empiezan a desarrollar dos conceptos que de aquí en adelante siempre irán de la mano apoyándose y centrándose la una en la otra, es decir que se tiene a un sujeto (el empresario), que es quien ejecuta la acción de emprender y por otro lado se tiene el vehículo mediante el cual se realiza dicha acción, que es la empresa, siendo ellos dos a su vez atravesados transversalmente por la innovación como eje de todo emprendimiento que se lleva a cabo.

El Análisis Pestel

Esta es una herramienta de gestión muy utilizada, la cual ayuda fundamentalmente a la planeación estratégica de una empresa o proyecto y ayuda identificar y analizar el entorno que rodea a la organización, para así poder diseñar de manera óptima el futuro del proyecto. Esta herramienta tuvo sus comienzos en 1986, con Fahey L. (Fahey & Narayana, 1986) quienes indicaban que la herramienta colabora para medir las condiciones interna y externas de la empresa.

Este tipo de análisis según los autores y con posteriores avances como los de Pedros D. & Gutiérrez A. (Pedros & Gutierrez , 2012, p. 34) indican y dividen el analisis pestel en cinco items, los cuales son el politico, economico, legal, social, tecnologico y ecologico, el cual al aplicarse ayudara a mostrar un conocimeinto cercano a la realidad y facil de entender para poder realizar una toma de deciones, las cuales como se ve afectan siempre la realidad de la empresa o proyecto.

Capítulo 6

Marco Metodológico

En todo proyecto que pretenda llegar a buen término y realizar una práctica de calidad en sus procesos y resultados investigativos se debe establecer una metodología, la cual le servirá como su guía. En este punto se define y se entiende esta como indica (Ander-Egg, 2011, pág. 74). Quien la clasifica en cuanto dos aspectos; primero la metodología, entendiéndola como los diferentes estudios de los supuestos que realiza el autor desde lo ontológico, lo epistemológico, y lo paradigmático, los cuales ayudan e influyen en la formulación de la actividad a desarrollar, y el método, la cual la define como el estudio que el investigador debe realizar al conjunto de las diversas actividades que se encargan de establecer los diferentes procedimientos lógicos, las diferentes formas de razonar, así como también de las diferentes operaciones y reglas que toda investigación debe seguir si quiere obtener resultados.

También indica que este estudio debe seguirse de una forma ordenada y sistemática, y que los resultados busquen conocer y/o actuar sobre una pequeña parte o fragmento de la realidad estudiada. También existen autores como (L. Boris 1983, citado por Gordillo, 2007, pág. 124) quienes indican que el método es un conjunto conformado por aquellos procedimientos que están conformados de manera estructurada, formal y de forma sistematizada, que posee una fundamentación científica. Este es característico de las profesiones y/o investigaciones y puede variar de acuerdo con las intenciones que destine el autor y a la estrategia que se aplique.

Al tener esta apreciación precisada, y adentrándose a este proceso de diseño que se llevara a cabo, se puede definir que el presente estudio aplicara un enfoque de estudio Mixto; El cual según (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 536) indican que “los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio”.

Así pues se abordara también de manera descriptiva la investigación, proceso por el cual se realizara la recolección de datos tanto medibles que permitirán realizar un planteamiento de variables y tendencias, dándole confiabilidad a la información sobre la que se sostiene el proyecto, como también con un enfoque cualitativo en cuanto a la recolección de datos que no pretenden medir, pero si conocer y plasmar las experiencias personales de aquellos individuos inmersos en

el mundo del café mediante entrevistas y la observación no estructurada, ampliando así los conocimientos que se tienen en cuanto al proceso en este tipo de negocios. Al final al hacer aplicar un enfoque mixto permitirá que el proyecto tenga cuerpo y alma, refiriéndose con ello a que tendrá lo mejor de los dos enfoques para presentar mejor la información, siendo más congruente y dando los mejores resultados finales de investigación.

Paradigma

En su publicación Metodología de la investigación (Hernandez Sampieri et al., pág. 24) indican que una investigación tiene como origen la idea, sin importar el paradigma que fundamente al estudio o al camino que se tendrá en el proyecto, pero a pesar de ello se tiene a confundir el origen con el paradigma, es por ello que se debe aclarar que un paradigma es según (Kuhn, 1962, citado por Marín, 2007, pág. 33), aquel conjunto de lo que él llama valores y saberes que son compartidos de forma colectiva entre una comunidad (las cuales usan de forma implícita explícita). Al indicar que son compartidos el autor se refiere a que ya han sido validados de forma tácita o temáticamente. Y que tiene como características primordiales dos cosas 1. Son descubrimientos a nivel científico que durante un lapso (por lo general largo) dan debate, respuesta y problema a la comunidad científica alrededor de un tema y 2. Son un conjunto de creencias comunes, así como de técnicas en un grupo determinado.

Definido lo anterior y teniendo en cuenta el objeto de este proyecto se determinó seguir el camino del paradigma post-positivista como guía, dado que este nos indica que es crítico y realista, que con él se puede conocer una parte de la realidad, pero no por completo, y que los hechos pueden ser explicados dentro de un contexto al ser estos regidos por las distintas leyes de la naturaleza que guían el universo, pero solo si se toma la observación como instrumento de análisis y de unión e interacción entre el autor o investigador y el objeto de estudio.

Una investigación tiene su origen en las ideas, no importa el tipo de paradigma en el cual este fundamentado el estudio, como tampoco el enfoque que el investigador seguirá. Una idea por simple que esta sea se constituirá en un acercamiento primario con la realidad, sea esta de tipo objetiva (perspectiva cuantitativa), o subjetiva (aproximación cualitativa) o incluso con la realidad intersubjetiva (perspectiva mixta) en la cual se realizara la investigación, para ello se tendrá un lineamiento para el estudio a realizar fundamentado en los parámetros que a continuación se nombraran.

Enfoque

El enfoque del trabajo será mixto porque permite unir herramientas, métodos y visiones tanto de los enfoques cualitativos como cuantitativos, ya que se fundamenta en el pragmatismo y da una perspectiva más amplia y a su vez profunda del objeto de estudio, lo que permite dar mayor contexto y credibilidad a la investigación.

Tipo de Estudio

El tipo de estudio que permitirá contestar las preguntas de investigación, poner a prueba las hipótesis y dar un cumplimiento a los objetivos propuestos obedecerá al tipo no experimental y transversal, dado que así será posible tener un tipo de investigación descriptiva.

Alcance de la investigación

La investigación será de tipo mixta con un enfoque del pensamiento del orden inductivo - deductivo, con un alcance descriptivo, entendida según indica (Hernandez Sampieri et al., 2014, pág. 549) como aquel tipo de estudio que se adentra específicamente en aquellas propiedades y/o características de las diversas características de poblaciones humanas divididas en grupos, comunidades, o sociedades, también de los procesos, objetos o cualquier temática que los autores consideran se pueda someter a un análisis, sintetizando que se puede afirmar que se centran únicamente en la recolección y medición de información, bien sea de una manera autónoma o en conjunto acerca del objeto o variable de estudio referida; su objetivo no será indicar las relaciones entre estas. Esto va en concordancia con lo que indica (Baptista, et.al., 1997), donde se indica que es también conocida como la investigación estadística ya que arroja diferentes datos y características de la población de estudio, es decir se encarga de describir un momento en el tiempo y el espacio del objeto estudiado, respondiendo así a las siguientes cuestiones: ¿Quién? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cuánto? ¿Cómo? y ¿por qué? De la investigación.

Aunque esta forma de investigar al ser descriptiva muestra hechos y datos fehacientes, fiables y se produce de manera sistemática, la investigación no tiene el cómo indicar o describir lo que indujo o provoco la situación actual. Este tipo de estudios al ser descriptivo lo que en realidad buscan es dar detalle de las características y propiedades de los diferentes grupos, es decir de la población, conjunto, comunidad u otros fenómenos que se analicen. Según Sampieri, allí se miden o evalúan diversos aspectos o escenarios a investigar y desde el punto de vista científico

se dice que describir es medir. (Hernandez Sampieri et al., 2014, pág. 60). La descripción utiliza diferentes valores estadísticos como lo son los promedios, las frecuencias, tendencias, entre otros; pero a su vez este proyecto investigativo como el autor indica “va de la mano con la investigación cualitativa ya que permite identificar gustos, preferencias, deseos y diferentes satisfactores de la necesidad o situación estudiada, además de algunos valores matemáticos que complementan, validan y precisan el consolidado cualitativo”.

Por los motivos ya mencionados es que esta investigación se implementó de esta forma en la forma de estudio para la creación de modelo de negocio del café especial de origen “Mary Celeste”, ya que de esta forma se puede identificar de forma cercana a la realidad la aceptación que tiene el producto, así como los precios, entre otros sobre los que el mercado objetivo estaría dispuesto y en capacidad de pagar para así suplir así sus necesidades, preferencias y deseos de consumo de café. Como valor agregado este tipo de investigación le permite al tener a la mano la información medir el impacto que puede producir en la población que pertenece y rodea el entorno o situación estudiada el producto; es decir la investigación descriptiva realizada se convierte en un punto de partida para la de toma de decisiones, el cual tiene un valor significativo muy alto en el estudio de mercadeo y prestación de los servicios de la organización que busca generar ese impacto a nivel empresarial, económico social y ambiental.

Método de investigación

Al ser una investigación de carácter mixta, se aplicarán procesos inductivo y deductivo, donde en el proceso deductivo se ira dando pasos lógicos desde la teoría, que se expresara en hipótesis y poniéndolas a prueba, y en el inductivo se explora primero el objeto de estudio, se genera a partir de ello comparaciones y los propuestos teóricos, esto permite al investigador moverse entre estos esquemas y nutriéndose de las bondades de ambos procesos.

Fuentes de Información (Instrumentos)

Se debe dar pasos en la investigación mixta con instrumentos tanto estandarizados, como basándose en la observación y en las descripciones que se darán a partir de las entrevistas que se generen, siendo una combinación de ambos, la que permita dar una viabilidad y confiabilidad al estudio, eso sí teniendo como pilar fundamental el realizar una correcta recolección d ellos datos que servirán de insumo. Página 45 a la 48, la 99, la 287, 505 Sampieri revisar

Según el estudio realizado por (Torres, Bernal, & Buelvas, 2010, pág. 191) se considera significativo el cómo se da el paso a paso para la obtención de los datos, porque con ello el proceso investigativo se cubrirá por un manto de “confiabilidad y validez de estudio”. Este proceso debe realizarse con especial atención, cuidado y dedicación, dado que esta información es la base sobre la cual se puede probar o refutar la hipótesis, ayudara a encontrar la respuesta a las diferentes preguntas o cuestiones de investigativas propuestas, y con ello se pueden lograr aquellos objetivos o metas de estudio planteados; es por ello que los datos que se recolecten en el trabajo de campo deberán tener como característica el ser confiables, es decir que sean pertinentes al estudio que se está realizando y suficientes en cuanto datos recolectados, definidos sobre unas fuentes y técnicas de estudio previamente establecidas para la recolección de los mismos. En este sentido se recurrirán a dos fuentes de información, siendo estas:

Fuentes Primarias de Investigación

Serán todas aquellas que permitirán conocer de primera mano y de forma actual el nivel perceptivo que tienen los individuos con relación del objeto de estudio, así como de medir los diferentes datos que se necesiten recopilar; estas serán métodos directos de recopilación, es decir las entrevistas y encuestas., entre estas estarán aquellas organizaciones que prestan servicios en relación con el café tanto formales como informales.

Fuentes Secundarias de Investigación

Por otra parte se consultaran aquellas fuentes que hablan acerca del tema objeto de estudio, pero que no son fuentes directas u originales del mismo, tales como libros, publicaciones de revistas científicas, informes, leyes o cualquier otro documento legal y del que se pueda realizar trazabilidad para asegurar que sea fidedigno, para ello se consultara a autores que hablen de las temáticas abordadas, a instituciones públicas estatales y/o aquellas privadas reconocidas en los ámbitos nacionales e internacionales que puedan aportar al conocimiento alrededor del proyecto. Entre las más importantes se pueden contar documentos estatales como los emitidos por el Banco de la República, gobernación del Valle, el DANE, Ministerio de Agricultura o de Comercio, de donde se leerá, extraerá la información que ayude a realizar un análisis completo del sector que es objeto de análisis.

Recopilación de la Información

De acuerdo con lo que informa (Torres et al., 2010, pág. 192) actualmente en el haber de la investigación científica se goza de unas “técnicas o instrumentos para la recolección de información” muy variadas, todas ellas girando de acuerdo con el tipo al método y tipo de investigación que elige el investigador a cargo del proyecto.

Al ser esta una investigación de tipo mixta se atañe a lo que indica (Hernández Sampieri et al., 2014, P. 569) donde se sugiere que “El investigador debe decidir los tipos específicos de datos cuantitativos y cualitativos que habrán de ser recolectados” y que esto debe informarse, plasmado en el proyecto (para este caso trabajo de grado). Indicando cuales fueron, porque se eligieron y que instrumentos se utilizaron para ellos. Para este proyecto se decidió recopilar la información de la siguiente manera:

Recopilación de Información Desde la Perspectiva Cuantitativa

Encuestas (tipo abierto y cerrado)

Este método se escoge gracias a su practicidad, fácil interpretación, pero sobre todo al dar datos que pueden ser numéricos o de análisis de texto, es decir tanto cuantitativos, como cualitativos, permitiendo así conocer percepciones y/o tendencias del público en general y en particular de posibles clientes potenciales al consumo de cafés especiales, ello con el objetivo de identificar posibles precios a ofertar, presentaciones, y aquellos atributos o características a las que se les da más valor por parte de los clientes del mercado. Para esto se aplicarán encuestas estructuradas con preguntas tipo abierto y cerrado, las cuales se harán en medio físico y por aplicativos webs.

Recopilación de Información Desde la Perspectiva Cualitativa

Entrevista

(Bernal et al., 2010, P. 194) indica que esta es una técnica en la cual el investigador tiene una relación directa (contacto) con aquellos individuos que se consideran como fuente de información y aporte al proyecto investigativo, este método tiene como propósito obtener información espontánea, abierta y una profundización en el tema abordado. A su vez (Díaz , Torruco, Martinez, & Varela, 2013, pág. 3) argumenta que una entrevista tiene la cualidad de poder ir aclarando las

dudas que se tengan durante el proceso que se lleva a cabo, asegurando así respuestas con más sustancia, y que sea más “útil”, siendo ventajosa usarla en investigaciones de tipo descriptivo. Para este trabajo de grado se realizarán encuestas semi estructuradas, las cuales permitirán conocer datos precisos en torno a los cafés especiales en el Municipio de Obando, Valle del cauca y ahondar en temas relevantes al proyecto.

Análisis de Datos

El análisis de la de los datos que se recopilan en la etapa de investigación se considera transversal a todo el proceso que se lleva a cabo en el haber investigativo y es una de las competencias clave y necesarias que debe poseer todo investigador si desea culminar su proceso de buena manera, según (Universidad de Antioquia, 2016) esta comienza desde el proceso donde se recolecta la información hasta culminar con su respectiva presentación de los resultados. Para este proyecto investigativo se realizarán unos análisis mediante aplicativos como atlas Ti, SPSS Y Excel, los cuales asegurarán una buena redacción, una analítica acorde y una presentación de resultados óptima.

Metodología aplicada para recolectar los datos

Se procedió para esta investigación se procedió a realizar una recolección de datos que permitiese mostrar información importante y relativa a los rasgos y características de la población objetivo de Obando, ello mediante el uso de la encuesta, el cual es en sí un método de recolección de datos que usa método científico mediante la estadística, dando así unos resultados confiables y en los que se puede basar para la toma de decisiones.

Tamaño de la Muestra Poblacional

Para poder establecer el tamaño muestral de la población, primero debe indicarse y delimitarse cuál es la población objetivo del estudio, para el caso del proyecto de Creación de una marca de café especial de origen llamado MARY CELESTE se determinó tener como población base la población de Obando, la cual cuenta con un total de 12.312 personas habitando en su territorio según estadísticas de (DANE, 2019).

Del total de la población se tomará una muestra para las encuestas con la metodología aleatoria simple (MAS), la cual está definida por la siguiente fórmula para poblaciones finitas (Fachelli & Lopez , 2015, pág. 22). Ver imagen 1.

Imagen 1

Formula Obtener Tamaño de la Muestra Para Poblaciones Finitas

$$n = \frac{z^2 p \cdot q \cdot N}{i^2(N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de (Estudios de Mercado, 2022)

Partiendo de esta fórmula se debe comprender que significa cada ítem, por eso a continuación se genera una tabla en la cual se da una explicación de cada uno de los valores , mediante en la que se informa su significado para que el público lector pueda tener una fácil comprensión y acercamiento al proyecto, a la encuesta y a su cosmología .Ver tabla 5.

Tabla 5

Significado de Cada uno de los Ítems de la Formula

Significado de los Símbolos de la Formula					
n	N	Z	P	Q	I
tamaño de la muestra que se desea saber.	tamaño total de la población.	grado de confianza que se tendrá en la medición de la muestra con respecto a la población. El nivel de confianza es un valor que se fija de acuerdo con el interés y parámetros que tenga el investigador, entre mayor confianza se desee tener, mayor número de encuestas o sujetos se deberá procesar.	proporción o porcentaje de la población que tienen la característica buscada (fenómeno de estudio).	proporción o porcentaje de la población que no tiene o presenta la característica buscada (fenómeno de estudio). Se refiere que se expresa como (P-1). Y por ende la suma de p+q siempre debe ser igual a 1.	es el nivel de precisión absoluta que se tendrá en la medición, es decir el máximo de error de muestra permitido, este va de la mano con el grado de confianza

Fuente. Elaboración propia. 2021

Realizando el cálculo entonces para la población del municipio de Obando, se tendría los siguientes valores. Ver tabla 6.

Tabla 6

Valores de Cada uno de los Ítems de la Formula

Valores de los Ítems que Conforman la Formula				
N	Z	P	Q	I
1500	1.96	0.05	0.95	0.05

Fuente. Elaboración propia. 2021

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.05 * 0.95 * 12312}{0.05^2 (15000-1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95}$$

Después de realizada la operación matemática, da como resultado redondeado un total de 375 encuestas para realizar.

Diseño de la encuesta

Este diseño se realizó tomando información relevante de los encuestados mediante preguntas estandarizadas de tipo cerradas y abiertas , ello con el fin de analizar a profundidad distintas variables, características y propiedades del mercado objetivo. Las distintas características de la encuesta se pueden apreciar en la siguiente tabla Ver Tabla 7.

Tabla 7

Descripción de la Encuesta

Descripción de la Encuesta	
Tipo de muestra utilizada	Metodología aleatoria simple (MAS).
Dimensión (tamaño de la muestra poblacional)	375 encuestas realizadas.
Lugar y tiempo de ejecución.	Obando, Valle del Cauca, del 12 al 16 de enero de 2022.
¿Qué tipo de encuesta se utilizó?	Se realizaron encuestas personales, es decir cara a cara, lo cual permitió una interacción directa con el encuestado, conociendo así sus reacciones y respuestas al instante.
¿Cuál es el tipo de preguntas utilizadas?	Son de tipo abiertas, las cuales buscan conocer opiniones y sugerencias de los encuestados y cerradas, las cuales han sido previamente enmarcadas dentro de unos límites que el investigador pretende tener bajo su control para un mejor análisis y resultados.
Meta y/u objetivo a alcanzar.	Realizar un análisis de mercado y de la demanda real existentes, y de acuerdo con la información y datos recolectados tomar las decisiones concernientes a los intereses particulares del proyecto y de su mercado objetivo.
Datos y variables de medición	Se pretende medir aquellas de carácter demográfico, económico, sociocultural y personal.

Fuente. Elaboración propia

Capítulo 7

Descripción - Análisis Sectorial y del mercado

Análisis sectorial

En este apartado se mostrará un poco la imagen actual del sector del café, en donde Según informes de la (FNC, 2019) el café en Colombia genera empleo a más de 720.000 personas cada año, lo que genera un aporte al PIB del país cercano al 18%, esto hace que sea un producto importante dentro de la agricultura y economía nacional, ahora bien acá se profundizo en cómo se ha comportado el sector del café desde la década de 1960.

A nivel Mundial el consumo de café ha venido aumentando paulatinamente su producción y exportación desde la década de 1960, llegando a cifras cercanas al 60% con respecto a lo que se producía en aquellas épocas. El aumento de la producción desde la década de los 90's hasta el día de hoy, ha demostrado una plena expansión el mercado potencial del café, esto repartido en un balance del 60% en café arábica y un 40% de café robusta, como lo indica el (ICO 2019).

Entre los diferentes países que han aumentado su consumo de café se puede encontrar a USA, donde su departamento nacional de agricultura como indica la página (Sectorial, 2021) estimo que se aumentaría el consumo a 165 millones de sacos de café, lo cual representa un alza del 1,5% con respecto al 2020.

Otro país que aumento su consumo fue el reino unido, donde las ventas de café en los supermercados tuvieron un aumento del 9,8% como indica (ICEX, 2021) con respecto del periodo anterior de 2020, lo cual represento un total una facturación total de 1500 millones de libras esterlinas.

En lo que respecta a la unión europea es interesante ver que a pesar de la pandemia, el consumo se elevó en un 20% para el café arábica y un 12% para el robusta entre 2019 a 2021 según (Agraria Peru, 2021), lo cual representa un porcentaje muy interesante a los ojos de los países productores. Por su parte Europa del este si bien no tiene crecimientos tan altos, si ha venido incursionando cada vez más en la bebida, obteniendo un aumento del 7% acumulado entre los años 2014 a 2020 como muestra (Forum del café, 2021).

Tal vez el mercado que menos creció, pero aun así no deja de ser un dato menor, fue el asiático, el cual entre 2018 a 2020 creció un total del 3,1% según (Agraria Perú, 2021), ello dado a que mantienen consumos estandarizados y a que vietnam cubre gran parte de la demanda de toda esta zona del mundo.

Cabe destacar que tan solo el 30% del café producido a nivel mundial se consume localmente (es decir donde se cultivó) mientras que el restante porcentaje se exporta, en todas sus presentaciones (verde, seco, tostado o instantáneo), este caso se acentúa más en países como Colombia, donde el 92% de su café se vende como producto de exportación y tan solo el 8% se queda para satisfacer las necesidades internas de consumo. Llegando a cifras económicas de 35,6 miles de millones de dólares en 2018, cuando en 1991 tan solo representaba un total de 8.4 miles de millones de dólares, ello representado un aumento en ventas de exportación del 77%.

Este crecimiento en diferentes partes del mundo ha sido beneficioso para Colombia, en donde las diferentes empresas dedicadas a la comercialización y venta de café han visto como sus ventas han aumentado hasta un 80% durante el periodo del año 2021 como informa (Diario la República, 2021), esto ha generado una bonaza del mercado económico del café en el país, lo cual ha generado que se eleven los precios gracias a la constante demanda y a su vez poca oferta por la disminución de las cosechas brasileña y colombiana. Entre las empresas más beneficiadas a nivel nacional por esta creciente demanda están Nutresa (café sello rojo) con un crecimiento mayor al 30%, torre café (águila roja), quien creció un ritmo del 14% y Nestlé (Nescafé) quien creció un total de 13,5%.

Igualmente se puede evidenciar que las tasas de crecimiento de producción y exportación del café en cuanto a su volumen han sido constantes a través de los años, y de la distribución de las exportaciones, teniendo como ejemplo a Colombia la cual exporta el 80% en forma de café verde (seco), un 7% tostado y un 13% como Instantáneo, ello se puede evidenciar en las siguientes imágenes. Ver imágenes 2, 3 y 4.

Imagen 2

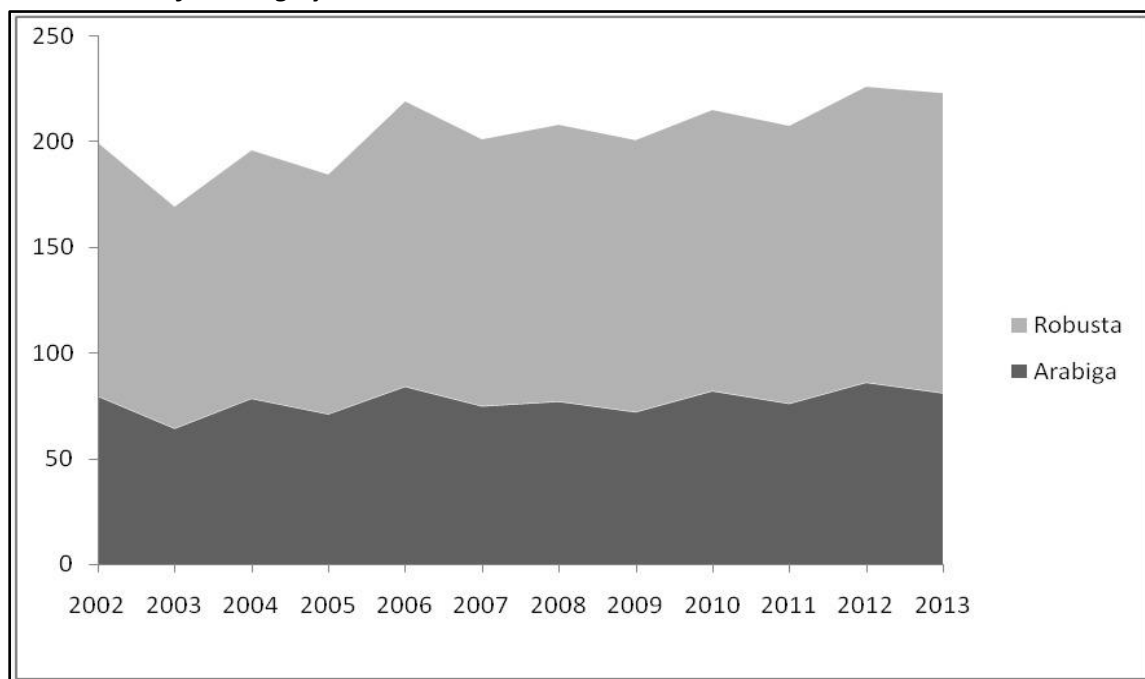
Produccion Café Árabica y Robusta a nivel mundial 2002 a 2013*Fuente. Propia. 2021*

Imagen 3

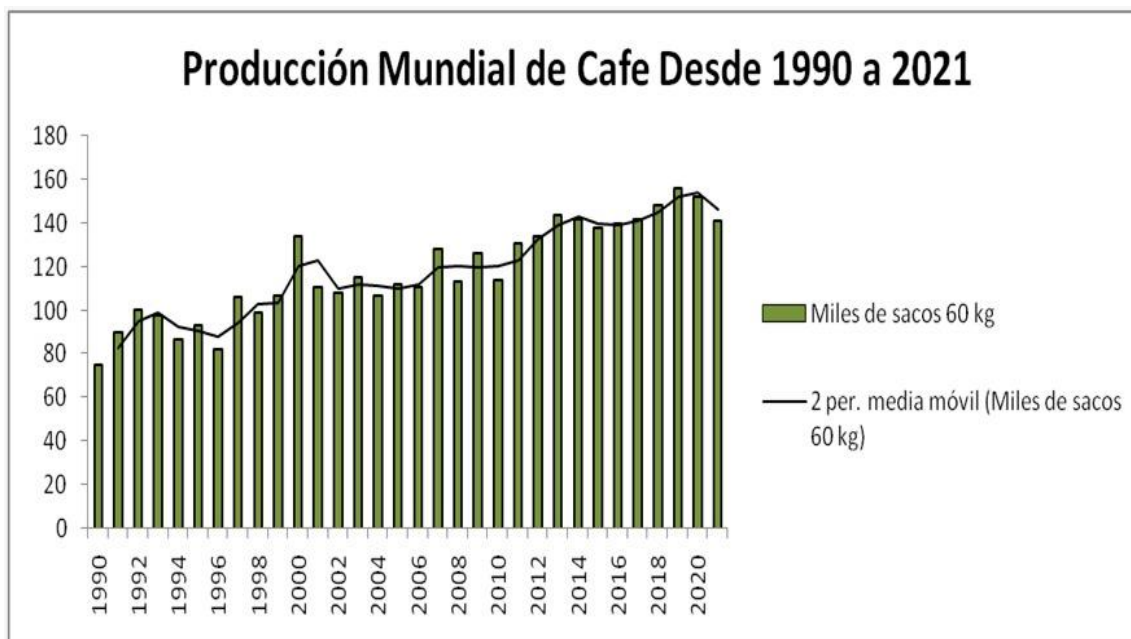
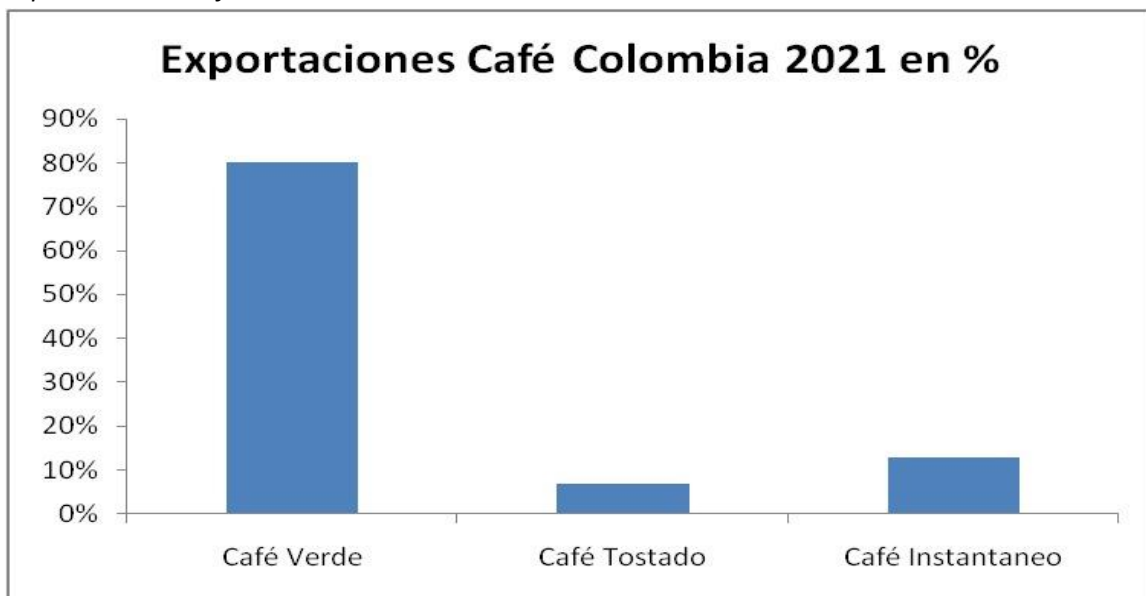
Produccion Mundial de Café 1990 - 2021*Fuente. Propia a partir de los datos de la OIC*

Imagen 4*Exportación de Café Colombia 2021*

Fuente. Propia a partir de datos (FNC, 2021)

Adentrándose ya en el comercio directo del café a nivel mundial, se puede indicar que cerca del 80% de este se comercia en forma de comoditie, es decir sin que los países de origen (exportadores) generen alguna transformación más allá del secado del producto. Ello debido a que la mayoría son países aun en vías de desarrollo, con bajo ingreso per cápita y bajo nivel de industrialización. Esto a su vez hace que solo el 20% del grano se quede para consumo local.

En cuanto a consumo de café excelso y de café especial de origen a nivel de países productores es bajo, esto también definido por la poca tasa de crecimiento económico de los habitantes de los países productores, así como de su poca demanda de café de alto nivel, prefiriendo por el contrario cafés de menor calidad. Aun así esta tendencia ha ido cambiando levemente con crecimiento de demanda de cafés especiales por parte de los países productores, donde se notan bajos pero constantes crecimientos en los segmentos de los cafés diferenciados, bien sea por su proceso de cultivo, beneficio, tostado o preparación.

Hablando pues en términos concretos, la demanda global del grano de café ha venido creciendo tanto en países consumidores, así como también en países productores, donde se cultiva, y ha empezado a moverse como factor diferenciador la calidad del producto, el tipo de terreno de cultivo, altura (m.s.n.m.), tipo de variedad, tipo de beneficio aplicado a la recolección y secado, así como almacenaje, pero ello genera que se deba tener una infraestructura más

compleja, más capacitación de los cultivadores, lo cual la limita por ahora, pero a futuro la hace ver interesante y muy beneficiosa a nivel económico, social y ambiental.

Lo anterior descrito ha creado un sector donde pocas grandes empresas sean las que acaparen la mayoría de las exportaciones recibidas en países industrializados desde los países exportadores, esto hace que en el ámbito empresarial del mercado mundial del café al exportarse el grano sin procesos de transformación, surgiesen diversas empresas que han dominado de forma permanente e histórica la transformación (tostión, molido, empaçado), comercialización y venta del producto, entre las más conocidas tenemos las que se muestran en la siguiente imagen. Ver imagen 5.

Imagen 5

Exportación de Café Colombia 2021

Nombre	Ventas en USD Millones	Participacion Global en %	Variacion con respecto al 2020
Nestle	29,5	18,3	1,4
Jacobs Douwe Egberts	12,1	8,2	0,3
Unilever	7,03	4,2	0,2
Lavazza	2,5	2	0,5
Starbucks	3,5	2	0,9
JM Smuckers	1,9	1,7	-
Kraft Heinz	2,4	1,7	0,3
Tata Global	2,4	1,5	-
Keurig Green Mountain	2,04	1,5	0,2
Tchibo	1,9	1,3	0,5

Fuente. Propia. 2021

A pesar de esta clara dominación, que se evidencia en la imagen gracias al rápido y constante crecimiento del sector, han surgido nuevos competidores de mayor o menor escala, así como fusiones empresariales, lo que ha ayudado a satisfacer la demanda de tostión y molienda .

En cuanto a la tendencia mundial del consumo de café se puede hablar según indica la página (Investorsconundrum, 2022) que desde el nuevo milenio (año 2000), se ha multiplicado hasta por tres la producción de sacos de café, llegando a alcanzar en 2016 la sorprendente cifra de 152 millones y aunque si bien esta producción no se distribuye de forma equitativa entre los países productores, ya que más del 50% de la producción mundial se concentra entre Brasil y Vietnam y poco más del 12% en Colombia.

Sorprende entonces que para 2018 Brasil pudo producir por sí solo 49,3 millones de sacos, en 2019 alcanzó su máximo histórico de 65,13 millones, mientras que durante 2020 y 2021 bajó hasta los 58 y 47 millones respectivamente, lo que demuestra que el mercado mundial tiene cada vez más consumo, pero afronta una dificultad para obtener la cantidad total para satisfacer el consumo, lo que ha redundado en un aumento paulatino del grano a nivel internacional.

En cuanto este aumento de precio se puede ver permeado gracias a factores como son:

1. El cambio climático, el cual ha venido afectando el ciclo normal de lluvias, sequías y cosechas en los países productores.
2. La crisis de consecución de materia prima para la fabricación de fertilizantes como consecuencia del conflicto Ruso-Ucraniano, dos países que concentran más del 40% de la producción mundial de fertilizantes.
3. La poca mano de obra disponible en la mayoría de los países que realizan la cosecha del grano de forma manual.

Es así pues como el precio ha venido aumentando a nivel internacional, cotizándose a la bolsa con cotización de US \$2,48 el pasado 8 de febrero de 2022, un alza a gran escala, que ese mismo día alcanzó un histórico de precio interno al cerrar con un precio de compra de \$2'218.000 por carga de café (Infobae, 2022), ello demuestra que al menos económicamente el ingreso ha venido aumentando y alcanzando máximos en este 2022.

En cuanto a la demanda del producto, cada día aumenta el consumo de café a nivel internacional, llegando a la cifra récord de 2021 según (OIC, 2022) de más de 3200 millones de tazas servidas al día, lo cual la convierte en la segunda bebida más consumida por la humanidad después del agua.

Análisis del Mercado

El eje cafetero contiene una totalidad de kilómetros cercana a los 15.000 km², de los cuales el 5.3% de su territorio esta cultivado en café; el cual a su vez representa el 18.8% de las exportaciones totales que realiza el territorio a 2021, según (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2021), este es un motivo que de por sí solo se convierte en un escenario idóneo para sacar provecho tanto de un cultivo ya casi ancestral, así como del recurso humano que vive en sus inmediaciones para explotar el café como producto insignia de la región.

El consumo del café a nivel interno de Colombia creció durante el año 2020 en plena época de pandemia un total del 7%, según indica el portal (Portafolio, 2020), teniendo una inversión global de compra de café por parte de los consumidores por un valor total de \$712.000 millones de pesos, lo que se vio reflejado en 8.409 millones de tazas servidas en el territorio nacional, teniendo así un crecimiento de alrededor del 6% en cuanto a tazas servidas con respecto al año 2019.

En cuanto al municipio de Obando, Valle del Cauca, el consumo de café especial esta poco explotado en cuanto a cafés especiales, siendo dominante el café clásico (colado o por goteo); es así como mostrando cifras de consumo de café diario de los habitantes se puede ver que alrededor del 15% consumen una taza del producto al día, 48% consumen de 2 a 3 tazas diarias de café, 29,3% de 4 a 5 tazas y 5,3% consumen más de seis tazas al día. Ello demuestra que si bien muchas personas tienen conexión y conocimiento del mundo cafetero ya que pertenecen a familias campesinas o son descendientes de caficultores, además de la cercanía que tiene municipio con el paisaje cultural cafetero, y tienen un consumo notorio del producto en su presentación clásica, no se evidencia la incursión de muchas empresas en esta sección del mercado, el cual esta abarcado casi en su totalidad por el café de consumo o como se conoce popularmente de supermercados. Aun así, se logró encontrar dos proyectos en funcionamiento y con registro ante cámara de comercio de Cartago, uno particular y otro de carácter asociativo que tienen su domicilio en el municipio.

Para determinar ello se realizó primero una investigación de grupos estratégicos, entendida esta desde el punto de vista de (Morcillo, 2009, pág. 138) quien realizó un estudio del aspecto clásico de la economía y determino que son aquellas empresas que compiten y se relacionan entre sí, que usan determinadas estrategias similares y tienen las siguientes características:

- A. Existe suficientes y diversas cantidades de empresas compitiendo en el mismo sector.

- B. Que estas empresas elaboran bienes o servicios homogéneos o similares.
- C. Compiten de acuerdo con el libre mercado sin tener control sobre los precios del mercado.
- D. Que existe una movilidad perfecta; es decir puedan entrar o salir competidores de manera sencilla en el mercado.
- E. Que exista una total independencia de cada uno de los competidores, es decir que las decisiones que tome alguna no afecte a las demás.

Al determinar estos aspectos y centrarlos en la población municipal de Obando dos proyectos de café especial. El primer proyecto se trata de café cortes, el cual es la iniciativa de un caficultor particular, domiciliado en la zona rural del corregimiento de cruces alto, el cual vende su producto bajo los siguientes parámetros. Ver tabla 8.

Tabla 8

Características Café Cortes

Características Café Cortes	
Presentación	Bolsa de una libra de café tostado sin moler
Costo	\$18.000 pesos colombianos o 4,46USD la libra
Ventas estimadas 2021	52 libras.
Tipo de empaque	Bolsa con recubrimiento interno de aluminio y válvula desgasificadora
Tipo de tosti6n	Media.

Fuente. Propia.

Entre las ventajas más destacables que se encuentran de esta empresa son el empaque del producto, el cual protege muy bien el contenido, además de ser muy vistoso, ya que utiliza una temática de colores que contrastan entre los suaves, así como los índigo o neón. Otra ventaja que se debe recalcar es el ofertar el producto en grano, el cual le permite conservar las propiedades organolépticas del grano por más tiempo, así como el tener un cuadro de presentación de propiedades y fecha estimada de frescura en el empaque, Aunque igualmente posee desventajas visibles como el no tener publicidad más allá de la exhibición del producto en las oficinas del comité de cafetaleros del municipio, que no se posean más datos de contacto del caficultor.

El otro proyecto es una asociatividad de diversos agricultores bajo la coordinación del comité de cafetaleros y la alcaldía de Obando, el cual se llama Café región Obando, el cual se creó en el año 2017 como un impulso de parte de sector gremial y publico a los campesinos del área de montaña y laderas del municipio. En este participan como proveedores cerca de 42 pequeños

campesinos dedicados al café, a quienes el comité les compra su cosecha, y es la cooperativa quien realiza la transformación del grano, coloca el empaque hasta llegar a la presentación final de bolsa de una libra de café tostado y molido para la venta.

Entre sus ventajas más impactantes esta la capacidad de agremiación y por ende de proveedores que tiene el producto al provenir propiamente de campesinos, al igual que el poder de acompañamiento que tienen de la federación nacional de caficultores, así como de entidades como la UMATA por parte de la alcaldía municipal, peor a su vez como debilidades se encuentra la calidad del producto, ya que al provenir de diferentes campesinos, fincas, sembradíos no se tiene evidenciado que se maneje un estándar de procesamiento del grano, lo cual afecta el sabor final, igualmente el que el empaque no posea válvula desgasificadora, lo que afecta la frescura e integridad del contenido. Ver tabla 9.

Tabla 9

Características Café Región Obando

Características Café Región Obando	
Presentación	Bolsa de una libra de café tostado molido
Costo	\$15.000 pesos colombianos o 3.75 USD la libra
Ventas estimadas 2021	122 libras.
Tipo de empaque	Bolsa de papel reforzado
Tipo de tostión	Media alta.

Fuente. Propia.

Después de realizada la investigación y análisis de los competidores, se decidió realizar una matriz de perfil competitivo (MPC), la cual permitió establecer aquellos factores determinantes o claves de éxito que se consideran debe tener una empresa. Esto se realizó mediante la asignación de 10 factores que se consideran vitales para el éxito de una compañía que se dedique a la comercialización de café especial, a su vez a estos factores se les dio un puntaje y una ponderación, lo cual permitió verificar en qué nivel se encuentran los dos competidores existentes en el mercado, e idear cual sería el punto de arranque de Mary Celeste como nuevo competidor; estos resultados se pueden verificar mediante los siguientes resultados. Ver cuadro 5.

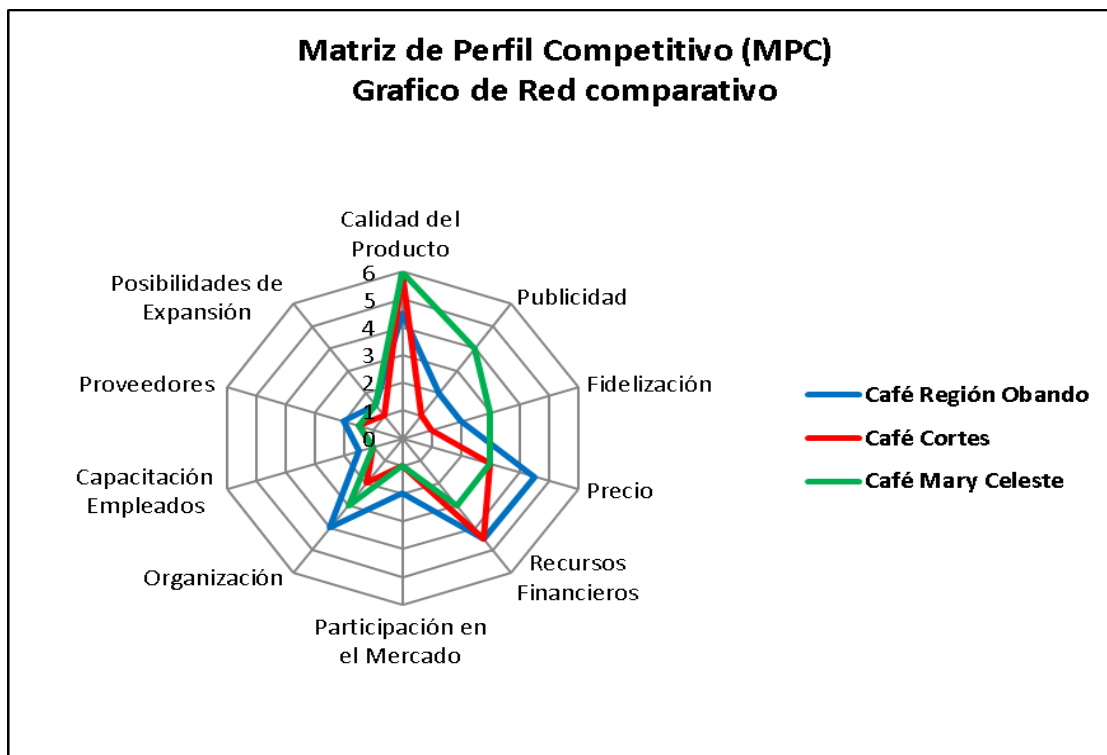
Cuadro 5

Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Matriz de Perfil Competitivo (MPC)							
Factores Claves de Éxito	Café Región Obando			Café Cortes		Café Mary Celeste	
	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Calidad del Producto	15	0,3	4,5	0,4	6	0,4	6
Publicidad	10	0,2	2	0,1	1	0,4	4
Fidelización	10	0,2	2	0,1	1	0,3	3
Precio	15	0,3	4,5	0,2	3	0,2	3
Recursos Financieros	15	0,3	4,5	0,3	4,5	0,2	3
Participación en el Mercado	10	0,2	2	0,1	1	0,1	1
Organización	10	0,4	4	0,2	2	0,3	3
Capacitación Empleados	5	0,3	1,5	0,2	1	0,2	1
Proveedores	5	0,4	2	0,3	1,5	0,3	1,5
Posibilidades de Expansión	5	0,3	1,5	0,2	1	0,3	1,5
Total	100		28,5		22		27

Fuente. Propia. *Nota.* La tabla contiene los siguientes tipos de calificación: 0,1 = Debilidad alta, 0,2 = Debilidad baja, 0,3 = Neutro, 0,4 = Fortaleza baja, 5 = fortaleza Alta.

Se pudo analizar y deducir que cada una de las tres empresas tienen sus fortalezas y debilidades, obteniendo puntajes relativamente parecidos entre sí, siendo de las existentes la más fuerte Café Región Obando, quien obtuvo el mayor puntaje; esto dado sus características asociativas, lo que le permite mantener informado y capacitado al personal, de precio por el apoyo logístico y de comercialización que le ofrece el comité de cafetaleros, seguido por café cortes, el cual basa su fortaleza en la calidad del producto. En cuanto a un hipotético caso de incursión de Mary Celeste dentro del mercado, se podría transformar en un serio competidor al basar su factor de éxito en la calidad del producto, la publicidad y las posibilidades de expansión dentro del mercado. En cuanto a la distribución de cada una de sus fortalezas, estas quedaron plasmadas en la siguiente grafica. Ver gráfico 15.

Gráfico 15*Produccion de Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021**Fuente. Propia***Análisis del Entorno del Mercado*****Análisis Externo, del Sector y Antecedes Históricos***

La empresa Mary Celeste se fundamentó como una compañía dedicada a la producción de un bien tangible como es el café especial de origen, producto el cual tiene su origen histórico en África y llegó a Colombia hacia principios del XVIII en lo que entonces era el Virreinato de la Nueva Granada, teniendo para ello distintas versiones como la que se indica por el portal del (Comite Nacional de Cafetaleros, s.f.), donde se informa que fueron los monjes jesuitas mediante sus peregrinaciones alrededor de las Américas, ello reafirmado por el manual del café (Federacion Nacional de Cafeteros, 1958), donde se profundiza indicando que estos jesuitas en el año de 1723 dejaron las primeras plantas en diversos seminarios y monasterios del país.

Gracias a esto se desarrolló una creciente industria que de pequeños empresarios y latifundistas que se fueron asociando y adquiriendo tierras, y que a pesar de las dificultades del

terreno, el clima, algunas plagas y las guerras civiles fueron volviéndose autosuficientes en cuanto a mano de obra, semillas y producción, mas no así de la comercialización, la cual según indica en la revista Credencial el investigador F. Estrada (Estrada, 2011) estaba en manos de las distintas casas de importación americanas y europeas, quienes apoyaron de forma financiera en forma de préstamos la construcción de carreteras, así como la adquisición de maquinaria y equipos para el cultivo.

Como dato relevante se tiene que se empezó a exportar los primeros sacos de café en el año de 1835 a países vecinos, y a EEUU se envió el primer cargamento en 1870, llegando a un tope de producción a finales del siglo XIX de más de 600.000 sacos. Gracias a esta primera bonanza nace entonces en 1927 la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), al cual desde entonces se ha encargado de asociar y defender los intereses de los cafeteros del país.

La caficultura colombiana ha tenido un aumento latente de producción de café, con algunos periodos de crisis como entre el 2009 a 2011, esto gracias a la crisis económica mundial de 2008 y la emergencia climática y de inundaciones que afrontó el país entre 2010 y 2011, lo cual afectó las zonas de producción en cuanto vías de acceso, damnificados por deslizamientos y poca circulación de insumos. Actualmente según datos de la FNC Colombia ha producido en 2021 una cifra cercana a los 11 millones de sacos de café, lo cual representa una disminución del 20.94% con respecto a 2019 cuando se produjeron un total de 13.890.000 en sacos. Ver tabla 10.

Tabla 10

Producción de Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021

Año	Millones de Sacos Producidos	Variación en %
2000	10.610.000	
2001	10.936.000	3,07%
2002	11.614.000	6,20%
2003	11.568.000	-0,40%
2004	11.240.000	-2,84%
2005	11.119.000	-1,08%
2006	12.078.000	8,62%
2007	12.618.000	4,47%
2008	11.478.000	-9,03%
2009	7.812.000	-31,94%
2010	8.923.000	14,22%
2011	7.809.000	-12,48%

Año	Millones de Sacos Producidos	Variación en %
2012	7.744.000	-0,83%
2013	10.886.000	40,57%
2014	12.140.000	11,52%
2015	14.175.000	16,76%
2016	14.232.000	0,40%
2017	14.194.000	-0,27%
2018	13.557.000	-4,49%
2019	14.752.000	8,81%
2020	13.890.000	-5,84%
2021	12.935.000	-9,31%

Fuente. Propia a partir de los datos de (Federación Nacional de Cafeteros, 2021)

A pesar de tener una menor producción con respecto al año anterior los precios del valor de la libra de café a nivel internacional y por ende el valor de la carga de café a nivel interno han tenido sus máximos históricos llegando a comprarse la carga (125kgs) a un valor récord de \$2.168.000 y a 2.40 dólares la libra en la bolsa de Nueva York. A pesar de esta bonanza de precios impulsada por el precio del dólar y la escasez del grano por bajas producciones en otros países productores como Brasil o Vietnam, esta bonanza no se ve del todo reflejada en los bolsillos de los productores dado que los insumos agrónomos, así como maquinaria también han tenido un aumento de valor. Debido a factores como aumento del precio del dólar, así como la guerra entre Rusia y Ucrania; los cuales son países productores de abono químico.

En cuanto a cultivos de café en el país, se maneja para 2020 un total de 844.740 Hectáreas según indica la FNC (Federación Nacional de Cafeteros, 2021), lo que representa un 19.65% total de las hectáreas cultivadas en el país (4.300.000), esto muestra la importancia e incidencia no solo a nivel económico sino cultural y social que tiene el grano dentro de la vida cotidiana de las personas que viven alrededor de este. Aun así, se nota un leve descenso marcado en áreas cultivadas desde el año 2013. Ver tabla 11.

Tabla 11*Hectáreas Cultivadas en Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021*

Hectáreas Cultivadas en Café en Colombia Entre los Años 2000 a 2021		
Año	Hectáreas	variación en %
2010	914,41	3,01%
2011	921,06	0,73%
2012	931,0586	1,09%
2013	974,0113	4,61%
2014	948,5331	-2,62%
2015	940,9195	-0,80%
2016	931,7463	-0,97%
2017	903,9514	-2,98%
2018	877,1438	-2,97%
2019	853,6981	-2,67%
2020	844,7438	-1,05%

Fuente. Propia a partir de los datos de (Federación Nacional de Cafeteros, 2021)

Hablando del consumo interno, en Colombia se sirven al día alrededor de 23 millones y medio de tazas al día, lo que equivalió un total de 8.577 millones de tazas para el año 2021, esto con respecto al año 2020 representa un aumento del 2%, como lo indica (Diario el País, 2021), quienes en su artículo informan que en total se invirtieron 917 mil millones de pesos por los colombianos en café “Tanto en instantáneo como tostado y molido” (ver página 76 del capítulo 8 de este mismo proyecto). Además, se prevé que para el 2022 el consumo de café por persona pase de los actuales 2.8 kg a alrededor de 3.4 kg como lo informa la revista Semana (Revista Semana, 2021), indicando además que las “bebidas a base de café alcanzan una participación de 40 % sobre el total de consumo de bebidas” que se ofertan en el mercado colombiano.

Agroindustria cafetera En Colombia

En Colombia la actividad de producción alimenticia está clasificada y regulada por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, mejor conocida por sus siglas CIIU, la cual fue revisada y adaptada para nuestro país por el Departamento Nacional de Estadística (DANE, 2020), indicando así que el café pertenece a la sección/división C, grupo 106, clase 1062, así como se muestra resaltada en la imagen. Ver imagen 6.

Imagen 6

Conceptualización de la Integración Entre Las Estrategias y el Modelo de Negocio

Sección >>			
Seleccionar	Código CIU	SHD	Descripción
Seleccionar	1062		Descafeinado, tostión y molienda del café
Seleccionar	1063		Otros derivados del café
Seleccionar	1084		Elaboración de comidas y platos preparados
Seleccionar	2750		Fabricación de aparatos de uso doméstico
Seleccionar	4644		Comercio al por mayor de aparatos y equipo de uso doméstico
Seleccionar	4711	!	Comercio al por menor en establecimientos no especializados con surtido compuesto principalmente por alimentos, bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) o tabaco
Seleccionar	4781	!	Comercio al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en puestos de venta móviles
Seleccionar	5613		Expendio de comidas preparadas en cafeterías
Seleccionar	5629		Actividades de otros servicios de comidas

Fuente. (Camara de Comercio de Bogota, 2021)

Produccion Nacional de Café

A nivel nacional Colombia produjo un total de 12.935.000 sacos de café, teniendo una distribución entre su territorio nacional, donde según indica el portal (Yo Amo el Café de Colombia, 2021), se destacan 16 grandes departamentos productores encabezados por el departamento del Huila con más de 2 millones de sacos producidos, como lo demuestra la siguiente tabla. Ver tabla 12.

Tabla 12

Ranking Cooperativas Departamentales Productores de Café en Colombia 2021

Ranking cooperativas Departamentales Productores de Café en Colombia 2021 (Produccion Expresada en Miles de sacos)		
Departamento	Produccion	Porcentaje %
Huila	2.336.061	18,06
Antioquia	1.951.892	15,09
Tolima	1.720.355	13,3
Cauca	1.415.089	10,94
Caldas	942.962	7,29
Valle del Cauca	724.360	5,6
Santander	712.719	5,51
Risaralda	654.511	5,06
Nariño	582.075	4,5
Cundinamarca	417.801	3,23
Cesar-Guajira-Bolívar	381.583	2,95
Norte de Santander	341.484	2,64
Quindío	275.516	2,13
Magdalena	227.656	1,76
Boyacá	129.350	1
Resto del Pais	121.589	0,94
Total	12.935.000	100

Fuente. (Yo Amo el Café de Colombia, 2021)

Exportaciones del café colombiano

Colombia como país productor de grano de café arábica suave, es uno de los mayores productores mundiales, y exporta casi la totalidad de su producción, teniendo un aumento casi continuo con algunas bajas esporádicas desde el año 2000 hasta el 2020, siendo su mayor fortaleza el grano verde sin transformación, y en menor medida el verde descafeinado o el tostado, lo cual demuestra una fuerte tendencia al uso del café como un comoditie, sin darle una transformación o plus en cuanto a su procesamiento. Ver cuadro 6.

Cuadro 6

Exportaciones Anuales Café Colombiano 2000 – 2020 (Expresado en Miles de Sacos de 60 Kilos)

Exportaciones Anuales Café Colombiano 2000 – 2020 (Expresado en Miles de Sacos de 60 Kilos)						
Año	Trillado Seco	Trillado Descafeinado	Grano trillado y Tostado	Tostado y molido	Extracto y soluble	Total
2000	8.568	6	1	4	628	9.207
2001	9.271	71	1	5	627	9.975
2002	9.522	137	0	5	610	10.274
2003	9.589	96	2	10	593	10.290
2004	9.476	124	3	13	646	10.262
2005	10.111	117	2	15	627	10.872
2006	10.269	37	4	12	623	10.945
2007	10.665	37	3	13	583	11.301
2008	10.277	77	17	18	696	11.085
2009	7.144	114	38	13	584	7.893
2010	7.134	28	43	15	603	7.823
2011	7.108	14	55	14	543	7.734
2012	6.535	22	53	31	528	7.169
2013	9.041	20	48	26	535	9.670
2014	10.326	14	37	48	531	10.956
2015	11.970	22	42	54	602	12.690
2016	11.034	9	40	52	708	11.843
2017	11.385	15	33	74	756	12.263
2018	11.316	17	38	59	779	12.209
2019	11.977	16	41	81	809	12.924
2020	10.684	13	44	90	880	11.711

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de FNC (Federación Nacional de Cafeteros, 2021)

Importación de Café en Colombia

Paradójicamente Colombia a pesar de tener una producción importante de café con un total de 844.740 Hectáreas sembradas en este cultivo, en 2020 según indica la FNC (Federación

Nacional de Cafeteros, 2021), representando así el 19.65% total de las hectáreas cultivadas en el país (4.300.000), sufre de un déficit de oferta de grano para su consumo interno, dado que se suele exportar por año cifras superiores al 90% de su producción total, pero a su vez tiene consumo interno que cada vez más creciente, el cual asciende alrededor de 2.5 millones de sacos, lo que ha generado que se tenga que importar café de países como Brasil, Ecuador, Perú, y algunos europeos como España y suiza (café procesado), llegando a cifras totales de más de 1 millón 600mil sacos para 2021. Ver Cuadro 7.

Cuadro 7

Importaciones Colombianas de Café 2018 a 2021

Importaciones Colombianas de Café 2018 a 2021				
Año	Puerto o Ciudad de Llegada	Producto	Peso en Kilogramos	Total, Anual Expresada en Miles de Sacos de 60 Kilos
2018	Manizales	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	696.869	860.153
2018	Ipiales	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	24.568.947	
2018	Buenaventura	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	19.632.800	
2018	Barranquilla	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	954.233	
2018	Cartagena	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	5.756.321	892.646
2019	Ipiales	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	11.057.535	
2019	Buenaventura	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	29.450.029	
2019	Barranquilla	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	3.875.324	
2019	Cartagena	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	9.175.886	1.198.693
2020	Ipiales	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	17.976.260	
2020	Buenaventura	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	34.009.354	
2020	Barranquilla	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	3.500.000	
2020	Cartagena	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	16.435.943	1.604.989
2021	Ipiales	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	12.867.378	
2021	Buenaventura	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	49.841.923	
2021	Barranquilla	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	9.922.300	
2021	Cartagena	Café en Grano sin tostar, sin descafeinar.	23.667.742	

Fuente. Elaboración propia a partir de datos de DIAN (Departamento Nacional de Estadística, 2021)

Análisis Ambiental de la Competencia

Para este apartado se recordó a Michael Porter, quien destacó en el área de la competitividad entre los diferentes actores el mercado, indicando que “Comprender las fuerzas competitivas, así

como sus causas subyacentes, revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria al tiempo que ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (y la rentabilidad) a lo largo del tiempo” (Porter, 2017, P. 33), con ello el autor quiso indicar que la competencia es en sí una fuerza muy poderosa dentro de la sociedad misma, y ayuda a que el ser humano, las empresas y las naciones puedan avanzar, lo cual la ha convertido en un fenómeno generalmente aceptado, desde los mercados locales hasta los globalizados dando como ejemplos la lucha entre las empresas por un parte del mercado, y llegando hasta las distintas ONG o instituciones gubernamentales que atienden diversas necesidades sociales. Esto hace ver que todas las organizaciones necesitan de una estrategia que le permita crear y ofertar un valor superior a sus clientes que el que puede llegar a ofrecer su competencia. Esto traducido en la capacidad que posee cada empresa para poder dar una satisfacción a las necesidades de los usuarios, consumidores o clientes e ir más allá de una manera eficaz. Para ello se tienen diversos modelos, planes, herramientas o estrategias competitivas, entre las cuales se destaca el modelo de las cinco fuerzas competitivas y el diamante competitivo.

Modelo de las cinco fuerzas competitivas

Las cinco fuerzas que regulan el mercado son descritas por el autor Michael E. Porter y son; a). Poder de negociación de los clientes; b). Poder de negociación de los proveedores; c). Barreras de entrada y salida; d). Amenaza de nuevos productos sustitutivos; e). Rivalidad entre competidores. (Porter M. , *Cómo las fuerzas competitivas moldean la estrategia*, 1979), quien además explica que “La fuerza colectiva de estas fuerzas determina el máximo potencial de beneficio de una industria” mostrando así la importancia de estas cinco fuerzas, las cuales para el caso de este proyecto se analizó de la siguiente manera.

1. Poder de negociación de los clientes: En el área subyacente del norte del Valle y en particular del municipio de Obando es medio alta, dado para la industria del café es vital lograr tener un alto volumen de ventas o un producto de alta calidad que, se vea proyectado a satisfacer a los clientes hacia las necesidades que tengan del producto en sí, esto a partir de realizar una propuesta que traiga innovación y de realizar un producto de café especial de origen de óptima calidad, esto hace que el cliente quiera y esté dispuesto a pagar el precio del producto (Café Mary Celeste especial de origen en grano o molido).

2. Poder de negociación de los proveedores: Este ítem tiene un carácter bajo, esto debido a que en el municipio de Obando (Valle) y sus municipios vecinos como son Cartago, Alcalá, Pereira se pueden encontrar diversos lugares donde se puede conseguir materia prima (café pergamino seco) como son las bodegas de compraventa y acopio ubicadas en Cartago, además, de otros insumos necesarios para la elaboración del producto (café tostado en grano o molido). Según datos de Federación nacional de cafeteros existen más de 200 mil familias caficultoras en el norte del Valle, y a pesar de no encontrar datos exactos en cámara de comercio de Cartago, se pudo identificar al menos 15 grandes bodegas de compraventa de café en Cartago, siendo las más importantes las siguientes. Ver tabla 13.

Tabla 13*Compraventas de Café Cartago*

Compraventas de Café más importante Norte del Valle		
Nombre	Dirección	Municipio
Cafenorte	Calle 10 6-87	Cartago
Comité Cafetaleros Obando	Carrera 1 con calle 4 esquina	Obando
Caficultora Alcalá S.A.S	Calle 6 Bis # 8 - 80 Piso 2 Sector Bomberos	Alcalá
Agumosot S.A.S	Transversal 7 # 12 - 21 Barrio la Floresta	Cartago
Trilladora de Café Moreno S.A.S	Carrera 22 # 9 - 15 Bodega 1 y 2	Cartago
Cooperativa Agrícola Y Cafetera Del Valle Coocafé	Calle 7 # 12 – 21	Cartago
Trilladora de café coopgranos	CRA 22 NO 4 B 14	Cartago
Cooperativa de café y chocolate la séptima	Carrera 7 # 13 - 10	Cartago
Trilladora la nueva	Carrera 6 # 13 - 84	Cartago

Fuente. Elaboración propia. 2021

3. Barreras de entrada y salida: Entre las diferentes barreras que se tiene de entrada a esta industria se pudo identificar que estas están en un alto nivel, porque para que la operación de la compañía ocurra se hace imperativo el poder dar cumplimiento a algunas normatividades legales; siendo una de ellas el registro ante la cámara de comercio, así como el concepto sanitario, además de estos, también están las inversiones de capital, el branding o mejor conocido como gestión e identificación de marca, diferenciación del producto frente a la competencia, también el nivel de experticia acumulada, así como la economía a escala, esta última convirtiéndose en la más importante, dado que es la barrera más imponente, dado que las compañías más grandes pueden obtener una producción más alta que aquellas que son más pequeñas en el mercado. Hablando ya en relación a las barreras existentes de salida, se pudieron identificar un gran sin número de

normas regulatorias de tipo laboral, lo que supone costo demasiado alto para la empresa, igualmente, los distintos compromisos que se adquieren a largo plazo tanto con clientes y proveedores, esto obligando a la compañía a que deba permanecer más tiempo en el sector del café, para mantener así estables y bajos los costos de producción y a su vez una alta capacidad de producción.

4. Amenaza de nuevos productos sustitutos: al ser un sector altamente competitivo es alta, porque existen diversos productos derivados del grano de café, que a su vez pueden ser sustituidos por otros productos de la misma industria (empresas más grandes) esto al ser un sector versátil dentro del mercado al contar con un portafolio de productos amplio, con diversidad de precios, formas de presentación y puntos de venta estandarizados y de diversos tamaños, es así como tenemos entre los productos sustitutos más conocidos todas las bebidas frías y calientes, en especial aquellas más tradicionales como son el té y el chocolate, también aquellos lugares de consumo de alimento como restaurantes.

Como productos sustitutos del café están, en lo fundamental, las bebidas calientes, en especial el chocolate y el té; esta última bebida ha perdido relevancia y la está ganando el café con todo lo relacionado con los coffee shops.

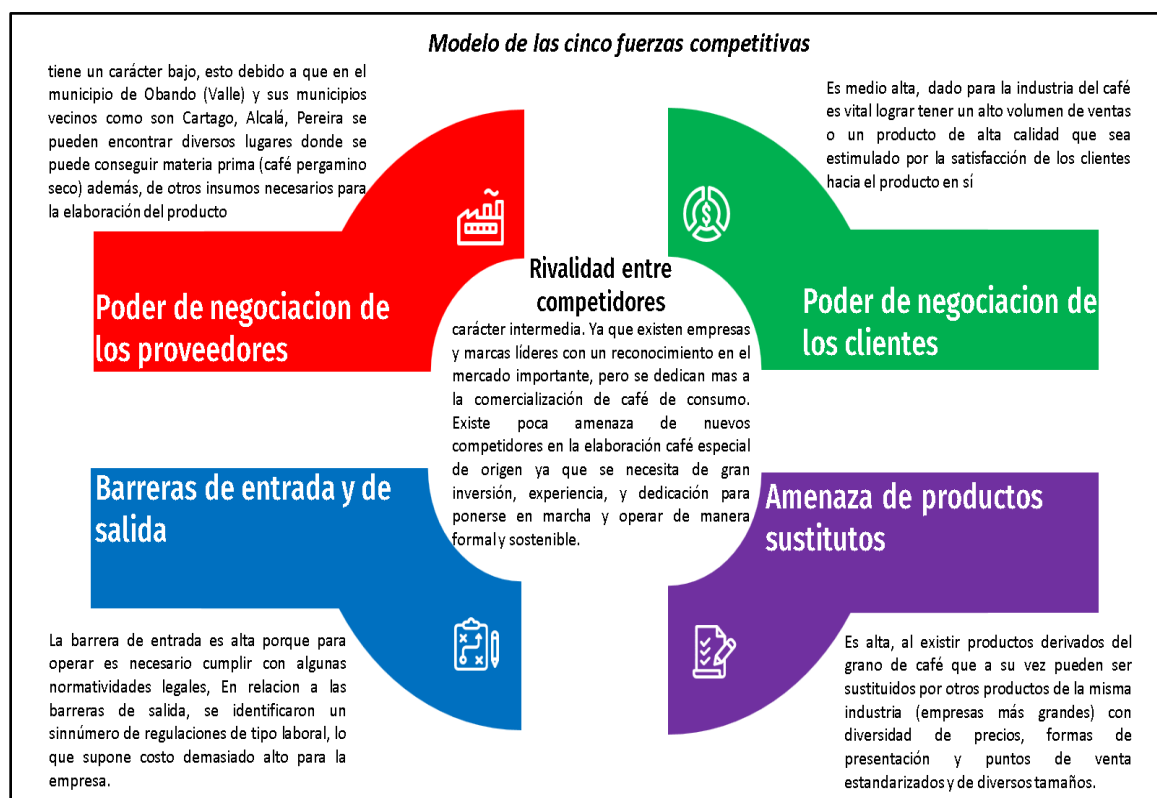
5. Rivalidad entre competidores: se consideró de carácter intermedia. Porque al mismo tiempo existen diferentes sociedades y empresas que son líderes, que tienen ya consolidado un reconocimiento por parte del mercado que es representativo, pero se dedican mayoritariamente a la comercialización de café de consumo (mejor conocido como café de supermercado). Por otro lado, se denota poca amenaza por parte de los nuevos competidores del mercado, esto debido a que la elaboración del producto (café especial de origen) necesita de gran inversión y experiencia, así como dedicación para ser puesto en marcha operando de manera formal y sostenible. Actualmente para el municipio de Obando solo funcionan dos emprendimientos de café especial que son:

- Café región Obando
- Café Cortes.

Resumiendo, se realizó una condensación de lo anteriormente dicho mediante un gráfico, el cual se puede ver a continuación. Ver Gráfico 16.

Gráfico 16

Mapa Conceptual Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, Aplicado al Mercado del Café en Obando, Valle del Cauca



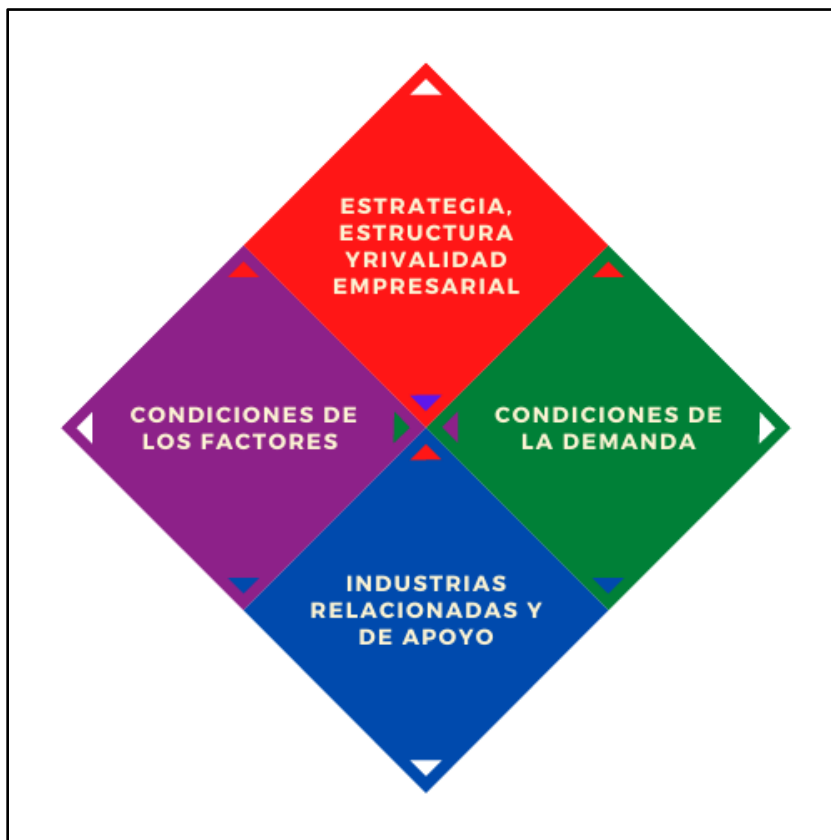
Fuente. Elaboración propia. 2021

Diamante de Competitividad

Una vez determinadas las cinco fuerzas, el siguiente paso que se realizó fue el de analizar el sector en el que se desenvolverá Mary Celeste y el cómo es su nivel competitivo, esto se realizó mediante el uso del diamante competitivo de Porter, el cual según explica el autor (Porter M., La ventaja competitiva de las naciones, 1990), consta de cuatro atributos como el los llama, los cuales “individualmente y como sistema constituyen el diamante de la ventaja nacional, el campo de juego que cada nación establece y opera para sus industrias”, es decir aquella ventaja o determinantes que ayudan a crear un entorno “viable” a nivel de nación para que surjan empresas y puedan aprender a competir. Estos atributos son los que se muestran a continuación en la imagen. Ver Gráfico 17.

Gráfico 17

Estructura Diamante Competitivo Empresarial Según Michael Porter



Fuente. Elaboración propia a Partir de (Porter M. , La ventaja competitiva de las naciones, 1990)

Estos cuatro elementos se llevaron al campo real y se identificó lo siguiente por cada uno de ellos de la siguiente manera.

Estrategia, Estructura y Rivalidad Empresarial

Para el sector caficultor de café especiales, se pudo verificar que este se estructura mayoritariamente por mipymes, de pequeños emprendedores o asociaciones de cultivadores dado que el municipio, la región y el país cuenta con grandes cultivos de café, pero los procesamiento para que sea un café especial (manejo de suelos, variedades especiales, abonos orgánicos, métodos de selección de granos, y de beneficio) si bien están altamente difundidos, son poco utilizados, dado que el caficultor prefiere usar el método tradicional que le permite cultivar y obtener grandes cantidades de producto sin procesar (grano pergamino seco) para su venta por lotes grandes de producto de manera directa a cooperativas o grandes inversores;

igualmente se verifico que existe buena cobertura de trilladoras, pero pocas plantas de procesamiento para la tostión del café, las cuales se encuentran solo en ciudades como Bogota, Medellín, Pereira, Cali, Manizales y Buenaventura.

Esto dificulta tostar grandes cantidades, elevando costos y convirtiendo así en un proceso muy artesanal la transformación del grano, ya que muchos optan por tostar tradicionalmente en pailas al calor de fogones, y unos cuantos pocos más optan por comprar o alquilar tostadoras semiindustriales de pequeña capacidad; teniendo así una capacidad pequeña de cafés especiales para atender el mercado enfocadas eso si en las necesidades y preferencias de los diferentes consumidores, donde el precio no se regula diferencia del grano seco en pergamino, sino que es de libre oferta y demanda de acuerdo con las características únicas de cada variedad de café especial ofertada y su popularidad entre consumidores.

Algunas grandes empresas como Juan Valdez, Oma, Tostao o Starbucks han incursionado con sus propias variedades de café especial, pero ofreciéndolas igualmente en pocas cantidades para la venta más que todo exclusiva de sus páginas web o locales comerciales.

Condiciones de la Demanda

Obando Valle, se caracteriza por ser un municipio de paso obligado para todos los viajeros que intenten llegar hacia el centro y norte de Colombia, igualmente para quienes quieran viajar hacia el sur del país, esto aunado a su cercanía con el eje cafetero, y el paisaje cultural cafetero de Colombia, teniendo así, un gran flujo de visitas durante todo el año, es por ello que su fuerte en la elaboración de alimentos, comercio y restaurantes, lo cual es punto a favor dado que se encuentra allí un nicho importante, aunque también muy competido con diferentes empresas y productos para la venta de un café especial de origen, en esta zona de la Victoria, Obando y Cartago viven cerca de 230.000 personas que transitan y se comunican a diario entre estas poblaciones, mediante la vía panamericana que une de norte a sur el país, y que entre Cartago y Cali mueve en promedio un total de 35000 autos y motos al día.

Industrias Relacionadas y de Apoyo

La localidad de Obando y sus municipios vecinos se caracterizan por tener amplios oferentes de materia prima (café verde o pergamino seco), generando esto una amplia y buena competencia entre los diferentes cultivadores como proveedores, permitiendo así a Mary Celeste

a acceder a ellos con una amplia facilidad de negociación en cuanto a precios, también adquiriendo una gran diversidad de variedades de café especial a una alta calidad; en cuanto a otros insumos necesarios como son el empaque, la región cuenta con diversas empresas en el norte del valle y eje cafetero que ofertan bienes y servicios dedicados al trillado de café, unas muy pocas a la tostión y en cuanto al empaquetado y embalaje final se verifico que existe gran oferta de diferentes empacadoras.

En cuanto a los diferentes grupos de interés, si se toma en cuenta a las entidades estatales de apoyo, se pudo hallar ofertas de emprendimiento, asesoría técnica e inversión en entidades como el comité de cafeteros a través de café norte, la universidad del Valle sede Cartago, el SENA, las diferentes alcaldías Municipales de la región, así como la UMATA, quienes ofertan diferentes programas de asesoría al innovador. En el caso de alcaldías y UMATA, programas de formación a bajo costo como la univalle y el SENA y algunas como Valle INN, SENA o Banco Agrario ofertan inversión semilla o microcréditos a aquellos emprendedores en el área concreta de creación de empresarial y de productos derivados del café.

Condiciones de los Factores

Obando Valle, analizado a fondo tiene una tradición agroindustrial muy arraigada, lo que lo convierte en un municipio productor de productos como la caña, maíz, o sorgo en su parte plana y plátano yuca, tomate y café en las zonas de ladera, ello gracias a su variedad de microclimas que varía entre los 800 a 1700 m.s.n.m. Igualmente cuenta con amplia mano de obra operaria para los trabajos de campo, trabajos manuales, de manipulación de alimentos o procesos de transformación, no tanto así en mano de obra calificada para generación de proyectos, ideas, industria química o industrial, a pesar de esto esta mano de obra calificada se puede conseguir en los municipios cercanos.

Cuenta además con buenas carreteras primarias y secundarias, las terciarias se dependen su estado según la época del año (verano – invierno), igualmente existen aeropuertos cercanos y diversos centros de exposiciones, así como zonas francas en el eje cafetero, lo que le permite participar en rondas y convenciones comerciales, así como en la importación o exportación de gran diversidad de productos.

Análisis del Macroentorno del Proyecto

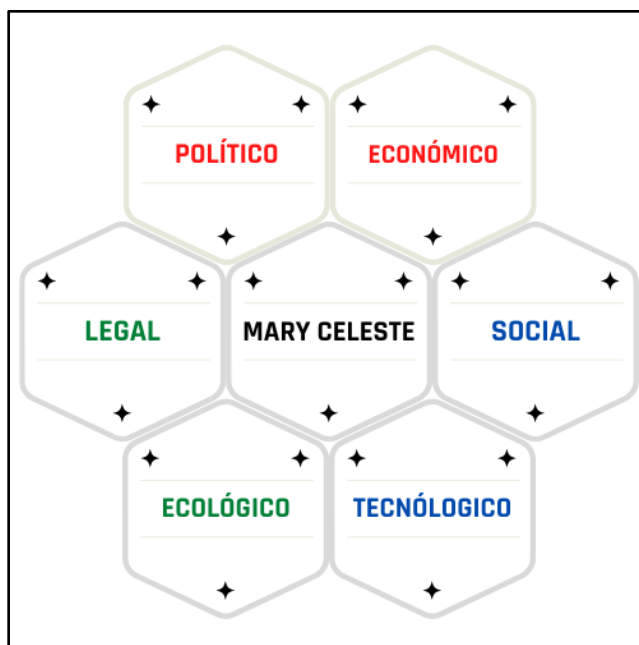
En este apartado se decidió realizar un análisis Pestel y una matriz DOFA, las cuales aportaron al proyecto una visión coherente, real y actualizada del mercado y el cómo Mary Celeste se encontraría ubicado en el, para así poder identificar las oportunidades y los riesgos, así como las debilidades ya amenazas del proyecto.

Análisis Pestel

Este análisis fue propuesto en un principio por Liam Fahey en 1968, pero fue mejor explotada por Kotler (Kotler et al., 2013, p. 70), quienes indicaron que las compañías, así como sus grupos de interés (actores del mercado) “operan dentro de un macro entorno”, el cual obviamente es un más grande y está conformado por seis variables o como ellos le llamaron “Fuerzas, las cuales ayudan a configurar aquellas oportunidades o amenazas para las empresas mismas, dado que estas las afectan de manera directa. Estas fuerzas están clasificadas como se muestra en el siguiente gráfico. Ver Gráfico 18.

Gráfico 18

Estructura del Análisis Pestel



Fuente. Elaboración propia. 2021

De acuerdo a estas fuerzas, se decidió desarrollar una matriz en la cual se plasmaron cada una de las variables que interactúan y ejercen influencia sobre la empresa. Siendo esta información

recopilada de acuerdo a la actualidad del mercado y a elecciones del investigador, dando así como resultado lo siguiente para cada uno de los ítems. Ver tablas 14, 15, y 16, 17, 18 y 19

Tabla 14

Variable política

Análisis de la Variable política			
Variable Política	Situación Actual	Impacto Sobre la Empresa	O A
	Estabilidad Política del País. El País, viene tiene una estabilidad fuerte, marcada aún más desde el proceso de paz de 2016, aunque también viene presentando una polarización entre diversos sectores políticos del país, llegando incluso entre 2019, 2020 y 2021 a tener diversos paros, siendo el más fuerte el de 2021, el cual quedaron plasmadas las necesidades que necesita a futuro subsanar el país.	Impacta directamente dado que la empresa es un mipyme y cualquier cambio en la estabilidad que brinde el país permite o no la llegada de insumos y la salida del producto para su venta, así como su permanencia o no en el futuro.	x x
	Informalidad Empresarial Los índices de informalidad en Colombia son altos, tanto por situación económica del país, la cual se ha degradado con la actual emergencia de pandemia, así como por un sistema ineficaz con muchos requisitos para creación de empresa, permisos, patentes y una alta carga impositiva. De diferentes impuestos y gravámenes.	El impacto es indirecto, aunque no por ello menos importante, dado que al intentar ser una empresa que cumpla con todos los requisitos de ley se está en una desventaja competitiva por competencia desleal, además de enfrentarse a situaciones como el contrabando.	x
	Política de Inversión del Estado El Gobierno realiza sus inversiones de acuerdo con el plan nacional de desarrollo, el cual para 2018-2021 se denominó "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad", el cual prevé una mayor inversión en tecnologías, así como financiamiento a las PYMES y subsidios a los emprendimientos de los colombianos. La ventaja es que el sector cafetero de Colombia tiene reglas claras en leyes, decretos y demás normas, las cuales regulan el mercado del café y le beneficia con algunos descuentos y subsidios.	Este es un aspecto muy positivo, porque a pesar de que aun el país está rezagado en cuanto a apoyo a las pequeñas y medianas empresas, se ven algunos cambios en la legislación para beneficiarles, así como cambios en los subsidios, modos de contratación y apoyo a emprendedores.	x
	Corrupción Desafortunadamente el país y la región cuentan con niveles de corrupción muy alto, lo cual origina clientelismo sobornos para poder surgir y mantenerse entre el mercado en diversos aspectos, lo cual desincentiva la inversión tanto local como extranjero y genera desconfianza entre los diferentes actores del mercado.	Puede generar cobros de coimas o extorsiones por empleados públicos en ciertos procesos como licitaciones, permisos o persecución por parte de competidores comerciales, lo cual afectaría la vida de la empresa.	x
	Relaciones a Nivel Internacional Colombia como nación pertenecen a diferentes organismos y acuerdos a nivel internacional, como son la ONU, OTAN OCDE, acuerdo del pacífico, además de tener múltiples tratados de libre comercio con América, Europa y algunos países de Asia, esto le permite tener acceso a los mercados internacionales y políticos, aunque a su vez también ha adquirido con ello múltiples responsabilidades adquiridas a cumplir en su quehacer internacional.	Como punta de lanza comercial es un beneficio el tener un canal de comunicación abierto con diferentes países, inversores y posibles compradores gracias a las buenas relaciones políticas y comerciales que el país mantiene con sus vecinos y con los demás continentes.	x

Fuente. Elaboración propia. 2021

Tabla 15

Variable Económica

Análisis de la Variable Económica			
	Situación Actual	Impacto Sobre la Empresa	O A
Variable Económica	Crecimiento del PIB 7.2% Inflación 5.62% Para 2021 A consecuencia de problemas de malas decisiones políticas, fiscales internos, así como por la emergencia relacionada con el COVID19, Colombia cerro a diciembre de 2021 con un crecimiento del PIB de 7.2%, lo cual es bueno, pero así mismo registro la tasa de inflación más alta desde el 2016 con un 5.62%, lo cual preocupa más con los índices de deuda externa y el precio de dólar alto que han marcado estos dos últimos años.	Muestra por un lado un dato alentador, el que la economía creciera a buen ritmo después de la crisis central de pandemia, pero a su vez preocupa que la inflación hubiese subido casi al mismo ritmo, lo que genera incertidumbre e inestabilidad en los precios de insumos, así como precios finales de venta.	x x
	Precio Interno e Internacional del Café La actual crisis de producción no solo en Colombia, sino a nivel mundial, en especial de competidores directos como Brasil, Vietnam y Honduras, sumado al mayor consumo de este producto y el precio del dólar alto, ha jugado a favor del sector caficultor colombiano, dándole un impulso de mayores entradas de dinero.	Es beneficioso, aunque temporal, dado que se puede vender a mayor precio tanto internamente como al exterior, puede verse reflejado en mejoramiento de nivel de vida de caficultores, empresarios y en la adquisición de más y mejores tecnologías para el cultivo y transformación.	x
	Costo de Recursos Humanos y Materia Prima El costo del recurso humano dedicado al cultivo es bajo y variante por regiones, dado a la disparidad económica que se tiene en los salarios rurales en el país, en cuanto al de transformación y comercialización esta estandarizado con el salario mínimo legal vigente que acuerda el país cada año, la materia prima interna es baja, pero algunos insumos que son vitales y que no se consiguen sino en el exterior, como son algunos fertilizantes están extremadamente altos debido a la devaluación del peso colombiano frente al dólar.	Impacta negativamente los costos asumidos en cuanto a tecnología, mas no así tanto los de mano de obra, se debe tener cuidado con los precios de los insumos traídos desde el exterior, dado su aumento exorbitante, tratando de buscar alternativas más ecológicas o hechas internamente.	x x
	Aranceles y Subsidios El país tiene pocos aranceles con respecto al café, y muchos acuerdos comerciales para su entrada libre a diversos países, y es de los cultivos que más protección mediante créditos y subsidios recibe por parte del estado.	Al tener respaldo estatal para cubrir ciertos costos, invertir en este tipo de empresa de café se vuelve más vistoso teniendo altos grados de inversión y rentabilidad.	x
	Prácticas Monopólicas e Inversión Privada Colombia tiene una política de libre mercado e inversión privada en cultivos y empresas de café, pero a pesar de ello se nota un oligopolio por parte de la Federación nacional de cafeteros, la cual impone reglas, y sanciones, y quien también monopoliza cerca del 45% de la compra/venta del café, imponiendo muchas veces sus intereses por encima de los demás actores del mercado.	Se puede aprovechar la inversión privada para realizar asociaciones y capitalizaciones, así como acuerdos comerciales de venta, buscando ser independientes a las decisiones que se consideren inadecuadas por parte de la federación nacional de cafeteros, la cual amarra mucho la libertad del pequeño empresario y productor.	x x

Fuente. Elaboración propia

Tabla 16

Variable Social

Análisis Variable Social			
	Situación Actual	Impacto Sobre la Empresa	O A
Variable Social	Tasa de desempleo La última tasa registrada en el país, muestra una tasa de desempleo para noviembre del 2021 de 10.8%. lo cual muestra que ha venido bajando, dado que la de enero del mismo periodo estaba en 17.1%, esto no deja de ser preocupante dado que esto en cifras significa que, de las más de 24 millones y medio de personas pertenecientes a la PEA, existen más de 2 millones y medio desempleadas, esto sin verificar cuantos de los que están empleados están ubicados en la informalidad o el subempleo.	Es preocupante encontrarse con una cifra tan alta de empleo y de subempleo, lo cual puede afectar los niveles de demanda de los productos ofertados, impactando directamente a las finanzas, aunque también se puede ver como una oportunidad de adquirir con facilidad diversidad de mano de obra operaria y calificada.	x x
	Cultura y Estilo de vida La sociedad colombiana y en especial del eje cafetero y norte del Valle del Cauca, tiene una complejidad transversalizada por la religión, el turismo, las festividades, el medio ambiente y la agroindustria, lo que la vuelve muy interesante y conectada entre lo tradicional y vanguardista, donde la modernidad juega también un papel importante a la hora de cambios de estilos de vida que vienen llevando algunas personas.	Para Mary Celeste aprovechar y jugar con dicha cultura y modernidad es una oportunidad para ofertar varios productos de distinta índole, desarrollando temáticas en sus sabores, empaques y experiencia que se pueden ajustar al usuario que adquiera los productos.	x
	Esperanza de Vida, Natalidad y Mortalidad La esperanza de vida nacional para los hombres está en 73.5 años y en mujeres de 80, lo cual es un estándar alto y que ha venido aumentando, mientras que la natalidad en Colombia ha venido descendiendo de a poco, prevaleciendo los de adolescentes como el mayoritario, en cuanto a la mortalidad, los porcentajes que habían venido bajando desde 2010 a 2017 volvieron a tener un repunte, a partir de 2018.	Desde que la pirámide poblacional no tenga una variación importante y se mantenga dentro de esas condiciones normales, habrá un status quo de habitantes en ciertos rangos de edad, que aporten a la economía y al desarrollo social, esto beneficia a la empresa, aún más la esperanza de vida, ya que al tener un mercado con un alto nivel de esta se tiene un poco más de seguridad en cuanto a inversiones a largo plazo.	x
	Migración e Inmigración Este ítem es complejo, porque paradójicamente Colombia tiene unos altos índices de emigrantes e inmigrantes tanto locales, como extranjeros, esto gracias a su economía de libre mercado, su régimen democrático, que atrae a habitantes de países vecinos, pero que a su vez obliga por sus conflictos y problemas económicos propios a connacionales a partir a diferentes destinos mundiales.	Afecta grandemente desde la perspectiva de cambio y alta rotación de personal, proveedores y clientes, así como de la estabilidad de la balanza comercial de oferta y demanda.	x
	Globalización y acceso a Internet La globalización permite acceder a multitud de productos de cualquier parte, y el acceso a internet, aunque aún bajo, ha aumentado y es un recurso indispensable en el desarrollo social.	Con ello la empresa podrá acceder y exhibirse a nivel global, siendo positivo, pero a su vez teniendo expuesta mayor competencia desde diferentes partes de Colombia y del mundo	x x

Fuente. Elaboración propia

Tabla 17

Variable Tecnológica

Análisis de la Variable Tecnológica				
		Situación Actual	Impacto Sobre la Empresa	O A
Variable Tecnológica	Propiedad Intelectual y Patentes.	El mercado colombiano tiene una política desarrollada en la protección de la propiedad intelectual, mas no así tanto en la inversión estatal para estas, pero al tener reglas de juego claras, permite el desarrollo privado en este sector.	Este apartado es uno de los más importantes para Mary Celeste como empresa dado que la propiedad intelectual de una marca de café especial de origen permite diferenciarse y tener una ventaja competitiva con respecto a las demás empresas del sector.	x
	Investigación y Desarrollo	A pesar de que la I&D en Colombia está bastante retrasada, en cuanto al sector cafetero es de los pocos a los cuales se le invierte una cantidad de recursos importantes, permitiendo así tener centros como CENICAFE, el cual es un centro nacional de investigación, lo cual ha permitido desarrollar diferentes tecnologías que benefician el cultivo y transformación del café colombiano.	A Mary Celeste le beneficia el hecho de encontrar toda una serie de tecnologías que van desde las agrarias, pasando por las industriales y llegando incluso a las empresariales y publicitarias, de las cuales poder echar mano para aplicarlas y obtener buenos resultados comerciales.	x
	Canales de Distribución.	En el territorio nacional se dan todos los tipos de canales existentes en mayor o menor medida, predominando el largo (productor – mayorista – minorista -consumidor), esto al existir pocos y grandes compradores del productor como la FNC.	Es una oportunidad única y grande que tiene la empresa para cambiar este modelo y cambiarlo a un canal directo entre productor y consumidor final, lo cual permite abaratar costos y sobre todo que la comunicación sea fluida, directa, permitiendo retroalimentación y crecimiento entre las partes como beneficio mutuo.	x

Fuente. Elaboración propia

Tabla 18

Variable Ecológica

Análisis de la Variable Ecológica				
Variable Ecológica	Situación Actual		Impacto Sobre la Empresa	
			O	A
	Cambio climático	El aumento continuado a través de las últimas décadas de la temperatura a nivel mundial ha causado un fenómeno a nivel regional de variación del clima, volviéndolo más difícil de pronosticar, igualmente afectando los cultivos de café convirtiendo algunas zonas de común y tradicional cultivo en zonas menos rentables o con cosechas dispares, es decir en vez de presentarse dos como comúnmente es se pueden presentar una sola, pero grande o tres pequeñas.	Esto afecta directamente a la empresa ya todo el sector dado que una afectación del clima puede repercutir en toda la estabilidad de producción, disminuyendo la calidad y cantidad del producto.	x
	Surgimiento Epidemias y Pandemias	Las diferentes epidemias y pandemias de cultivos pueden afectar toda una producción nacional, caso tal se ha visto con la broca y la roya, la cual en el país están presentes hace muchos años, pero se han sabido controlar. También existen especies invasoras que afectan los árboles de café	Siempre será peligroso afrontar una epidemia y pandemia de cultivos dado que rebajan la calidad del producto y aumentan los costos de producción porque se debe atacarla, y muchas veces si se ha dejado avanzar la solución es renovar el cultivo.	x
	Protección del Medio Ambiente	El país ha avanzado con acuerdos para la protección del medio ambiente como delimitación de algunos parques naturales, pero a su vez en el actual gobierno 2018-2022 se han permitido licencias mineras y de expansión de la frontera agrícola vs la protección de paramos, igual preocupa la no renovación de algunos acuerdos importantes como el de Escazú.	Se ve como un serio problema dado que el café es de los que más contaminan agua en su proceso de beneficio, y no se han expandido las políticas de protección, aunque también es una oportunidad para crear nuevos procedimientos que permitan beneficiar de manera más segura, amigable y sostenible.	x x
	Desastres Naturales	Colombia al tener una estructura geográfica tana accidentada y la variedad de microclimas y alturas tiene muchos problemas anuales de desastres naturales, los cuales afectan en especial a zonas de ladera de alta montaña ya las personas de zona rural	Es un peligro constante que se deberá sortear si existen perdidas de terreno cultivado o si se ven obstruidas las vías de acceso para llevar materia prima o traer el producto.	x

Fuente. Elaboración propia

Tabla 19

Variable Social

Análisis de la Variable Social				
Variable Legal	Situación Actual		Impacto Sobre la Empresa	O A
	Estructura del Estado	La nación cuenta con una carta magna (constitución) relativamente joven, que da seguridad y reglas de juego organizadas a los diferentes actores del mercado, con instituciones bien definidas, aunque tiene problemas de extremada burocracia, así como de separación de poderes que en el papel están articulados, pero en la práctica están altamente politizados y manejados según las corrientes políticas que lleven el país, lo que genera incertidumbre política y económica.	Si bien a la empresa le favorece unas reglas de juego claras para desarrollarse y competir en el mercado, también le afecta que la extremada burocracia y politización desajuste el desarrollo normal del mercado.	x x
	Legislación Laboral	El código sustantivo laboral ha sufrido diversas modificaciones durante los últimos años, adaptándose a las realidades y avances laborales, aunque si bien se ven aun problemas con la relación beneficio hacia los empleados y los horarios laborales, así como con algunas modalidades de contratación.	Mary Celeste al ser un participante del mercado se ve permeado por los diferentes cambios positivos o negativos que se den a nivel legislativo laboral en el país.	x x
	Contrabando y Corrupción.	Es preocupante ver cómo han aumentado los niveles de café importado ilegalmente desde países como Perú, Ecuador o Venezuela mediante las diferentes trochas o pasajes ilegales, así como por puertos y carreteras nacionales en complicidad de agentes del estado que se dejan comprar, ello con la intención de revolverlo con café de producción nacional y exportarlo, esta técnica es común para abaratar costos, aunque rebaja también la calidad del producto entregado al cliente.	Afecta negativamente al ser un modo de competencia desleal, además de poder rebajar el estatus del producto colombiano y debe tenerse cuidado al elegir bien a los proveedores.	x
	Certificados Nacionales e Internacionales	El café colombiano tiene el prestigio de comercializarse a nivel global con el reconocimiento de café suave y aromático, teniendo uno de los más altos estándares de perfil de variedades y sabor de taza, lo cual le permite gozar de una demanda muy codiciada por los distintos mercados e inversores.	Gozar de un Good will ya preestablecido y tratado de mantener por el país, ayuda a que se abran puertas para la empresa, y a su vez le obliga a tener altos estándares de calidad.	x

Fuente. Elaboración propia

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Dicha matriz da pie a que el gerente o emprendedor pueda hacer un resumen y a su vez evaluar diferentes tipos de datos o información. Según el autor David F. en su libro conceptos de administración estratégica (David, 2013, p. 81), estos pueden ser variables de tipo demográfica, política, social, económica, legal, estatal, cultural, gubernamental, competitiva, tecnológica o ambiental. A su vez da algunos pasos para hacerla, indicando que se deben escoger mínimo 15 y

maximo 20 variables divididas entre oportunidades y amenazas, a las cuales se les asignara una ponderacion, una calificacion y un puntaje final; para fines practicos del proyecto se realizo una tabla propia de acuerdo a las variables anteriormente descritas y se obtuvo como resultado el siguiente cuadro. Ver cuadro 8.

Cuadro 8

Matriz EFE Mary Celeste

Matriz EFE Mary Celeste				
#	Oportunidades	Po	Ca	Pu
1	Políticas estatales de inversión, subsidios y créditos al sector caficultor	6	0,4	2,4
2	Tratados de libre comercio (TLC) y acuerdos comerciales que tiene vigentes Colombia	7	0,3	2,1
3	Participación del café en el sector productor agrario y económico del país.	5	0,5	2,5
4	Localización geográfica de Mary Celeste con sede en Obando, Valle del Cauca	5	0,4	2
5	Fácil adquisición de materias primas y demás insumos en cuanto volumen y valor	4	0,4	1,6
6	Comercio electrónico	5	0,4	2
7	Bajo poder de negociación por parte de los proveedores	3	0,3	0,9
8	Crecimiento demográfico y vecindarios ubicados en el norte del Valle y eje cafetero	4	0,2	0,8
9	Normatividad para el impulso del emprendimiento y creación de empresa en Colombia	6	0,3	1,8
10	Preferencia de los consumidores de productos orgánicos y ambientalmente sostenibles	6	0,2	1,2
Totales Oportunidades		51		17,3
#	Amenazas	Po	Ca	Pu
11	Cambio climático	5	0,5	2,5
12	Aumento del costo de vida (Inflación)	5	0,4	2
13	Reformas tributarias y alta carga impositiva del sector.	5	0,4	2
14	Competencia desleal (informalidad, contrabando, corrupción)	5	0,2	1
15	Bajo nivel educativo de la región en especial del sector rural	5	0,3	1,5
16	Productos sustitos del café	5	0,3	1,5
17	Devaluación del peso colombiano frente a monedas extranjeras	4	0,4	1,6
18	Niveles de seguridad de la región y del país	6	0,2	1,2
19	Falta de conocimiento por parte del público acerca de la marca Mary Celeste	4	0,2	0,8
20	Reducción de la producción de café en Colombia los últimos dos años	5	0,4	2
Totales Amenazas		49		14,9
Totales		100		32,2

Fuente. Propia. *Nota.* La tabla contiene los siguientes tipos de calificación (Ca):

0,1 = Oportunidad/Amenaza Baja

0,2 = Oportunidad/Amenaza intermedia

0,3 = Neutro

0,4 = Oportunidad/Amenaza intermedia

0,5 = Oportunidad/Amenaza alta

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Esta matriz es muy parecida a la anterior, pero ya a nivel interno, permite resumir y evaluar datos de carácter organizativo, donde según (David, 2013, p. 122) se pueden encontrar las fortalezas y debilidades “más importantes de las áreas funcionales de una empresa”, siendo esto una base muy importante que ayuda a evaluar el cómo funcionan y se relacionan entre sí. Ver cuadro 9.

Cuadro 9*Matriz EFI Mary Celeste*

Matriz EFI Mary Celeste				
#	Fortalezas	Po	Ca	Pu
1	Calidad del producto ofertado	10	0,5	5
2	Estrategia de mercadeo mediante comercio electrónico	6	0,4	2,4
3	Modelo de negocio inclusivo (Comunicación directa entre productores y cliente final)	7	0,5	3,5
4	Calidad y diversidad de productores	5	0,4	2
5	Capacitación al personal contratado	5	0,4	2
6	Estrategia de diferenciación e innovación	6	0,5	3
7	Costos operativos bajos	5	0,2	1
8	Relación de un costo bajo de producción vs beneficio de comercialización y venta	4	0,3	1,2
9	Publicidad e imagen de marca	7	0,3	2,1
Totales Fortalezas		55		22,2
#	Debilidades	Po	Ca	Pu
11	No poseer una tostadora semiindustrial propia	5	0,3	1,5
12	Tiempo de entrega a clientes que compran por internet	7	0,4	2,8
13	Capacidad financiera inicial	12	0,5	6
14	Experiencia en el mercado	5	0,2	1
15	Portafolio de productos limitado	10	0,4	4
16	Precio del producto	6	0,3	1,8
Totales Debilidades		45		17,1
Totales		100		39,3

Fuente. Propia. 2021

Nota. La tabla contiene los siguientes tipos de calificación (Ca):

0,1 = Debilidad/Fortaleza alta

0,2 = Debilidad/Fortaleza baja

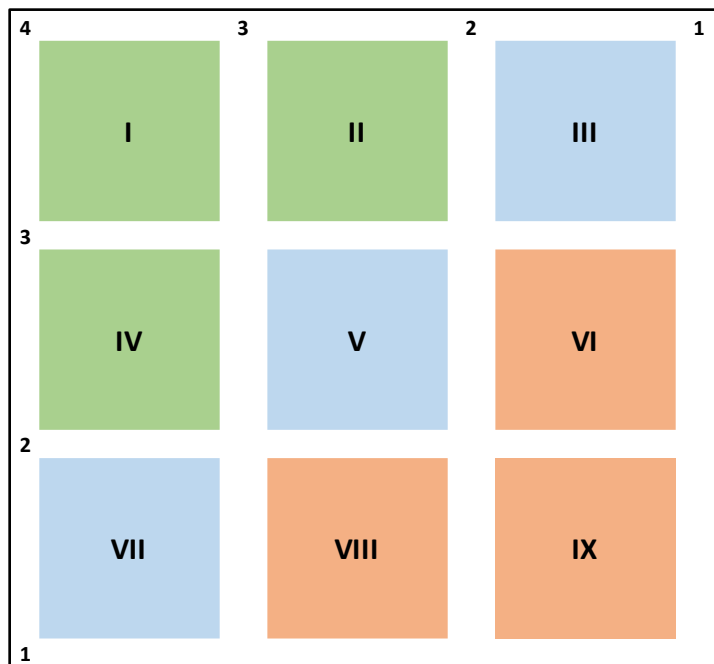
0,3 = Neutro

0,4 = Debilidad/Fortaleza baja

0,5 = Debilidad/Fortaleza alta

Matriz MIME

Esta matriz resume a la EFE y EFI, cruzándolas de acuerdo con los puntajes obtenidos en estas y determina un tipo de estrategias a seguir, según la clasificación obtenida en un gráfico dividido en rangos del I al IX. Ver imagen 7.

Imagen 7*Modelo Matriz MIME*

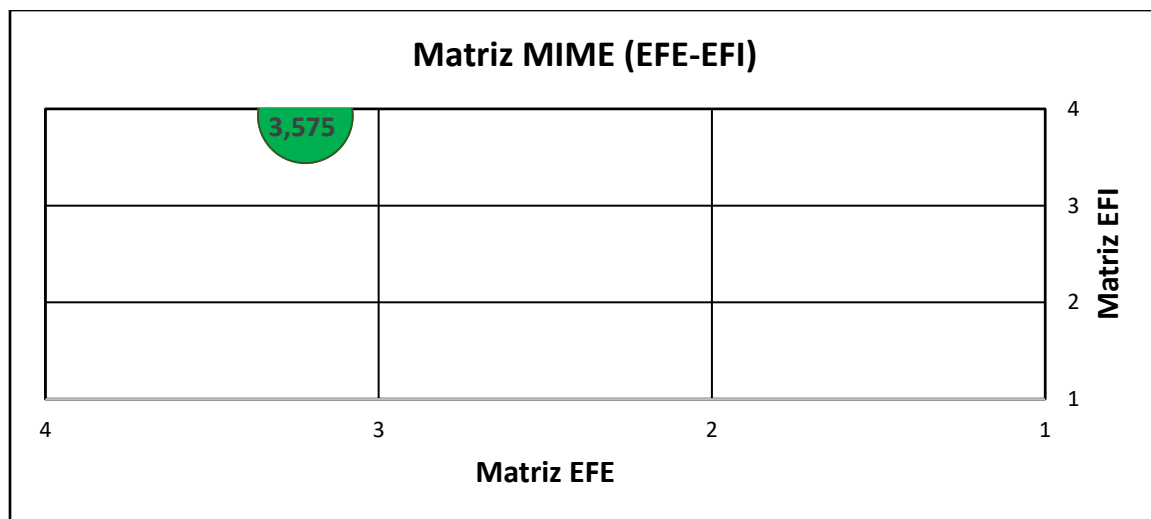
Fuente. Propia a partir del modelo presentado en el libro conceptos de administración estratégica (David, 2013, p. 187).

Como se ve en la imagen 2, la matriz esta a su vez dividida en tres colores, los cuales representan tres tipos de resultados, siendo estos el verde (crecer y construir), azul (Conservar, retener y resistir) y rojo (cosechar o desinvertir) (David, 2013, p. 187); donde el punto verde nos indica que se puede desarrollar una mayor penetración del mercado, desarrollarlo mediante estrategias agresivas, como así mismo desarrollar y abrir más productos y publicitar y hacer fuerte la imagen corporativa. El punto azul indica al empresario que debe enfocarse en realizar una mejora de calidad con relación a los productos que oferta, así como del servicio que oferta a los clientes. Mientras que la zona roja indica que se debe parar de generar gastos innecesarios, repensar la liquidez e inversiones, llegando incluso a realizar desinversión o en liquidar la empresa. Luego de ver todo eso se procedió a realizar la matriz MIME para Mary Celeste teniendo

en cuenta los resultados de la matriz EFE (3,22) y EFI (3,93) dando como resultado la siguiente grafica. Ver gráfico 19.

Gráfico 19

Matriz MIME



Fuente. Propia. 2021

Este grafico dio como resultado un total 3,575 que es el promedio o punto de corte entro los resultados ya vistos de EFE (3,22) y EFI (3,93), queriendo indicar que quedo ubicado en el rango I de la matriz (zona verde), por lo tanto, indica que Mary Celeste como empresa está en una fase alta, donde puede dedicarse a desarrollar estrategias de tipo “crecer y construir”, es decir dedicarse de lleno a penetrar el mercado, realizar publicidad, posicionamiento de marca y desarrollo del producto.

Matriz FODA

Esta es tal vez es una de las más reconocidas herramientas, así como también una de las más usadas en la administración estratégica, en el presente proyecto se usó usando como insumos las variables que se consideraron más importantes y que ya estaban definidas en las matrices EFE y EFI, cruzándolas y definiendo a partir de ello unas estrategias a usar para el beneficio, crecimiento y solución de problemas de la empresa, esto dio como resultado lo que ve en el cuadro siguiente. Ver cuadro 10.

Cuadro 10*Matriz DOFA*

Matriz FODA		
	Fortalezas	Debilidades
	F1. Calidad del producto ofertado. F2. Modelo de negocio inclusivo (Comunicación directa entre productores y cliente final). F3. Estrategia de mercadeo mediante comercio electrónico. F4. Estrategia de diferenciación e innovación. F5. Publicidad e imagen de marca.	D1. Capacidad financiera inicial D2. Experiencia en el mercado. D3. Portafolio de productos limitado.
Oportunidades	Estrategias FO (Éxito)	Estrategias DO (Adaptación)
O1. Preferencia de los consumidores de productos orgánicos y ambientalmente sostenibles. O2. Fácil adquisición de materias primas y demás insumos en cuanto volumen y valor. O3. Comercio electrónico. O4. Políticas estatales de inversión, subsidios y créditos al sector caficultor. O5. Localización geográfica de Mary Celeste con sede en Obando, Valle del Cauca. O6. Tratados de libre comercio (TLC) y acuerdos comerciales que tiene vigentes Colombia.	F1,O1: Ofertar un producto de buena calidad, con buenas prácticas ambientales de producción y empaques biodegradables. F2,O2: Crear un canal directo de compra de insumos a campesinos y hacerles partícipes tanto a ellos como al cliente del proceso de producción y toma de decisiones (inversión de ganancias, diseño de empaques). F3,F4,O3: Fortalecer en un 25% la presencia en redes sociales, así como en publicidad electrónica y bases de datos. F5,O4: Enfocar la imagen de marca en la especialidad del café, y dividirla en modernidad, cultura tradicional y artística, publicitando en ambientes como deportes tradicionales, extremos, electrónicos y en entornos de reunión masiva. Así mismo aprovechar las distintas bases de financiación y créditos otorgados por el estado. F1,O5: Ayudar a conservar y fomentar la cultura cafetera y la calidad del producto producido en Obando, mediante inversión de una parte de ganancias en el agro y dando capacitación a los proveedores y empleados. F4,O6: Diseñar estrategias de mercadeo y diferenciación de las empresas convencionales para los mercados internacionales.	D1,O4: Participar en todos los procesos de capital semilla, créditos y subsidios que se puedan aprovechar del estado. D2,O3: Realizar una estrategia agresiva de publicidad para impactar en el mercado objetivo y generar fácil recordación de marca. D3,O1: Desarrollar nuevos productos enfocados en los consumidores y sus preferencias de acuerdo con estudios de mercado posteriores enfocados en el desarrollo de nuevos productos. D3,O6: Estudiar y analizar los mercados internacionales para fijar posibles puntos de penetración de mercado que sean flexibles y accesibles para la empresa.

Matriz FODA		
Amenazas	Estrategias FA (Reacción)	Estrategias DA (Supervivencia)
A1. Cambio climático. A2. Productos sustitutos	F4,A1: Diferenciar los productos mediante estrategias verdes que mitiguen el impacto ambiental del proceso de los proveedores sobre el ecosistema hasta llegar a un producto sostenible ambientalmente. Iniciando con inversión del 10% de ganancias durante los dos primeros años de funcionamiento para tales efectos. F5,A2: pautar masivamente para posicionar la marca por encima de los productos y marcas competidoras.	D3,A2: Realizar estudios posteriores de mercado para lanzar nuevos productos, ampliando así el portafolio de bienes ofertados.

Fuente. Propia. 2021

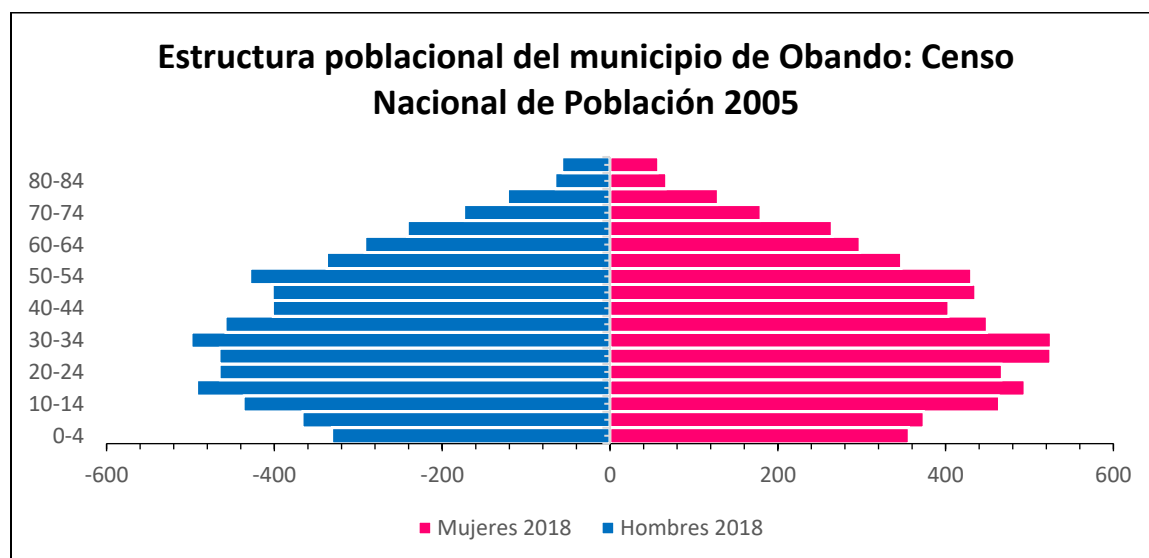
Análisis de la demanda

Retrato descriptivo de la población objetivo

Según estadísticas del (DANE, 2019) el municipio nortevallecaucano de Obando poseía una población estimada para el año 2018 de 12.312 personas, lo cual en números representa un 1% más con respecto al periodo 2017 cuando el territorio contaba con 12.180 personas habitándolo. De estas 12.312 personas, el 73,6% habitan la cabecera urbana y el restante 26.4% habita dispersado entre los diferentes corregimientos y veredas que lo integran. Ver gráfico 20.

Gráfico 20

Pirámide Poblacional Obando



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de informes (DANE, 2010)

Hallazgos y Resultados

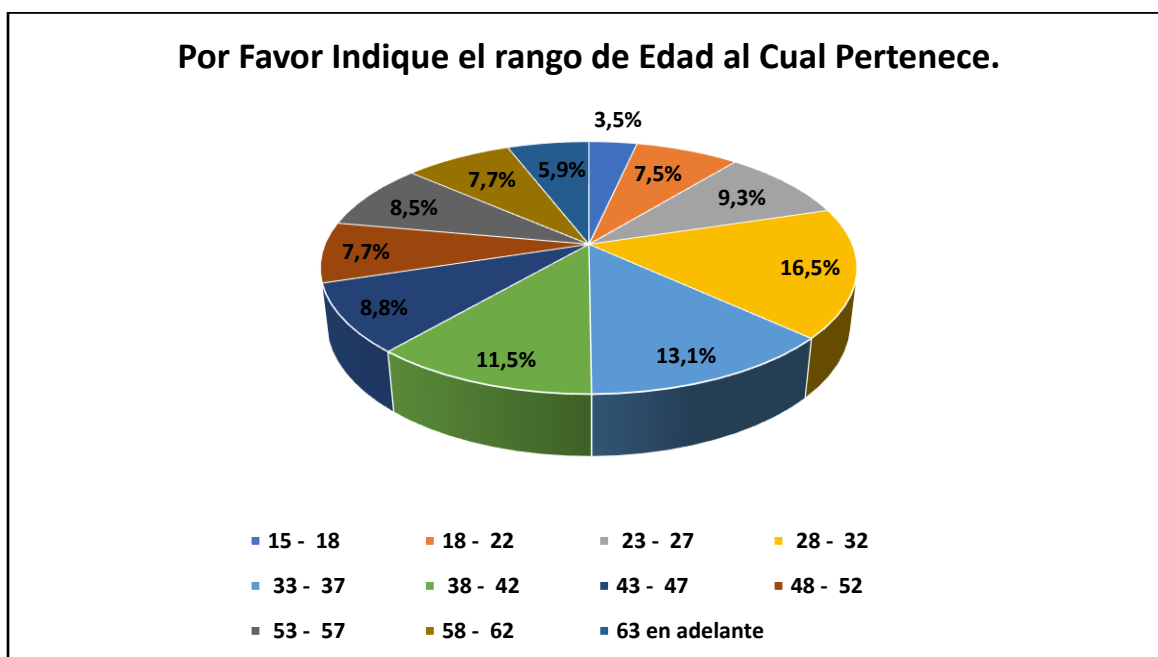
De acuerdo con lo dispuesto al tamaño de la muestra poblacional (ver capítulo seis de este proyecto), se aplicó la fórmula y se halló como resultado que se debían aplicar 375 encuestas; las cuales se aplicaron recolectando los datos, labor que se llevó a cabo durante los días 12 al 16 de enero de 2022, luego de lo cual se llevó a cabo el respectivo análisis y graficación, teniendo para cada uno de los ítems los siguientes resultados.

Por Favor Indique el rango de Edad al Cual Pertenece.

Ante la primera petición se pudo constatar que la mayoría de los encuestados se ubica en las edades comprendidas entre los 28 a los 42 años (41,1%), mostrando, así como Obando tiene una población medianamente joven, aunque madura, con poder de decisión y la cual está en el rango de la población económicamente activa. Ver gráfico 21.

Gráfico 21

Por Favor Indique el Rango de Edad al Cual Pertenece



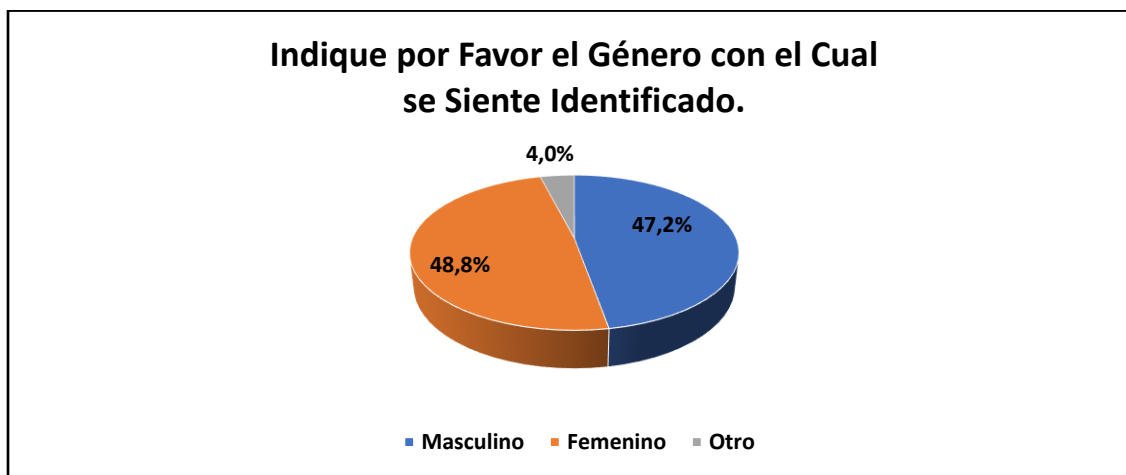
Fuente. Elaboración propia. 2022

Indique Por Favor el Genero con el cual se siente Identificado.

En el segundo ítem se les solicito indicar su género, a lo cual su mayoría se siente identificado con un género binario (masculino o femenino) con un total del 94.7% de respuestas, mientras que un 5.3% de la población se identifica con otros tipos de género como son la población transgénero (1.9%), no binario (3,2%), transexual (0,3%). Ver gráfico 22.

Gráfico 22

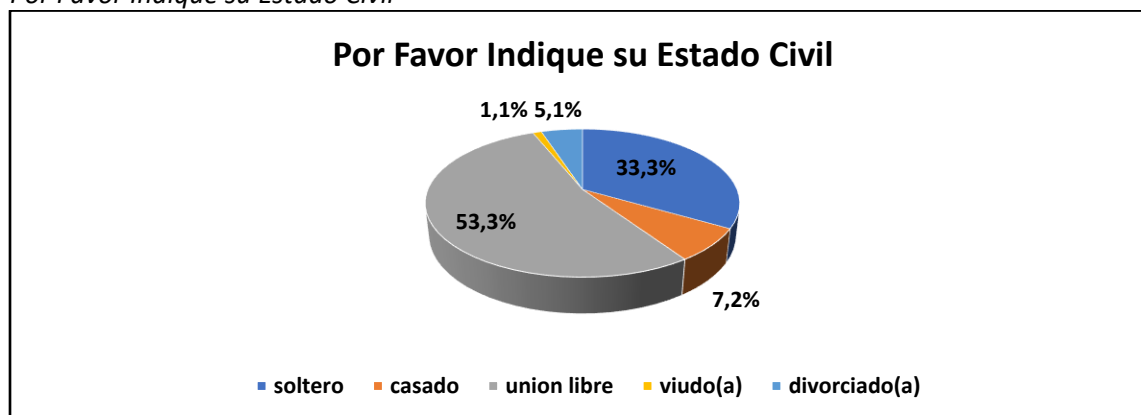
Indique por Favor el Genero con el Cual se Siente Identificado



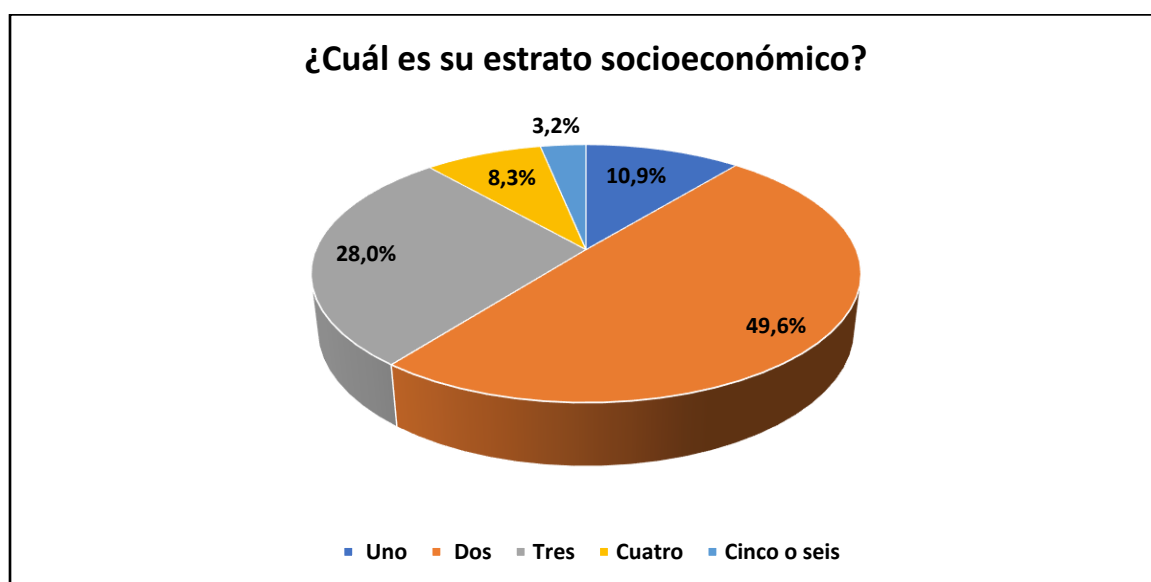
Fuente. Elaboración propia. 2022

Por Favor Indique su Estado Civil

En el tercer apartado se quiso indagar acerca de la situación civil de los habitantes del municipio, a lo cual un inmenso grupo contesto que en el momento se encuentran las personas en unión libre y casados con 60,5%, demostrando que Obando es una población con carácter índice de vida familiar seguidos por los solteros (33,3%) y con índice bajo de separaciones (7,2%). Ver Gráfico 23.

Gráfico 23*Por Favor Indique su Estado Civil**Fuente. Elaboración propia. 2022***¿Cuál es su Estrato Socioeconómico?**

En la cuarta pregunta se quiso indagar acerca de cómo se percibe dentro de la economía, más exactamente a cuál estrato socioeconómico se sentían identificados, a lo cual el 49,6% indicó sentirse identificado con el estrato II, mientras que un 28% considera estar en el III, mostrando esto que la población obandeña se encuentra entre aquellas que sus habitantes se perciben con ingresos bajos o intermedios. Ver gráfico 24.

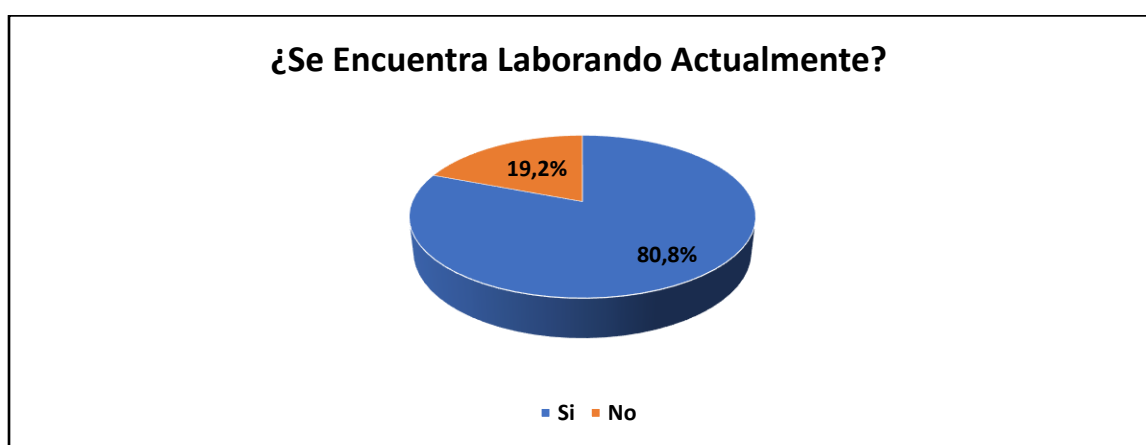
Gráfico 24*¿Cuál es su Estrato Socioeconómico?**Fuente. Elaboración propia. 2022*

¿Se Encuentra Laborando Actualmente?

A esta pregunta se le dio un carácter cerrado, con respuesta sí o no, a lo cual el 80,8% de los encuestados respondió indicando que, si se encontraban laborando, mientras que el restante 19,2% indico que se encontraba sin trabajo. Lo cual muestra un alto índice de desempleo dentro de la población, el cual se hace necesario atacar desde los ámbitos empresarial y gubernamental. Ver Gráfico 25.

Gráfico 25

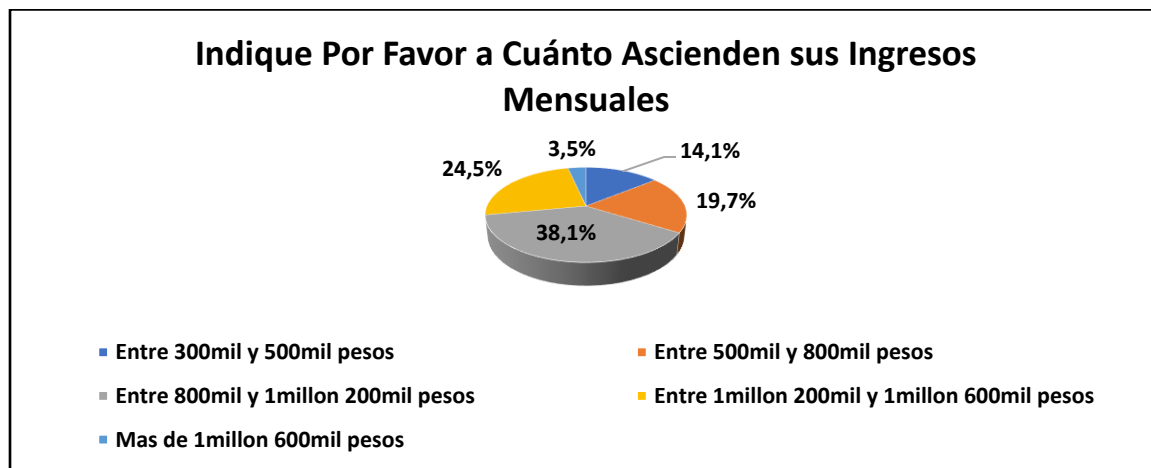
¿Se Encuentra Laborando Actualmente?



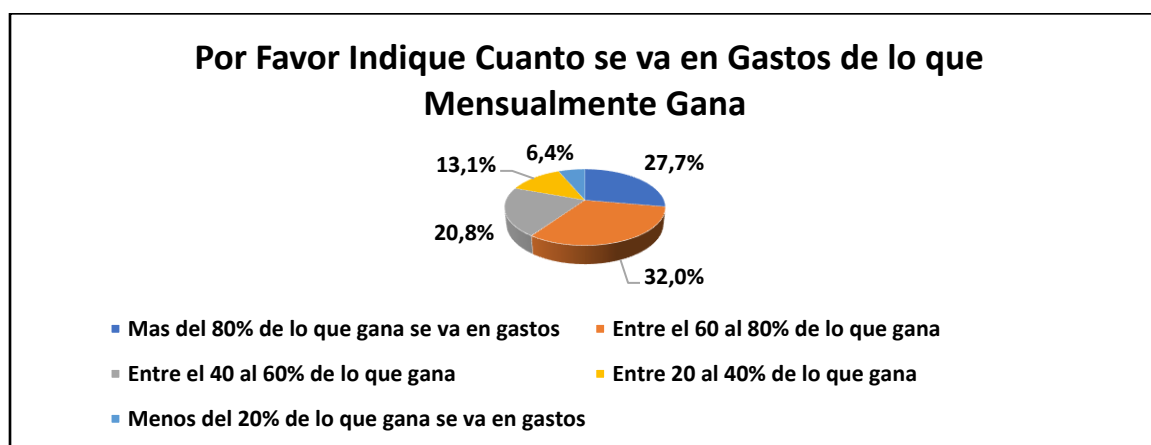
Fuente. Elaboración propia. 2022

Indique Por Favor a Cuánto Ascenden sus Ingresos Mensuales

Seguidamente se indago por los ingresos que perciben las personas del municipio, a lo cual se obtuvo como datos, que el 38,1% recibe ingresos entre los \$800.000 a \$1`200.000 pesos al mes, seguidos de un 24,5% que indica recibir entre \$1`200.000 a \$1`600.000, y unidos a quienes ganan más \$1`600.000 (3,5%) muestran una ventana de inversión atractiva al tener una población con cierto poder adquisitivo, aunque no deja de preocupar como inversionista aquel 33,9% que tiene ingresos por debajo de los \$800.000 pesos mensuales. Ver Gráfico 26.

Gráfico 26*Indique Por Favor a Cuánto Ascienden sus Ingresos Mensuales**Fuente. Elaboración propia. 2022***Por Favor Indique Cuanto se va en Gastos de lo que Mensualmente Gana**

Ante esta pregunta se encontró que el 27,7% de los Obandeños sugiere que mensualmente solo quedan con el 20% de sus ingresos libres para algún tipo de gusto personal o inversión, mientras que el 32% indica que del 60% al 80% de sus ingresos se van en gastos, y dejando agrupado un grupo interesante de encuestados (40,3%) que indican que por lo menos tienen un ingreso libre mensual del 40%, lo cual muestra un nicho al cual proyectarse. Ver gráfico 27.

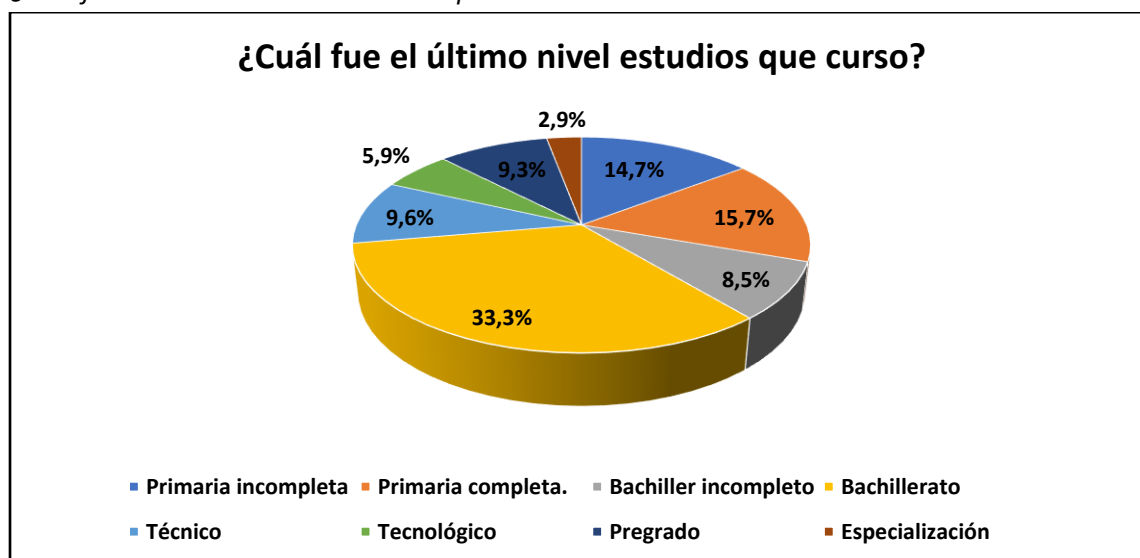
Gráfico 27*Por Favor Indique Cuanto se va en Gastos de lo que Mensualmente Gana**Fuente. Elaboración propia. 2022*

¿Cuál fue el Último Nivel de Estudios que Curso?

En la medición de estudios que ha alcanzado la población se pudo identificar que una parte importante de la población ha podido completar su educación media vocacional, logrando el bachillerato (33,3%), mientras que el 30,4 no han avanzado de la primaria, y tan solo un 9,3% tienen un pregrado universitario. Ver gráfico 28.

Gráfico 28

¿Cuál fue el Último Nivel de Estudios que Curso?



Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Considera al Café Como una Bebida Indispensable Para el desarrollo de su Vida Diaria?

Ya haciendo preguntas más directas acerca del café, se indago si se consideraba por parte de los encuestados el café en sus vidas diarias; a lo cual respondieron indicando un 90.4% que, si lo consideraban importante, mientras un 9.6% indico que no lo consideraba de esta forma, esto demuestra el alto nivel de aceptación del grano en la vida de los obandeños, y su importancia en la vida cotidiana de cada uno. Ver gráfico 29.

Gráfico 29

¿Considera al Café Como una Bebida Indispensable Para el desarrollo de su Vida Diaria?



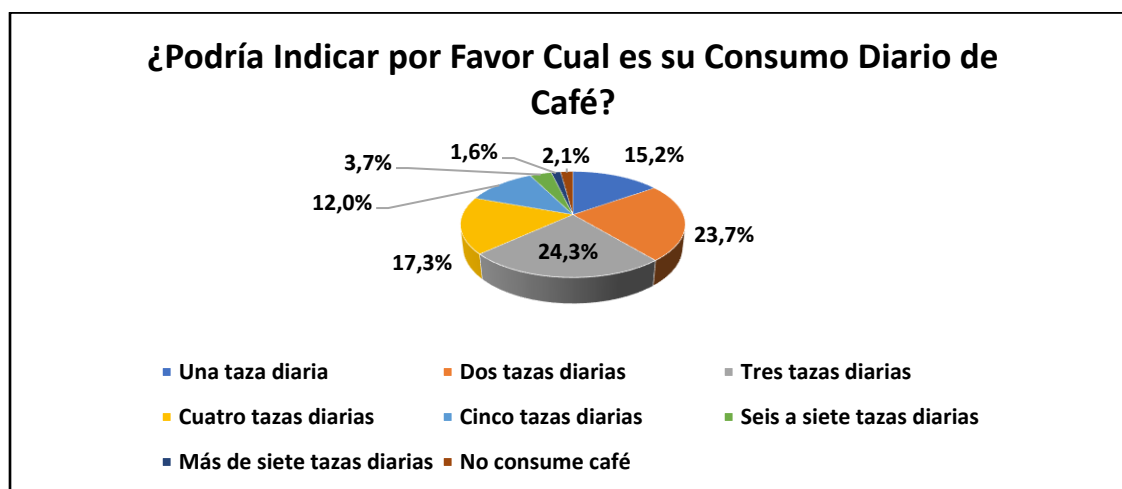
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Podría Indicar por Favor Cual es su Consumo Diario de Café?

Para querer contrastar la anterior pregunta, se decidió averiguar cuanto café consumían los obandeños, ante lo cual fue sorprendente ver que tiene un consumo elevado del producto, es así como el 48% de los encuestados respondieron que bebían entre 2 a 3 tazas diarias, lo cual es satisfactorio, y sorprende aún más que el 29,3% indicaran que bebían de 4 a 5 tazas al día y un restante 5,3% indico que tomaba de seis a más tazas diarias, demostrando así la aceptación real entre la población la cual es alta, que es un producto adherido a la cotidianidad del municipio y un gran producto al cual explotar comercialmente. Ver gráfico 30.

Gráfico 30

¿Podría Indicar por Favor Cual es su Consumo Diario de Café?



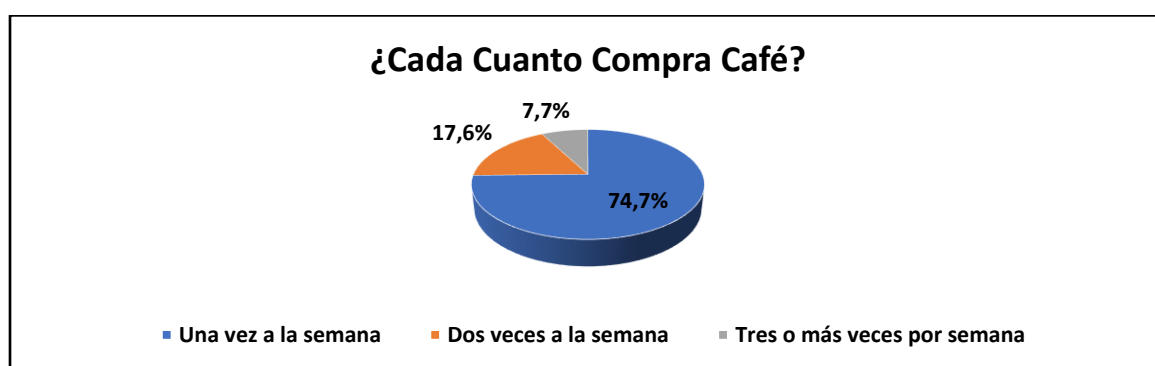
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Cada Cuanto Compra Café?

En este apartado se pudo constatar que la mayoría de las respuestas indican que un 74,7% de los obandeños compra una vez cada siete días, es decir que se abastecen del producto para pasar la semana, mientras que un 17,6% confiesa comprar dos veces a la semana el producto, y un 7,7% lo hace más de 3 veces por semana, indicando con ello que los obandeños no suelen comprar pequeñas cantidades sino un abastecimiento de café que les sea suficiente. Ver gráfico 31.

Gráfico 31

¿Cada Cuanto Compra Café?



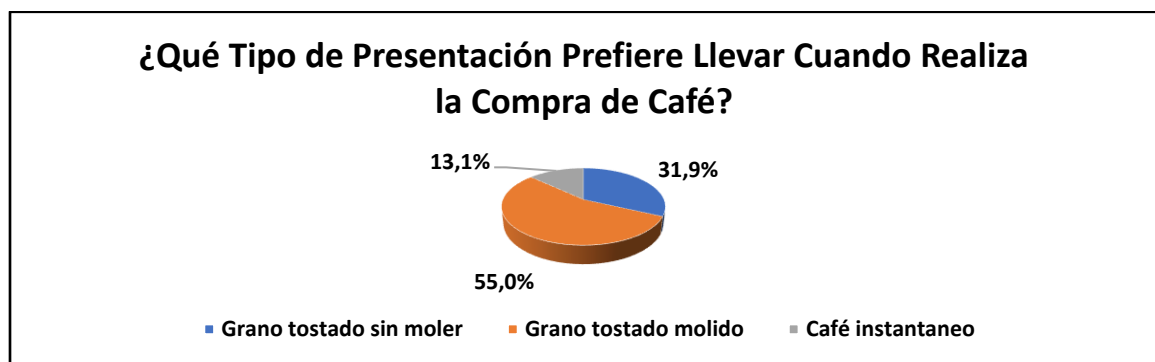
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Qué Tipo de Presentación Prefiere Llevar Cuando Realiza la Compra de Café?

Seguidamente se intentó verificar el tipo de presentación que prefieren las personas al hacer su compra, encontrándose que un 55% prefiere comprar el café ya molido, mientras que un 31,9% prefiere realizarlo en grano tostado sin moler y un 13,1% prefiere el café instantáneo, ello demuestra un arraigo cultural y de preferencia por sabores y olores que preservan las dos primeras presentaciones. Ver gráfico 32.

Gráfico 32

¿Qué Tipo de Presentación Prefiere Llevar Cuando Realiza la Compra de Café?



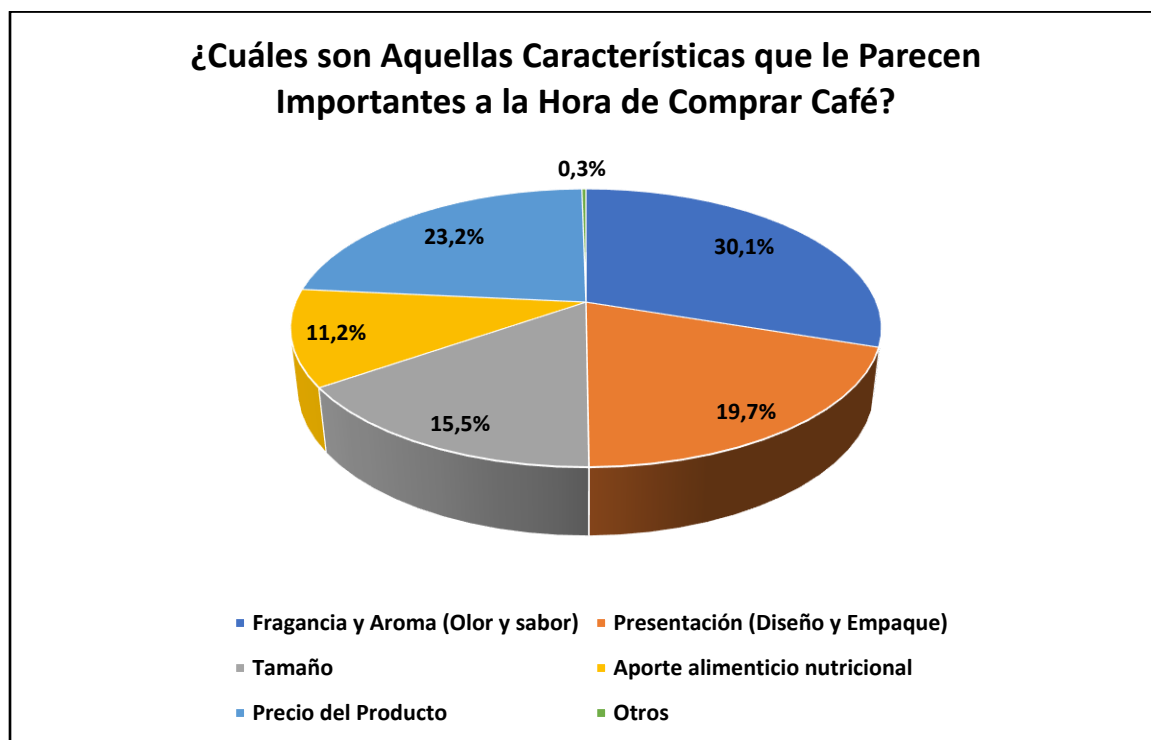
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Cuáles son Aquellas Características que le Parecen Importantes a la Hora de Comprar Café?

Las preferencias de los encuestados se pueden dividir en tres grandes rasgos que sobresalen, que son la fragancia y aroma del producto (30,1%), lo que demuestra que no solo se compra un producto de consumo, sino que también se busca tener una experiencia sensorial agradable, seguido del precio del producto (23,2%), lo cual como vimos por anteriores respuestas va influenciado por un medio de fuerza mayor como es la economía de la población, así como por uno subjetivo que son las bondades y presentaciones del producto. Y tercero que sorprende un poco, está la presentación del producto, es decir el diseño y empaque con un 19,7% de las respuestas. Ver gráfico 33.

Gráfico 33

¿Cuáles son Aquellas Características que le Parecen Importantes a la Hora de Comprar Café?



Fuente. Elaboración propia. 2022

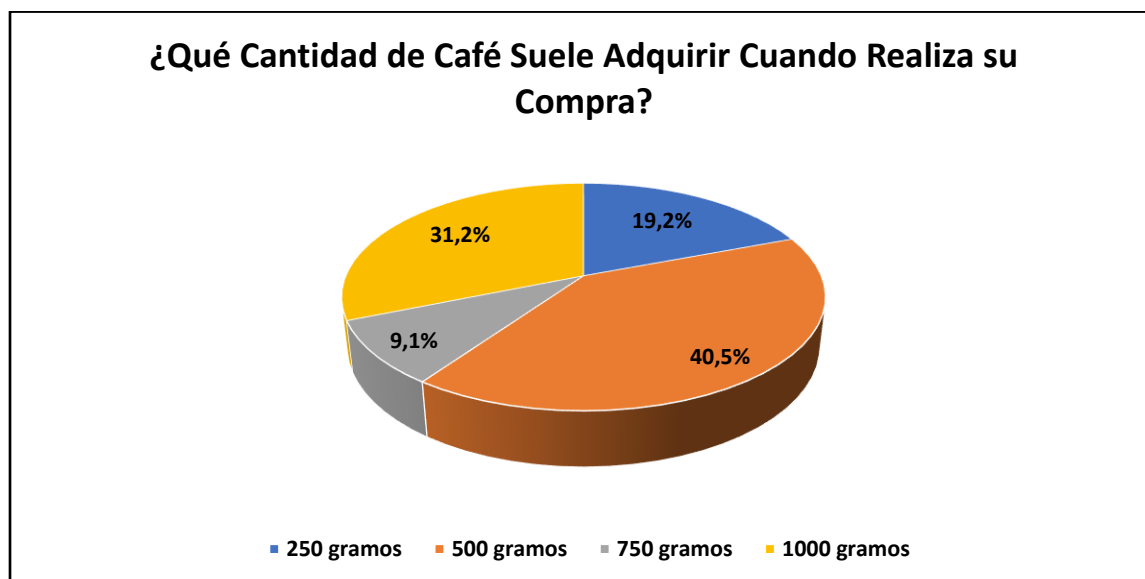
¿Qué Cantidad de Café Suele Adquirir Cuando Realiza su Compra?

Esta dentro de la encuesta se convierte en una de las más importantes preguntas, ya que permite idear que presentaciones realizar a los clientes, en ella los obandños indicaron que

prefieren hacer compras en presentaciones de 1 libra (40,5%), de 1 kilo (31,2%) y de 250gramos (19,2%) siendo estas presentaciones comunes y fáciles de suplir en el mercado. Ver gráfico 34.

Gráfico 34

¿Qué Cantidad de Café Suele Adquirir Cuando Realiza su Compra?



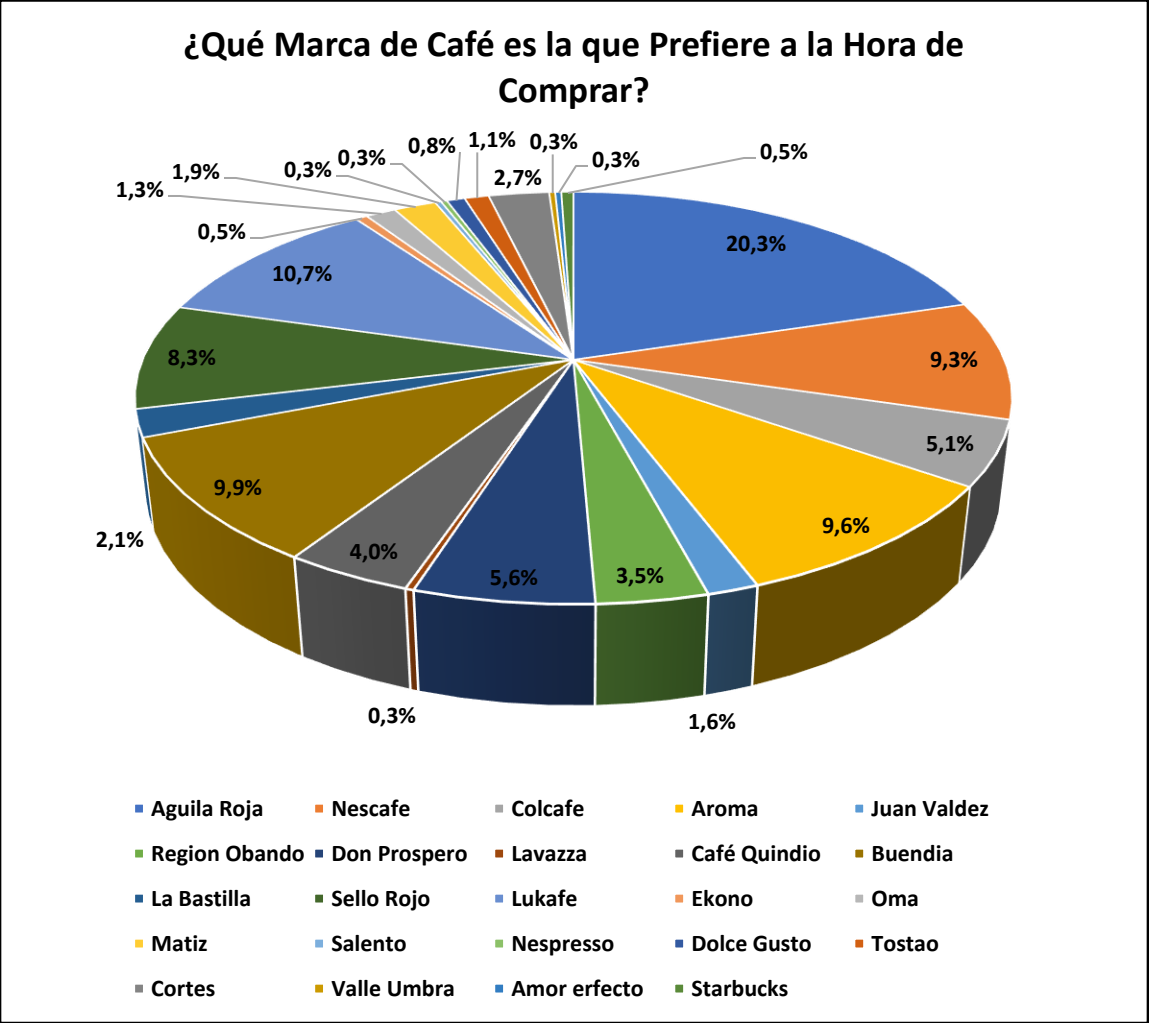
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Qué Marca de Café es la que Prefiere a la Hora de Comprar?

En cuanto a la medición del mercado y sus distintos competidores desde el más débil al más fuerte por preferencia de compra se pudo identificar que la marca líder en el mercado obandeño es águila roja (20,3%), el cual dobla a su seguidor lukafe (10,75%), café Buendía se posiciona tercero con un 9,9%, seguido de cerca por café aroma (9,6%). Una sorpresa grata fue encontrar café don prospero, la cual es una marca especial de café cartagüeña, quien obtuvo el 5,6%, mientras que las marcas que se consideran directa competencia para Mary Celeste (por su precio, tipo de café, al ser propias de Obando) Café cortes y Región Obando, obtuvieron una preferencia del 2,7% y 3,5% respectivamente. Ello demuestra la gran variedad de café existentes y las distintas preferencias del público. Ver gráfico 35.

Gráfico 35

¿Qué Marca de Café es la que Prefiere a la Hora de Comprar?



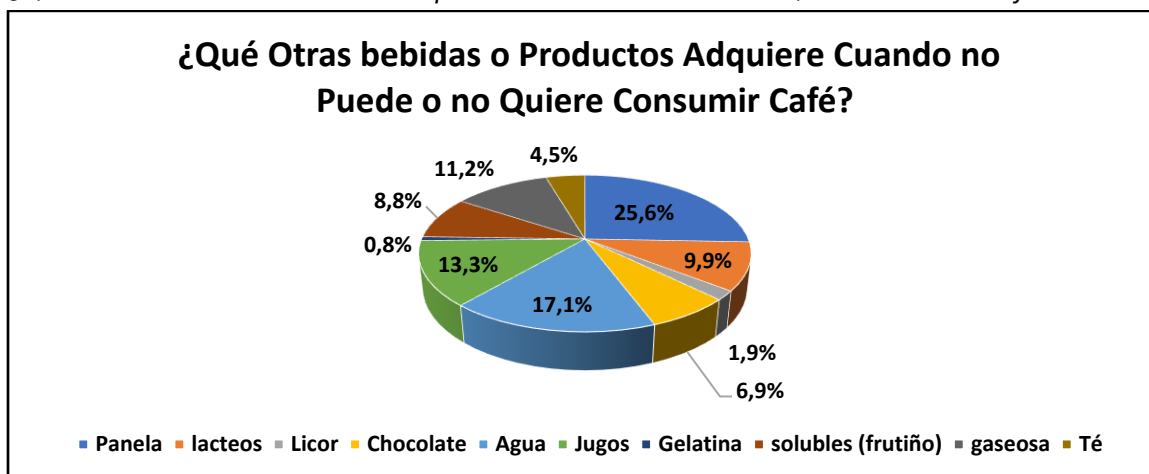
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Qué Otras bebidas o Productos Adquiere Cuando no Puede o no Quiere Consumir Café?

En cuanto a productos sustitutos al café, se pudo comprobar que la panela, otro producto tradicional de la región es la competencia más directa, al tener un 25,6% de los votos, seguido por el agua con un 17,1% y los jugos con un 13,3%, lo más interesante de estas cifras es que estos tres productos incluso se pueden llegar a combinar en una sola presentación. También preocupa que las gaseosas y los solubles tengan una participación combinada del 20% dado que son productos no naturales y que vienen de grandes empresas. Ver gráfico 36.

Gráfico 36

¿Qué Otras bebidas o Productos Adquiere Cuando no Puede o no Quiere Consumir Café?



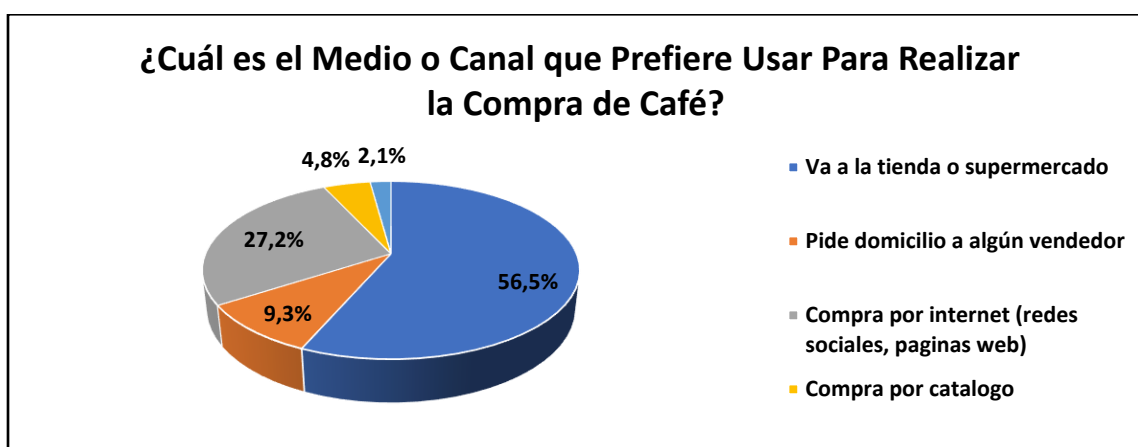
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Cuál es el Medio o Canal que Prefiere Usar Para Realizar la Compra de Café?

Ante las diferentes formas de adquirir el producto sorprende como cifra que el 27,2% de las personas indiquen que compran su producto por medio de comercio electrónico, demostrando el alto empuje y globalización que vienen influyendo cada vez más en la sociedad, gracias en parte a la masificación de la tecnología y el uso de internet, eso sí, aún está lejos de reemplazar el canal tradicional de ir hasta un establecimiento de comercio para efectuar la compra (56,5%). Ver gráfico 37.

Gráfico 37

¿Cuál es el Medio o Canal que Prefiere Usar Para Realizar la Compra de Café?



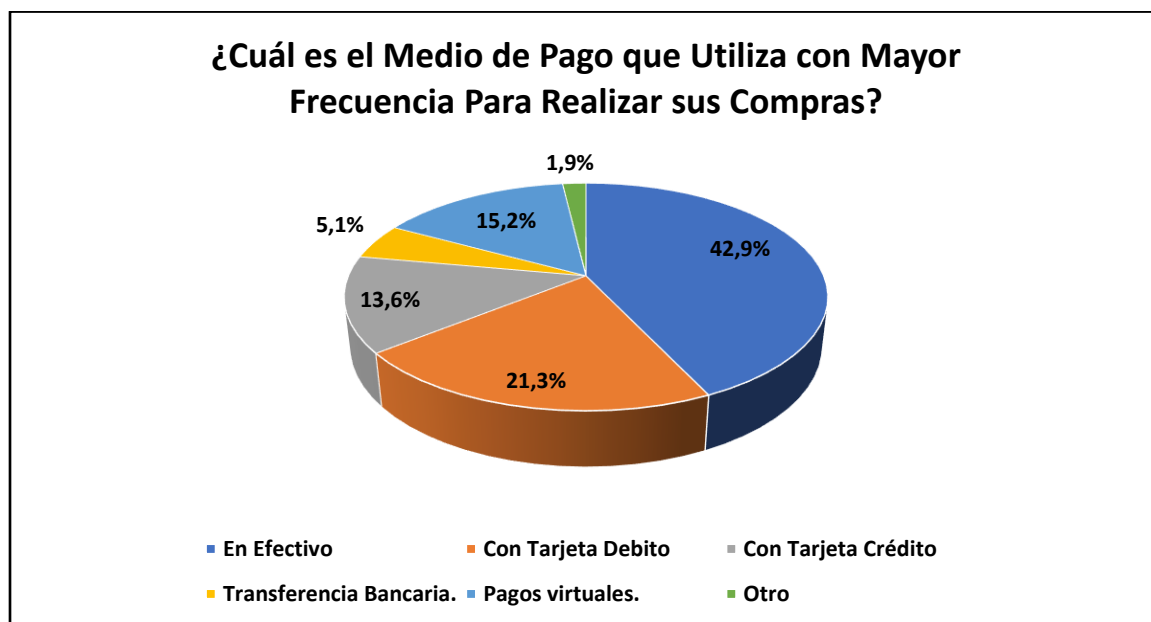
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Cuál es el Medio de Pago que Utiliza con Mayor Frecuencia Para Realizar sus Compras?

A la hora de pagar, también se denota una gran masificación de diferentes medios transaccionales, siendo el más recurrente el efectivo (42,9%), pero seguido por los pagos en tarjeta crédito y débito, los cuales en conjunto suman un 34,9% de las transacciones, y los pagos virtuales quienes se llevan un 15,2% de las compras, mostrando que se puede implementar un sistema de pagos electrónicos en los cuales el cliente no se le haga necesario estar presente en el lugar de la compra, o no tenga que portar dinero en efectivo siempre. Igualmente es anecdótico ver como el trueque se resiste a desaparecer, el cual ocupó un 1,9% de las transacciones. Ver gráfico 38.

Gráfico 38

¿Cuál es el Medio de Pago que Utiliza con Mayor Frecuencia Para Realizar sus Compras?



Fuente. Elaboración propia. 2022

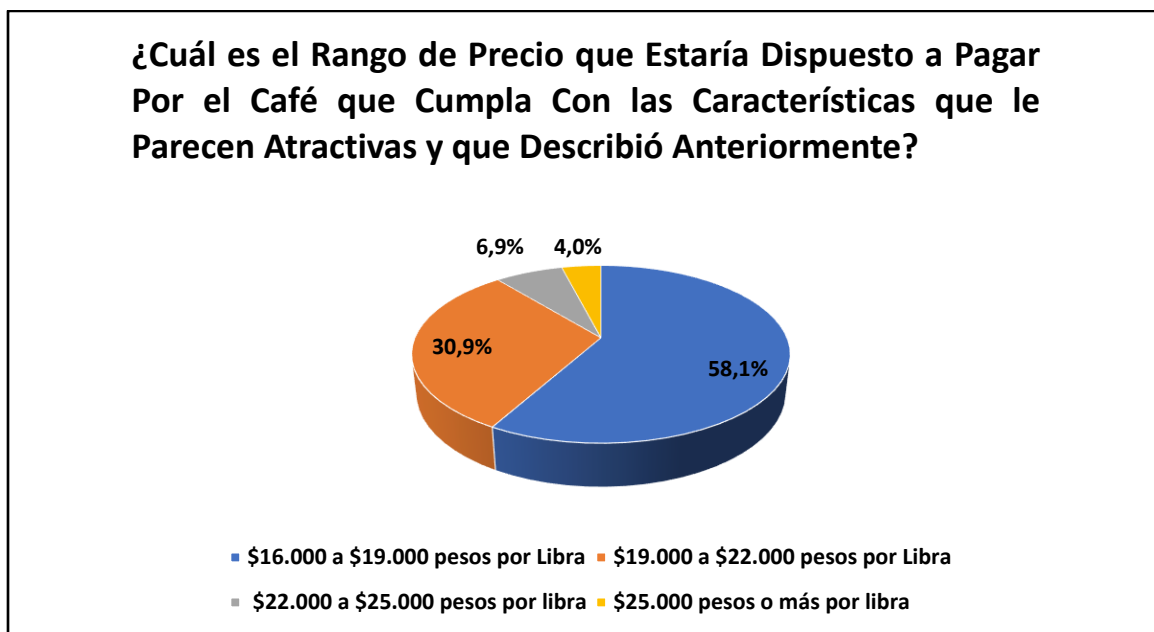
¿Cuál es el Rango de Precio que Estaría Dispuesto a Pagar Por el Café que Cumpla Con las Características que le Parecen Atractivas y que Describió Anteriormente?

Ante la pregunta del precio que estaría la gente dispuesta a cancelar por un producto que cumpla con todas las características que le son atractivas, un 58,1% indicó que estaría en un rango de \$16.000 a \$19.000 pesos por libra, el cual es un precio acorde a su economía, así como a los

vistos en el mercado para presentaciones parecidas y la calidad o bondades que pueda llegar a ofertarse. Aunque también es atractivo ver cómo un 41,9% estarían dispuestos a pagar por encima de ese rango. Ver gráfico 39.

Gráfico 39

¿Cuál es el Rango de Precio que Estaría Dispuesto a Pagar Por el Café que Cumpla Con las Características que le Parecen Atractivas y que Describió Anteriormente?



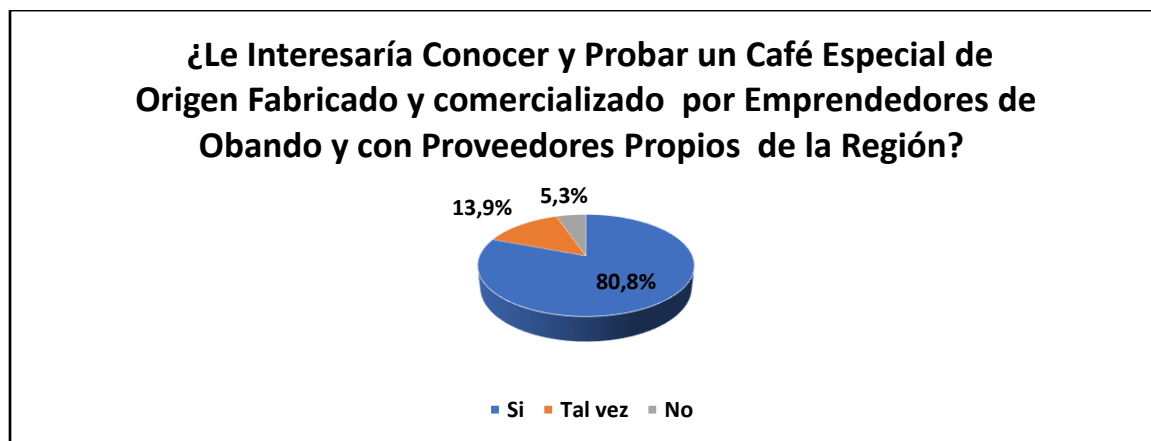
Fuente. Elaboración propia. 2022

¿Le Interesaría Conocer y Probar un Café Especial de Origen Fabricado y comercializado por Emprendedores de Obando y con Proveedores Propios de la Región?

En cuanto a poner a disposición del mercado obandeño y regional un nuevo producto nacido desde el emprendimiento local y con proveedores locales las personas indicaron con un 80,8% que, si les gustaría conocerlo, siendo un buen punto de partida para introducir al mercado a Mary celeste a futuro. Ver Gráfico 40.

Gráfico 40

¿Le Interesaría Conocer y Probar un Café Especial de Origen Fabricado y comercializado por Emprendedores de Obando y con Proveedores Propios de la Región?



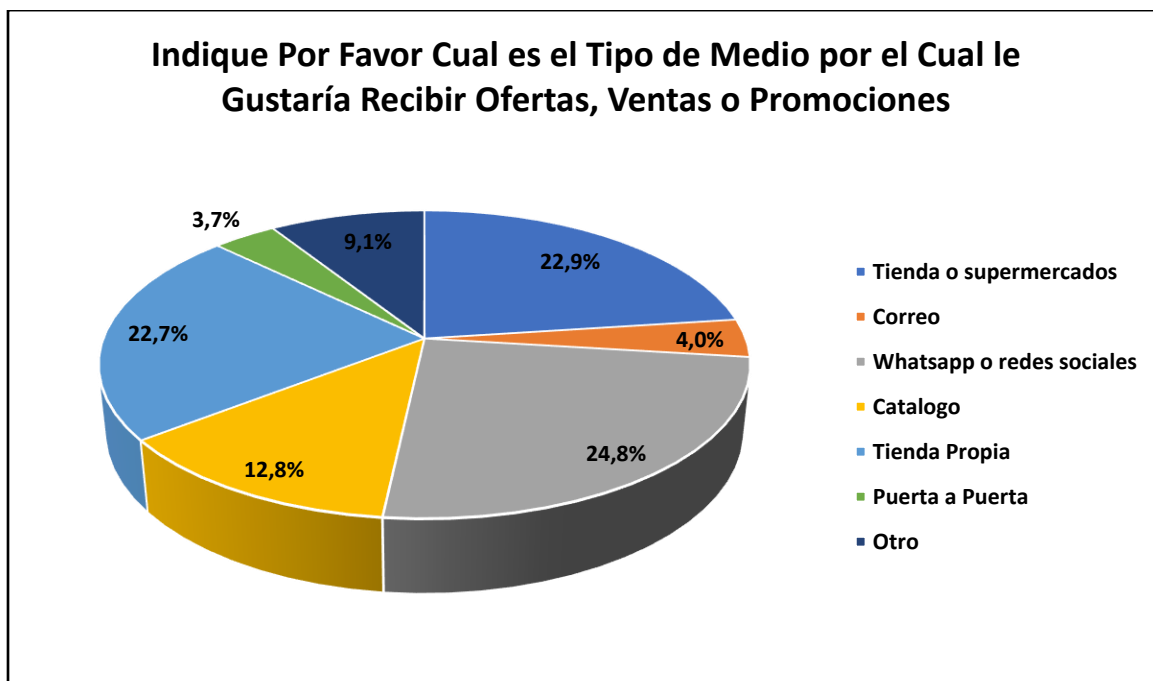
Fuente. Elaboración propia. 2022

Indique Por Favor Cual es el Tipo de Medio por el Cual le Gustaría Recibir Ofertas, Ventas o Promociones

Por último, se les pregunto para medir el tipo de mercadeo y publicidad a realizar, cuál sería el canal o medio que les parecería más interesante, ante lo cual los obandeños respondieron que les gustaría recibir por medio electrónico (24,8%), tiendas o supermercados (22,9%), pero halaga que deseen también que se pueda ofertar el producto en una tienda o local propios (22,7%), lo cual demuestra que los consumidores están abiertos a que se adopten distintos tipos de comercialización. Ver Gráfico 41.

Gráfico 41

Indique Por Favor Cual es el Tipo de Medio por el Cual le Gustaría Recibir Ofertas, Ventas o Promociones



Fuente. Elaboración propia. 2022

Mercado Objetivo del Proyecto

Después de realizadas las encuestas, de su tabulación, resultados y análisis se identificaron los siguientes segmentos o perfiles de población representativa:

Los adolescentes y jóvenes adultos entre los 15 a los 27 años, quienes representan el 20,3% de la población obandeña , y que se caracterizan por un estándar de vida moderado, entre los estratos dos a tres, quienes prefieren fijarse mucho en los beneficios saludables del café, y siendo por ello posibles clientes de un enfoque natural del producto.

Adultos entre los 28 a los 52 años, quienes conforman el 66,1% de la población, quienes se denotan como consumidores maduros, que saben elegir entre diferentes tipos, presentaciones, canales de atención, pago y marcas de producto, que en su mayoría son casados o están en unión libre, con trabajo estable y entre los estratos dos a cuatro, quienes tiene poder de decisión y prefieren comprar cantidades grandes para surtir su necesidad de producto semanal.

Adultos y adultos mayores que se encuentran entre los 53 años en adelante, los cuales tienden a tener unos ingresos estables, en cuanto a gustos se muestran más clásicos o conservadores en cuanto al tipo de café que compran, y que prefieren medios clásicos para la adquisición del producto.

Adicionalmente se pudo identificar que los obandeños se fijan mucho en el sabor y aroma del café que adquieren (30,1%), así como en el precio (23,2%) y presentación (19,7%), dicho esto se identificó como posibles clientes potenciales al siguiente tipo de población, como se muestra en la siguiente tabla. Ver cuadro 11.

Cuadro 11

Población Objetivo Mary Celeste

Población Objetivo Mary Celeste	
Ubicación Geográfica	• Aquellos que se encuentren entre los límites físico de Obando Valle, como centro principal, con una extensión circundante de 100 kilómetros. • Aquellos clientes que se encuentren a nivel nacional mediante ventas por comercio electrónico y a quienes en principio se pueda cumplir con él envío del producto en forma oportuna y con buena preservación del producto.
Rango de Edades	• La población con el rango de edad entre los 15 a los 52 años.
Estrato Socioeconómico	2,3 y 4
Población Objetivo Mary Celeste	
Tipo de Consumo	Aquellos que tengan un gusto por el consumo propio de café especial, que realicen un consumo de café entre una a cinco tazas diarias, y que tengan como motivación la salud, la preservación del medio ambiente y un consumo basado en la experiencia sensorial
Estilo de Vida	A las diferentes personas independiente de su estado civil, trabajadoras, con ingresos libre superiores al 20% mensual, pero diferenciando las promociones de acuerdo a su situación, con productos especializados y brindando una experiencia única
Motivación Personal	Enfatizado en los vínculos familiares y locales que se tengan, así como en las personas que van de la mano de la tecnología y a la vanguardia de los hechos actuales en cuanto a consumo y presentación de producto.

Fuente. Elaboración propia. 2022

Competencia Mary Celeste

Después de realizadas las encuestas se pudo ratificar que en cuanto a oferta de cafés especiales de origen se encuentran dos marcas locales; Café Cortes y Región Obando. Ello es de gran importancia identificarlo, dado que al conocer la competencia se puede usar herramientas administrativas y de mercadeo como la evaluación comparativa o mejor conocida como “Benchmarking” y con ello poder obtener resultados para generar valores diferenciadores aplicados al producto en sí mismo, cadena de valor o al modelo de negocio.

Ante estos dos competidores que ofrecen productos basados en la producción local, se les decidió hacer frente con una producción ambientalmente sostenible en cuanto a proveedores que no usen químicos industriales, que mejoren sus procesos de contaminación actual de agua, en el procesamiento de transformación y el empaque del producto.

Igualmente se detectó competidores indirectos como cafés de consumo (café de supermercado) y otros productos como la panela, jugos, y gaseosas, a los cuales se les hará frente mediante la identificación del producto como natural orgánico, los procesos de publicidad, mercadeo, diseño de producto y en los medios de venta y de pago que será uniendo los tradicionales con los electrónicos. Aquí se nombran los competidores directos e indirectos más notables, Ver Cuadro 12.

Cuadro 12

Competidores Directos e Indirectos

Competidores Mary Celeste	
Directos	
Nombre	Ubicación
Café Cortes	Comité de cafetaleros de Obando
Café Región Obando	Comité de cafetaleros de Obando
Indirectos	
Nombre	Ubicación
Café Águila Roja	Tiendas y supermercados locales
Neskafe	Tiendas y supermercados locales
Colcafe	Tiendas y supermercados locales
Aroma	Tiendas y supermercados locales
Don Prospero	Local propio en Cartago y ventas por comercio electrónico
Café Quindío	Tiendas y supermercados locales
Café Buendía	Tiendas y supermercados locales
Sello Rojo	Tiendas y supermercados locales
Gaseosa	Tiendas y supermercados locales
Panela	Tiendas, supermercados locales, fincas paneleras del municipio

Fuente. Elaboración propia. 2022

Proveedores Mary Celeste

Se realizó un barrido y escogencia de los posibles proveedores en diversos ámbitos que puede tener la empresa, de la cual salió el siguiente cuadro donde se ven algunos de los más importantes. Ver Cuadro 13.

Cuadro 13*Proveedores Mary Celeste*

Proveedores Mary Celeste		
Razón social o Nombre	Ítem a proveer	Ubicación
Materia Prima		
Proveedores de Café		
Finca la Esperanza	Café Pergamino Seco	Vereda Frías, corregimiento San Jose – Obando
Comunidad Chachadrua	Café Pergamino Seco	Vereda el Chuzo, Corregimiento San Jose - Obando
Finca el Guaico	Café Pergamino Seco	Vereda Playa Rica, Corregimiento Villa Rodas - Obando
Empaques		
Grafilex	Empaques laminados	Pereira - Risaralda
Ofimax Centro Grafico	Empaques laminados	Bogota D.C.
Alibaba	Empaques laminados	Zhejiang, China
Abarrotes		
D1	Insumos varios (comida, desechables, aseo)	Obando, Valle
ARA	Insumos varios (comida, desechables, aseo)	Obando, Valle
Herramientas, Utensilio y Electrodomésticos		
Ferretería Medellín	Herramientas de trabajo	Cartago, Valle
Homecenter	Electrodomésticos y utensilios	Pereira - Risaralda

Fuente. Elaboración propia. 2021

Plan de Mercadeo Mary Celeste

El Producto

La intención de Mary Celeste es ser una empresa de venta de café especial de origen desde la localidad de Obando, Valle, ofertando siempre productos con un estándar de calidad alto, que a su vez sea orgánico, ello para satisfacer la creciente demanda de café por parte consumidores locales, nacionales, así como de turistas extranjeros, que se acercan o pasan por el municipio, teniendo dentro de sí una alta carga cultural y diferenciadora en su presentación y forma de mercadeo.

Es por ello por lo que después de haber realizado el análisis de las encuestas y como estudio de mercado se determinó que las mejores presentaciones como productos principales para la venta serían las de 500 y 1000 gramos, ello gracias a su tamaño y aceptación entre la población, mientras que la presentación de 250 gramos se puede vender para pequeñas pruebas y darse como degustación en eventos, ferias o fechas especiales. Estos se ofertarán en la presentación tanto molida como en grano.

Además de todo ello como estrategia para diversificar entradas, promover recordación de imagen y a su vez publicidad se venderán llaveros e imanes hechos a manos por campesinos de la región Ver tabla 20.

Tabla 20

Productos Mary Celeste

Productos Mary Celeste	
1.	Café en Grano 1000 gramos
2.	Café en Grano 500 gramos
3.	Café en Grano 250 gramos
4.	Café Molido 1000 gramos
5.	Café Molido 500 gramos
6.	Café Molido 250 Gramos
7.	Llavero
8.	Imán

Fuente. Elaboración propia. 2021

Origen del nombre de la marca Mary Celeste

El origen de la marca tiene un origen místico que involucra un factor que, aunque en principio parece distante tiene una relación muy cercana con el café y con el té. Proviene de un barco

mercante con el mismo nombre, que fue fabricado en 1861 en la provincia canadiense de Nueva Escocia, el cual por cuestiones aun inexplicables fue encontrado vagando en mitad del océano Atlántico en 1872 cerca de las islas azores (Portugal) mientras cubría la ruta New York (USA) – Génova (Italia), como lo indica (Johnson A. , 2019) Según los reportes y posteriores mitos indican que se halló el barco en buenas condiciones, pero sin tripulación, siendo el hecho más extraño que al entrar en la cocina aún se encontraba la comida caliente y recién servidas tazas de té y café. Al igual que en otros casos como el Rosalie en 1840 o el JC Cousins en 1883.

Se decidió entonces adoptar el nombre Mary Celeste entonces por ser el caso más celebre de estas desapariciones, también porque su nombre se puede adaptar fácilmente para la cultura cafetera y es de fácil recordación tanto en el idioma inglés como en el español.

Logo (Imagen de Marca)

Se encuentra representado por un Isologo en el cual convergen el nombre de la empresa y una imagen representativa de Obando como lo es su iglesia principal, ello queriendo dar un mensaje minimalista, pero a su vez elegante y con sentido de pertenencia con respecto al municipio donde tiene origen el proyecto. Ver imagen 8.

Imagen 8

Logo Mary Celeste



Fuente. Elaboración propia. 2021

Tipo de Empaque

Entendiendo la filosofía empresarial de cuidar el medio ambiente y la necesidad del cliente de un empaque que preserve el producto, pero a su vez lo mantenga fresco y sin perder sus propiedades organolépticas. El empaque será en materiales biodegradables, con sistema de resellado y válvula para extraer los gases del interior, teniendo las siguientes características. Ver cuadro 14.

Cuadro 14

Propiedades del Empaque

Propiedades del Empaque	
Característica	Descripción
Material	Papel corrugado (Paper Kraft) combinado con VMPET (película de aluminio) y PE (Polietileno biodegradable)
Tamaños	1. 250 gramos: 13X20+7 cms 2. 500 gramos: 13.5X26.5+7 cms 3. 1000 gramos: 15X32.5+10 cms
Colores	1. Café natural (color papel reciclado sin tinturar). 2. Blanco. 3. Negro 4. Azul con blanco (edición especial) 5. Verde con blanco y rojo (edición especial)
Propiedades Físicas	1. Sellado al calor 2. Alta resistencia de peso y contracción. 3. Impermeable 4. Resistencia de calor hasta 200°C 5. Cierre hermético (resellable) 6. Válvula desgasificadora
Vida Útil	A. En bodega sin usar de hasta 1200 días conservando sus propiedades B. Con contenido de producto de hasta 730 días sin perder sus propiedades
Tipo de Impresión	1. Calidad de impresión 2. Tinta natural, no toxica y biodegradable 3. Colores mixtos

Fuente. Elaboración propia. 2022

Precio del Producto

De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta del estudio de mercado aplicada, y teniendo en cuenta la respectiva estimación de costos se decidió iniciar con una relación de precios diferenciada para las diferentes presentaciones de café, así como para los artículos de

souvenir, quedando para el periodo 2022 con los siguientes precios como se ve en la siguiente tabla. Ver tabla 21.

Tabla 21

Precios Productos Mary Celeste

Precios Productos Mary Celeste		
Ítem	Precio Venta en COP	Precio Venta en US
Café en Grano X Kilo	\$ 40.000	10,00
Café en Grano X Libra	\$ 20.000	5,00
Café en Grano X 250 Gramos	\$ 10.000	2,50
Café Molido X Kilo	\$ 42.000	10,50
Café Molido X Libra	\$ 21.000	5,25
Café Molido X 250 Gramos	\$ 11.500	2,88
Llavero	\$ 6.000	1,50
Imán	\$ 8.000	2,00

Fuente. Elaboración propia. 2021

Nota. TRM del dólar, basada en los datos del día 18 de enero de 2022

Distribución/Plaza del Producto

Los productos Mary Celeste se pensaron para ser distribuidos de acuerdo con dos factores: 1. Las compras que se realicen en el local, es decir por quienes visiten el punto de venta y 2. Mediante pedido, es decir las ventas que se realicen por medios telefónicos, electrónicos (redes sociales, email, WhatsApp, página web), siendo estas últimas entregadas por medio de domicilio, bien sea local, nacional o internacional de acuerdo a las tarifas, y reglamentaciones propias de cada zona y según las cantidades adquiridas por el consumidor. Se debe sobreentender que al ser un producto natural (orgánico), no contiene más preservantes que aquellos propios del grano, por lo tanto, el stock debe ser bien distribuido y minimizado para no tener pérdidas o afectaciones en la calidad del producto.

Una medida adicional que se podría implementar a futuro al alcanzar el punto de equilibrio del proyecto para marcar una ventaja diferenciadora será el crear puntos móviles de venta del producto, es decir crear o tráiler de exhibición, adaptados para poder exhibir los productos en eventos masivos, ferias o lugares turísticos.

Publicidad y canales de comunicación

El marketing digital será explotado como política principal por parte de la empresa, usando para ello medios de comunicación altamente masificados que permitan que el mensaje llegue al público objetivo de manera segmentada y específica de acuerdo con las características demográficas, económicas y culturales determinadas por Mary Celeste. Ver cuadro 15.

Cuadro 15

Estrategia Canales de Comunicación y Publicidad Mary Celeste

Estrategia Canales de Comunicación y Publicidad Mary Celeste	
Mercado Objetivo de la Estrategia	
Llegar masivamente al público objetivo haciendo una segmentación entre los 15 a los 52 años de edad, por estratos del 2 al 4 y de acuerdo con su ubicación geográfica, nacional e internacional.	
Estrategia	Medios
A. Publicidad masiva por medio de redes sociales transversal a los diferentes estratos sociales, y edad	(Instagram, Facebook Meta, WhatsApp, Telegram, Tinder, TikTok,)
B. Publicidad diferenciada para Jóvenes entre los 15 a 32 años, a nivel nacional e internacional	Pautas publicitarias en comerciales de YouTube, en transmisiones de eventos deportivos y culturales tradicionales y en eventos de transmisión virtual como e-sports publicando en español e inglés
C. Publicidad dirigida a público local	mediante programas de radio, correo electrónico e influenciadores

Fuente. Elaboración propia. 2022

Costos Publicidad y canales de comunicación

Lógicamente desarrollar una estrategia de publicidad requiere una alta carga de inversión, para ello se determinó de acuerdo con las variables de costos destinar un rubro de \$20.000.000 millones de pesos durante el primer año para solventar esta área, distribuidos de la siguiente manera. Ver tabla 22.

Tabla 22

Costos Publicidad y Canales de Comunicación

Costos Publicidad y Canales de Comunicación	
Estrategia	Costo
A	\$3'000.000 COP
B	\$12'000.000 COP
C	\$5'000.000 COP

Fuente. Elaboración propia. 2022

Ventas proyectadas

Al momento de realizar las futuras proyecciones, se analizó la encuesta de mercado, teniendo en cuenta los diversos resultados obtenidos se pudo concluir que los Obandeños(as) en su mayoría como mercado objetivo pertenecen al estrato 2, 3 y 4, con un rango de edad comprendido entre los 15 a los 52 años y con ingresos Esta información se puede encontrar en la siguiente tabla . Ver tabla 23.

Tabla 23

Variables Tenidas en Cuenta Para Proyectar Ventas

Variables Tenidas en Cuenta Para proyectar Ventas		Relevancia
Importancia del café en la vida Diaria	Es un factor importante que obtuvo un 90% de favorabilidad entre los encuestados.	10%
Consumo de Café	Mas del 75% de las personas encuestadas indicaron que toman más de dos tazas de café al día	10%
Frecuencia con que se Compra Café	74.4% Indicaron que compran café una vez a la semana	20%
Ingresos Libres mayores al 40% Después de Gastos	55% de la población encuestada indica que le queda libre después de gastos un valor cercano al 40% de sus ingresos	25%
Interés por una Nueva Marca/Producto	80,8% de interés afirmativo fueron las respuestas en cuanto si estuviese dispuesto a conocer y probar un nuevo producto de café especial	10%
Introducción al Mercado Objetivo	Se espera tener un acceso al 15% del mercado total	25%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Participación en el Mercado de Mary Celeste

De acuerdo con la encuesta que se realizó y a los datos recolectados en ella, se estima tener una población objetivo del 86,4% de los habitantes, es decir aquellos que tienen edades entre los 15 a los 52 años de edad, así mismo de esta población se extrajo la población que consumidora de café, la cual asciende al 90,4%, es decir 9.576 personas, a las cuales se determinó el nivel de

aceptación que tendría Mary Celeste, el cual fue del 80,80%, y ya de acuerdo al resultado se estimó una participación de mercado igual al 15%, esto se puede ver reflejado en la siguiente tabla. Ver tabla 24.

Tabla 24

Estimación Participación de Mercado

Estimación Participación del Mercado	
Habitantes de Obando	12.312
Población Objetivo (15 a 52 años)	86.4%
Total	10593
Población Consumidora de Café	90.4%
Total	9.576
Frecuencia de Compra del Cliente	una vez por semana
Inversión Semanal	\$ 20.000
Tamaño del Mercado por Semana	\$ 191.525.866
Nivel de Aceptación	80,80%
Mercado Objetivo	\$ 154.752.900
Participación Estimada	30%
Totalidad de Participación	\$46.425.870

Fuente. Elaboración propia de acuerdo con datos recolectados en la encuesta aplicada. 2022

Estimación de Producción

Al ser un producto agrícola, el café se produce durante dos cosechas durante el año, es decir que es un producto estacional, de acuerdo con esto se debe tener en cuenta factores como la fidelización, las épocas de lluvia, o sequía (temporada), así como las ventas presupuestadas.

Fidelización

Este apartado deberá tener mucha importancia dentro de la organización, si desea asegurar su desarrollo y sobrevivencia dentro del mercado, se estima que este porcentaje, para mantener rentabilidad e ingresos mínimos a la empresa debe ubicarse en el 40% de entradas mensuales. Es por ello por lo que se desarrolló una estrategia de fidelización de clientes, la cual está conformada por los siguientes aspectos. Ver tabla 25.

Tabla 25

Estrategia de Fidelización

Estrategia de Fidelización		
Objetivo	Requisito	Oferta
Jóvenes de edades entre los 15 a 27 años, estudiantes, o deportistas	• Presentar Carné de estudio o afiliación a liga deportiva.	• 5% de descuento sobre el total de la compra o llavero gratis después de la tercera compra (demostrado solo con factura).
personas turistas nacionales o extranjeras	• Presentar DNI del país de origen o tickets de viaje (no aplica para personas que habiten en el eje cafetero).	• 5 % sobre el total de la compra más imán o llavero.
Clientes ubicados en el municipio de Obando o el eje cafetero	• Indicar verbalmente dirección de residencia	• Para habitantes del municipio: Domicilio gratis (Zona Urbana) y descuento del 5% en su próxima compra después de cada tercera compra realizada.
Clientes mayoristas	• Compras mayores a \$500.000 ó compras sostenidas mes a mes por todo el año anterior.	• Para habitantes del eje cafetero: Llavero o imán gratis por compras superiores a \$35.000 COP
Celebración cumpleaños	• Clientes que lleven mínimo 5 compras mensuales seguidas o intermitentes durante el año anterior a su fecha de cumpleaños.	• Descuento del 10% sobre la totalidad de las compras durante tres meses • Bolsa de Café de 250gramos más nota especial de felicitaciones y bono de descuento de 20% en su próxima compra.

Fuente. Elaboración propia. 2022

Temporada (Época de Lluvia o Verano)

Para hacer frente a esta característica propia de los cultivos que se dan en zona tropical, se realizaran compras bimestralmente, comprando más porcentaje de producto en aquellos donde sean las épocas de cosecha que suele ir asociado a la época de lluvias, para tener una reserva y comprar menor cantidad en los bimestres de verano, asegurando así una cantidad mínima para operar y surtir la demanda de mercado, pero también asegurando que el producto este fresco y conserve sus propiedades.

Ventas presupuestadas

Según estimaciones y teniendo en cuenta las preferencias, así como la capacidad del mercado, se estimó que Mary celeste podría atender alrededor del 5% del mercado actual, pero ajustando a producción y ventas se ajustó a un 4,3% porcentaje con el cual se logra alcanzar los topes

mínimos de costos y ganancias semanales, el cual representan una entrada neta de ventas de un total de \$6.654.375, como ya se había enunciado en la tabla 24 (ver página 138), todo ello sale repartido como se ve en el siguiente gráfico de acuerdo con las estimaciones que surgen de la encuesta. Ver Cuadros 16 y 17.

Cuadro 16*Estimaciones según encuesta*

Estimaciones de venta de Acuerdo Con Encuesta				
250 gramos	72		19,2%	
500 gramos	152		40,5%	
750 gramos	34		9,1%	
1000 gramos	117		31,2%	
Total	375		100%	
Grano tostado sin moler	119		31,7%	
Grano tostado molido	207		55,2%	
Café Instantáneo	49		13,1%	
Total	375		100%	
Presentación	Grano sin Moler	%	Grano Molido	%
250 gramos	7,8	7,8%	13,4	13,4%
500 gramos	16,2	16,2%	28,1	28,1%
1000 gramos	12,5	12,5%	21,7	21,7%
Total		36%		63%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 17*Estimación de Ventas representadas por peso*

Ventas de Café, Representadas por Unidades de Peso							
Tiempo	Café En Grano X Kilo	Café En Grano X Libra	Café En Grano X 250 Grs	Café Molido X Kilo	Café Molido X Libra	Café Molido X 250 Grs	Total
Día	30	39	19	52	67	32	239
Semana	210	273	133	364	469	224	1673
Mes	900	1170	570	1560	2010	960	7170
Año	10950	14235	6935	18980	24455	11680	87235

Fuente. Elaboración propia. 2022

Después de haber realizado las estimaciones de producción para cada presentación de café durante el primer año de funcionamiento de Mary Celeste, se procedió a multiplicar estos con los

valores de venta propuestos, dando, así como resultado un total de \$ 2.237.085, el cual se puede apreciar en el siguiente cuadro. Ver cuadro 18.

Cuadro 18

Estimación de Ventas Representadas en Pesos Colombianos (COP)

Ventas de Café Representadas en Pesos Colombianos (COP)							
Tiempo	Café En Grano X Kilo	Café En Grano X Libra	Café En Grano X 250 Grs	Café Molido X Kilo	Café Molido X Libra	Café Molido X 250 Grs	Total
Día	1.200.000	780.000	190.000	2.184.000	1.407.000	368.000	6.129.000
Semana	8.400.000	5.460.000	1.330.000	15.288.000	9.849.000	2.576.000	42.903.000
Mes	36.000.000	23.400.000	5.700.000	65.520.000	42.210.000	11.040.000	183.870.000
Año	438.000.000	284.700.000	69.350.000	797.160.000	513.555.000	134.320.000	2.237.085.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

Nota. Si se observa la venta proyectada semanal, se podrá analizar que está cercano en cuanto a la participación estimada de mercado propuesta en la tabla 24.

Las entradas de merchandising se usarán para diversificar las entradas que buscan generar publicidad y recordación en el público, y comercializaran a un valor de \$6.000 los llaveros y \$8.000 los imanes. Los recolectados se destinarán para colaborar a frenar el impacto ambiental de la empresa en su cadena productiva, estos capitales obtenidos, no se tendrán en cuenta para la estabilidad financiera del proyecto (solo se destinarán al apartado medioambiental), aunque si tendrán su apartado contable ajustado a normatividad legal. Ver cuadro 19.

Cuadro 19

Estimación de Ventas Llaveros e Imanes

Ventas Estimadas Llaveros e Imanes						
Tiempo	Unidades Llaveros	Unidades Imanes	Total	Valor Llaveros	Valor Imanes	Total
Día	1	1	2			\$14.000
Semana	7	7	14			\$98.000
Mes	30	30	60	\$6.000	\$8.000	\$420.000
Año	365	365	730			\$5.110.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

En cuanto a las tendencias de ventas y los aumentos de Precios al consumidor, posteriores entre 2023 a 2028 se estimó un aumento sostenido del 4%, ello teniendo en cuenta los aumentos de IPC que ha tenido el país en los últimos 10 años, así como de datos del sector del café a nivel

nacional y mundial, pero dejando salvedad que estos se deberán ajustar en cada periodo a datos reales, según la realidad del mercado en su momento. Ver tablas 26 y 27.

Tabla 26

Proyección del Incremento en las Ventas y Precio de los Productos

Proyección Incremento en Ventas y Precio Productos Expresado en %						
Parámetros	2023	2024	2025	2026	2027	2028
incremento ventas	4%	4%	4%	4%	4%	4%
incremento de precio	4%	4%	4%	4%	4%	4%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 27

Proyección Ventas por año

Proyección de Ventas 2022 a 2028 Con Incremento del 4% por Año (Valores en Unidades)							
Ítem/Años	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Café En Grano X Kilo	10950	11388	11844	12317	12810	13322	13855
Café En Grano X Libra	14235	14804	15397	16012	16653	17319	18012
Café En Grano X 250 Gramos	6935	7212	7501	7801	8113	8437	8775
Café Molido X Kilo	18980	19739	20529	21350	22204	23092	24016
Café Molido X Libra	24455	25433	26451	27509	28609	29753	30943
Café Molido X 250 Gramos	11680	12147	12633	13138	13664	14211	14779
Llavero	365	380	395	411	427	444	462
Imán	365	380	395	411	427	444	462
Total	47085	48968	50927	52964	55083	57286	59578

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capítulo 8

Descripción Y Análisis del Soporte Técnico

En este apartado del proyecto se determinó que tan posible ya su vez factible era elaborar y vender los diferentes productos de Mary Celeste, por tal motivo se identificó aquellas características del producto y servicio que se ofertan, así como lo necesario para producirlos.

Análisis de los Productos Mary Celeste

Los productos que la empresa ofertara en el mercado son el café en sus presentaciones de 250 gramos, 500 gramos y 1000 gramos, así como los llaveros e imanes.

Café Especial de Origen

Se ofertará café tostado en dos presentaciones; en grano sin moler y molido, como se verifica en las siguientes tablas. Ver tablas 28, 29 y 30.

Tabla 28

Ficha Técnica Café 250 Gramos

Ficha Técnica Presentación Café 250 Gramos			
Imagen	Bolsa Café 250 gramos sin Moler o Molido		
	Ingredientes	Café	
	Insumos	Agua	
	Utilizados en la preparación	Energía Gas	
	Tamaño	20cm(alto)X13cms (longitud)+7cm (ancho)	
	Color del producto	Depende del tiempo de tosti3n al que se someta el producto	
Informaci3n nutricional (tazas de 200ml hechas con 8grs de caf3)	Componente	Cantidad	
	Cafeína	90 mg	
	Carbohidratos	300 mg	
	proteínas	300 mg	
	Grasas	100 mg	
	Calorías	2	
	Sodio	2 mg	
	Calcio	5 mg	
	Fosforo	5 mg	
	Potasio	20 mg	
	Otros	200 mg	

Fuente. Elaboraci3n propia. 2022

Tabla 29

Ficha Técnica Café 500 Gramos

Ficha Técnica Presentación Café 500 Gramos			
	Bolsa Café 500 gramos sin Moler o Molido		
	Ingredientes	Café	
	Insumos	Agua	
	Utilizados en la preparación	Energía	
		Gas	
	Tamaño	26.5cm(alto)X13.5cms (longitud)+7.5cm (ancho)	
	Color del producto	Depende del tiempo de tostión al que se someta el producto	
	Información nutricional (tazas de 200ml hechas con 8grs de café)	Componente	Cantidad
		Cafeína	90 mg
		Carbohidratos	300 mg
		proteínas	300 mg
		Grasas	100 mg
		Calorías	2
		Sodio	2 mg
		Calcio	5 mg
		Fosforo	5 mg
		Potasio	20 mg
		Otros	200 mg

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 30

Ficha Técnica Café 1000 Gramos

Ficha Técnica Presentación Café 1000 Gramos			
Imagen		Bolsa Café 1000 gramos sin Moler o Molido	
		Ingredientes	Café
		Insumos	Agua
		Utilizados en la preparación	Energía
			Gas
		Tamaño	32.5cm(alto)X15cms (longitud)+10cm (ancho)
		Color del producto	Depende del tiempo de tostión al que se someta el producto
		Información nutricional	
		(tazas de 200ml hechas con 8grs de café)	
		Componente	Cantidad
		Cafeína	90 mg
		Carbohidratos	300 mg
		proteínas	300 mg
		Grasas	100 mg
		Calorías	2
		Sodio	2 mg
		Calcio	5 mg
		Fosforo	5 mg
		Potasio	20 mg
		Otros	200 mg

Fuente. Elaboración propia. 2022

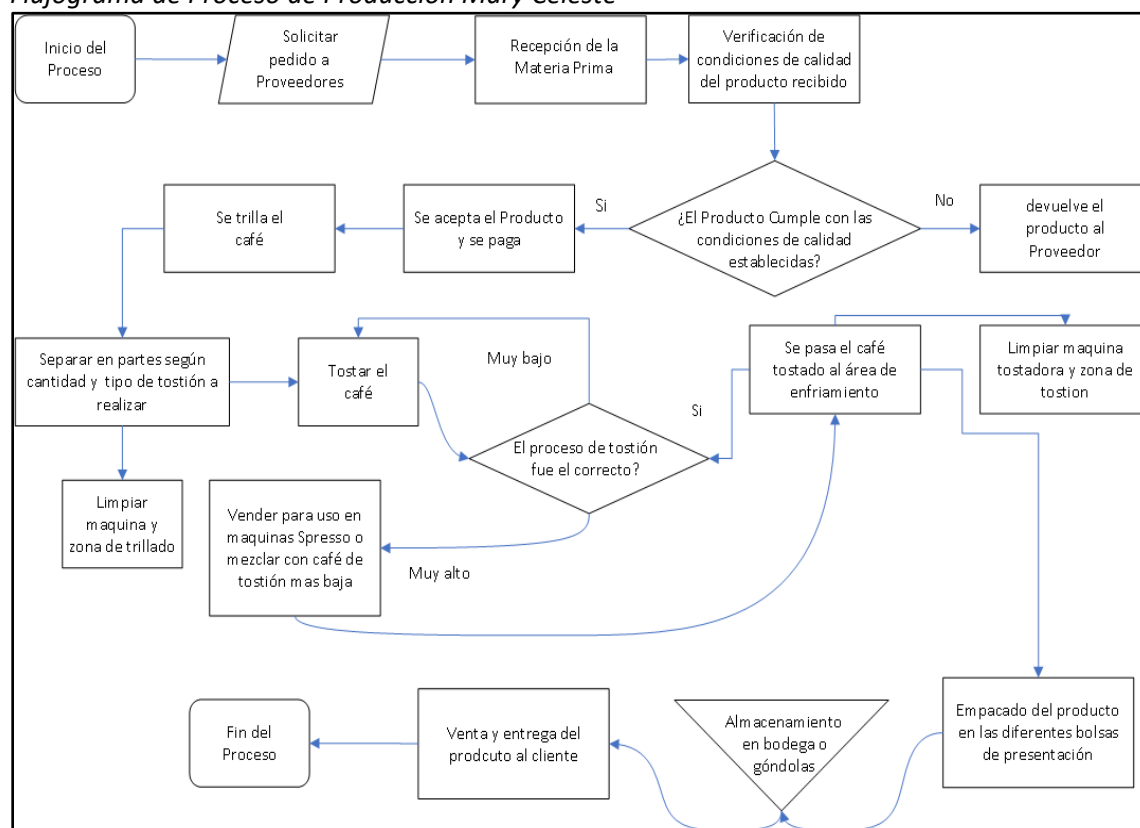
Proceso de Producción del Café

Este proceso ocurre dentro de las instalaciones de la empresa, un lugar destinado para cumplir con tres funciones, siendo estas

1. El bodegaje de recepción y almacenamiento del producto
2. Área dedicada al trillado y tostión
3. La zona de exhibición y ventas

Este tipo de proceso de producción no es tan complejo, pero para ilustrar mejor al lector se muestra a continuación el siguiente flujo de diseño de proceso. Ver Gráfico 42.

Gráfico 42

Flujograma de Proceso de Produccion Mary Celeste

Fuente. Elaboración propia. 2022

El diseño del flujograma se realizó describiendo los procesos que van inmersos en el plan de negocios del café especial de origen en su parte de transformación industrial, es decir desde que se recibe el grano seco en pergamino, pasando por su trillado, tostión, empacado y venta al cliente final.

Costos

Como cada proyecto, este tiene sus costos asociados a los distintos procesos de producción, influyendo ello a diario en la vida empresarial, así como en los precios ofertados al cliente, el más común y directo de ellos es la compra de café, el cual tiene los costos por parte de los diferentes proveedores para 2002 distribuidos de la siguiente manera. Ver tabla 31.

Tabla 31

Valor del Precio de Venta del Café por Parte de los Proveedores

Valor del Precio de Café en Grano Seco sin Trillar al Comprarlos a Proveedores		
Año 2022	Precio Compra Café Pergamino Seco en COP	
Café en Grano X Kilo	\$	10.000
Café n Grano X Libra	\$	5.000
Café n Grano X 250 Gramos	\$	2.500
Café Molido X Kilo	\$	10.000
Café Molido X Libra	\$	5.000
Café Molido X 250 Gramos	\$	2.500
Llavero	\$	1.000
Imán	\$	1.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

También se tiene gastos operativos, que son los resultantes de realizar el proceso de transformación del grano en el producto final, entre estos se tienen algunos fijos como el arrendamiento del local, el teléfono, internet, energía, agua, entre otros. Ellos se estiman en la siguiente tabla. Ver tabla 32.

Tabla 32

Costos Fijos Mensuales

Costos Fijos Mensuales del proyecto		
Costo	Tiempo	Valor en COP
Adaptación procesos	5 años	\$3.700.000
Preoperativos	5 años	\$4.000.000
Arrendamiento	Mes	\$600.000
Agua	Mes	\$200.000
Energía	Mes	\$315.458
Teléfono tv e internet	Mes	\$150.000
Experimentación	5 años	\$5.000.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

Después de tener estas dos tablas anteriores realizadas, se puede hacer un cruce de ambas, en donde se indique cuanto sería el valor de costo para cada una de las presentaciones de café, mostrando como influyen dichos costos en el producto y cuanto queda libre después de aplicarlos, así como el porcentaje de influencia. Ver cuadro 20.

Cuadro 20*Costos Diarios por Presentación*

Costos Diarios De Preparación										
Insumo	Unidad	Valor	Café En Grano X Kilo	Café En Grano X Libra	Café En Grano X 250 Gramos	Café Molido X Kilo	Café Molido X Libra	Café Molido X 250 Gramos	Llavero	Imán
Agua Preparación	MI	\$ 2,7	\$5	\$3	\$1	\$5	\$3	\$1	\$2,700	\$2,700
Energía	Kw	\$ 2	\$ 0,65	\$ 0,32	\$ 0,16	\$ 0,65	\$ 0,32	\$ 0,16	\$ 0,06	\$ 0,06
Energía (Otros Usos)	Unidad	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44	\$ 44
Costos Fijos Por Presentación			\$50	\$47	\$45	\$50	\$47	\$45	\$46	\$46
Valor Café Compra Por Presentación			\$10.000	\$5.000	\$2.500	\$10.000	\$5.000	\$2.500	\$1.000	\$1.000
Ganancia por Presentación En COP			\$29.950	\$14.953	\$7.455	\$31.950	\$15.953	\$8.955	\$4.954	\$6.954
Costo Para Presentación En %			33,55%	33,75%	34,14%	31,45%	31,63%	28,42%	21,12%	15,05%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Manejo de la Materia Prima y Diferentes Insumos

Como se mencionó en el anterior capítulo de investigación de mercados (página 139), Mary Celeste tiene ya seleccionado sus proveedores, con los cuales negocia y realiza la compra del café que utiliza como materia prima para sus productos. Ellos basado primordialmente en que :

1. Cumplan con los criterios y parámetros que aseguren una calidad mínima en los diversos aspectos del producto y de su funcionamiento que determine la empresa.
2. Sean pequeños productores locales, es decir del mismo municipio y/o sus alrededores, ello con fin de impulsar la producción local de los diferentes campesinos productores de café.

Lo anterior indica además que debe existir de forma transversal al proceso de negociación y compra de café una comunicación y cooperación directa, ágil y efectiva, que permita un avance y beneficio bilateral entre proveedor y empresa, a continuación, se enumeran los criterios de selección . Ver tabla 33.

Tabla 33

Criterios que Maneja Mary Celeste Para la Selección de Proveedores

Criterios Mary Celeste Para Adquisición de Materia Prima a Proveedores	
Calidad	Se busca un aseguramiento por parte del proveedor de estándares mínimos de calidad de acuerdo con los criterios y parámetros definidos por la empresa.
Tiempo de experiencia	Se buscará en lo posible que los productores tengan un tiempo de experiencia mayor a 7 años cultivando café, ello para certificar la idoneidad del manejo de ellos diferentes procesos que se deben realizar para el cultivo del café.
Tiempo de respuesta	Se busca un tiempo óptimo de cumplimiento por parte de los proveedores entre el momento que este recibe la orden de pedido y el momento en que se realiza la entrega en la bodega de la empresa.
Producción local	El café como producto comercial es fácil de obtener como insumo en toda la zona andina colombiana, desde Nariño, hasta Antioquia, pero como política fundamental de la empresa, se busca tenerla de forma cercana, es por ello por lo que se busca a productores locales del municipio y sus alrededores para tenerlos entre los proveedores, ello para rebajar costos y para beneficiar la producción local
Precios	Se busca obtener precios razonables a la calidad y promedios del mercado.

Fuente. Elaboración propia. 2022**Maquinaria y Equipos Necesarios Para Producción**

Ya teniendo en cuenta que se va a producir, así como los valores de los ingredientes y costos fijos, también se procedió a deducir los costos de los activos, entre los que se encuentran las maquinarias y equipos que se utilizarán para producir el producto final, como se puede observar en la siguiente tabla. Ver tabla 34.

Tabla 34

Inventario de Activos Mary Celeste

Activo	Unidad	Precio+Iva	Total	Clase
Planta Eléctrica	1	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	MAQ
Maquina Spresso	1	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	MAQ
Molino	3	\$ 9.000.000	\$ 3.000.000	MAQ
Maquina Tostadora De Café	1	\$ 15.000.000	\$ 15.000.000	MAQ
Maquina Trilladora De Café	1	\$ 7.000.000	\$ 7.000.000	MAQ
Maquina Empacadora Y Selladora	1	\$ 4.500.000	\$ 4.500.000	MAQ
Ventiladores	5	\$ 100.000	\$ 500.000	OFI
Mesas Madera	5	\$ 70.000	\$ 350.000	OFI
Sillas Madera	10	\$ 30.000	\$ 300.000	OFI
Mesa Aluminio De Trabajo	2	\$ 280.000	\$ 560.000	OFI
Teléfono	2	\$ 60.000	\$ 120.000	OFI
Sillas De Oficina Ergonómicas	5	\$ 300.000	\$ 1.500.000	OFI

Activo	Unidad	Precio+Iva	Total	Clase
Escritorio	2	\$ 300.000	\$ 600.000	OFI
Archivador	1	\$ 850.000	\$ 850.000	OFI
Microscopio	1	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	MAQ
Termómetro	5	\$ 50.000	\$ 250.000	MED
Celular	2	\$ 1.000.000	\$ 2.000.000	COM
Góndolas De Exhibición	3	\$ 300.000	\$ 900.000	OFI
Máquina Registradora	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	OFI
Impresora Multifuncional	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	OFI
Bascula 200 KI	1	\$ 250.000	\$ 250.000	OFI
Gramera 5 KI	3	\$ 60.000	\$ 180.000	OFI
Caja Fuerte	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	OFI
Computador	3	\$ 1.600.000	\$ 4.800.000	COM
TOTAL			\$86.660.000	

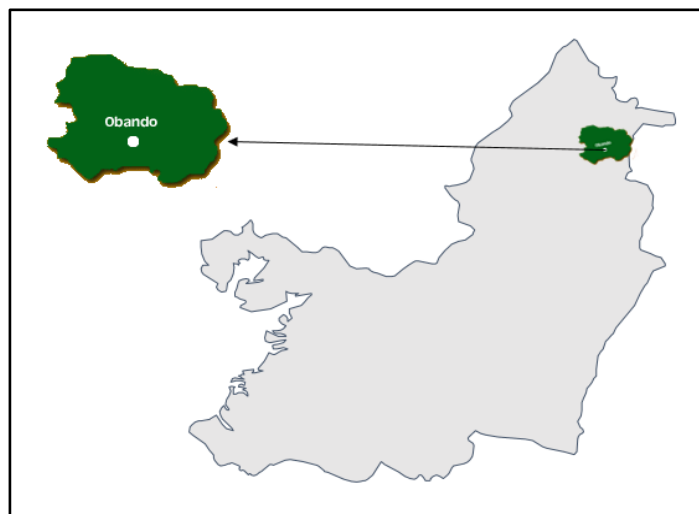
Fuente. Elaboración propia. 2022

Localización de las Instalaciones

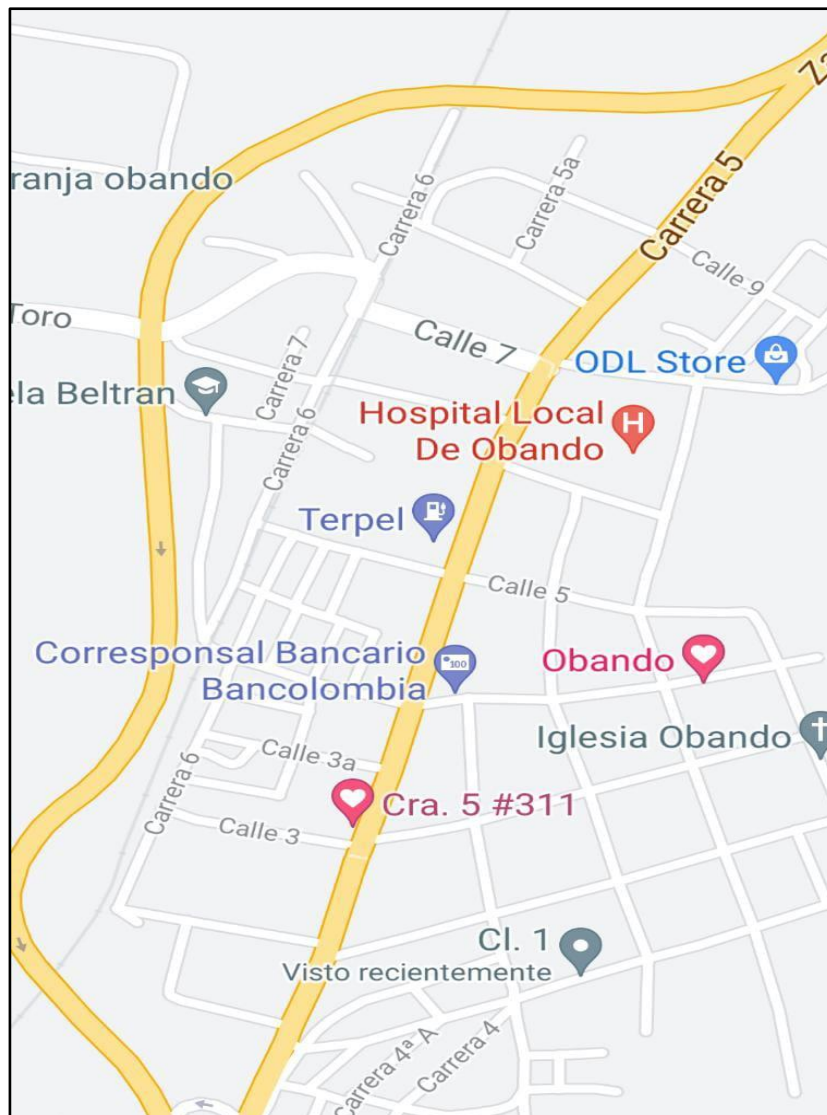
Las instalaciones estarán ubicadas en la municipalidad de Obando, Valle del Cauca, el cual se encuentra Ubicado en el norte del departamento, a una altitud promedio de 1204m.s.n.m. a su vez estará ubicado dentro del municipio en las coordenadas 4°34'27.4"N 75°58'30.9"W , las cuales representan la dirección carrera 5 número 3-11 esquina. Estas son unas instalaciones de uso comercial, que cuentan con una amplia acomodación y se puede adaptar para los procesos de la empresa, contando con el plus adicional que queda contiguo a la vía panamericana (ruta nacional 25), como muestran las Imágenes. Ver imágenes 9, 10, y 11.

Imagen 9

Ubicación de Obando en el Valle del Cauca



Fuente. Elaboración propia. 2022

Imagen 10*Ubicación Instalaciones Mary Celeste*

Fuente. Ubicación tomada de acuerdo con información encontrada en bases de datos de mapas de Google maps (Google, s.f.)

Imagen 11*Imagen Instalaciones Mary Celeste*

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capacidad Instalada Mary Celeste

Entrando ya en la producción del producto se hace un cálculo acerca de la capacidad de producción que tiene la empresa, teniendo como ventaja que, a pesar de tener seis tipos de presentaciones, estas tienen el mismo proceso de producción, es decir no es necesario realizar procesos por separado en cuanto a la trilla, la tostión, solo diferenciando la tercer parte del proceso que es el molido del café, para el caso de las presentaciones que así lo requieren además de ello se debe tener en cuenta que:

1. las máquinas de trillado y de tostión traen una capacidad instalada de producción de 60kg por hora cada una y se pueden tener encendidas máximo 6 horas diarias.
 2. Los tres molinos tienen una capacidad instalada de 20kg por hora cada uno y pueden estar encendidos máximo por 6 horas al día cada uno
- esto se puede ver a continuación en las siguientes tablas. Ver tablas 35 y 36.

Tabla 35

Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Gramos sin Moler

Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Gramos sin Moler		
Fases del Proceso	Duración	Nota
Realizar Pedido a Proveedor	1 día	Este es el inicio del proceso, este paso es primordial, ya que sin él no se pueden avanzar a las siguientes fases, aquí es donde se indica al proveedor cuanto café se comprará, de acuerdo con necesidades de producción, precio y solvencia económica
Recepción del Café Pergamino Comprado	60 minutos	Aquí se recepción el producto cuando llega, se verifica calidad, se paga y almacena el café que llega a las instalaciones
Encender Maquina de Trillado	15 minutos	Se precalienta la máquina, se alistan utensilio y se separa el café necesario a trillar
Trillar el Café	90 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se quita el pergamino al café y luego se almacena en sacos a la espera de la siguiente fase.
Encender Maquina de Tostión	15 minutos	Se precalienta la máquina, se alistan utensilio y se separa el café necesario a tostar
Tostar el Café	50 Minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se tuesta el café según los niveles deseados
Enfriamiento del Café	180 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se pasa el café tostado a enfriar mediante reposo natural (nunca con ventiladores) en mesas o góndolas (nunca en sacos), ello para que pueda respirar naturalmente.
Desgasificación del Café	2 días	En este apartado se deja el café reposando en mesas, góndolas máquinas de desgasificación o sacos para que libere parte de sus gases y pueda ser empacado posteriormente
Empacado del producto	120 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, se procede a empacar el producto en las bolsas para su posterior venta y distribución.
Venta del Producto	Max. 20 minutos	Esta parte a pesar de ser la última, es también la esencia de la empresa, la cual determina el poder de comercialización y ventas que se tiene y el que dará sustentabilidad al negocio mediante las entradas de dinero
Aseo y calibración de maquinaria e instalaciones	60 minutos	Esta fase es transversal a cada uno de los procesos y se debe realizar a diario no en un solo momento, sino durante y entre las diferentes fases de acuerdo con los requerimientos de aseo y mantenimiento que sean necesarios para mantener en óptimas condiciones de sanidad las instalaciones y equipos

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 36

Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Gramos Molido

Proceso Produccion Presentaciones de Café de 250, 500 y 1000 Molido		
Fases del Proceso	Duración	Nota
Realizar Pedido a Proveedor	1 día	Este es el inicio del proceso, este paso es primordial, ya que sin él no se pueden avanzar a las siguientes fases, aquí es donde se indica al proveedor cuanto café se comprará, de acuerdo con necesidades de producción, precio y solvencia económica
Recepción del Café Pergamino Comprado	60 minutos	Aquí se recepción el producto cuando llega, se verifica calidad, se paga y almacena el café que llega a las instalaciones
Encender Maquina de Trillado	15 minutos	Se precalienta la máquina, se alistan utensilio y se separa el café necesario a trillar
Trillar el Café	90 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se quita el pergamino al café y luego se almacena en sacos a la espera de la siguiente fase.
Encender Maquina de Tostión	15 minutos	Se precalienta la máquina, se alistan utensilio y se separa el café necesario a tostar
Tostar el Café	50 Minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se tuesta el café según los niveles deseados
Enfriamiento del Café	180 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se pasa el café tostado a enfriar mediante reposo natural (nunca con ventiladores) en mesas o góndolas (nunca en sacos), ello para que pueda respirar naturalmente.
Molido del Café	50 minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, en él se toma la cantidad de producto deseado y se procede a molerlo.
Desgasificación del Café	2 días	En este apartado se deja el café reposando en mesas, góndolas máquinas de desgasificación o sacos para que libere parte de sus gases y pueda ser empacado posteriormente
Empacado del producto	. 120 Minutos	Este paso es primordial, ya que sin él no se puede avanzar a las siguientes fases, se procede a empacar el producto en las bolsas para su posterior venta y distribución.
Venta del Producto	Max. 20 minutos	Esta parte a pesar de ser la última, es también la esencia de la empresa, la cual determina el poder de comercialización y ventas que se tiene y el que dará sustentabilidad al negocio mediante las entradas de dinero
Aseo y calibración de maquinaria e instalaciones	60 minutos	Esta fase es transversal a cada uno de los procesos y se debe realizar a diario no en un solo momento, sino durante y entre las diferentes fases de acuerdo con los requerimientos de aseo y mantenimiento que sean necesarios para mantener en óptimas condiciones las instalaciones y equipos

Fuente. Elaboración propia. 2022

Como se puede observar en las anteriores tablas, desde que inicia el proceso, hasta que termina pueden pasar un día, ello dependiendo de factores de cumplimiento por parte de los

proveedores quienes tienen que traer el producto desde zonas rurales, las cuales están sometidas a factores externos como el clima, seguridad, entre otros y el tiempo de procesamiento interno que ya se da de acuerdo con el tipo de café que se desee preparar y a los tiempos de enfriamiento y desgasificación que se apliquen, ello daría como el siguiente resultado que es igual para las diferentes preparaciones, dado que usan el mismo procedimiento, más la fase adicional para el café molido que es el proceso de molienda. Ver tabla 37.

Tabla 37*Capacidad Instalada de Preparación de Café*

Capacidad Instalada de Preparación de Café					
Producto	Tiempo de preparación en Minutos	Tiempo de preparación en Horas	Tiempo de preparación en días	Capacidad en Unidades Produccion Maquinas X hora	Capacidad en Unidades Produccion Maquinas X día (tiempo encendido máximo maquinas)
Café En Grano X Kilo	3430	51.17	2.39	60	360
Café En Grano X Libra	3430	5.117	2.39	120	720
Café En Grano X 250 Gramos	3430	51.17	2.39	240	1440
Café Molido X Kilo	3480	51.17	2.39	360	2160
Café Molido X Libra	3480	51.17	2.39	720	4320
Café Molido X 250 Gramos	3480	5.117	2.39	1440	8640

Fuente. Elaboración propia. 2022

Ya se sabe cuánto demora en prepararse cada producto, y cuanto es la cantidad máxima que se puede preparar por día, pero también se midió la capacidad utilizada, es decir cuanto realmente se produce vs la demanda de mercado para identificar que tanto se utiliza de la capacidad instalada, ello queda demostrado en la siguiente tabla. Ver tabla 38.

Tabla 38*Capacidad Utilizada en la Preparación de Café*

Capacidad Utilizada en la Preparación de Café							
Producto	Capacidad Diaria	Capacidad Semanal	Demanda Semanal en Uni.	Demanda Semanal en KI	Diferencia	capacidad Utilizada en %	Capacidad sin Utilizar en %
Café En Grano X Kilo	360	2160	210	210	1950	10,8%	90,3%
Café En Grano X Libra	720	4320	273	136,5	4183,5	3,3%	96,8%
Café En Grano X 250 Gramos	1440	8640	133	33,25	8606,75	0,4%	99,6%
Café Molido X Kilo	360	2160	364	364	1796	20,3%	83,1%
Café Molido X Libra	720	4320	469	234,5	4085,5	5,7%	94,6%
Café Molido X 250 Gramos	1440	8640	224	56	8584	0,7%	99,4%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Gastos que Influyen en el Precio de Venta

Como ya se había expuesto en la tabla 21 (página 142), se tienen establecidos unos precios de venta, estos fueron establecidos de acuerdo con los costos derivados tanto fijos como de materia prima, así como la capacidad instalada, y la demanda mercantil que también se exponen en el cuadro 18 (página 156) y las tablas 36 y 36 (página 163), a continuación, se verán algunos de estos costos pormenorizados. Ver tablas 39 y 40.

Tabla 39

Gastos de la Empresa

Gastos de la Empresa		
Gasto	Tiempo	Costo
Adaptación procesos	5 años	\$3.700.000
Preoperativos	5 años	\$4.000.000
Arrendamiento	Mes	\$600.000
Agua	Mes	\$200.000
Energía	Mes	\$315.458
Teléfono tv e internet	Mes	\$150.000
Experimentación	5 años	\$5.000.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 40

Costos de Servicios Detallados

Costos de Servicios Detallados			
Ítem	Referencia	Valor Total	Valor Mínimo X Unidad
Agua Preparación	1 M3	\$2.700	\$2,7
Energía	1 Kw	\$1.500	\$2
Gas	1 M3	\$3.000	\$3.000
Agua (Otros Usos)	1m3	\$15.000	\$27,66
Energía (Otros Usos)	1kw	\$1.300	\$44

Fuente. Elaboración propia. 2022

Distribución de las Instalaciones

Al ser una microempresa, no se requiere de grandes instalaciones para el funcionamiento de Mary Celeste, aun así, se puede identificar 4 áreas o zonas básicas en las cuales se distribuye cada uno de los procesos.

1. Área de bodega. Es el área, de recepción primaria, en donde se recibe la materia prima, también donde se realiza el proceso de enfriamiento, desgasificación. Y donde reposa finalmente el producto empacado antes de su exhibición y/o distribución.

2. Área de Produccion y Operaciones. Es la zona donde estarán ubicadas las máquinas de producción y donde se realizará la transformación del producto, así como su empaque y embalaje final.
3. Área administrativa. Es aquella donde se realizarán los procesos de gestión, archivo, contabilidad, nómina, reuniones, capacitaciones y negociaciones.
4. Área de ventas. En esta parte estará ubicada la atención al público con sala de exhibición, caja registradora y las góndolas.

Capítulo 9

Descripción y Análisis Administrativo - Legal

Nombre Comercial de la Empresa

Mary Celeste

Misión de Mary Celeste

“Brindamos experiencias sensoriales únicas a los consumidores con un café especial de origen Obandeño, mientras cuidamos el medio ambiente y ayudamos a mejorar la calidad de vida de los caficultores exaltando siempre la cultura cafetera”.

Visión de Mary Celeste

“Convertirse en la marca de café especial con mayor reconocimiento a nivel nacional, basado en una experiencia de buen sabor y servicio”.

Valores de Mary Celeste

- Sostenibilidad medioambiental: Asegurando desde el principio al final de la cadena productiva con los proveedores y en planta procesos de desarrollo amigable y sostenible con el medio ambiente.
- Respeto por el campesino colombiano: Ofertándole precios de mercado competitivos que aseguren su bienestar y mejoramiento de calidad de vida, así como capacitación continua para mejorar sus procesos de cultivo de café.
- Calidad de producto y servicio: Ofertando siempre al consumidor productos frescos de un sabor de taza de gran aroma y fragancia, con una atención cordial y siempre atentos a la experiencia de compra que obtienen los clientes.
- Compromiso con la cultura cafetera: Promocionando a través de los productos y servicios ofertados la idiosincrasia y cultura propios del norte del valle y del paisaje cultural cafetero de Colombia para que sean reconocidos y preservados por generaciones.
- Mejora continua: De cada uno de los procesos, adaptándose a los cambios tecnológicos, económicos, y medioambientales, representándoles en un producto y servicios idóneos.

Tipo de Empresa Seleccionada

Mary Celeste se encontrará dentro de las microempresas del sector comercial según lo determinado por el decreto 957 del 05 de junio de 2019 (MinCIT, Decreto 957 de 2009,) el cual en su artículo número 2.2.1.13.2.2. indica los “rangos para la Definición del Tamaño Empresarial. Indicando que para el caso de las microempresas del sector comercial se deberá tener un límite inferior o igual a 44.769 UVT. El cual está pactado para 2022 en un valor de \$38.004 por cada UVT. Esto quiere decir que la empresa para ser considerada microempresa no podrá superar los ingresos por valor de \$1” 701’401.076 millones de pesos.

Igualmente, de acuerdo con el estatuto tributario colombiano en su artículo 347 (Decreto 624 de 1989 [con fuerza de ley]. Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales. 30 de marzo de 1989. D.O. No. 38756), parágrafo 3 actualizado al 20 de octubre de 2021 la empresa comenzara sus funciones bajo la figura de no responsable de IVA que anteriormente se conocía como régimen simplificado, al no superar ingresos en el periodo anterior superiores a 3500 UVT, es decir a \$133’014.000 millones de pesos, no tener “más de un establecimiento de comercio, oficina, sede, local o negocio donde ejerzan su actividad”.

En cuanto a la forma jurídica seleccionada para la empresa se decidió seleccionar la Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS), esto debido a sus mayores beneficios y facilidades en cuanto a creación, tramites y liquidación como se ve en la siguiente tabla. Ver tabla 41.

Tabla 41

Características Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)

Características Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS).	
¿En qué Año se Creó?	La SAS nació en Colombia mediante la ley 1258 del 05 de diciembre de 2008.
¿De qué Forma en que se Constituye?	Por medio de documento privado, el cual se debe inscribir ante Cámara y Comercio en el registro mercantil, además de ello, si al constituirse los aportantes incluyen algún tipo de bien inmueble se debe adjuntar Escritura pública.
¿Cómo se Administra?	Existe libertad total para escoger el diseño o estructura de la SAS. La junta directiva se debe elegir por cualquier medio de elección legal y de no elegirse el representante legal o accionista único puede cumplir con todas las funciones de gerencia y direccionamiento.
¿Qué Cantidad de Socios la Conforman?	Desde un accionista en adelante.
¿Qué Responsabilidad Tienen los Socios?	Esta está limitada al monto que cada socio hubiese aportado. Salvo cuando se perjudique a terceros o exista fraude.
¿Cuánto Tiempo Tienen los Socios Para sus Aportes?	máximo hasta dos años después de conformarse la SAS.
¿Existen Montos Mínimos o Máximos de Capital?	Los que se determinen en los reglamentos estatutarios de la junta.
¿Qué tipo de acciones o Títulos Participativos existen?	Existen diversos tipos de acciones o bonos que se pueden emitir; siendo los más usados A. acciones ordinarias. B. acciones de dividendo preferencial, aunque sin derechos a votación. C. acciones privilegiadas. D. acciones con voto múltiple. E. acciones con dividendo múltiple. F. acciones de pago.
¿Quién Vigila a la SAS y a sus Accionistas?	Sera arbitrada por la Superintendencia de Sociedades o por jurisdicción ordinaria.
¿Requiere de revisoría Fiscal?	Desde que no se excedan "los criterios dimensionales" puede haber revisoría fiscal de forma potestativa (opcional).

Fuente. Elaboración propia a partir de datos del (Ley 1258 de 2008. Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada. 05 de diciembre de 2008. D.O. No. 47194.)

Estructura de la organización

Al ser una microempresa y poseer pocos empleados se decidió diseñar una estructura minimalista, pero funcional, que permitiese tener un control verticalizado de las funciones, lo que permite centralizar la cadena de mando, ello el lector lo puede ver en el siguiente gráfico. Ver Imagen 12.

Imagen 12

Estructura Organizacional Mary Celeste*Fuente.* Elaboración propia. 2022

Esta estructura tiene como ventaja gracias a su simplicidad el que se puede usar para compañías pequeñas; cuenta con solo tres departamentos que son la gerencia, el área administrativo contable y la operativa de ventas con un alto control centralizado y vertical como ya se mencionó anteriormente donde cada uno tendrá las siguientes funciones. Ver tabla 42.

Tabla 42

Funciones de Cada Departamento Dentro de la Organización

Funciones Departamento Mary Celeste	
Departamento	Funciones
Gerencia	1. Determinar aquellos planes, y estrategias de corto, mediano y largo plazo que permitan a la organización alcanzar sus objetivos. 2. Desarrollar, mantener y vigilar la estructura organizacional de acuerdo con los planes y objetivos planteados. 3. Dirigir, asesorar, acompañar, motivar y sobre todo estimular al personal a cargo para el buen cumplimiento de las funciones 4. Llevar control del cumplimiento de las funciones y procesos de la organización
Administrativo Contable	1. Se encarga de llevar al día las finanzas, impuestos, pagos de nómina y a proveedores, así como caja menor. 2. Administrar redes sociales, correos, agendas telefónicas, programación de reuniones manejo de recepción y entrega de mensajería. 3. Controlar el acervo archivístico y los controles de calidad, SST y de bienestar organizacional.
Operativo Ventas	1. Realizar el proceso de tostión y empaclado del café 2. Realizar el proceso de ventas en local 3. Realizar el aseo de las instalaciones. 4. Manejar el reporte de inventario de materia prima y stock de producto para la venta

Fuente. Elaboración propia. 2022

Manuales de Funciones de los Cargos

De acuerdo con las necesidades determinadas de producción, ventas y contratación se llegó a la conclusión que se debía iniciar operaciones con un (1) gerente, un (1) auxiliar administrativo contable y tres (2) empleados operativos, los cuales tiene su manual de funciones especificado se ve en los siguientes cuadros. Ver cuadros 21, 22 y 23.

Cuadro 21

Manual de Funciones Gerente

Manual de funciones Mary Celeste Gerente	
Nombre del Cargo: Gerente General	Ubicación del Cargo: Oficina de Gerencia
Cantidad de personas Bajo su Cargo: Cuatro (4) Personas	Horario de Trabajo: 42hrs semanales distribuidas de lunes a sábado
Objetivos Principales del Cargo: Liderar acompañar y asesorar los distintos recursos de la empresa (RRHH, RRFF, RRTT, Financieros y de Seguridad) mediante las labores de planificar, organización, dirigir y controlar.	
Funciones: 1. Realizar la compra del café seco pergamino a los diferentes proveedores de acuerdo con las necesidades de materia prima de la empresa, verificando siempre la calidad optima, precios de mercado tiempos de distribución. 2. Determinar de acuerdo con legales los precios de compra con los proveedores, así como los correspondientes documentos de ley. 3. Realizar muestreos aleatorios de calidad de la mercancía comprada al momento de la adquisición. 4. Realizar análisis sensoriales (catacion) y enviar muestras a laboratorio para análisis físico del mismo. 5. Revisar los niveles de inventariado constantemente mes a mes. 6. Revisar y aprobar los diferentes pagos de la empresa (gastos, nomina, proveedores, acreedores, entre otros). 7. Revisar y manejar las cuentas bancarias, así como los flujos de caja de acuerdo con los parámetros contables y financieros. 8. Realizar la selección y contratación de recurso humano necesario de forma idónea y de acuerdo con las competencias y requerimientos expuestos en los manuales de funciones de la empresa. 9. Gestionar y realizar programas de capacitación para el desarrollo y potencialización de las capacidades de los empleados. 10. Desarrollar las estrategias, planes y programas que permitan alcanzar los objetivos empresariales propuestos. 11. Coordinar el proceso de planeación estratégica, estableciendo metas y objetivos a conseguir. 12. Velar por la seguridad y bienestar de los empleados. 13. Velar por la optimización y buen uso de los diferentes recursos disponibles. 14. Mantener pendiente de la actualidad del mercado para definir perfiles de clientes y cierre de negocios. 15. Asistir a las diferentes ruedas de negocios, exposiciones y diferentes eventos para representar los intereses de la empresa, encontrar posibles clientes y cerrar negocios.	

Manual de funciones Mary Celeste
Gerente

Nivel Educativo Requerido

profesional en áreas administrativas, financieras, contables, ingeniería industrial, agronomía o afines.

Experiencia Laboral Requerida

1. Dos años certificados como gerente en empresas comerciales, en especial de alimentos y bebidas o un año como gerente en empresas comerciales de alimentos y bebidas, más dos años demostrables en puestos de alta gerencia o junta directiva.
2. Conocimientos o experiencia demostrables y certificados en empresas, emprendimientos o proyectos relacionados con café.

Habilidades

1. Mercadeo y ventas.
2. Manejo ofimático de alto nivel.
3. Conocimiento en mercados de valores, divisas .
4. Poder de negociación y toma de decisiones.
5. Manejo de relaciones públicas.
6. Trabajo en equipo y liderazgo

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 22*Manual de Funciones Auxiliar Administrativo - Contable*

Manual de funciones Mary Celeste Auxiliar Administrativo - Contable	
Nombre del Cargo:	Ubicación del Cargo:
Auxiliar Administrativo Contable	Área de Gerencia
Cantidad de personas Bajo su Cargo:	Horario de Trabajo:
cero (0)	36 horas semanales distribuidas de lunes a viernes de 9am a 12pm y de 2pm a 5pm y sábados de 8am a 2pm

Objetivos Principales del Cargo:

Realizar el acompañamiento a la gerencia en cuanto a los procesos administrativos y contables y a su vez transversalmente apoyo a los requerimientos administrativos del área de ventas operativas

Funciones:

1. Manejar la agenda y correos de la empresa y del gerente, así como programar y publicar las respectivas reuniones.
 3. Mantener el acervo de archivo al día.
 4. Manejar la caja menor.
 5. Manejar y tener actualizada las bases de datos de clientes y proveedores.
 6. Llevar en orden, actualizada y conforme a ley la contabilidad y nómina de la empresa.
 7. Ayudar en la verificación, autorización y pago de compra de materia prima
 8. Realizar documentos legales de compraventa.
 9. Llevar informes detallados de ventas e inventarios
-

Manual de funciones Mary Celeste
Auxiliar Administrativo - Contable

Nivel Educativo Requerido

Tecnólogo(a) en administración de empresas, contabilidad, mercadeo, finanzas o afines

Experiencia Laboral Requerida

Dos años de experiencia en áreas relacionadas con las funciones

Habilidades

1. Conocimientos intermedios de contabilidad y finanzas.
2. Mercadeo y ventas.
3. Manejo ofimático de alto nivel.
4. Buen manejo de redacción y ortografía
5. Toma de decisiones.
6. Manejo de relaciones públicas.
7. Trabajo en equipo y delegación de funciones

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 23

Manual de Funciones Operario - Mostrador

Manual de Funciones Operario - Mostrador	
Nombre del Cargo: Operario y mostrador	Ubicación del Cargo: Área de ventas y zona operativa
Cantidad de personas Bajo su Cargo: cero (0)	Horario de Trabajo: 36 horas semanales distribuidas de lunes a viernes de 9am a 12pm y de 2pm a 5pm y sábados de 8am a 2pm
Objetivos Principales del Cargo: Apoyo en el área de tostión y empackado del producto, así como en las ventas de mostrador.	
Funciones: 1. Realizar la recepción de la materia prima y llevar registro en hoja de inventario de las condiciones y cantidades del producto recepcionado. 2. Realizar muestras y anotaciones aleatorias para mediciones de calidad 3. Realizar trillado en máquina del café pergamino 4. Realizar preparaciones operativas (medir cantidades de materia prima y verificar idoneidad de instalaciones, así como de equipos antes de su uso). 5. Tostar café de acuerdo con cantidades solicitadas para vender y capacidad de la máquina. 6. Distribuir y escoger el producto transformado para su enfriamiento. 7. Empacar el producto de acuerdo con las calidades y tipo de tostiones realizadas. 8. etiquetar los empaques de acuerdo con las características de cada producto. 9. Distribuir en las góndolas de muestra o en bodega para su distribución. 10 Realizar venta de mostrario, manejo de dinero y de caja registradora. 11. Asear y mantener en óptimas condiciones las instalaciones.	
Nivel Educativo Requerido. Técnicos en áreas administrativas, mercadeo, ingeniería industrial, producción de alimentos o afines	

Manual de Funciones Operario y Mostrador

Experiencia Laboral Requerida**Habilidades**

1. Mercadeo y ventas.
 2. Servicio al cliente interno y externo.
 3. Poder de negociación y toma de decisiones.
 4. Manejo de relaciones públicas.
 5. Trabajo en equipo
-

Fuente. Elaboración propia. 2022

En cuanto a contador/Revisor fiscal y los servicios jurídicos se decidió subcontratar los servicios con agencias especializadas en estas ramas del conocimiento, las cuales ofrecen sus servicios de acuerdo con un cobro anual de honorarios, por tal razón no se incluye dentro de la planta de personal o en el organigrama de la empresa.

Salarios del Personal

Los salarios del recurso humano se estimaron de acuerdo con los manuales de funciones creados, así como en los promedios de salarios vistos en el mercado laboral, eso sí, teniendo en cuenta la carga laboral de funciones, así como de horas laboradas en la semana, dando como resultado los siguientes valores. Ver tabla 43.

Tabla 43

Salarios Empleados

Salarios Empleados Mary Celeste		
Denominación	Horas de Trabajo X Semana	Salario Mensual
Gerente	43 Horas	\$2.100.000
Auxiliar Administrativo - Contable	36 Horas	\$1.300.000
Operario - Mostrador	36 Horas	\$1.000.000
Contador - Revisor Fiscal	8 horas	\$3.500.000
Asesor Jurídico	6 Horas	\$3.500.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

Nota. Los horarios del gerente pueden variar de acuerdo con sus funciones. Ver cuadro 18

Marco Legal**Constitución Legal de la Empresa**

Revisando Datos de la cámara de comercio de Bogota (CCB, 2019) se hace necesario como pasos para la constitución legal de una empresa los siguientes requisitos de ley. Ver Imagen 13.

Imagen 13*Paso a Paso Para Inscribir la Empresa Ante Cámara de Comercio*

Paso a Paso Para Constituir e Inscribir Una Sociedad SAS Ante Cámara de Comercio

MARY CELESTE

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado o escritura pública, el cual debe ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente a su domicilio (Artículo 5 y 6 de la Ley 1258 de 2008).

La solicitud de constitución de la SAS debe presentarse en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde tendrá su domicilio principal (ciudad o municipio). Para el efecto se sugiere consultar la competencia por jurisdicción de las cámaras de comercio en el Decreto 622 del 2000 modificado por el Decreto 1754 de 2013.

La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) puede ser constituida por una o varias personas, bien sean naturales o jurídicas, mediante contrato o acto unilateral que conste por documento privado o escritura pública, el cual debe ser inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio correspondiente a su domicilio (Artículo 5 y 6 de la Ley 1258 de 2008).

PASO 1

PRESENTAR DOCUMENTACIÓN.

- FORMULARIO REGISTRO ÚNICO EMPRESARIAL Y SOCIAL (RUES)
- FORMULARIO DEL REGISTRO ÚNICO TRIBUTARIO RUT
- DOCUMENTOS DE IDENTIDAD DE LOS ACCIONISTA
- ACTA DE CONSTITUCIÓN

PASO 2

LLENAR FORMULARIO CON LOS SIGUIENTES DATOS.

- NOMBRE DE LA SOCIEDAD
- DOMICILIO DE LA SOCIEDAD
- ACTIVIDAD ECONOMICA (SEGUN INDIQUE EL CIU)
- DATOS ACIONISTAS (NOMBRE, DOMICILIO, NACIONALIDAD, ACTIVIDAD SEGUN CIU)

PASO 3

REALIZAR LA INSCRIPCION Y PAGO DE FORMA PRESENCIAL O VIRTUAL (SEGUN MEDIOS DISPONIBLES EN LA CC)

Recordar siempre antes de cada proceso Consultar:

- El nombre: En la página institucional del RUES
- Consulte actividad económica

Esta consulta no reemplaza la consulta de antecedentes marcarios que se realiza ante la Superintendencia de industria y Comercio, dicha consulta tiene un costo establecido por la mencionada Entidad. Consulte el uso de suelo: En las oficinas de planeación distrital, o puede consultar los datos de uso del suelo en la página del RUES www.rues.org.co en la opción "informativo uso del suelo". (Art. 85 Ley 1801 de 2016).



Fuente. Elaboración propia de acuerdo con datos obtenidos de (CCB, 2019)

Después de realizada la constitución empresarial ante la respectiva cámara de comercio de la ciudad quedan algunos aspectos legales a cumplir para poder entrar en funcionamiento, aquellos que son de obligatorio cumplimiento para Mary Celeste son los siguientes. Ver tabla 44.

Tabla 44

Requisitos Legales Para que la Empresa Pueda Entrar en Funcionamiento

Requisitos Legales Para Iniciar Operaciones	
Ítem	Proceso/Ente de Control
Registro Mercantil: Es Obligatorio para toda empresa inscribirse en el registro mercantil de su domicilio, ello para obtener el derecho a la matricula comercial, igualmente inscribir los libros, actas y aquellos documentos de comercio solicitados	Cámara de Comercio
Uso de Suelos: Previo a apertura la empresa se debe diligenciar ante la secretaria de planeación del municipio el certificado, ello con la finalidad de verificar que la actividad comercial, empresarial, industrial o según su naturaleza si se pueda desarrollar en el lugar de domicilio	Secretaria de Planeación Municipal
Sayco & Acinpro: Este requisito pretende defender los derechos de autores en Colombia, es por ello por lo que se exige a las empresas que hagan uso de difusión de contenidos dentro de sus instalaciones el pagar de acuerdo con los cánones establecidos una cuota de derecho para poder realizar la reproducción de dichas obras.	A través de la página https://www.osa.org.co o de las oficinas ubicadas en ciudades capitales
concepto sanitario: Si la empresa maneja productos de consumo alimenticio deberá certificar el concepto sanitario que indique que sus procesos, materias primas e instalaciones están en condiciones de inocuidad y que no represente un peligro para la salud publica	Secretaria de salud municipal
Certificación de Seguridad: Esta se expide para indicar que el establecimiento cumple con las normas mínimas de seguridad en cuanto planes de emergencias; este contiene correcto uso y condiciones de extintores, de los botiquines y utensilios de emergencia, así como instalaciones, es decir que estén bien señalizadas, con medidas de seguridad mínimas como antideslizantes, salidas de emergencia y demás indicadas.	Cuerpo Oficial o Voluntario de Bomberos Municipal
Control de Pesos y Medida: Al Mary Celeste ser una empresa dedicada a comercializar café especial de origen debe tener correctamente calibrada y certificadas sus pesas y medidas que use, ello para garantizar una medición justa para los clientes y la empresa	Se verifica con Empresas dedicadas a certificar Pesos y Medidas, y la Superintendencia de Industria y Comercio está Facultada para Vigilar y Controlar
Lista de Precios: Para dar un parte de legalidad y transparencia, siempre se deben indicar en partes visibles del empaque y del establecimiento comercial los precios de los diferentes productos, indicando precio total (IVA incluido si lo tiene), y por unidad de medida mínima (peso, volumen, unidades, etc.).	No se certifica, pero la Superintendencia de Industria y Comercio está Facultada para Vigilar y Controlar
RUT: Toda empresa, establecimiento de comercio o comerciante debe estar inscrito en el RUT, en caso tal de pertenecer al regimen no responsable de IVA (antiguo regimen simplificado), se debe exhibir en algún lugar visible del establecimiento comercial dicha certificación actualizada.	DIAN

Fuente. Elaboración propia. 2022

Nota. Se recuerda que estos requisitos son de obligatorio cumplimiento, y que, en caso de incumplimiento de uno o varios de ellos, la respectiva autoridad acompañada de la policía nacional puede realizar sellamiento del establecimiento comercial, por ello se recomienda siempre tenerlos actualizado y a la mano.

Normatividad legal de la empresa

En Colombia rige la constitución de 1991 (Constitucion Politica de Colombia, 1991), en la cual en su artículo primero se expresa que:

“Colombia es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general” (Constitución Política de la República de Colombia, Art. 1, 1991).

Con lo indicado en este apartado se abre las puertas a un conjunto de derechos y deberes que los ciudadanos adquieren y pueden aprovechar, para asociarse, tener representación jurídica y crear empresa, así como cumplir en diversos ámbitos de la vida nacional como se puede ver en la siguiente tabla. Ver tabla 45.

Tabla 45

Normas que Promueven la Creación de Empresa Dentro de la Constitución Nacional

Normas Constitucionales que Promueven la Asociatividad		
Artículo	Contenido	Cita
Art 14	“Toda persona tiene derecho al reconocimiento de su personalidad jurídica”.	(Constitución Política de la República de Colombia, Art. 14, 1991)
Art 25	“El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”.	(Constitución Política de la República de Colombia, Art. 25, 1991)
Art 38	“Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad”.	(Constitución Política de la República de Colombia, Art. 38, 1991)

Fuente. Elaboración propia de acuerdo con datos obtenidos de (Constitución Política de la República de Colombia, 1991)

Estas tres normas constitucionales enmarcan el espíritu emprendedor y asociativo para los colombianos, pero a partir de allí se generan un nuevo apartado, el cual reúne las leyes, normas, decretos resoluciones, sentencias y demás apartados legales que permiten y promueven la creación de empresa y el emprendimiento en el país, así como sus deberes legales, entre las más importantes se tienen las siguientes. Ver cuadro 24.

Cuadro 24*Normas que Promueven la Creación de Empresa Dentro de la Constitución Nacional***Normatividad Legal Colombiana****Leyes**

Ley 29 de 1990: “Por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.” (Ley 29,1990)

Ley 100 de 1993 (Art 15, 17, 22 que hablan sobre pensiones): “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones” (Ley 100, 1993)

Ley 344 de 1996 (Art. 16): “De los recursos totales correspondientes a los aportes de nómina de que trata el artículo 30 de la Ley 119 de 1994, el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) destinará un 20% de dichos ingresos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo. El SENA ejecutará directamente estos programas a través de sus centros de formación profesional o podrá realizar convenios en aquellos casos en que se requiera la participación de otras entidades o centros de desarrollo tecnológico”. (Ley 29 de 1990, Art 16)

Ley 550 de 1999: “Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley”. (Ley 550, 1999)

Ley 590 de 2000: “Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa”. (Ley 590, 2000)

Ley 782 de 2002 (En especial Art. 2, 9 y 40): “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo” (Ley 789 de 2002, 2002)

Ley 905 de 2004: “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. (Ley 905 de 2005, 2004)

Ley 1014 de 2006: “De fomento a la cultura del emprendimiento”. (Ley 1014, 2006)

Decretos

1. **Decreto 393 de 1991:** “Por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías”.
2. **Decreto 585 de 1991:** “Por el cual se crea el consejo nacional de ciencia y tecnología, se reorganiza el instituto colombiano para el desarrollo de la ciencia y la tecnología-Colciencias- y se dictan otras disposiciones”.
3. **Decreto 934 de 2003:** “Por el cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Emprender FE”.
4. **Decreto 4463 de 2006:** “por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006”.
5. **Decreto 2175 de 2007:** “Por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas”. (En el capítulo XII, desde el artículo 80 al 107 se habla acerca de los fondos de capital privado.

Normatividad Legal Colombiana

Decretos

6. **Decreto 525 de 2009:** "Por medio del cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes".
 7. **Decreto 1074 de 2015:** "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo".
-

Resoluciones

1. **Resolución 470 de 2005 de la Superintendencia Financiera de Colombia:** "Por la cual se modifica la Resolución 400 de 1995, referente a fondos de capital privado".
 2. **Resolución 000002 de 2019 de la DIAN:** "Por la cual se selecciona un grupo de sujetos obligados a facturar electrónicamente y se establecen los requisitos que aplican en caso de impedimento, inconvenientes tecnológicos y/o de tipo comercial".
-

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capítulo 10

Descripción y Análisis Financiero - Económico

En este capítulo se realizó el correspondiente análisis financiero y económico del proyecto, para ello se tuvo en cuenta la totalidad de los datos e información consignada en los diferentes módulos del proyecto. También se tuvo en cuenta a la hora de realizar el análisis la inversión inicial que requiere el proyecto para poder colocarse en marcha, los medios para financiarse, así como también la medición de la viabilidad empresarial del proyecto en cuanto a la relación costo/beneficio. Para ello se utilizaron diferentes herramientas financieras de medición como lo son el valor presente neto (VPN), la tasa interna de retorno (TIR), tasa interna de oportunidad (TIO), Por último, paso se realizó un análisis de escenarios para ver los posibles comportamientos del proyecto.

Presupuesto de Inversión y Financiación del Proyecto

A la hora de poner en marcha el proyecto se tuvo en cuenta el capital de inversión requerido para ello, se tuvo en cuenta los aportes sociales pagados por los socios dividido entre el dinero en efectivo y capital de trabajo aportados, también los créditos adquiridos por las partes como medio de financiación de la empresa, ello se puede ver con el primer ítem que es el de los activos fijos de la empresa, el cual ya como se observó en la tabla 33 (página 158) es del total que se ve en la siguiente tabla. Ver tabla 46.

Tabla 46

Presupuesto de Inversión Mary Celeste

<i>Presupuesto Inicial de Inversión Mary Celeste</i>	
Activos Fijos	\$ 86.212.667

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capital de Trabajo

Los costos de los recursos de materias primas y la mano de obra necesaria para el funcionamiento del proyecto se pueden evidenciar con un costo total \$659.715.116 repartido de la siguiente manera. Ver tabla 47.

Tabla 47*Costos Materia Prima y Mano de Obra Para el primer año de trabajo*

Costos Materia Prima y Mano de Obra Para el primer año de trabajo		
Inventarios	\$	456.697782
Capital De Trabajo	\$	498.697.782

Fuente. Elaboración propia. 2022**Margen de seguridad**

Después de realizar los anteriores ejercicios, se decidió tener un margen de seguridad como salvedad por contingencias igual al 15% del capital de trabajo, es decir igual a un total de \$74.804.667.

Costo Total del Proyecto

Finalmente, al realizar la suma total de los diferentes costos, se llegó a la estimación que el proyecto tiene un costo total para el primer periodo \$ 659.715.116, el cual está distribuido como muestra la siguiente tabla. Ver tabla 48.

Tabla 48*Costo Total del Proyecto*

Costo Total del Proyecto Primer Periodo	
Activos Fijos	\$86.212.667
Inventarios	\$456.697.782
Efectivo	\$42.000.000
Capital De Trabajo	\$498.697.782
Margen De Seguridad	\$74.804.667
Total	\$659.715.116

Fuente. Elaboración propia. 2022**Aportes Sociales y Financiación**

El Proyecto será financiado de dos formas, una con los aportes sociales de los inversores, que corresponde al 60% del total del costo del proyecto, es decir un valor de \$395.829.070, mientras que el otro 40% al tener este mismo proyecto un costo elevado se decidió recurrir a realizar un ejercicio de préstamo financiero, el cual asciende a un valor de \$263.886.047. esto se muestra en la siguiente tabla. Ver tabla 49.

Tabla 49

Formas de Financiar el Proyecto

Formas de Financiar el Proyecto	
Aporte Social	\$395.829.070
Financiación	\$263.886.047

Fuente. Elaboración propia. 2022

El Proyecto por sus costos necesita ser financiado por un total de \$263.886.047, se recurre entonces a realizar el ejercicio de un préstamo por dicho valor, teniendo este las siguientes características. Ver tabla 50.

Tabla 50

Condiciones de Financiación préstamo

Condiciones financiación Préstamo	
Monto	\$ 263.886.047
Años	4
Cuotas Por Años	12
Numero De Cuotas	60
Valor de la Cuota Mensual	\$ 7.540.274.,21
Interés Periódico	1,972%

Fuente. Elaboración propia. 2022

Teniendo ya las condiciones bajo las cuales se realiza el préstamo, a continuación, se muestra la evolución de los pagos bajo una amortización de cuota fija mes a mes durante los 4 años del crédito. Ver Cuadro 25.

Cuadro 25

Tabla de amortización Cuota Mensual Crédito desde Enero del 2022 hasta Diciembre del 2025

Tabla de amortización Cuota Mensual Crédito desde Enero del 2022 hasta Diciembre del 2025					
Cuota	Año	Cuota	Interés	Capital	Saldo
0	0	0	0	0	\$ 263.886.047
1	1	\$ 7.540.274	\$ 5.204.102	\$ 2.336.172	\$ 261.549.874,55
2	1	\$ 7.540.274	\$ 5.158.030	\$ 2.382.244	\$ 259.167.630,82
3	1	\$ 7.540.274	\$ 5.111.050	\$ 2.429.224	\$ 256.738.406,82
4	1	\$ 7.540.274	\$ 5.063.143	\$ 2.477.131	\$ 254.261.276,04
5	1	\$ 7.540.274	\$ 5.014.292	\$ 2.525.982	\$ 251.735.293,72
6	1	\$ 7.540.274	\$ 4.964.477	\$ 2.575.797	\$ 249.159.496,44
7	1	\$ 7.540.274	\$ 4.913.680	\$ 2.626.595	\$ 246.532.901,82
8	1	\$ 7.540.274	\$ 4.861.880	\$ 2.678.394	\$ 243.854.508,06
9	1	\$ 7.540.274	\$ 4.809.060	\$ 2.731.214	\$ 241.123.293,65
10	1	\$ 7.540.274	\$ 4.755.197	\$ 2.785.077	\$ 238.338.216,90

Cuota	Año	Cuota	Interés	Capital	Saldo
11	1	\$ 7.540.274	\$ 4.700.273	\$ 2.840.001	\$ 235.498.215,60
12	1	\$ 7.540.274	\$ 4.644.265	\$ 2.896.009	\$ 232.602.206,57
13	2	\$ 7.540.274	\$ 4.587.153	\$ 2.953.121	\$ 229.649.085,29
14	2	\$ 7.540.274	\$ 4.528.914	\$ 3.011.360	\$ 226.637.725,44
15	2	\$ 7.540.274	\$ 4.469.527	\$ 3.070.747	\$ 223.566.978,50
16	2	\$ 7.540.274	\$ 4.408.969	\$ 3.131.305	\$ 220.435.673,30
17	2	\$ 7.540.274	\$ 4.347.216	\$ 3.193.058	\$ 217.242.615,56
18	2	\$ 7.540.274	\$ 4.284.246	\$ 3.256.028	\$ 213.986.587,47
19	2	\$ 7.540.274	\$ 4.220.034	\$ 3.320.240	\$ 210.666.347,18
20	2	\$ 7.540.274	\$ 4.154.555	\$ 3.385.719	\$ 207.280.628,36
21	2	\$ 7.540.274	\$ 4.087.786	\$ 3.452.489	\$ 203.828.139,71
22	2	\$ 7.540.274	\$ 4.019.699	\$ 3.520.575	\$ 200.307.564,46
23	2	\$ 7.540.274	\$ 3.950.270	\$ 3.590.005	\$ 196.717.559,87
24	2	\$ 7.540.274	\$ 3.879.471	\$ 3.660.803	\$ 193.056.756,73
25	3	\$ 7.540.274	\$ 3.807.276	\$ 3.732.998	\$ 189.323.758,82
26	3	\$ 7.540.274	\$ 3.733.658	\$ 3.806.616	\$ 185.517.142,37
27	3	\$ 7.540.274	\$ 3.658.587	\$ 3.881.687	\$ 181.635.455,56
28	3	\$ 7.540.274	\$ 3.582.037	\$ 3.958.238	\$ 177.677.217,93
29	3	\$ 7.540.274	\$ 3.503.976	\$ 4.036.298	\$ 173.640.919,81
30	3	\$ 7.540.274	\$ 3.424.376	\$ 4.115.898	\$ 169.525.021,78
31	3	\$ 7.540.274	\$ 3.343.206	\$ 4.197.068	\$ 165.327.954,03
32	3	\$ 7.540.274	\$ 3.260.436	\$ 4.279.838	\$ 161.048.115,82
33	3	\$ 7.540.274	\$ 3.176.033	\$ 4.364.241	\$ 156.683.874,84
34	3	\$ 7.540.274	\$ 3.089.966	\$ 4.450.308	\$ 152.233.566,57
35	3	\$ 7.540.274	\$ 3.002.201	\$ 4.538.073	\$ 147.695.493,67
36	3	\$ 7.540.274	\$ 2.912.706	\$ 4.627.568	\$ 143.067.925,35
37	3	\$ 7.540.274	\$ 2.821.446	\$ 4.718.829	\$ 138.349.096,66
38	3	\$ 7.540.274	\$ 2.728.385	\$ 4.811.889	\$ 133.537.207,85
39	3	\$ 7.540.274	\$ 2.633.490	\$ 4.906.784	\$ 128.630.423,68
40	3	\$ 7.540.274	\$ 2.536.723	\$ 5.003.551	\$ 123.626.872,72
41	3	\$ 7.540.274	\$ 2.438.048	\$ 5.102.226	\$ 118.524.646,62
42	3	\$ 7.540.274	\$ 2.337.427	\$ 5.202.847	\$ 113.321.799,42
43	3	\$ 7.540.274	\$ 2.234.822	\$ 5.305.453	\$ 108.016.346,77
44	3	\$ 7.540.274	\$ 2.130.193	\$ 5.410.082	\$ 102.606.265,17
45	3	\$ 7.540.274	\$ 2.023.500	\$ 5.516.774	\$ 97.089.491,24
46	3	\$ 7.540.274	\$ 1.914.704	\$ 5.625.570	\$ 91.463.920,90
47	3	\$ 7.540.274	\$ 1.803.762	\$ 5.736.512	\$ 85.727.408,57
48	3	\$ 7.540.274	\$ 1.690.632	\$ 5.849.642	\$ 79.877.766,36
49	4	\$ 7.540.274	\$ 1.575.271	\$ 5.965.003	\$ 73.912.763,24
50	4	\$ 7.540.274	\$ 1.457.635	\$ 6.082.639	\$ 67.830.124,16
51	4	\$ 7.540.274	\$ 1.337.679	\$ 6.202.595	\$ 61.627.529,24

Cuota	Año	Cuota	Interés	Capital	Saldo
52	4	\$ 7.540.274	\$ 1.215.358	\$ 6.324.916	\$ 55.302.612,81
53	4	\$ 7.540.274	\$ 1.090.624	\$ 6.449.650	\$ 48.852.962,57
54	4	\$ 7.540.274	\$ 963.430	\$ 6.576.844	\$ 42.276.118,65
55	4	\$ 7.540.274	\$ 833.728	\$ 6.706.546	\$ 35.569.572,66
56	4	\$ 7.540.274	\$ 701.468	\$ 6.838.806	\$ 28.730.766,73
57	4	\$ 7.540.274	\$ 566.600	\$ 6.973.674	\$ 21.757.092,57
58	4	\$ 7.540.274	\$ 429.072	\$ 7.111.202	\$ 14.645.890,44
59	4	\$ 7.540.274	\$ 288.832	\$ 7.251.442	\$ 7.394.448,14
60	4	\$ 7.540.274	\$ 145.826	\$ 7.394.448	\$ 0,00

Fuente. Elaboración propia. 2022

Después de relacionar los costos se plasmó el total de valor pagado por año y el total del crédito una vez terminado de cancelar, como se puede observar en la siguiente tabla. Ver tabla 51.

Tabla 51

Valor Total del Crédito Por Año y Total Pagado al Final del Ejercicio

Valor Total del Crédito Por Año y Total Pagado al Final del Ejercicio				
Gastos Financieros Final de Periodo	2022	2023	2024	2025
Saldo a Capital X Año	\$ 232.602.206,57	\$ 193.056.756,73	\$ 143.067.925,35	\$ 79.877.766,36
Interés Pagado X Año	\$ 59.199.450	\$ 50.937.841	\$ 40.494.459	\$ 27.293.131
Valor Total Pagado Por el Crédito	\$460.074.249,28			

Fuente. Elaboración propia. 2022

Presupuesto de Ingresos del Proyecto

En relación con los datos obtenidos como resultado del estudio mercantil efectuado, el presupuesto de ingresos del proyecto empresarial, y las proyecciones de ventas, se presenta a continuación primero mostrando las unidades de venta proyectadas, seguidos de su valor en pesos. Ver tablas 52 Y 53.

Tabla 52

Proyección de Ventas Mary Celeste En Unidades 2022 - 2028

Ítem/Años	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Café En Grano X Kilo	10950	11388	11844	12317	12810	13322	13855
Café En Grano X Libra	14235	14804	15397	16012	16653	17319	18012
Café En Grano X 250 Gramos	6935	7212	7501	7801	8113	8437	8775
Café Molido X Kilo	18980	19739	20529	21350	22204	23092	24016
Café Molido X Libra	24455	25433	26451	27509	28609	29753	30943
Café Molido X 250 Gramos	11680	12147	12633	13138	13664	14211	14779
Llavero	365	380	395	411	427	444	462

Ítem/Años	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Imán	365	380	395	411	427	444	462
Total	87235	90724	94353	98128	102053	106135	110380

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 53

Presupuesto de Ingresos por Ventas Mary Celeste En Unidades 2022 - 2028

Ventas de Café Representadas en Pesos Colombianos							
Tiempo	Café En Grano X Kilo	Café En Grano X Libra	Café En Grano X 250 Grs	Café Molido X Kilo	Café Molido X Libra	Café Molido X 250 Grs	Total
Día	1.200.000	780.000	190.000	2.184.000	1.407.000	368.000	6.129.000
Semana	8.400.000	5.460.000	1.330.000	15.288.000	9.849.000	2.576.000	42.903.000
Mes	36.000.000	23.400.000	5.700.000	65.520.000	42.210.000	11.040.000	183.870.000
Año	438.000.000	284.700.000	69.350.000	797.160.000	513.555.000	134.320.000	2.237.085.000

Fuente. Elaboración propia. 2022

Esto sumado representa un total de 87235 unidades para 2022 con un valor total de ingresos para el primer periodo de un de \$ 2.237.085.000.

Costos y Gastos del Proyecto Detallados

Adentrándose a mirar con detalle los costos y gastos se encontró que estos están asociados en su mayoría a los ítems como son mano de obra y la materia prima que se requieren para operar.

Costos de Mano de Obra

Como se mostró en el capítulo de Descripción y Análisis Administrativo – Legal el proyecto necesita tener vinculados para operar correctamente 1 gerente, 1 auxiliar administrativo contable, 2 auxiliares operativos/ventas, sumado a los honorarios de contador/revisor fiscal y del abogado, también se incluye acá administrativos como lo son la publicidad y software. Estos costos sumaron un total de \$274.051.600 al año, esto con todos sus detalles legales se vuelve una carga muy elevada dentro de las finanzas de Mary Celeste, a continuación, se detalla en el siguiente cuadro sus apartados. Ver cuadro 26.

Cuadro 26*Costos Mano de Obra, Honorarios, Publicidad y Software*

Costos Mano de Obra, Honorarios , Publicidad y Software						Total	Total
Cargo	#	Salario	Clase	Total Salario	Transporte	Transporte Anual	Dotación Por Año
Gerente	1	2.100.000	ADM	2.100.000			
Auxiliar Operativo Y De Ventas	2	1.000.000	OPE	2.000.000	117.172	234.344	600.000
Auxiliar Administrativo Y Contable	1	1.300.000	ADM	1.300.000			
Honorarios Contador/Revisor Fiscal	1	3.500.000	ADM	291.667			
Honorarios Abogado	1	3.500.000	JUR	291.667			
Programa Contable Y De Nomina	1	1.500.000	SOFT	125.000			
Publicidad	1	20.000.000	PUB	1.666.667			
Total Parcial		12.900.000		6.108.333	117.172	234.344	600.000
Total Mensual				\$22.837.633			
Total Anual				\$274.051.600			

Fuente. Elaboración propia. 2022

En cuanto al tiempo se estimó un aumento diferencial para el salario equivalente al 4,15% para el 2023, el 4,50% para el 2024, el 4,90% para el 2025, el 5% para 2026 y 4,90% para 2027 y 2028, estas estimaciones deberán contrastarse con la realidad económica del país y ajustarse al final de cada periodo para que su valor sea el más cercano al escenario real, con esta información entonces se pudo hacer el estimativo de costos Mano de Obra como se puede observar en el siguiente cuadro. Ver cuadro 27.

Cuadro 27*Estimativo de Costos Mano de Obra 2022 a 2028*

Estimativo de Costos Mano de Obra 2022 a 2028						
TOTAL GASTOS NÓMINA	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Salario Básico	64.800.048	66.991.249	69.465.855	72.281.681	75.295.765	77.480.907
Subsidio De Transporte	2.812.128	2.928.831	3.060.629	3.210.600	3.371.130	3.453.722
Salud	5.508.004	5.694.256	5.904.598	6.143.943	6.400.140	6.585.877
Pensión	7.776.006	8.038.950	8.335.903	8.673.802	9.035.492	9.297.709
Cesantías	5.634.348	5.826.673	6.043.874	6.291.023	6.555.575	6.744.552
ICBF	1.944.001	2.009.737	2.083.976	2.168.450	2.258.873	2.324.427
Caja De Compensación	2.592.002	2.679.650	2.778.634	2.891.267	3.011.831	3.099.236
SENA	1.296.001	1.339.825	1.389.317	1.445.634	1.505.915	1.549.618
Interés De Las Cesantías	676.122	699.201	725.265	754.923	786.669	809.346
Prima De Servicio	5.634.348	5.826.673	6.043.874	6.291.023	6.555.575	6.744.552
Prima Técnica	2.817.174	2.913.337	3.021.937	3.145.512	3.277.787	3.372.276
Vacaciones	2.700.002	2.791.302	2.894.411	3.011.737	3.137.324	3.228.371
Recargo Nocturno						

TOTAL GASTOS NÓMINA	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Horas Extras Diurnas						
Horas Extras Nocturnas						
Dominicales						
Dotación	600.000	627.000	657.723	690.609	724.449	759.947
ARP	544.968	562.386	582.055	604.437	628.395	643.481
Total	105.335.152	108.929.071	112.988.049	117.604.642	122.544.918	126.094.023

Fuente. Elaboración propia. 2022

Ahora bien, a los valores de la anterior estimación, también había que sumarle los honorarios, publicidad y software para los periodos comprendidos entre el 2022 al 2020, como se observa en el siguiente cuadro, estos fueron los resultados obtenidos. Ver tabla 54.

Tabla 54

Estimativo de Costos Mano de Obra, Honorarios, Publicidad y Software 2022 a 2028

Estimativo de Costos Mano de Obra, Honorarios, Publicidad y Software 2022 a 2028						
Año	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Total	133.835.152	117.854.071	122.359.299	127.444.454	132.876.721	136.942.416

Fuente. Elaboración propia. 2022

Compras

En este apartado se pudo analizar que el único gasto directo relacionado es el de los empaques para cada una de las presentaciones, el cual está estimado en las unidades producidas para cada presentación por año, como muestra la siguiente tabla para los años 2022 a 2028. Ver tabla 55.

Tabla 55

Valor Adquisición Empaques Basados en Unidades Producidas

Valor Adquisición Empaques Basados en Unidades Producidas							
Bolsa Presentación X año	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Bolsa Café X Kilo	3.504.000	3.789.926	4.099.184	4.433.678	4.795.466	5.186.776	5.610.017
Bolsa Café K Libra	3.993.465	4.319.332	4.671.789	5.053.007	5.465.333	5.911.304	6.393.666
Bolsa Café X 250 Gramos	1.784.850	1.930.494	2.088.022	2.258.405	2.442.690	2.642.014	2.857.602
Bolsa Café X Kilo	6.132.000	6.632.371	7.173.573	7.758.936	8.392.065	9.076.858	9.817.530
Bolsa Café X Libra	6.845.940	7.404.569	8.008.782	8.662.298	9.369.142	10.133.664	10.960.571
Bolsa Café X 250 Gramos	3.212.730	3.474.889	3.758.440	4.065.128	4.396.843	4.755.625	5.143.684

Fuente. Elaboración propia. 2022

Costos Operativos

En esta parte se informa de los costos año por año que tendrá el proyecto en sus costos de operación, entre estos tenemos todos los apartados de arrendamiento, de servicios públicos,

depreciación, los costos de constitución (Preoperativos), el cual ya va financiado y pagado por el préstamo, pero se difiere dentro del proceso desde el 2022 al 2028, también se estimó y se ha diferido los costos de experimentación, para adaptar las personas y procesos dentro de los estándares que se necesitan y desean para funcionar correctamente, a su vez estos costos van separados en los costos de planta, versus los costos del área administrativa, como se puede ver en la siguiente tabla. Ver cuadro 28.

Cuadro 28

Costos de Operación del proyecto 2022 - 2028

Costos de Operacionales Mary Celeste 2022 - 2028							
Gastos Indirectos							
Planta	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Adaptación Procesos	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Preoperativos	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Arrendamiento	6.048.000	6.350.400	6.667.920	7.001.316	7.351.382	7.718.951	8.104.898
Agua	1.872.000	1.946.880	2.024.755	2.105.745	2.189.975	2.277.574	2.368.677
Energía	3.346.378	3.480.234	3.619.443	3.764.221	3.914.789	4.071.381	4.234.236
Teléfono	374.400	389.376	404.951	421.149	437.995	455.515	473.735
Experimentación	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Gastos De Depreciación	2.669.417	2.773.250	4.213.208	5.653.167	6.399.792	7.679.750	8.959.708
Total Gastos Indirectos Planta	15.110.195	15.740.140	17.730.278	19.745.598	21.093.933	23.003.171	24.891.256
Gastos Admón.	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Adaptación Procesos	16.667	16.667	16.667	16.667	16.667	16.667	16.667
Preoperativos	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
Arrendamiento	1.512.000	1.587.600	1.666.980	1.750.329	1.837.845	1.929.738	2.026.225
Agua	624.000	648.960	674.918	701.915	729.992	759.191	789.559
Energía	590.537	614.159	638.725	664.274	690.845	718.479	747.218
Teléfono	1.497.600	1.557.504	1.619.804	1.684.596	1.751.980	1.822.059	1.894.942
Total Gastos Admón.	4.640.804	4.824.890	5.017.094	5.217.781	5.427.329	5.646.134	5.874.611

Fuente. Elaboración propia. 2022

Igualmente se detalla los costos de depreciación asociados al proyecto durante los periodos 2022 a 2028, en los cuales se especifica el valor residual del activo una vez termine su vida útil, ello se puede apreciar en la siguiente tabla. Ver tabla 56.

Tabla 56

Costos Depreciación

Costos Depreciación Mary Celeste													
Activo	U	Precio Producto+ IVA	Años	Valor Residual	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	Total X Unidad	Total Depreciación
Planta Eléctrica	1	6.000.000	5	825.000	60.000	120.000	180.000	240.000	300.000	360.000	420.000	3.300.000	3.300.000
Maquina Spresso	1	20.000.000	5	11.000.000	400.000	800.000	1.200.000	1.600.000	2.000.000	2.400.000	2.800.000	22.000.000	22.000.000
Molino	3	3.000.000	5	1.650.000	60.000	120.000	180.000	240.000	300.000	360.000	420.000	3.300.000	9.900.000
Maquina Tostadora De Café	1	15.000.000	5	8.250.000	300.000	600.000	900.000	1.200.000	1.500.000	1.800.000	2.100.000	16.500.000	16.500.000
Maquina Trilladora De Café	1	7.000.000	5	3.850.000	140.000	280.000	420.000	560.000	700.000	840.000	980.000	7.700.000	7.700.000
Empacadora /Selladora	1	4.500.000	5	2.475.000	90.000	180.000	270.000	360.000	450.000	540.000	630.000	4.950.000	4.950.000
Ventiladores	5	100.000	10	55.000	1.000	2.000	3.000	4.000	5.000	6.000	7.000	55.000	275.000
Mesas Madera	5	70.000	10	38.500	700	1.400	2.100	2.800	3.500	4.200	4.900	38.500	192.500
Sillas Madera	10	30.000	10	16.500	300	600	900	1.200	1.500	1.800	2.100	16.500	165.000
Mesa Trabajo en Aluminio	2	280.000	10	154.000	2.800	5.600	8.400	11.200	14.000	16.800	19.600	154.000	308.000
Teléfono	2	60.000	10	33.000	600	1.200	1.800	2.400	3.000	3.600	4.200	33.000	66.000
Silla De Oficina Ergonómica	5	300.000	10	165.000	30.000	6.000	9.000	12.000	15.000	18.000	21.000	192.000	960.000
Escritorio	2	300.000	10	165.000	30.000	6.000	9.000	12.000	15.000	18.000	21.000	192.000	384.000
Archivador	1	850.000	10	467.500	85.000	17.000	25.500	34.000	42.500	51.000	59.500	544.000	544.000
Microscopio	1	5.000.000	5	687.500	1.000.000	200.000	300.000	400.000	500.000	600.000	700.000	6.400.000	6.400.000
Termómetro	5	50.000	8	6.875	\$6.250	1.250	1.875	2.500	3.125	3.750	4.375	40.000	200.000
Celular	2	1.000.000	3	137.500	333.333	66.667	100.000	133.333	166.667	200.000	233.333	2.133.333	4.266.667
Góndolas De Exhibición	3	300.000	10	165.000	3.000	6.000	9.000	12.000	15.000	18.000	21.000	165.000	495.000
Máquina Registradora	1	2.000.000	10	1.100.000	20.000	40.000	60.000	80.000	100.000	120.000	140.000	1.100.000	1.100.000
Impresora Multifuncional	1	2.500.000	10	1.375.000	25.000	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000	175.000	1.375.000	1.375.000
Bascula 200 KI	1	250.000	10	137.500	2.500	5.000	7.500	10.000	12.500	15.000	17.500	137.500	137.500
Gramera 5 KI	3	60.000	10	33.000	600	1.200	1.800	2.400	3.000	3.600	4.200	33.000	99.000
Caja Fuerte	1	2.500.000	10	1.375.000	25.000	50.000	75.000	100.000	125.000	150.000	175.000	1.375.000	1.375.000
Computador	3	1.600.000	3	1.173.333	53.333	213.333	373.333	533.333	0	0	0	1.173.334	3.520.001
Total		72.750.000			2.669.417	2.773.250	4.213.208	5.653.167	6.399.792	7.679.750	8.959.708	72.907.167	86.212.667

Fuente. Elaboración propia. 2022

Evaluación Financiera del Proyecto

Finalmente, después de realizar todos los anteriores cálculos, se procedió a dar como paso final la realización de la evaluación financiera del proyecto, la cual determinara matemática y fielmente que tan rentable y atractivo es el proyecto para invertir en él y llevarlo a cabo en el espectro de la realidad. Ver tabla 57.

Tabla 57

Evaluación Financiera de Mary Celeste 2022-2028

Evaluación Financiera de Mary Celeste 2022-2028							
	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Ingresos	2.237.085.000	2.540.612.693	2.747.926.689	2.972.157.506	3.214.685.559	3.477.003.900	3.760.727.419
Saldo		(458.005.821)	(670.657.251)	(804.580.411)	(957.765.173)	(1.060.227.356)	(1.162.081.440)
Periodo							
Anterior							
Costos	\$456.697.782	\$493.901.638	\$534.159.124	\$577.703.752	\$699.753.144	\$756.798.530	\$818.497.217
Producción							
Inversión	\$217.705.988	\$226.740.787	\$236.944.122	\$248.554.384	\$260.982.104	\$273.770.227	\$287.184.968
Gastos	\$133.835.152	\$117.854.071	\$122.359.299	\$127.444.454	\$132.876.721	\$136.942.416	\$141.170.610
Admón./							
Ventas							
Gastos	\$232.602.207	\$193.056.757	\$143.067.925	\$79.877.766			
Financieros							
Egresos	1.779.079.179	1.869.955.442	1.943.346.278	2.014.392.333	2.154.458.203	2.314.922.460	2.487.892.842
Flujo Caja	458.005.821	670.657.251	804.580.411	957.765.173	1.060.227.356	1.162.081.440	1.272.834.576
Ventas	\$ 5.110.000	\$ 5.526.976	\$ 5.977.977	\$ 6.465.780	\$ 6.993.388	\$ 7.564.048	\$ 8.181.275
Impacto							
Ambiental							

Fuente. Elaboración propia. 2022

Según la información mostrada en el grafico anterior, la empresa es muy atractiva a la hora de invertir ello gracias a las altas ganancias que se muestran periodo a periodo, pero los costos de introducción para comenzar a funcionar, así como el crédito de financiación de los primeros 4 años, muestran que se necesita una elevada inversión para entrar a competir en el mercado, aun así , como se muestra en el flujo de caja, la VPN, y la TIR, el negocio de café especial es muy interesante para aquel o aquellos inversionistas que estén dispuestos y tengan el musculo financiero para realizar la inversión en la creación de la empresa. Ver tablas 58 Y 59.

Tabla 58

Flujo de Caja del Proyecto

Flujo de Caja del Proyecto				
Año	Total Ingresos	Total Egresos	Flujo De Caja	TIR
2022	\$2.237.085.000	\$1.779.079.179	\$458.005.821	-\$1.779.079.179
2023	\$2.540.612.693	\$1.869.955.442	\$670.657.251	\$458.005.821
2024	\$2.747.926.689	\$1.943.346.278	\$804.580.411	\$670.657.251
2025	\$2.972.157.506	\$2.014.392.333	\$957.765.173	\$804.580.411
2026	\$3.214.685.559	\$2.154.458.203	\$1.060.227.356	\$957.765.173
2027	\$3.477.003.900	\$2.314.922.460	\$1.162.081.440	\$1.060.227.356
2028	\$3.760.727.419	\$2.487.892.842	\$1.272.834.576	\$1.162.081.440

Fuente. Elaboración propia. 2022

Tabla 59

VPN, TIR y TIO

VPN, TIR y TIO	
VPN	\$ 4.436.631.615
TIR	34%
TIO	5%

Fuente. Elaboración propia. 2022*Nota 1.* La VPN se obtiene de sumar todos los flujos de caja de los distintos periodos.*Nota 2.* La TIR se obtiene de calcular todas las TIR de los distintos periodos.*Nota 3.* La TIO es un estimativo de cuanto considera el inversionista como % mínimo de ganancia que debe tener el proyecto para ser atractivo (es subjetivo).**Balance General y Estado de Resultados**

Luego de realizar todos estos pasos se realizó el balance de prueba para los dos primeros años del proyecto y así mismo el estado de resultados, los cuales demuestran la confiabilidad del proyecto y sus flujos de capital, mostrando en el estado de resultados como la utilidad neta del ejercicio es de \$ 1.103.189.884 para el primer año, mientras que para los siguientes periodos tiene sus fluctuaciones consecuentes de acuerdo a las proyecciones., y en el balance general se muestra haciendo el cruce entre activos, pasivos y patrimonio para los dos primeros periodos. Ver cuadros 29 y 30.

Cuadro 29*Balance General del Proyecto*

<i>Balance General Mary Celeste</i>		
	DIA 1	2022
Activos		
Activos Corrientes		
Disponible	\$ 498.697.782	\$ 1.103.189.884
Total Activo Corriente	\$ 498.697.782	\$ 1.103.189.884
Activos Fijos		
Equipos	\$ 73.550.000	\$ 76.492.000
margen de Seguridad	\$ 74.804.667	\$ 77.796.854
Muebles y Enceres	\$ 9.600.000	\$ 9.984.000
Depreciación Acumulada	\$ 2.669.417	\$ 2.773.250
Gastos Diferidos		\$ 1.216.667
Activo Fijo Neto	\$ 160.624.084	\$ 168.262.771
Total Activos	\$ 659.715.117	\$ 1.271.452.655
Pasivos		
Pasivos Corrientes		
Impuestos X Pagar		\$ 543.362.182
Deuda Financiera		\$ 232.602.207
Total Pasivos Corrientes		\$ 775.964.388
Total Pasivos		\$ 775.964.388
Capital Social	\$ 659.715.116	\$ 226.740.787
Utilidad del Ejercicio		\$ 268.747.480
Utilidad Acumulada		
Total Patrimonio	\$ 659.715.116	\$ 495.488.266
Total Pasivo+Patrimonio	\$ 659.715.116	\$ 1.271.452.655

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 30*Estado de Resultados*

<i>Estado de Resultados Mary Celeste</i>		
	2022	2023
Ingresos Ventas	2.237.085.000	2.540.612.693
Costos Ventas		
Costos materia prima	456.697.782	493.901.638
Utilidad bruta	1.780.387.218	2.046.711.055
Gastos de Operación		
Nomina	105.335.152	108.929.071
Otros	7.000.000	7.350.000
Publicidad	20.000.000	20.800.000
Software	1.500.000	1.575.000
Total Gastos Operación	133.835.152	138.654.071
Utilidad Operacional	1.646.552.066	1.908.056.984
Utilidad Antes de Impuestos	1.646.552.066	1.908.056.984
Impuestos	543.362.182	629.658.805
Utilidad Neta	1.103.189.884	1.278.398.179

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capítulo 11

Descripción Y Análisis de Riesgos

El análisis de los riesgos para el proyecto se realizó siguiendo una pauta donde se evidencia una descripción del riesgo como tal, la o las causas, las posibles consecuencias o efectos que podría generar, así como las medidas de control o mitigación que se pueden aplicar, todo ello se realizó mediante tres matrices en las cuales confluyen las áreas de operaciones, administrativa y ventas como se puede ver en el siguiente cuadro. Ver cuadros 31, 32 y 33.

Cuadro 31

Posibles Riesgos del Área Operativa

<i>Posibles Riesgos del Área Operativa</i>					
Área	Riesgo Detectado	Nivel	Causa del Riesgo	Consecuencia(s)	Medidas de Control o Mitigación
Área Operativa	Mal procesamiento del grano a la hora del trillado	Medio	1. Mal estado de del endientado de la máquina.		1. Realizar 4 mantenimientos programados trimestrales más los que sean necesarios de notarse cualquier irregularidad.
			2. Colocar mayor cantidad de granos que la capacidad permitida por la máquina.	1. Granos que queden con cascara.	2. Cargar la maquina solo con la cantidad permitida según el fabricante.
			3. Dejar sola la maquina durante el procesamiento.	2. Granos que queden cortados, picados con deformidades.	3. Tener un Operario pendiente durante el tiempo que dure el proceso de trillado.
	Mal procesamiento del grano a la hora de tostar	Medio	1. Poca o excesiva temperatura de la maquina al momento de la tostión.		4. Realizar una limpieza de la maquinaria e instalaciones después de cada operación.
			2. Mucho o poco tiempo de exposición del grano durante el proceso de tostión.	1. Granos con sobre tostión (quemados, color muy oscuro).	1. Entrenar y rentrenar cada 4 meses al personal en cuanto tiempos y temperaturas correctas de exposición del grano durante el proceso de tostión.
			3. Mal estado de la ventilación de la máquina.	2. Granos con tostión muy baja (muy claro). 3. Posible explosión o daño de la máquina.	2. Realizar 4 mantenimientos programados trimestrales más los que sean necesarios de notarse cualquier irregularidad. 3. Realizar una limpieza de la maquinaria e instalaciones después de cada operación .

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 32*Posibles Riesgos del Área Administrativa y Financiera*

Posibles Riesgos del Área Administrativa y Financiera					
Área	Riesgo Detectado	nivel	Causa del Riesgo	Consecuencia (s)	Medidas de Control o Mitigación
Área Administrativa y Financiera	No alcanzar la meta estimada de captar el 15% del mercado Obandeño	Alto	1. Poco conocimiento del comportamiento del mercado local.	1. Mala toma de decisiones a futuro.	1. Seguir el plan de marketing y publicidad planteado.
			2. Estrategias comerciales agresivas por parte de la competencia.	2. Pérdida de participación en el mercado.	2. Realizar al menos una investigación de mercado anual para ver la actualidad del mercado y posibles tendencias de consumo.
			3. Recepción negativa por parte de los consumidores.	3. Crisis financiera o posible quiebra.	
	Aumento de precio de los diferentes insumos	Alto	1. Poco poder de negociación con proveedores. 2. Mal Planeación monetario y cotización de las compras.	1. Comprar productos a los precios más altos del mercado. 2. Aumentos reflejados en el precio final del producto.	1. Realizar el plan de compras de la empresa. 2. Mantener actualizada la base de datos de proveedores. 3. Realizar acuerdos interadministrativos con otras empresas, cultivadores o cooperativas que permitan rebajar costos

Fuente. Elaboración propia. 2022

Cuadro 33*Posibles Riesgos del Área de Ventas*

Posibles Riesgos del Área de Ventas					
Área	Riesgo Detectado	Nivel	Causa del Riesgo	Consecuencia (s)	Medidas de Control o Mitigación
Área de Ventas	Clientes insatisfechos con su compra	Medio	1. Desconocimiento del cliente del producto en cuanto a sus características (variedad, tipo de tostión, tipo de preparación sugerida, método de conservación).	Mala experiencia sensorial a la hora de probar el producto	1. Tener registrado en cada uno de los empaques las especificaciones técnicas y sugeridas de preparación.
			2. Mala asesoría de parte de los vendedores acerca del producto.		2. Entrenamiento y reentrenamiento del equipo de trabajo en asesorías según cada tipo de cliente (edad, gustos).

Riesgo Detectado	Nivel	Causa del Riesgo	Consecuencia (s)	Medidas de Control o Mitigación
Mala calidad de la atención al cliente (preventa, venta y postventa)	Medio	Mal entrenamiento en ventas, atención al cliente, negociación y psicología de consumo por parte del personal	1. Clientes que se van sin cerrar una venta. 2. Clientes que compran una vez, pero no vuelven a comprar por percepción de mala atención. 3. Afectación al "Good will" de la empresa.	1. Entrenar y rentrenar cada 4 meses al personal en atención al cliente, en técnicas de vocalización, negociación y ventas. 2. Realizar una vez por mes cliente incognito para verificar perfiles y formas de atención del personal. Realizar seguimiento de los posibles casos de mala atención y se tienen datos del cliente realizar ofertas para subsanar el impase.

Fuente. Elaboración propia. 2022

Capítulo 12

Conclusiones

Después de realizar el ejercicio de investigación durante cada uno de los capítulos y de haber analizado el mercado obandeño se pueden realizar dos tipos de conclusiones, unas generales y otras específicas de acuerdo con los objetivos del proyecto, siendo desglosados de la siguiente forma.

Conclusiones Generales

1. El Municipio de Obando, Valle del Cauca tiene un alto consumo de café, el cual denota una fuerte cultura arraigada por la bebida y muestra un nicho de mercado interesante para realizar inversiones alrededor de este producto.
2. A pesar de ser el café un cultivo que aporta ingresos notables al ingreso per cápita del agro colombiano, se dedica en su mayoría a exportar el grano seco sin realizar transformaciones en derivados que le podrían dar mayor valor e ingresos.
3. El descenso de población rural en Colombia es una constante que se nota año por año, y puede dar paso a una futura investigación acerca de la crisis agrícola que está teniendo el país actualmente.

Conclusiones de Acuerdo a los Objetivos del Proyecto

De acuerdo al primero objetivo que pretendía realizar el estudio de mercado se pudo identificar y caracterizar a los competidores más directos de Mary Celeste, mostrando sus fortalezas y debilidades, así se pudo llegar a la conclusión que si es posible incursionar en el mercado de cafés especiales en el municipio y se run competidor con una ventaja competitiva basada en su calidad, en el marketing y estrategia de fidelización de clientes, es decir su modelo de negocio como factor diferenciador en el mercado.

Se pudo describir y analizar el mercado determinando con ello las preferencias de los clientes obandeños, quienes prefieren adquirir un producto de buena calidad sensorial, y a pesar de sus ingresos promedios están dispuestos a pagar un poco más por un producto que cumpla con sus expectativas y necesidades de consumo.

Se pudo realizar el análisis de estudio administrativo el cual concluyo la identidad de la empresa, caracterizada por su tipo de conformación, tamaño y factores legales a cumplir para poder entrar en funcionamiento, demostrando con ello que una empresa conformada legalmente tiene viabilidad en la región debido a las bondades legislativas del país, al acompañamiento legal de las universidades, entes estatales y cámaras de comercio de la región.

Se determino la viabilidad financiera y económica del proyecto, aunque a pesar de ello se llega a la conclusión que el proyecto para ser aplicado como tal solo para el mercado obandeño es imposible de llevar a cabo por los siguientes factores.

1. El monto inicial de inversión es demasiado costoso para invertir en él, ya que supera los 650 millones. Esto teniendo en cuenta todos los aspectos legales, técnicos que se quieren implementar, aun así, si se logra realizar la inversión el proyecto es muy atractivo por las ganancias que puede dejar en cada periodo consecutivo.
2. Cumplir con la meta propuesta de captar el 30% del mercado local es una misión imposible, al ser una empresa y productos nuevo, también ya que los competidores están establecidos y son conocidos desde tiempo atrás, la gran ventaja estaría enfocar el proyecto en un mercado mucho más amplio, siendo este el nacional, si se analiza la capacidad instalada que tiene la empresa no había problemas con aumentar su producción semanal y cumplir con cuotas grandes de clientes.
3. Los costos del proyecto en cuanto a materia prima y costo de producción se denotan bajos y constantes para la región, siendo atractivo mantener el municipio como una sede de producción, empaque y despacho del producto, igualmente gracias a las bondades de la ventaja geográfica que ofrece la región nortevallecaucana y su cercanía con centros de acopio de café, centros de exposiciones regionales y aeropuertos internacionales del eje cafetero, así como del puerto de Buenaventura.
4. El proyecto tiene una muy buena TIR del 34% con una VPN de \$4.436.631.615 lo cual demuestra el poder financiero que puede llegar a tener para quien este dispuesto y tenga el recurso necesario para invertir.
5. En cuanto al análisis sectorial del café, se puede determinar que el aumento del consumo por ende de la producción ha sido constante desde los años 60's, lo cual vuelve al sector muy competitivo y atractivo para invertir.

6. Sectorialmente el café es una industria que viene acumulando competidores, dejando de ser un monopolio de solo unos cuantos grandes productores, lo que da una ventana de introducción a aquel nuevo competidor que se atreva a invertir en el mercado.

En el apartado de riesgos, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene el proyecto se pudieron identificar las distintas variables que le pueden llegar afectar positiva o negativamente, destacando en lo positivo su modelo de negocio inclusivo donde se pretende colaborar directamente con los productores, la destinación de una parte de ventas a reducir el impacto medioambiental, así como el nicho de mercado al cual se dirige la empresa y los medios o canales comerciales con los cuales se pretende llegar; en cuanto lo negativo se subraya el tema del cambio climático, la inestabilidad del precio del dólar actual, así como la fase de superación del primer año del proyecto, donde debe darse a conocer y captar parte del mercado en el cual se desarrolla.

Recomendaciones

1. Al tener unos costos de constitución e inicio de operaciones tan alto durante el primer año, se recomienda conseguir inversores, financiación bancaria o ayudas de entes de capital semilla para sopesar costos.
2. Para conseguir el punto de equilibrio y tener un flujo de caja mayor se recomienda ampliar el campo de acción de la empresa, es decir que el mercado objetivo no sea solo el municipio de Obando, Valle, sino que se amplie al ámbito nacional, teniendo como eje principal de mercado el comercio electrónico y continuar con el plan de publicidad y mercadeo propuestos.
3. Se recomienda realizar posteriores investigaciones acerca de consumo en el eje cafetero y a nivel nacional, para identificar realidades del mercado así como proyecciones y tendencias de consumo.
4. Realizar una actualización anual de la tendencia del sector del café a nivel internación, dada las actuales fluctuaciones cambiantes de precio a nivel internacional, cosechas y valores de los insumos, así como posibles proveedores y clientes de distintas partes del mundo para afrontar los posibles cambios de compraventa.

Referencias

- Fernández Cortés, Y., Sotto Rod, K., & Vargas Marín, A. (2020). Impactos ambientales de la producción del café, y el aprovechamiento sustentable de los residuos generados. *Produccion +Limpia*, 93 - 110. doi:DOI: 10.22507/pml.v15n1a7
- Ministerio de Agricultura de Colombia. (2 de 12 de 2020). *Ministerio de Agricultura de Colombia*. Obtenido de Ministerio de Agricultura de Colombia:
<https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Cosecha-cafetera-2020.aspx>
- Aeronautica Civil [AEROCIVIL][Mapa]. (29 de enero de 2021). *AEROCIVIL*. Obtenido de
<https://www.aerocivil.gov.co/aeropuertos>
- Amador Araya, M., Madriz Hernández, C., Mc Adam Campos, M., & Mena Brenes, E. (2017). *Propuesta de comercialización de una tienda de café de especialidad para la marca Kawah*. San Jose: Universidad de Costa Rica.
- Ander-Egg, E. (2011). *Aprender a Investigar: Nociones Básicas Para la Investigación Social*. Editorial Brujas.
- Banco Mundial. (30 de julio de 2021). Indicadores del desarrollo mundial. *Poblacion rural(porcentaje de la población total) en Colombia [Conjunto de datos]*. Banco Mundial.
- Camara de Comercio de Bogota. (17 de 12 de 2021). CCB. Obtenido de Camara de Comercio de Bogota:
<https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>
- Camara de Comercio de Cartago [CCC] . (29 de enero de 2021). *Camara de Comercio de Cartago*. Obtenido de Camara de Comercio de Cartago:
<https://camaracartago.org/contenido/estimacion-de-comerciantes-2020/1497>
- Camara de Comercio de Medellin [CCM]. (2019). *Perfiles SocioEconomicos de las Subregiones de Antioquia*. Camara de Comercio de Medellin. Obtenido de
<https://www.camaramedellin.com.co/DesktopModules/EasyDNNNews/DocumentDownload.aspx?portalid=0&moduleid=569&articleid=480&documentid=149>
- CCB. (Marzo de 2019). *Camara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 22 de 11 de 2021, de Camara de Comercio de Bogotá:
<https://www.ccb.org.co/content/download/5025/file/GUIA%201%20RM.pdf>
- CCC. (2021). *Estimación de comerciantes - 2020*. Camara de Comercio de Cartago. Obtenido de
<https://camaracartago.org/contenido/estimacion-de-comerciantes-2020/1497>
- CCC. (2021). *Estudio SocioEconomico Camara de Comercio de Cartago 2020*. Camara de Comercio de Cratago. Obtenido de <https://camaracartago.org/Archivos/Contenido/Archivos/njcxnjzluv-estudio-economico-camara-de-comercio-de-cartago.pdf>

- CCC. (2021). *Informe SocioEconomico Camara de Comercio de Cartago 2020*. Camara de Comercio de Cartago. Obtenido de <https://camaracartago.org/Archivos/Contenido/Archivos/njcxnjzluv-estudio-economico-camara-de-comercio-de-cartago.pdf>
- CCM. (2019). *Perfiles SocioEconomicos de las Subregiones de Antioquia*. Camara de Comercio de Medellin. Obtenido de <https://www.camamedellin.com.co/DesktopModules/EasyDNNNews/DocumentDownload.aspx?portalid=0&moduleid=569&articleid=480&documentid=149>
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. (2002). *The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spinoff Companies*. Harvard Business School. Obtenido de https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/01-002_07351ae8-58be-44e5-a6d8-205cbf5b4424.pdf
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. (2002). *The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spinoff Companies*. Harvard Business School. Obtenido de https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/01-002_07351ae8-58be-44e5-a6d8-205cbf5b4424.pdf
- Comite de Cafeteros de Colombia. (22 de febrero de 2021). *Historia Del Cafe de Colombia*. Obtenido de Comite de Cafeteros de Colombia: <https://www.cafedecolombia.com/particulares/historia-del-cafe-de-colombia/>
- Comite Nacional de Cafetaleros. (s.f.). *cafe de Colombia*. Recuperado el 15 de 12 de 2021, de cafe de Colombia: <https://www.cafedecolombia.com/particulares/historia-del-cafe-de-colombia/>
- Congreso de Colombia. (1990, 27 de febrero). *LEY 29*. Bogota. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-184681_archivo_pdf_ley29.pdf
- Congreso de Colombia. (1999, 30 de diciembre). *Ley 550 de 1999*. Bogota: Diario Oficial No. 43.940. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html
- Congreso de Colombia. (2000, 10 de julio). *Ley 590 de 2000*. Bogota: Diario Oficial No. 44.078 de 12 de julio 2000. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0590_2000.html
- Congreso de Colombia. (2002, 27 de diciembre). *Ley 789 de 2002*. Bogota: Diario Oficial No 45.046 de 27 de diciembre de 2002. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0789_2002.html
- Congreso de Colombia. (2004, 02 de agosto). *Ley 905 de 2004*. Bogota: Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

- Congreso de Colombia. (2006, 26 de enero). *Ley 1014 de 2006*. Bogota: Diario Oficial No. 46.164 de 27 de enero de 2006. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1014_2006.html
- Congreso de la Republica. (1996, 31 de diciembre). *LEY 344 DE 1996*. Diario Oficial No. 42.951. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0344_1996.html
- Congreso de la Republica de Colombia. (1993, 23 de diciembre). *Ley 100*. Bogota: Diario Oficial No. 41.148 de 23 de diciembre de 1993. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html
- Congreso de la Republica de Colombia. (2008, 05 de diciembre). *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. Obtenido de ley 1258 de 2008
- Congreso de la Republica de Colombia. (20 de julio de 1991). [Constitución Política de la República de Colombia]. DO: No.51.744 - Julio 23 - 2021.
- Congreso de la Republica, Colombia. (1991, 20 de julio). *Constitución Política de la República de Colombia*. Bogota: Gaceta Constitucional Nº 116. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html
- Consejo Privado de Competitividad. (2021). *Indice Departamental de Competitividad 2020 - 2021*. Bogota: Consejo Privado de Competitividad. Obtenido de https://compite.com.co/wp-content/uploads/2021/02/CPC_IDC_2020-libro-web.pdf
- Contreras, E. (2013). El Concepto de Estrategia Como Fundamento de la Planeación Estratégica. *Pensamiento y Gestión*(35), 152 a 181. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Correa, Z., Delgado, C., & Conde, Y. (2011). Formación en Emprendimiento en Estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas en la Universidad Pública de Popayan. *Revista Escuela Administración de Negocios*(71), 40 a 51. Obtenido de <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/550/538>
- DANE. (2010). DANE. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/63000T7T000.PDF
- DANE. (2010). *Censo General 2005 Perfil CALDAS*. DANE. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/17000T7T000.PDF
- DANE. (2010). *Censo General 2005 Risaralda*. DANE. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/66000T7T000.PDF
- DANE. (09 de septiembre de 2010). DANE. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/censo2005/PERFIL_PDF_CG2005/76497T7T000.PDF

- DANE. (2018). *Tabla Municipios*. Obtenido de DANE:
<https://www.dane.gov.co/files/censo2005/provincias/subregiones.pdf>
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Caldas [INFOGRAFIA]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/17_infografia.pdf
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Censo Nacional de Poblacion y Vivienda Obando [Infografia]*. Obtenido de DANE: https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/76497_infografia.pdf
- DANE. (4 de julio de 2019). *DANE*. Obtenido de DANE:
<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/CNPV-2018-Poblacion-Ajustada-por-Cobertura.xls>
- DANE. (22 de marzo de 2019). *DANE Información Para Todos*. Obtenido de
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Caldas [Infografia]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/17_infografia.pdf
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Quindio [Infografia]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/63_infografia.pdf
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Quindio [Infografia]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/63_infografia.pdf
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Risaralda [Infografia]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/66_infografia.pdf
- DANE. (30 de agosto de 2019). *Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 Risaralda [Infografia]*. Obtenido de DANE:
https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/66_infografia.pdf
- DANE. (2020). *Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares*. Bogotá: DANE. Obtenido de
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_dic_20.pdf
- DANE. (2020). *Boletín Técnico Gran Encuesta Integrada de Hogares 2019*. Bogotá: DANE. Obtenido de
https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_19.pdf
- DANE. (2020). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Todas las Actividades Económicas (Revisión 4 Adaptada Para Colombia)*. Bogotá: DANE. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/26016/Cartilla%20DANE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

DANE. (2021). Base de datos en Excel. *Colombia Exportaciones totales 2010 a 2020. Recuperado de la base de datos del DANE*. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/comercio_exterior/exportaciones/2021/anexo_expo_cafe_petroleo_ferroniquel_no_tradicionales_jun21.xlsx

DANE. (2021). *Cuentas Departamentales Producto Interno Bruto Por Departamento 2020*. DANE. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_PIB_dptal_2020preliminar.pdf

DANE. (25 de junio de 2021). *DANE*. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2015/Bol_PIB_dptal_2020preliminar.pdf

DANE. (2021). *Producto Interno Bruto 2020*. Bogotá: DANE. Obtenido de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IVtrim20.pdf

David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (14 ed.). México: Pearson. Recuperado el 17 de 12 de 2021

Demil, B., & Lecocq, X. (2014). Evolución de Modelos de Negocio: Hacia Una Visión de la Estrategia en Términos de Coherencia Dinámica. *Universia Business Review*, 86 a 107. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/40617899_Evolucion_de_modelos_de_negocio_hacia_una_vision_de_la_estrategia_en_terminos_de_coherencia_dinamica

Departamento Nacional de Estadística [DANE]. (31 de mayo de 2021). *DANE*. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_abr_21.pdf

Departamento Nacional de Estadística. (22 de 12 de 2021). *Extadísticas de Comercio Exterior*. Recuperado el 12 de 2021, de DANE: <https://www.dian.gov.co/dian/cifras/PrincipalesproductosimpexpDS/Principales-productos-importados-DS.xlsx>

Diario el País. (02 de 10 de 2021). *Diario el País*. Recuperado el 17 de 12 de 2021, de Diario el País: <https://www.elpais.com.co/economia/las-dulces-cifras-del-cafe-colombiano-a-proposito-del-dia-internacional-del-grano.html>

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162 a 167. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Drucker, P. (1954). *The practice of Management*. Harper & Row.

- Estrada, F. (09 de 2011). *Revista Credencial*. Recuperado el 15 de 12 de 2021, de Revista Credencial: <https://www.revistacredencial.com/historia/temas/la-bebida-del-diablo-historia-economica-y-politica-del-cafe-en-colombia>
- Fachelli, S., & Lopez, P. (2015). El diseño de la Muestra. En Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. *Universidad Autónoma de Barcelona.*, 6-64. Obtenido de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf
- Fahey, L., & Narayana, K. K. (1986). *Macroenvironmental Analysis for Strategic Management*. West. Cengage Learning.
- FAO. (2019). *Guía Sobre Modelos Inclusivos de Negocio – Mejorando Las Relaciones Entre Grupos de Productores y Compradores de Productos Agrícolas*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de <http://www.fao.org/3/CA3004ES/ca3004es.pdf>
- Federacion Nacional de Cafeteros. (1958). *Manual del Cafetero Colombiano*. Bogota: Argra. Recuperado el 15 de 12 de 2021, de <https://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/831/1/01.%20Historia%20del%20caf%C3%A9.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2018). *FNC en Cifras*. Bogota: Federación Nacional de Cafeteros. Obtenido de <https://federaciondefcafeteros.org/static/files/FNCCIFRAS2017.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros. (30 de noviembre de 2021). *Estadísticas Cafeteras*. Recuperado el 21 de 12 de 2021, de Federación Nacional de Cafeteros: <https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2020/01/Exportaciones.xlsx>
- Federación Nacional de Cafeteros. (julio de 2021). *Federación Nacional de Cafeteros*. Recuperado el noviembre de 2021⁹, de Federación Nacional de Cafeteros: <https://federaciondefcafeteros.org/wp/estadisticas-cafeteras/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (07 de 2021). *Federación Nacional de Cafeteros*. Recuperado el 16 de 12 de 2021, de <https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2020/01/Precios-%C3%A1rea-y-producci%C3%B3n-de-caf%C3%A9-3.xlsx>
- Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia [FNC]. (22 de Enero de 2021). *Federacion Nacional de Cafeteros*. Obtenido de Federación Nacional de Cafeteros: <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/produccion-de-cafe-de-colombia-en-2020-fue-de-139-millones-de-sacos/>
- Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia. (2018). *Informe del Gerente*. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Obtenido de https://federaciondefcafeteros.org/static/files/Periodico_IGG2018.pdf

- Federación Nacional de Comerciantes Seccional Valle [FENALCO VALLE]. (19 de mayo de 2021). *FENALCO VALLE DEL CAUCA*. Obtenido de FENALCO VALLE DEL CAUCA: <http://fenalcovalle.com/wp-content/uploads/2021/05/Impacto-del-paro-nacional-en-el-Comercio-en-la-ciudad-de-Cali-.pdf>
- FORBES. (5 de octubre de 2020). *Pedidos de café han presentado un aumento de un 16% en los últimos 6 meses*. Obtenido de FORBES Centroamerica: <https://forbescentroamerica.com/2020/10/05/pedidos-de-cafe-han-presentado-un-aumento-de-un-16-en-los-ultimos-6-meses/?fbclid=IwAR0NOZb7fJzGnzYbSFSjlsvou66EB35nOqIGv-HP7LHEmVj7v6eqT3O0MT0>
- Formichella, M. (2004). *El Concepto de Emprendimiento y su Relación con la Educación, el Empleo y el Desarrollo Local*. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- Formichella, M. (2004). *El Concepto de Emprendimiento y su Relación con la Educación, el Empleo y el Desarrollo Local*. Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Obtenido de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>
- García, E. (2009). Desarrollo de un Método Para la Determinación Del Entorno Específico Como Punto de Partida Para el Análisis Estratégico y el Acercamiento al Conocimiento de la Competencia: Presentación y Aplicaciones. *Journal of Business Universidad del Pacífico*, 1, 54 A 78. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6763231.pdf>
- Gil Rodríguez, J. (2016). *Estudio de factibilidad para la puesta en marcha de un Coffee Shop en el municipio de Sevilla Valle del Cauca*. Caicedonia: Universidad del Valle.
- Gobernación del Valle del Cauca. (2014). *Análisis de Vulnerabilidad Para el Cultivo de Café Zona Norte del Valle del Cauca*. Cali: Gobernación del Valle del Cauca. Obtenido de http://ciat-library.ciat.cgiar.org/Articulos_Ciat/biblioteca/ANALISIS_DE_VULNERABILIDAD_CAFE_NORTE_VALLE_DEL_CAUCA.pdf
- Google. (s.f.). *Google Maps*. Obando. Recuperado el 22 de 01 de 2022, de <https://maps.app.goo.gl/aJSCvHn9XbNLEs4f9>
- Gordillo, N. (2007). Metodología, Método y Propuestas Metodológicas en Trabajo Social. *Revista Tendencia & Retos*(12), 119 A 135. Obtenido de https://www.academia.edu/27876377/Metodolog%C3%ADa_m%C3%A9todo_y_propuestas_metodol%C3%B3gicas_en_Trabajo_Social_1
- Granada, U. M. (2016). *La Empresa y el Empresario*. Universidad Militar Nueva Granada. Obtenido de http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/administracion_i/unidad_4/DM.pdf
- Hernández Sampieri, R., Collado, C., & Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

- Instituto Caro y Cuervo. (1996). *Dialectos Del Español de Colombia Caracterización Lexica de Los Subdialectos Andino-Sureño y Caucaño-Valluno*. Instituto Caro y Cuervo. Obtenido de http://bibliotecadigital.caroycuervo.gov.co/799/1/TH_51_001_009_0.pdf
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales [IDEAM]. (2010). *Atlas Climatológico de Colombia*. Obtenido de IDEAM: <http://atlas.ideam.gov.co/visorAtlasClimatologico.html>
- Instituto Nacional de Vías [INVIAS][Infografía]. (18 de enero de 2018). *INVIAS*. Obtenido de <https://hermes.invias.gov.co/carreteras/>
- International Coffee Organization [ICO]. (S.F.). *Historia del café*. Obtenido de International Coffee Organization: https://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp
- Johnson, A. (29 de Octubre de 2019). *Museum Are Fucking Awesome*. Obtenido de <https://museumhack.com/mary-celeste/>
- Johnson, M., Christensen, C., & Kagermann, H. (diciembre de 2008). *Harvard Business Review*. Obtenido de <https://hbr.org/2008/12/reinventing-your-business-model>
- Kotler, P., Armstrong, G., & Ko Zepeda, A. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11 ed.). Mexico: Pearson. Recuperado el 10 de 12 de 2021
- Labra Choquehuanca, C. (2018). *Plan de negocio para la comercialización de cafés peruanos a través de una plataforma online en Lima Metropolitana*. Arequipa: Universidad ESAN.
- Lucero, Y., & Valenzuela, R. (2017). Conceptos y Recomendaciones Prácticas Para la Formulación de Hipótesis y Objetivos. *Diplomado metodología de la Investigación*. (pág. 8). Universidad de Chile. Obtenido de <http://pediatrianorte.med.uchile.cl/investigacion/cursos/Hipotesis%20y%20objetivos.pdf>
- Magretta, J. (1 de agosto de 2002). *Harvard Business Review*. Obtenido de Harvard Business Review: <https://hbr.org/2002/05/why-business-models-matter>
- Marín, L. (2007). La noción de paradigma. *Signo y Pensamiento*, 26(50), 34 a 45. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005004>
- Mesa Zapata, Y. (2016). *Plan de negocios: Producción de café especial - café sostenible sistema agrícola "villa cafetera" ubicado en el municipio de Betania, Antioquia*. Medellín: ESUMER.
- Ministerio de agricultura de colombia. (202). *Cadena Café*. Bogotá: Ministerio de Agricultura. Obtenido de <http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/Cultura-Cafetera>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2009, 05 de junio). *Decreto 957*. Gaceta Oficial. Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/normatividad/decretos/2019/decreto-957-por-el-cual-se-adiciona-el-capitulo-13#:~:text=1->

,Decreto%20957%20del%2005%20de%20junio%2C%20%22por%20el%20cual%20se,la%20Ley%201450%20de%202011%22.

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (21 de noviembre de 2021). *Ministerio de Comercio Industria y Turismo*. Recuperado el 01 de Diciembre de 2021, de Ministerio de Comercio Industria y Turismo: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/33fbdf26-3bd8-484b-bf64-48c6e4fdc13a/Region-Eje-Cafetero.aspx>

Ministerio de cultura, Republica de Colombia. (07 de octubre de 2011). [Por la cual se reconoce al Paisaje Cultural Cafetero de Colombia Como Patrimonio Cultural de la Nacion]. DO: Resolución_2079_de_2011_PCC.

Morcillo, 2. p. (2009). *Economía, teoría y política*. Madrid: Mc Graw Hill.

Obando Peña, C. Y., & Beltrán Rodríguez, C. M. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de café especial en el municipio de Junín Cundinamarca*. Bogota: Universidad Santo Tomas.

Organizacion Mapas de Colombia [Mapa]. (S.F.). *Mapa hidrográfico de Colombia*. Obtenido de <https://mapadecolombia.org/mapa-hidrografico-de-colombia>

Ortiz Salazar, A. E., & Toro Barrientos, V. (2017). *Estudio de factibilidad para crear una nueva marca de café de origen en la ciudad de Pereira*. Pereira: Universidad Tecnologica de Pereira.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Cao, L. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto. Obtenido de https://profesores.virtual.uniandes.edu.co/~isis1404/dokuwiki/lib/exe/fetch.php?media=bibliografia:9_business_model_generation.pdf

Paisaje Cultural Cafetero [PCC] . (Marzo de 2017). *Paisaje Cultural Cafetero*. Obtenido de Paisaje Cultural Cafetero: <http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/departamento-de-valle-del-cauca>

PCC. (febrero de 2017). *Nuestros Municipios*. Obtenido de Paisaje Cultural Cafetero: <http://paisajeculturalcafetero.org.co/contenido/nuestros-municipios>

Pedros, D. M., & Gutierrez , A. M. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral*. Díaz de Santos. Diaz de Santos.

Portafolio. (01 de 10 de 2020). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/el-consumo-de-cafe-aumenta-y-se-traslada-a-los-hogares-545247>

Porter, M. (1979). Cómo las fuerzas competitivas moldean la estrategia. *Harvard Business Review*, 24. Recuperado el 30 de 11 de 2021, de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces-shape-strategy?language=es>

- Porter, M. (marzo de 1990). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 41. Recuperado el 18 de 12 de 2021, de <https://hbr.org/1990/03/the-competitive-advantage-of-nations?language=es>
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. Barcelona: Deusto. Recuperado el 12 de 2021
- Presidencia de la Republica. (2021, 20 de Octubre). *Estatuto Tributario de Colombia*. Obtenido de http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/estatuto_tributario.html
- Revista Semana. (02 de 12 de 2021). *Revista Semana*. Recuperado el 17 de 12 de 2021, de Revista Semana: <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-28-kg-per-capita-en-2021/202110/#:~:text=Para%202021%2C%20el%20consumo%20interno,7%20a%203%2C4%20kg>.
- Ricart, J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*(23), 12 A 25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282002.pdf>
- Ricart, J. (2009). *Reinventar la Empresa en la Era Digital*. Open Mind BBVA. Obtenido de <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/02/BBVA-OpenMind-Modelos-de-negocio-en-la-empresa-del-futuro-Joan-E-Ricart.pdf.pdf>
- Ricart, J. (2009). *Reinventar la Empresa en la Era Digital*. Open Mind BBVA. Obtenido de <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/2015/02/BBVA-OpenMind-Modelos-de-negocio-en-la-empresa-del-futuro-Joan-E-Ricart.pdf.pdf>
- Ricart, J. (2015). Business Model: The Missing Link in Strategic Management. *Universia Business Review*, 23, 12 a 25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43312282002>
- Roa, M. (1 de octubre de 2020). *STATISTA*. Obtenido de <https://es.statista.com/grafico/23076/consumo-medio-estimado-de-cafe-per-capita-en-2020/>
- Rodríguez, A. (abril de 2009). Nuevas Perspectivas Para Entender el Emprendimeinto Empresarial. *Pensamiento y Gestión*, 26, 94 a 119. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a05.pdf>
- Serrano Cano, L., & Cardozo Quimbayo, P. (2019). *Plan de negocios para la comercialización de una marca de café*. Bogota: Universidad Santo Tomas.
- Shaffer, M., Smith, H., & Linder, J. (2005). The Power of Business Models. *Business Horizons*, 48, 199 a 2007. Obtenido de <http://www.matizyasociados.com/wp-content/uploads/2014/02/The-power-of-business-models-Shafer-Smith-Linder.pdf>
- Tarapuez, E., & Botero, J. (2007). Algunos Aportes de los Neoclásicos a la Teoria del Emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 39 a 63. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n34/v20n34a03.pdf>

- Tarapuez, E., & Botero, J. (2007). Algunos Aportes de los Neoclásicos a la Teoría del Emprendedor. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 39 a 63. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922007000200003&lng=en&tIng=es
- Terán , E., & Guerrero, A. (2020). Teorías de Emprendimiento: Revisión Crítica de la Literatura y Sugerencias Para Futuras Investigaciones. *Espacios*, 41(07), 07 a 23. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p07.pdf>
- Terán, E. &. (2020). Teorías de Emprendimiento: Revisión Crítica de la Literatura y Sugerencias Para Futuras Investigaciones. *Espacios*, 41(07), 07 a 23. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p07.pdf>
- (s.f.). *The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spinoff Companies*.
- Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. *CommerceNet*, 98(21), 1 a 12. Obtenido de <https://peoi.org/Courses/Coursesen/emarket/Resources/Business%20Models%20for%20Electronic%20Markets.pdf>
- Torres, C., Bernal, C., & Buelvas, L. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación.
- UNESCO World Heritage Centre. (28 de junio de 2011). [Cultural Properties - Coffee Cultural Landscape of Colombia (Colombia). DO: Decision : 35 COM 8B.43 .
- Universidad de Antioquia. (2016). *Recomendaciones para el análisis de información [Video]*. Obtenido de Universidad de Antioquia: <http://media.udea.edu.co/videos/media/analisis-de-la-informacion>
- Universidad Tecnológica de Pereira [UTP]. (22 de febrero de 2017). *UTP Relaciones Internacionales* . Obtenido de <https://www2.utp.edu.co/internacional/colombia.html>
- Vásquez Arenas, J. A. (2018). *Plan de negocios de una finca productora de café para la implementación de una marca propia de café orgánico en Santander, Colombia*. Bogota: Fundacion Universidad de America.
- Vásquez Correa, J. M. (2019). *Modelo de negocio para comercializar cafés especiales*. Pereira: EAFIT.
- Velasquez, J. (2013). *El Emprendimiento en la Teoria Economica: Una revisión bibliografica*. doi:10.13140/RG.2.1.4613.8005
- Von Rosing, M., Von Scheel, H., & Rosenberg, A. (2010). *The Importance of a Business Model*. SAP Press. Obtenido de file:///C:/Users/compaq/Downloads/TheImportanceofaBusinessModel%20(1).pdf
- Yo Amo el Café de Colombia. (18 de 11 de 2021). *Yo Amo el Café de Colombia*. Recuperado el 18 de 12 de 2021, de Yo Amo el Café de Colombia:

<https://www.yoamoelcafedecolombia.com/2021/11/18/ranking-departamentos-productores-de-cafe-2021/>

Zott, C., & Amit, R. (2009). Innovación del modelo de negocio: creación de valor en tiempos de cambio . *Universia Business Review*(23), 108 a 121. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43312282008.pdf>