

Plan de negocios para la creación de un centro de acopio para la transformación y comercialización de café especial y gourmet en el municipio de Jamundí, Valle del Cauca.

Ian Guzmán Bocanegra

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero Industrial

Directora

Ivonne Paola Hincapié Zárate

Especialista en evaluación y gerencia de proyectos

Universidad Industrial De Santander

Facultad De Ingenierías Físico-Mecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2025

Agradecimientos

Agradezco a Dios por darme la fortaleza y los recursos necesarios para culminar esta etapa de mi vida. A mi madre, Ingrid Bocanegra Mena, y a mi abuelo, José Luis Bocanegra Quila, les doy mi más profundo agradecimiento por su amor, apoyo incondicional y enseñanzas, que han sido mi guía para ser un hombre con principios. Sin ellos, este logro no habría sido posible.

A mi hermano, Kel Guzmán Bocanegra, le agradezco por estar a mi lado en cada paso que he dado, acompañándome con su apoyo y compañía constante. A mi padre, Kel Guzmán Gómez, quien, aunque no está presente en este plano terrenal, siempre ha estado conmigo en mi corazón. Sus recuerdos y enseñanzas son una guía constante en mi vida.

A mi novia, Heidi Vanessa Hernández, le agradezco profundamente por su amor, soporte y por siempre tener las palabras adecuadas para aconsejarme y motivarme. Su compañía ha sido fundamental en esta etapa de mi vida.

Mi más sincero agradecimiento para la Ingeniera Ivonne Paola Hincapié Zárate, por su disposición, paciencia y valiosas enseñanzas que hicieron posible llevar a cabo este proyecto. Su profesionalismo y grandes valores la hacen merecedora de todo lo bueno que le suceda en la vida.

Quiero también agradecer a los caficultores de la Asociación de Caficultores de Jamundí, en especial a don José Cobos y a Lucerina Pinzón, por su colaboración, tiempo y disposición para responder todas las dudas y preguntas que se presentaron en el transcurso de este proyecto.

A todos ustedes, muchas gracias. Este logro también es suyo.

Ian Guzmán Bocanegra

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	15
Cumplimiento de objetivos	17
1. Justificación	18
2. Objetivos	22
2.1 Objetivo general	22
2.2 Objetivos específicos	22
3. Marco de referencia	23
3.1 Marco de antecedentes	23
3.2 Marco teórico	25
3.2.1 Teoría del emprendimiento	25
3.2.2 Teoría de la cadena de valor	26
3.2.3 Análisis PESTEL	26
3.2.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	26
3.2.5 Emprendimiento rural y desarrollo económico local	27
3.2.6 Sistema agroindustrial del café y valor agregado	27
3.2.7 Comercialización de productos diferenciados y circuitos cortos	27
3.2.8 Plan de negocios	28
3.2.9 Investigación de mercados	28
3.2.10 Plan de mercadeo	28
3.2.11 Estudio técnico	29

3.2.12 Análisis administrativo.....	29
3.2.13 Análisis legal.....	29
3.2.14 Análisis financiero.....	29
3.2.15 Café especial.....	30
3.2.16 Café gourmet.....	30
4. Análisis del entorno.....	31
4.1 Análisis del macroentorno PESTEL.....	31
4.1.1 Entorno político.....	31
4.1.2 Entorno económico.....	32
4.1.3 Entorno social.....	35
4.1.4 Entorno tecnológico.....	37
4.1.5 Entorno legal.....	38
4.1.6 Entorno ecológico.....	40
4.2 Análisis del Microentorno (5 fuerzas de Porter).....	41
4.2.1 Poder de negociación de los clientes.....	41
4.2.2 Poder de negociación con los proveedores.....	42
4.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	43
4.2.4 Amenaza de servicios sustitutos.....	43
4.2.5 Rivalidad de los competidores existentes en el mercado.....	44
5. Análisis del mercado y plan de mercadeo.....	45
5.1 Análisis del mercado.....	45
5.1.1 Descripción del servicio.....	45
5.1.2 Mercado potencial.....	46

5.1.3 Mercado Objetivo	46
5.1.4 Análisis de la competencia.....	47
5.1.4.1 Competencia directa.....	47
5.1.4.2 Competencia indirecta.	49
5.1.5 Investigación de mercados.....	50
5.1.5.1 Objetivo general de la investigación.....	50
5.1.5.2 Objetivos específicos de la investigación.	50
5.1.5.3 Diseño de la encuesta.....	50
5.1.5.4 Tamaño de la población.	51
5.1.5.5 Definición de la población.....	51
5.1.5.6 Tipo de muestreo.....	52
5.1.5.7 Tamaño de muestra.	52
5.1.5.8 Análisis de datos.	53
5.1.5.9 Primera sección.....	53
5.1.5.10 Segunda sección: caracterización sociodemográfica.....	53
5.1.5.11 Tercera sección: hábitos de compra y consumo.....	54
5.1.6 Estimación de la demanda	58
5.1.7 Proyección de la demanda	61
5.2 Plan de mercadeo	61
5.2.1 Propuesta de valor.....	61
5.2.2 Marketing mix.....	62
5.2.2.1 Estrategia de producto/servicio.....	62
5.2.2.2 Estrategia de distribución.....	64

5.2.2.3 Estrategia de precio.....	67
5.2.2.4 Estrategia de promoción.	69
6. Análisis técnico y organizativo	70
6.1 Análisis técnico	70
6.1.1 Análisis de localización.....	70
6.1.1.1 Macro localización.....	70
6.1.1.2 Micro localización.	71
6.1.2 Proceso productivo.....	74
6.2 Maquinaria y equipos.....	77
6.2.1 Distribución de la planta	78
6.2.2 Análisis de capacidad de producción de la empresa	79
6.2.3 Capacidad de Utilización Real de la Planta	80
6.2.4 Diagrama de flujo	81
6.2.5 Mapa de procesos.....	82
6.3 Análisis organizativo.....	83
6.3.1 Organigrama	83
6.3.2 Manual de funciones	84
6.3.3 Estructura salarial.....	85
7. Análisis legal, social y ambiental.....	86
7.1 Análisis legal.....	86
7.1.1 Forma jurídica de constitución legal de la empresa.....	86
7.1.2 Consulta de Homonimia	87
7.1.3 Actividad económica.....	88

7.1.4 Consulta de uso de suelo.....	89
7.1.5 Registro Invima.....	89
7.1.6 Registro DIAN.....	90
7.1.7 Gastos de constitución	91
7.2 Análisis social y ambiental.....	91
7.2.1 Impacto social	92
7.2.1.1 Impactos positivos.	92
7.2.1.2 Impactos negativos.....	93
7.2.1.3 Medidas para mitigar los efectos negativos	93
7.2.2 Impacto ambiental.....	94
7.2.2.1 Identificación de residuos, emisiones y elementos contaminantes.	94
7.2.2.2 Medidas para minimizar los efectos ambientales.	94
8. Estudio financiero	97
8.1 Inversión inicial	97
8.1.1 Inversión fija	97
8.1.2 Inversión diferida	97
8.1.3 Inversión de capital de trabajo	98
8.1.4 Inversión total	98
8.2 Fuentes de financiamiento	99
8.3 Proyección de ventas.....	100
8.4 Estados financieros	100
8.4.1 Estado de resultados.....	101
8.4.2 Balance general.....	101

8.4.3 Flujo de caja.....	102
8.5 Indicadores financieros	102
8.5.1 Valor presente neto (VPN).....	102
8.5.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	103
8.5.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	104
8.6 Evaluación financiera por escenarios.....	105
9. Análisis estratégico	106
9.1 Descripción de la empresa	106
9.2 Misión	107
9.3 Visión	107
9.4 Valores y principios sociales	107
9.5 Modelo Canvas	108
9.6 Matriz DOFA	110
10. Conclusiones.....	111
11. Recomendaciones.....	114
Referencias Bibliográficas	116

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Cumplimiento de objetivos	17
Tabla 2 Fortalezas y debilidades	47
Tabla 3 Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café especial	57
Tabla 4 Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café gourmet.....	57
Tabla 5 Cuantificación de factores de relevancia.....	58
Tabla 6 Criterios marca de café especial.....	59
Tabla 7 Criterios marca de café gourmet	59
Tabla 8 Porcentaje de participación en el mercado.....	60
Tabla 9 Demanda de café en presentaciones de 340 gr.....	60
Tabla 10 Proyección de la demanda de café en unidades de 340 gramos.....	61
Tabla 11 Precios del mercado de café especial	67
Tabla 12 Precios del mercado de café Gourmet.....	67
Tabla 13 Método de puntos.....	73
Tabla 14 Método de Gouchet.....	79
Tabla 15 Capacidad de producción por maquina	80
Tabla 16 Gastos de constitución	91
Tabla 17. Impactos positivos.....	92
Tabla 18 Resultados negativos de la matriz de Leopold.....	95
Tabla 19. Medidas correctivas	96
Tabla 20 Inversión fija	97

Tabla 21 Inversión diferida	98
Tabla 22 Capital de trabajo	98
Tabla 23 Inversión total	99
Tabla 24 Proyección de ventas Café especial	100
Tabla 25 Proyección de ventas Café Gourmet	100
Tabla 26 VPN.....	103
Tabla 27 TIR	104
Tabla 28 PRI	104
Tabla 29 Escenarios	105
Tabla 30 Matriz DOFA	110

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1 Producción mundial de café	33
Figura 2 Balance de año cafetero 2023/2024 (millones de sacos 60 kg).....	34
Figura 3 Cifras de inflación acumulada en los últimos 12 meses previos a cada dato.	35
Figura 4 Mercado de café en Colombia.....	49
Figura 5 Rango en el que oscilan los ingresos mensuales actualmente.....	54
Figura 6 ¿Suele consumir café especial o gourmet?.....	55
Figura 7 ¿En qué lugar compras normalmente el café que preparas?.....	55
Figura 8 ¿Qué tamaño de presentación es el que más compras para tu café de preparación?	56
Figura 9 Marca de café Especial.....	63
Figura 10 Marca de café Gourmet	63
Figura 11 Opciones micro localización	72
Figura 12 Ubicación de la planta	74
Figura 13 Plano de las instalaciones	78
Figura 14 Diagrama de flujo del proceso de acopio	81
Figura 15 Diagrama de flujo de flujo del proceso productivo de transformación	82
Figura 16 Mapa de procesos	83
Figura 17 Organigrama	84
Figura 18 Consulta de Homonimia.....	88
Figura 19 Estado de resultados	101
Figura 20 Modelo Canvas	109

Lista de Apéndices

Los apéndices están disponibles en el Repositorio Institucional

Apéndice A. Respuestas en Excel de la investigación de mercados

Apéndice B. Preguntas y respuestas de la investigación de mercados

Apéndice C. Propuesta de valor

Apéndice D. Máquinas y equipos

Apéndice E. Distribución de la planta

Apéndice F. Manual de funciones

Apéndice G. Estructura salarial

Apéndice H. Matriz Leopold

Apéndice I. Estudio financiero

Apéndice J. Matriz DOFA

Resumen

Título: Plan de negocios para la creación de un centro de acopio para la transformación y comercialización de café especial y gourmet en el municipio de Jamundí, Valle del Cauca *

Autor: Ian Guzmán Bocanegra **

Palabras clave: plan de negocios, café especial, café gourmet, centro de acopio, Jamundí.

Descripción:

Este proyecto evalúa la viabilidad de la creación de Los Guadales Café Center, un centro de acopio en Jamundí, Valle del Cauca, especializado en la transformación y comercialización de café especial y gourmet. El objetivo es beneficiar a los pequeños caficultores mediante un modelo sostenible que promueva la calidad, la competitividad y el comercio justo. El centro comercializará café especial y gourmet bajo las marcas Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Elite, productos diseñados para satisfacer las demandas de mercados nacionales e internacionales exigentes.

Para su desarrollo, se realizó un análisis del macro y microentorno, una investigación de mercados que permitió estimar la demanda y elaborar un plan de mercadeo, y un análisis técnico para definir los requerimientos de producción, distribución y operación. También se evaluaron los aspectos administrativos, legales, sociales y ambientales, destacando el impacto positivo del proyecto en la región.

Finalmente, la evaluación financiera demostró la viabilidad económica del proyecto, utilizando indicadores como el Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Se concluye que el proyecto es sostenible y viable, con un direccionamiento estratégico que garantiza su éxito a largo plazo.

*

* Trabajo de Grado

** Facultad de Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Empresariales Industriales y Empresariales. Director: Ivonne Paola Hincapié Zarate. Especialista en evaluación y gerencia de proyectos.

Abstract

Title: Business plan for the creation of a collection center for the transformation and commercialization of specialty and gourmet coffee in the municipality of Jamundí, Valle del Cauca*

Author: Ian Guzman Bocanegra**

Key Words: business plan, specialty coffee, gourmet coffee, collection center, Jamundí.

Description:

This project evaluates the feasibility of creating Los Guadales Café Center, a collection center in Jamundí, Valle del Cauca, specializing in the processing and marketing of specialty and gourmet coffee. The objective is to benefit small coffee growers through a sustainable model that promotes quality, competitiveness and fair trade. The center will market specialty and gourmet coffee under the brands Café Especial Amanecer del Valle and Café Gourmet Reserva Elite, products designed to satisfy the demands of demanding national and international markets.

For its development, an analysis of the macro and micro environment was carried out, market research was conducted to estimate demand and prepare a marketing plan, and a technical analysis was carried out to define the production, distribution and operational requirements. The administrative, legal, social and environmental aspects were also evaluated, highlighting the positive impact of the project on the region.

Finally, the financial evaluation demonstrated the economic viability of the project, using indicators such as the Net Present Value (NPV) and the Internal Rate of Return (IRR). It is concluded that the project is sustainable and viable, with a strategic direction that guarantees its long-term success.

* Degree Work

** Facultad de Físico-Mecánicas. Escuela de Estudios Empresariales Industriales y Empresariales. Director: Ivonne Paola Hincapié Zarate. Especialista en evaluación y gerencia de proyectos.

Introducción

El café es un producto presente en parte de los hogares de todo el mundo, según la OIC el café es la segunda bebida más consumida en el mundo después del agua (La Vanguardia, 2021). La producción mundial de café para el periodo 2022/2023 fue de 167,07 millones de sacos de 60 kilogramos, de los cuales Colombia produjo 10,6 millones de sacos, siendo este el tercer país que más produce y exporta café en el mundo, superado por Brasil y Vietnam. Según la consultora Globaldata se espera que para el periodo 2023/2024 la producción mundial aumente un 4,8% a 175,09 millones de sacos, con un aumento de la cosecha en Colombia del 20,8%. (FNC, 2023).

De acuerdo con estudio realizado por la firma Grand View Research, en 2022, el mercado global de cafés especiales alcanzó los 21.916,2 millones de dólares y se proyecta un incremento sostenido con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 11,3% entre 2023 y 2030. Este auge se atribuye a diversos factores, como las preferencias cambiantes de los consumidores, un enfoque creciente en la sostenibilidad y la influencia notable de los millennials, quienes muestran un marcado interés en el consumo de café. Entre las tendencias más recientes en este mercado destacan el aumento de cafeterías, la disponibilidad de cafés especiales listos para consumir y el café preparado en frío (Grand view research, 2023).

Colombia, reconocida mundialmente por la calidad excepcional de su café, se destaca como un actor clave en la producción y exportación de cafés especiales. Según datos de la Federación Nacional de Cafeteros, en 2022, el 52% de las exportaciones colombianas correspondieron a cafés especiales, marcando un aumento significativo en comparación con décadas anteriores. Esta tendencia refleja no solo la creciente demanda internacional, sino también el compromiso de los productores colombianos por ofrecer productos de alta calidad y valor añadido (Federación Nacional de Cafeteros, 2022).

En este contexto, el municipio de Jamundí, ubicado en el corazón del Valle del Cauca, una de las regiones cafeteras más emblemáticas de Colombia, emerge como un territorio con un potencial excepcional para la producción y comercialización de cafés especiales y gourmet. Con condiciones climáticas y geográficas ideales, Jamundí alberga a más de 1.000 familias dedicadas al cultivo de café, lo que representa una oportunidad única para satisfacer la creciente demanda global por estos productos premium.

Sin embargo, a pesar de este potencial, los pequeños productores de la región enfrentan dificultades para transformar y comercializar su café de forma eficiente, debido a la falta de infraestructura, acceso limitado a tecnología, dependencia de intermediarios, canales de distribución restringidos y baja capacidad para cumplir con estándares de calidad exigidos por el mercado. Esto reduce sus márgenes de ganancia y limita su acceso a mercados rentables. En este contexto, surge la propuesta de crear un centro de acopio para la transformación y comercialización de café especial y gourmet en Jamundí como una solución viable y sostenible, que permita agregar valor, mejorar la competitividad y posicionar el café local en el mercado nacional e internacional.

Este documento evalúa la viabilidad de establecer un centro de acopio para la transformación y comercialización de café especial y gourmet llamado Los Guadales Café Center para beneficiar a pequeños caficultores mediante un modelo sostenible que promueva la calidad, competitividad y comercio justo. A través de análisis de mercado, técnico, financiero y estratégico, se plantea la producción y comercialización de café especial y gourmet bajo marcas propias, garantizando altos estándares de calidad y sostenibilidad ambiental. El proyecto resalta el potencial de Jamundí como región cafetera, propone soluciones a los desafíos de los productores locales y concluye que la iniciativa es económica y socialmente viable, con impacto positivo en la región.

Cumplimiento de objetivos

Tabla 1

Cumplimiento de objetivos

Objetivos	Cumplimiento
Realizar un análisis del macro y microentorno del sector del café, con el fin de identificar tanto los factores internos y externos que puedan influir en el plan de negocios.	Capítulo 4
Realizar un estudio de mercados para establecer la oferta y demanda potencial, basada en fuentes primarias y secundarias.	Capítulo 5
Realizar un plan de mercadeo que establezca las estrategias comerciales para el proyecto.	Capítulo 5
Elaborar un estudio técnico determinando la forma de operación, procesos, maquinaria, incluyendo el desarrollo de una simulación de los procesos para determinar espacios y el diseño del proyecto.	Capítulo 6
Elaborar un análisis organizativo donde se defina la estructura organizacional, la estructura salarial y el manual de funciones para la empresa.	Capítulo 6
Realizar un análisis del marco legal de los requerimientos legales, reglamentarios y la forma jurídica más adecuada para la creación de esta empresa.	Capítulo 7
Analizar el impacto social y ambiental generado por la puesta en marcha de la idea de negocio.	Capítulo 7
Elaborar un análisis financiero para determinar la rentabilidad de la empresa, incluyendo la construcción de la estructura financiera, usando criterios de decisión como VPN, TIR, PRI a través de escenarios.	Capítulo 8
Definir la estrategia de posicionamiento a corto plazo, modelo de negocio, propósito de transformación masiva de la empresa, valores corporativos, impacto y crecimiento de la empresa.	Capítulo 9

1. Justificación

El café colombiano es conocido mundialmente por su gran calidad, ha sido un pilar fundamental en la economía y la cultura del país desde hace siglos. Con los años, la producción de café ha generado empleo y desarrollo social y económico, siendo la principal fuente de empleo rural y sustento para más de 500.000 familias en Colombia, según datos de la Federación Nacional de Cafeteros (Con Café, 2023).

A pesar de los desafíos climáticos y las variaciones en la producción, Colombia sigue siendo uno de los más grandes exportadores de café a nivel mundial, ocupando el tercer lugar detrás de Brasil y Vietnam. En el año 2023, la producción experimentó una disminución del 9.1% debido a condiciones climáticas adversas, sin embargo, se proyecta un aumento del 20.8% para el año 2024, según la consultora GlobalData (Patria, 2024).

“Por décadas, la cultura cafetera ha forjado el entorno social y económico del país, no solo en el plano del desarrollo rural, sino también como ventana de inserción de la economía local en el contexto internacional y fuente importante de divisas, que contribuyó de manera decisiva al crecimiento y modernización de la industria y el comercio nacional” (Urueña Gómez, 2013).

Hoy en día, el café es una de las bebidas más populares en el mundo, teniendo variedad de formas de preparación y consumo. Una tendencia relevante es el crecimiento sostenido de los cafés especiales, que pasaron de representar el 37% de las exportaciones en 2010 al 52% en 2022 (Semana, 2023). Esta evolución responde a la búsqueda de calidad por parte del consumidor internacional y al compromiso de los productores colombianos por ofrecer un café de alto valor. En Colombia, el consumo también ha crecido, alcanzando los 2.8 kg per cápita en 2021. Además,

se observa un aumento del consumo desde edades tempranas y una mayor frecuencia en zonas rurales (Federación Nacional de Cafeteros, 2021).

En Colombia, distintas zonas del área Andina han convertido su labor en una vocación agrícola, enfocada en el café, y este es el caso del Valle del Cauca, donde hay 22.633 familias productoras de café, con área de 52.412 hectáreas. En el año 2018, su Producto Interno Bruto (PIB) fue de 83,9 billones de pesos (9,8% del PIB nacional) con un crecimiento del 3,4% frente a 2017 (DANE, 2019). Jamundí representa el 2,5% de la producción departamental, con un PIB municipal de \$1.985.700 millones y crecimiento promedio anual del 6,8% entre 2011 y 2017 (Alcaldía de Jamundí, 2020).

Es así, como la zona andina, donde está ubicado Jamundí cuya fundación se dio en el año 1.536. Su nombre hace mención del cacique Xamundí, quien fue un guerrero indígena de la región. Este es el municipio más antiguo del Valle del Cauca, ubicado a apenas 17 kilómetros de Cali. Se caracteriza por ser plano, aunque con bastantes terrenos montañosos al occidente en la cordillera. Cuenta con numerosos arroyos y ríos recorren la zona urbana y rural. Sus actividades principales son la agricultura (café), ganadería, minería y comercio. Se encuentra en un fuerte crecimiento económico y cuenta con buenas conexiones viales y aéreas; todo esto lo hace un municipio con una ubicación estratégica.

Según cifras del DANE para el año 2018, Jamundí cuenta con una población de 159.877 personas, de las cuales 36.262 viven en centros poblados y zonas rurales dispersas. Por otro lado, este municipio tiene una medida de pobreza multidimensional del 14,9% (Alcaldía de Jamundí, 2018). Más de 1.000 familias producen café en las zonas altas y planas del municipio.

De acuerdo con el plan de desarrollo municipal, en el ámbito de la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, se observa que las empresas generaron ventas de \$13.802 millones de

pesos. A pesar del considerable potencial agrícola y la ubicación geográfica ventajosa de Jamundí, solamente se registran 35 empresas de este sector. El sistema de producción y cultivo permanente está mayoritariamente compuesto por varios elementos, siendo la caña de azúcar el principal y el cultivo de café el secundario, caracterizado por ser el preferido por las familias Jamundeñas. En el año 2019, se registraron un total de 1.381 explotaciones agrícolas dedicadas al café, abarcando un área de 1.255 hectáreas y produciendo un total de 1.138 toneladas (Alcaldía de Jamundí, 2020).

El café especial de Jamundí tuvo su primera exportación hacia el estado de Virginia, en Estados Unidos; la cual se realizó en noviembre del año 2019 por la marca de café Xamundí, que exportó 100 libras de este producto. La marca forma parte de la Asociación de Caficultores de Jamundí (ASOCAJAM), que cuenta con unos 30 socios de las veredas del municipio. Además, se han capacitado constantemente en el tema del café con los cursos ofrecidos por la institución SENA (Alcaldía de Jamundí, 2019). Actualmente, los productores no han podido seguir exportando porque no cuentan con los recursos necesarios para transformar y comercializar el café a mayor escala. Principalmente, los cafeteros locales le venden su producción a la cooperativa CAFIOCCIDENTE, en el centro de Jamundí. Sin embargo, para la zona rural del municipio han surgido varias dificultades; una de ellas es la presencia de grupos armados.

Por esto el presente proyecto tiene como propósito la creación de un centro de acopio para la transformación de café en el municipio de Jamundí, Valle del Cauca. En este centro, se adquirirá el grano directamente de los productores locales, en especial de la asociación de caficultores de Jamundí. Posteriormente, se llevará a cabo la transformación y comercialización del café.

La propuesta de valor está encaminada a pagar precios justos a los productores locales, reconociendo su arduo trabajo y fomentando la equidad en la cadena de suministro. Más allá del café, el enfoque se centra en el desarrollo social y económico al apoyar comunidades vulnerables,

que, al no tener un pago justo por sus productos, enfrentan desafíos significativos. No solo se garantiza la alta calidad del café, sino también la preservación de la biodiversidad local y contribución a la conservación del medio ambiente.

El municipio de Jamundí cuenta con las condiciones climáticas y geográficas ideales para cultivar café de alta calidad, permitiendo satisfacer la creciente demanda nacional e internacional por productos premium como los cafés especiales y gourmet. Además, el proyecto busca dar una alternativa sostenible y ética a las comunidades locales, incluyendo a las que se resisten a los cultivos ilícitos. Así mismo generando empleo a la comunidad local, promoviendo la conservación ambiental y contribuyendo al desarrollo económico y social de la región.

Por lo tanto, la creciente demanda de cafés de alta calidad en Colombia y en todo el mundo brinda la oportunidad de enfocar las ventas en este tipo de productos. Generalmente, a los agricultores les resulta muy difícil transformar y comercializar este café debido a la falta de transporte, maquinaria y habilidades necesarias para llevar a cabo dicho proceso. Aquí es donde radica el punto clave, ya que, al contar con la asociación de caficultores de Jamundí como socios, se puede obtener un café de alta calidad al realizar todos los controles necesarios, maximizando así el potencial de estos productos.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Formular un plan de negocios para la creación de un centro de acopio para la transformación y comercialización de café especial y gourmet en el municipio de Jamundí, Valle del Cauca.

2.2 Objetivos específicos

1. Realizar un análisis del macro y microentorno del sector del café, con el fin de identificar tanto los factores internos y externos que puedan influir en el plan de negocios.

2. Realizar un estudio de mercados para establecer la oferta y demanda potencial, basada en fuentes primarias y secundarias.

3. Realizar un plan de mercadeo que establezca las estrategias comerciales para el centro de acopio.

4. Elaborar un estudio técnico determinando la forma de operación, procesos, maquinaria, incluyendo el desarrollo de una simulación de los procesos para determinar espacios y el diseño del centro de acopio.

5. Elaborar un análisis organizativo donde se defina la estructura organizacional, la estructura salarial y el manual de funciones para el centro de acopio.

6. Realizar un análisis del marco legal de los requerimientos legales, reglamentarios y la forma jurídica más adecuada para la creación de esta empresa.

7. Analizar el impacto social y ambiental generado por la puesta en marcha de la idea de negocio.

8. Elaborar un análisis financiero para determinar la rentabilidad del centro de acopio, incluyendo la construcción de la estructura financiera, usando criterios de decisión como VPN, TIR, PRI a través de escenarios.

9. Definir la estrategia de posicionamiento a corto plazo, modelo de negocio, propósito de transformación masiva de la empresa, valores corporativos, impacto y crecimiento de la empresa.

3. Marco de referencia

3.1 Marco de antecedentes

Se identificaron diversas investigaciones y trabajos de grado que aportan información valiosa y complementaria para enriquecer los aspectos relacionados con el presente plan de negocio.

Un ejemplo de ello es el trabajo sobre la creación de una tienda de café enfocada en la experiencia del cliente en Chiquinquirá, donde se analiza la creciente demanda de productos de café y la importancia de ofrecer una experiencia diferenciada a los consumidores. Este estudio emplea herramientas como el análisis de las cinco fuerzas de Porter y el modelo PESTEL para examinar el entorno competitivo y general, sirviendo como una referencia significativa para esta propuesta (Sánchez, 2023).

Por su parte, Samuel Enrique Espinel Rodríguez (2023) elaboró un plan de negocios para la creación de empaques orgánicos a partir de la cáscara de café. Este estudio destacó la importancia de la economía circular y evidenció la viabilidad financiera de proyectos innovadores en el sector caficultor, presentando una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 21%. Esta propuesta

resulta relevante para el presente proyecto, ya que resalta el aprovechamiento de subproductos del café como estrategia de sostenibilidad y generación de valor agregado (Espinel Rodríguez, 2023).

Asimismo, el trabajo desarrollado por Jefersson Ordóñez Chávez (2021) diseñó un plan de negocio para la comercialización de cafés especiales en el municipio de Buesaco, Nariño, donde se resalta que el consumo interno de café en Colombia creció un 6% en 2020, y que el café especial puede alcanzar precios entre un 25% y 50% superiores al café convencional. Este trabajo es clave debido a que muestra al cultivo de café como un negocio rentable, con el potencial de sustituir los cultivos ilícitos y contribuir a la transformación económica y social de las zonas rurales (Ordóñez, 2021). Los hallazgos de este estudio resultan particularmente relevantes, ya que evidencian la rentabilidad y la demanda creciente de este segmento de mercado.

Adicionalmente, Luz Adriana Parra Rodríguez (2022) propuso la creación de "El Moap Coffee S.A.S.", una empresa de café orgánico ubicada en Confines, Santander, donde se identificó que el mercado global de café orgánico presenta una tasa de crecimiento promedio anual del 9,5%. Su análisis financiero reflejó una TIR del 58,57% y un punto de equilibrio alcanzable durante el segundo año de operación. Este proyecto resalta la tendencia creciente hacia el consumo de productos orgánicos y sostenibles, alineados con las nuevas preferencias de los consumidores, confirmando la viabilidad de modelos de negocio basados en la diferenciación y la responsabilidad ambiental (Parra, 2022).

A partir del análisis del marco de antecedentes, se evidenció que estos estudios permiten comprender la evolución del mercado cafetero, identificar desafíos del sector y reconocer oportunidades reales de intervención. La información recopilada confirma que el café sigue siendo un eje clave para la economía nacional, impulsado por el crecimiento sostenido en la demanda de cafés diferenciados. Además, los trabajos revisados fortalecen el conocimiento en áreas

estratégicas como estudios de mercado, análisis técnico, marketing y sostenibilidad, fundamentales para la implementación de este proyecto. De igual manera, destacan la importancia de innovar en productos derivados del café, atender mercados especializados y adoptar modelos de negocio sostenibles como estrategias esenciales para consolidar su viabilidad.

3.2 Marco teórico

En esta sección se presentan las metodologías empleadas en el desarrollo del proyecto, junto con conceptos clave relacionados con la temática de estudio. Adicionalmente, esta sección del marco teórico ofrece una perspectiva general de las teorías, conceptos e investigaciones previas que son de vital importancia para comprender y abordar las temáticas que se presentan a lo largo del proyecto.

3.2.1 Teoría del emprendimiento

La teoría del emprendimiento, desarrollada por Joseph Schumpeter (1934), plantea que la innovación es un factor determinante en el crecimiento económico y en la evolución de las empresas. De acuerdo con esta perspectiva, la innovación no se limita únicamente a la creación de nuevos productos, sino que también abarca la implementación de nuevos procesos de producción, la apertura de mercados inexplorados, la aplicación de tecnologías avanzadas y la reorganización de estructuras empresariales.

Uno de los conceptos clave de esta teoría es la "destrucción creativa", término utilizado por Schumpeter para describir el proceso mediante el cual las innovaciones reemplazan modelos tradicionales de negocio, generando cambios significativos en la economía. Según esta visión, los emprendedores desempeñan un papel fundamental en la transformación del mercado, ya que son ellos quienes introducen nuevas formas de operar y generar valor dentro de una industria.

3.2.2 Teoría de la cadena de valor

La teoría de teoría de la cadena de valor diseñada por Michael Porter (1985), considera que una empresa puede obtener una ventaja competitiva al generar valor en cada una de sus actividades esenciales y complementarias. En este enfoque, las actividades primarias corresponden a procesos como la producción, transformación, comercialización y distribución, mientras que las actividades de apoyo incluyen la interacción con proveedores, la capacitación del personal, la gestión logística y el desarrollo de estrategias de marketing.

3.2.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta para identificar y evaluar factores externos que pueden influir en un negocio, abarcando los aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Este enfoque permite detectar oportunidades y amenazas, ofreciendo información clave para diseñar estrategias de mercado, desarrollar productos y tomar decisiones informadas (Amador, 2022).

3.2.4 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter, desarrollado por Michael Porter, evalúa la competencia dentro de una industria mediante cinco factores: el poder de negociación de compradores y proveedores, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos y la rivalidad entre los competidores existentes. Esta herramienta permite comprender la dinámica competitiva y determinar la rentabilidad potencial de un mercado, identificando las fuerzas que moldean su estructura y rivalidad (Porter, 2008). Asimismo, Según Hill, Jones y Schilling (2017), la aplicación de este modelo es clave para que las empresas puedan desarrollar estrategias que les permitan diferenciarse, minimizar riesgos y maximizar su rentabilidad.

3.2.5 Emprendimiento rural y desarrollo económico local

El emprendimiento rural, según Korsching et al. (2001), es un mecanismo clave para generar empleo, dinamizar la economía y fortalecer el tejido social en comunidades agrícolas. En Colombia, donde el sector rural ha enfrentado históricas limitaciones estructurales, se presenta como una alternativa viable para mejorar los ingresos, diversificar actividades económicas y reducir la dependencia de cultivos de bajo valor. Este enfoque se articula con el modelo de desarrollo endógeno rural (Ray, 1998), que destaca el aprovechamiento de recursos y capacidades locales para proyectos sostenibles.

3.2.6 Sistema agroindustrial del café y valor agregado

El café es una materia prima clave dentro del sistema agroindustrial colombiano. Según la FAO (2014), los sistemas con valor agregado implican transformar intencionalmente el producto primario para mejorar su calidad, presentación o funcionalidad. En este sentido, la diferenciación del café como especial o gourmet responde a dinámicas de segmentación que valoran trazabilidad, perfil sensorial, sostenibilidad y origen. Ponte (2002) y Giovannucci y Koekoek (2003) muestran cómo las cadenas de valor se reconfiguran bajo criterios de calidad, generando oportunidades para pequeños productores.

3.2.7 Comercialización de productos diferenciados y circuitos cortos

Según la teoría del marketing agrícola (Kotler & Armstrong, 2008; Escobar, 2011), la comercialización efectiva de productos agroindustriales diferenciados exige estrategias enfocadas en crear valor percibido, considerando empaque, marca, origen y canales adecuados. Marsden et al. (2000) definen los circuitos cortos como aquellos que reducen o eliminan intermediarios, facilitando la apropiación del valor agregado por parte del productor.

3.2.8 Plan de negocios

Un plan de negocios es un escrito detallado que explica minuciosamente los pasos que una empresa planea seguir para alcanzar sus metas comerciales. Incluye la descripción del equipo directivo, los productos y servicios que la empresa ofrece, el mercado al que se dirige, los elementos cruciales para el éxito, la estrategia de comercialización, el modelo de ingresos y las proyecciones del flujo de efectivo (Sahlman, 1997). Además, según Baca (2013), un plan de negocios es una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad de un proyecto, ya que permite analizar factores como la inversión requerida, la rentabilidad esperada y los riesgos asociados.

Por otra parte, Moyano (2017), describe un plan de negocios como “un documento que describe actividades para generar ganancias, a través de la satisfacción de necesidades mediante el ofrecimiento de bienes o servicios”.

3.2.9 Investigación de mercados

Según Zikmund y Babin (2009), la investigación de mercados es la aplicación del método científico para obtener información objetiva y relevante sobre el mercado, los consumidores y la competencia, permitiendo tomar decisiones más fundamentadas y diseñar estrategias de marketing eficaces.

Se basa en un proceso estructurado que incluye definir problemas, formular hipótesis, recopilar, analizar e interpretar datos de manera rigurosa y libre de sesgos, garantizando información válida y confiable. Además, abarca desde la especificación de la información requerida hasta la comunicación de hallazgos y sus implicaciones para la empresa.

3.2.10 Plan de mercadeo

Kotler y Keller (2012) definen el plan de mercadeo como un documento estratégico que resume lo aprendido sobre el mercado y establece cómo se alcanzarán las metas comerciales. Este

incluye objetivos de marketing, análisis del entorno competitivo y estrategias de producto, precio, plaza y promoción, junto con un plan de acción para lograr resultados deseados de manera efectiva y coordinada.

3.2.11 Estudio técnico

De acuerdo con Baca (2013), el estudio técnico evalúa la viabilidad operativa de un proyecto mediante cuatro componentes principales: tamaño y localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto, y análisis organizativo, administrativo y legal. Este análisis define los procesos, infraestructura y recursos necesarios, así como los costos de implementación y operación, para determinar la viabilidad del proyecto.

3.2.12 Análisis administrativo

Nassir Chain (2008), describe el análisis administrativo como una sección clave de un plan de negocios que aborda la estructura organizacional, evaluación del equipo directivo, procesos y políticas de gestión. Este análisis asegura que la empresa cuente con una organización eficiente para operar eficazmente.

3.2.13 Análisis legal

De acuerdo con Nassir Chain (2008), el estudio legal debe considerar la forma de organización jurídica más conveniente para el proyecto, de acuerdo con las disposiciones legales y reglamentarias existentes. Este análisis legal es fundamental para asegurar el cumplimiento normativo y mitigar los riesgos jurídicos que puedan afectar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto empresarial.

3.2.14 Análisis financiero

Según Nava (2009), “El análisis financiero se basa en el cálculo de indicadores financieros que expresan la liquidez, solvencia, eficiencia operativa, endeudamiento, rendimiento y

rentabilidad de una empresa. Se considera que una empresa con liquidez es solvente pero no siempre una empresa solvente posee liquidez”.

3.2.15 Café especial

Según la Asociación de Cafés Especiales (SCA), el café de especialidad proviene de granos verdes de la más alta calidad, tostados por expertos para alcanzar su máximo potencial de sabor y procesados bajo estándares específicos.

Para ser considerado especial, debe obtener más de 80 puntos en la escala de calidad de la SCA y destacarse en atributos como fragancia, aroma, sabor, retrogusto, acidez, cuerpo, uniformidad, equilibrio, limpieza, dulzura y sabor superior al promedio (Poncini, 2023).

Este tipo de café se cultiva en condiciones climáticas ideales y su perfil de taza único, con escasos defectos, se debe a las características del suelo donde se produce (Butt, 2018).

3.2.16 Café gourmet

El término Café Gourmet suele emplearse para describir un café de alta calidad, exquisito e incluso lujoso, lo que justifica su precio elevado. No obstante, carece de una estandarización oficial o evaluación técnica que determine objetivamente la calidad de los granos. Su clasificación es subjetiva y depende del comercializador, enfocándose en el producto final, que generalmente proviene de granos seleccionados de distintas cosechas y regiones. Además, suele requerir un tostado experto para obtener un resultado óptimo (Café selecto, 2023).

4. Análisis del entorno

4.1 Análisis del macroentorno PESTEL

4.1.1 Entorno político

En el contexto colombiano, el sector cafetero ha sido históricamente fundamental para la economía nacional y la sostenibilidad de muchas comunidades rurales. Sin embargo, enfrenta diversos desafíos que comprometen su viabilidad a largo plazo. En respuesta, el gobierno ha implementado políticas y programas enfocados en fortalecer la caficultura, mejorar la calidad de vida de los caficultores y promover la estabilidad económica.

Entre estas iniciativas se destaca el documento CONPES 4052, elaborado en conjunto por el Gobierno nacional y la Federación Nacional de Cafeteros, es una iniciativa clave para la caficultura colombiana hasta el año 2030. Establece una política integral para garantizar la sostenibilidad económica, social y ambiental del sector. Con una inversión prevista del Presupuesto General de la Nación, busca enfrentar problemas como la baja productividad, la inestabilidad del ingreso y las barreras de mercado (Prensa FNC, 2021).

Otra iniciativa importante es "Colombia Siembra", un programa enfocado en incrementar la productividad agrícola, consolidar la seguridad alimentaria y fomentar el empleo rural. A través del acceso a recursos, tecnología y conocimiento, busca mejorar la competitividad del sector (Min Agricultura, 2014).

Asimismo, el programa "Alianzas Productivas para la Vida" (PAAP), del Ministerio de Agricultura, promueve la comercialización de productos agropecuarios mediante la vinculación de pequeños productores con empresas, cofinanciando proyectos rentables y sostenibles (Min Agricultura, 2022).

Dentro del Plan de Desarrollo Nacional, se encuentra el artículo 11 que establece mecanismos de estabilización para proteger el precio del café arábica suave colombiano. Estos mecanismos, financiados por contribuciones de caficultores y el gobierno, buscan asegurar un precio mínimo que cubra los costos de producción y mantenga la viabilidad económica de las operaciones cafetaleras (PND, 2022).

Además de las políticas específicas para el sector cafetero, el gobierno colombiano ha implementado programas como el PNIS y el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto, que buscan transformar las condiciones del campo colombiano en su totalidad. (Portal para la paz, 2022). Estos programas combinan la sustitución voluntaria de cultivos ilícitos con el desarrollo rural integral, la seguridad y la justicia, con el objetivo final de construir una paz estable y duradera en Colombia y cerrar las brechas entre el campo y la ciudad (Cancillería, 2016).

En conclusión, el proyecto se desarrolla en un entorno político que muestra compromiso con el fortalecimiento del sector cafetero y el desarrollo rural de Colombia, además se evidencia voluntad de apoyo de las organizaciones públicas gubernamentales. Al aprovechar y beneficiarse de las diferentes políticas y programas gubernamentales, el proyecto puede favorecerse de un contexto propicio para su crecimiento, términos de acceso a materias primas, estabilidad de precios, desarrollo de mercado y contribuir al desarrollo económico y social de la región.

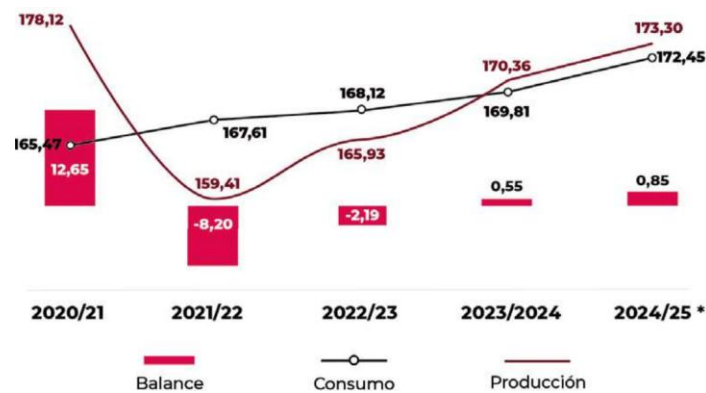
4.1.2 Entorno económico

El análisis del año cafetero 2023/24 revela una producción mundial de 170,36 millones de sacos de 60 kg (figura 1), lo que representa un incremento del 2,7% respecto al año anterior. Aunque hubo crecimiento, la demanda global estimada en 169,81 millones de sacos apenas fue superada, generando un superávit leve de 0,55 millones de sacos. Este resultado se atribuye principalmente a la recuperación de la cosecha en Brasil, que aumentó de 61,5 a 68 millones de

sacos, mientras que Colombia y Vietnam también mostraron mejoras productivas. Para el próximo año cafetero 2024/25, se proyecta un aumento del 1,7% en la producción global, aumentando la producción de Colombia en un 3,5% (Federación Nacional de Cafeteros, 2024).

Figura 1

Producción mundial de café



Nota: imagen obtenida de (Federación Nacional de Cafeteros, 2024).

En el ámbito nacional, la producción de café verde en Colombia durante el año cafetero 2023/24 fue de 12,8 millones de sacos, con un crecimiento del 20,2% respecto al periodo anterior (figura 2). El consumo interno descendió un 0,4% a 2,2 millones de sacos, debido a la inflación, incentivando a los consumidores a buscar alternativas más económicas. Las exportaciones aumentaron un 15,2% a 11,9 millones de sacos, mientras que las importaciones disminuyeron un 54,9%. Asimismo, las exportaciones continúan teniendo como principales destinos a Norteamérica con un 47,8%, seguido por Europa con un 27,1% y Asia con un 20,8% (FNC, 2024).

Figura 2*Balance de año cafetero 2023/2024 (millones de sacos 60 kg)*

	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24
Producción e importaciones	15,0	15,1	13,8	12,7	13,7
Producción	14,1	13,4	11,7	10,6	12,8
Importaciones	0,9	1,7	2,1	2,1	0,9
Exportaciones y consumo	14,9	15,1	14,2	12,5	14,1
Exportaciones	12,6	12,8	11,9	10,3	11,9
Consumo	2,3	2,3	2,3	2,2	2,2
Balance	0,1	0,0	-0,4	0,2	-0,4

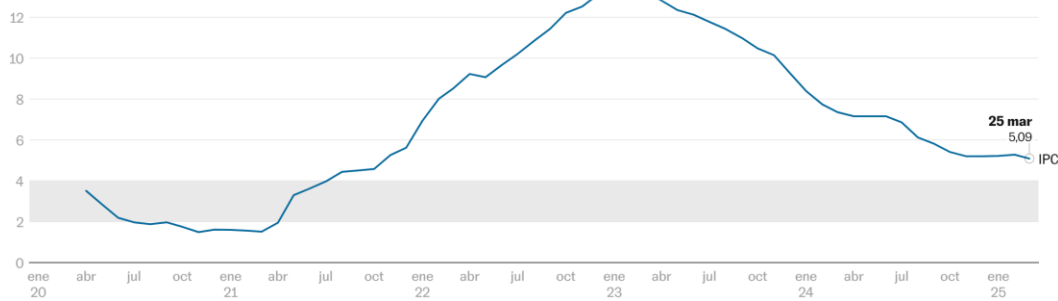
Nota: imagen obtenida de (Federación Nacional de Cafeteros, 2024).

Por otro lado, durante el año 2021, el sector cafetero colombiano ha consolidado su posición como un pilar fundamental de la economía nacional, evidenciando un notable crecimiento del 21,4% en su Producto Interno Bruto (PIB) durante el primer trimestre. Este impulso ha repercutido positivamente en el crecimiento del PIB agropecuario, registrando un incremento del 3,3%. Es importante destacar que este crecimiento del sector cafetero es 6,5 veces superior al del PIB agropecuario y 19,5 veces mayor que el PIB nacional en el mismo periodo.

La economía colombiana también se ha visto favorecida por la disminución sostenida de la inflación (figura 3), que se ubicó en 5,09% en marzo de 2025, 2,2 puntos porcentuales menos que en el mismo mes de 2024, y el nivel más bajo desde noviembre de 2021 (DANE, 2025). Aunque aún supera el objetivo del 3% establecido por el Banco de la República, se espera que la inflación continúe disminuyendo. Esta perspectiva ha llevado a reducir la tasa de interés al 9,5% a finales de enero de 2025 (Banco de la República, 2025).

Figura 3

Cifras de inflación acumulada en los últimos 12 meses previos a cada dato.



Nota: la imagen fue tomada de (El País, 2025).

En definitiva, el entorno económico del proyecto ofrece tanto oportunidades como desafíos significativos. Por un lado, el sector cafetero en Colombia ha demostrado ser fundamental para la economía nacional, evidenciado en el crecimiento del PIB, el aumento de la producción y el consumo, así como en su impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de las comunidades rurales. A esto se suma un contexto de inflación controlada y tasas de interés más bajas, que favorece el fortalecimiento del sector. Además, la demanda sostenida del café colombiano, tanto a nivel nacional como internacional, proporciona una base sólida para la inversión y el crecimiento. No obstante, persisten retos como la disminución del consumo interno en 2024, influenciado por factores económicos como la inflación.

4.1.3 Entorno social

Más de 540.000 familias distribuidas en más de 600 municipios (54% de los municipios del país) y 23 departamentos cafeteros en Colombia encuentran en el café su principal fuente de sustento, y la actividad cafetera ha desempeñado un papel crucial como un salvavidas para aquellos que perdieron sus empleos durante la pandemia. Además, el sector cafetero está atrayendo cada

vez a más jóvenes mediante la creación de nuevas oportunidades dentro de la cadena de valor del café (Prensa FNC, 2021).

El sector cafetero desempeña un rol clave en la economía y la estructura social del país. Según la Federación Nacional de Cafeteros (2019), genera 785.000 empleos directos, lo que representa el 26% del empleo agrícola nacional. Esta cifra es 3,5 veces mayor que la del empleo conjunto generado por cultivos como arroz, maíz y papa. Además, el impacto se extiende más allá del sector agrícola, la caficultura genera cuatro veces más empleo que el sector minero-energético (183.000 empleos) y supera la mitad de los empleos en el sector de la construcción (1,4 millones de trabajadores). Este aporte significativo al empleo se traduce en un efecto multiplicador sobre la economía, se estima que un incremento del 10% en el ingreso cafetero genera un aumento de 43 puntos básicos en el PIB, según estudios del Banco de la República. Tal relevancia se evidenció en 2014, cuando el PIB agropecuario creció un 3%, y el café contribuyó con el 56% de esa variación. Esto subraya la importancia estratégica del café como motor de desarrollo económico en las zonas rurales colombianas, demostrando su capacidad para impulsar la economía nacional.

Por otro lado, es crucial resaltar la inclusión de las mujeres en la cadena de valor del café. La iniciativa de la Federación Nacional de Cafeteros de presentar una línea de café producido por mujeres al mercado internacional es un reconocimiento a su importante contribución al sector. Las ventas de café producido por mujeres, que alcanzaron 5.992 sacos de 60 kg en septiembre de este año, superaron en un 77% los niveles de ventas del año anterior. Este esfuerzo no solo promueve la igualdad de género, sino que también impulsa el desarrollo económico y social de comunidades como Jamundí, donde las mujeres desempeñan un papel significativo en la producción y comercialización del café (Federación Nacional de Cafeteros, 2021).

Sin embargo, persisten desafíos sociales en Jamundí. Según cifras del DANE (2018), el municipio cuenta con una población de 159.877 personas, de los cuales 14,9% viven en pobreza multidimensional. La tasa de analfabetismo es del 5,7% y el ingreso per cápita es bajo. Muchas familias dependen de actividades como la agricultura, la ganadería y el comercio para su sustento. De acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal, más de 1.000 familias se dedican al cultivo de café en el municipio, abarcando un área de 1.255 hectáreas, siendo el cultivo preferido por las familias jamundeñas (Alcaldía de Jamundí, 2020). En este contexto, es decisivo implementar programas y proyectos que mejoren el acceso a la educación y los ingresos, así como promover la inclusión y el desarrollo sostenible en la región.

En conclusión, el café es el sustento de cientos de miles de familias, impulsando la economía nacional y local, generando empleo y promoviendo la inclusión de jóvenes y mujeres. Sin embargo, persisten desafíos como la pobreza y la educación limitada en Jamundí. El entorno social favorece el proyecto gracias al fuerte arraigo del café en la región, pero es clave implementar medidas adicionales para garantizar un desarrollo sostenible a largo plazo.

4.1.4 Entorno tecnológico

En 2023, se registraron más de 9 millones de hogares en Colombia que cuentan con conexiones a internet fijo, lo que representa que 17 de cada 100 colombianos tienen una conexión fija. (MinTIC Colombia, 2023). La exministra de las TIC Sandra Urrutia asegura que la desigualdad en la conectividad del país es muy grande, debido a que el 40% de la población colombiana no cuenta con acceso a internet y en las zonas rurales solo el 28% de los habitantes tienen conexión (El País, 2023).

Ante este panorama, el Ministerio TIC ha impulsado acciones para fortalecer el agro a través de conectividad y alfabetización digital. Las tecnologías de la información ofrecen

herramientas para mejorar la eficiencia, productividad y sostenibilidad del sector. El uso de inteligencia artificial permite predecir condiciones climáticas, analizar precios y tendencias de consumo, así como optimizar procesos y aumentar las ventas en línea.

Con respecto al sector cafetero, el ministro TIC Mauricio Lizcano ha destacado la urgencia de mejorar la conectividad rural, afirmando que el reto actual no son las vías sino la conectividad: “Colombia solo tiene el 60 % conectado, y apenas el 32 % en zonas rurales. El gran reto es alcanzar el 85 %, incluyendo el campo” (MinTIC Colombia, 2023).

Por otro lado, con el objeto de estudiar e investigar sobre procesos relacionados con la producción de café se creó el centro nacional de investigaciones de café (Cenicafé), que ofrece a los caficultores accesos a tecnologías innovadoras para la producción, procesamiento y comercialización del café, además de capacitación y asistencia técnica a los caficultores en el uso tecnologías disponibles. Cenicafé desarrolla variedades resistentes a enfermedades y plagas, métodos de procesamiento que mejoran el sabor y la calidad, así como tecnologías para la sostenibilidad ambiental. Según Roberto Vélez, “Cenicafé es hoy en día el centro de investigación en agronomía del café más grande del mundo y quizá el más antiguo” (Vélez Vallejo, 2018).

En resumen, aunque persisten desafíos en cuanto a la conectividad digital, la presencia de instituciones como Cenicafé y los esfuerzos del gobierno para impulsar la tecnología en el sector agrícola ofrecen oportunidades para aprovechar las TIC y mejorar la cadena de valor del café en Jamundí.

4.1.5 Entorno legal

El proyecto se enmarca en un amplio conjunto de leyes y regulaciones relacionadas con la protección de recursos naturales, el medio ambiente, el emprendimiento y el sector cafetero en Colombia. Algunas de las normativas más relevantes incluyen la Ley 76 de 1927, orientada a la

protección del café; la Ley 99 de 1993, que regula la gestión ambiental y crea el Sistema Nacional Ambiental (SINA); y la Ley 1258 de 2008, que establece la figura de la sociedad por acciones simplificada.

Estas normativas, junto con otras como la Ley 905 de 2004 y la Ley 1429 de 2010, fomentan el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, promueven la formalización empresarial y facilitan la generación de empleo. Asimismo, leyes como la Ley 550 de 1999 y el Decreto 444 de 1967 regulan aspectos relacionados con el comercio internacional y la reactivación empresarial, elementos clave para la comercialización del café.

En el marco del emprendimiento y el fortalecimiento empresarial, la Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento) se estableció para incentivar la creación y consolidación de nuevas empresas en Colombia, promoviendo la simplificación de trámites y el acceso a financiamiento. Por otro lado, la Ley 1780 de 2016 (Ley de Primer Empleo) impulsa la contratación de jóvenes entre 18 y 28 años, brindando beneficios a las empresas que generen oportunidades laborales para esta población, lo que permite fortalecer la empleabilidad en el sector cafetero.

En cuanto a la sostenibilidad y la conservación ambiental, destacan normativas como el Decreto 2811 de 1974, que regula los recursos naturales, y la Ley 30 de 1990, relacionada con la protección de la capa de ozono. Estas disposiciones, junto con tratados internacionales como el Protocolo de Kyoto (Ley 629 de 2000), proporcionan un marco integral para garantizar que el proyecto opere dentro de los estándares ambientales y de sostenibilidad.

En conclusión, el entorno legal proporciona un marco robusto que respalda el desarrollo del proyecto, abarcando desde la protección del medio ambiente y la promoción del emprendimiento hasta la regulación específica del sector cafetero y la formalización empresarial.

Este marco normativo asegura el cumplimiento de las disposiciones legales necesarias para la operación del centro de acopio para la transformación y comercialización de café en Jamundí.

4.1.6 Entorno ecológico

El proyecto de establecimiento de un centro de acopio para la transformación y comercialización de café en Jamundí debe tener en cuenta la importancia de conservar los ecosistemas naturales y minimizar su impacto ambiental. Para ello, se deben implementar prácticas agrícolas sostenibles que promuevan la conservación del suelo y el agua, la protección de la biodiversidad y la reducción de la contaminación ambiental.

Del mismo modo, se requiere un uso eficiente de los recursos naturales, como el agua y la energía, en las operaciones del proyecto. Esto incluye la instalación de sistemas de reciclaje, tratamiento de aguas residuales y la incorporación de energías renovables, con el objetivo de disminuir la huella de carbono y contribuir a la mitigación del cambio climático. También deben adoptarse medidas para proteger las áreas naturales cercanas a la planta, como la delimitación de zonas de amortiguamiento y la promoción de prácticas ambientalmente responsables entre los caficultores.

Uno de los principales activos ambientales de Jamundí es su cobertura boscosa, la cual constituye un importante reservorio de biodiversidad y desempeña un papel fundamental en la regulación del clima local y la conservación del suelo y el agua. Estos bosques albergan una gran diversidad de especies de flora y fauna, muchas de ellas endémicas y en peligro de extinción, por lo que su preservación es crucial para mantener el equilibrio ecológico en la región.

En resumen, el entorno ecológico del proyecto ofrece una oportunidad para promover prácticas agrícolas sostenibles y contribuir a la conservación de los ecosistemas naturales en la región de Jamundí. La implementación de un centro de acopio para la transformación y

comercialización de café debe ser concebida como una oportunidad para armonizar la producción agrícola con la conservación del medio ambiente, garantizando así la sostenibilidad a largo plazo de la actividad cafetera en la región.

4.2 Análisis del Microentorno (5 fuerzas de Porter)

4.2.1 Poder de negociación de los clientes

En la industria del café en Colombia, los clientes desempeñan un papel clave dentro de la cadena de valor, y su capacidad de negociación puede influir significativamente en el desarrollo y sostenibilidad de las empresas. Comprender sus necesidades, expectativas y disposición a considerar otras opciones permite a las empresas ajustar sus estrategias para mantener relaciones comerciales sólidas.

Según un estudio desarrollado por la firma Reinova en 2021, el consumo de café en Colombia alcanzó los 2,8 kg per cápita, con una penetración del 96% en la población, lo que evidencia su fuerte presencia en el mercado nacional (Federación Nacional de Cafeteros, 2021). Sin embargo, un informe de la Specialty Coffee Association (SCA) indica que el café especial representa apenas entre 3% y 5% del consumo total, lo que refleja que, aunque este segmento está en crecimiento, la mayoría de los consumidores aún opta por cafés comerciales o tradicionales (Perfect Daily Grind, 2024).

En conclusión, el aumento en la oferta de café especial ha elevado el poder de negociación de los consumidores, quienes ahora pueden elegir entre varias marcas, comparar precios y acceder fácilmente a información detallada a través de canales físicos y digitales. Además, este tipo de consumidor suele ser más exigente en cuanto a calidad, trazabilidad y sostenibilidad. Para competir en este entorno, la empresa debe enfocar sus esfuerzos en la diferenciación del producto mediante atributos distintivos, así como en el desarrollo de estrategias de fidelización y educación al

consumidor, que permitan generar reconocimiento de marca y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

4.2.2 Poder de negociación con los proveedores

El análisis del poder de negociación con los proveedores tiene a considerar varios aspectos cruciales como la disponibilidad, la calidad del grano y la relación con los productores locales. Dado que el éxito del proyecto depende del suministro constante de café de alta calidad, resulta estratégico contar con el respaldo de la Asociación de Caficultores de Jamundí, que agrupa aproximadamente a 30 productores. Además, se proyecta vincular a otros caficultores del municipio, donde existen más de 1.000 familias productoras (Alcaldía de Jamundí, 2020).

Regularmente, estos productores le venden su grano a la cooperativa Cafioccidente, que es la única empresa en el municipio que compra café en pergamino. Sin embargo, cabe resaltar que esta no compra café especial o, en caso de hacerlo, lo paga al mismo precio que el café regular. Para atraer a estos productores se les ofrecerá un precio justo por sus productos, capacitaciones y facilidades para la logística. El proyecto podría tener una ventaja significativa al establecer relaciones sólidas con los proveedores locales, lo que podría traducirse en precios competitivos y un suministro fluido y confiable.

El poder de negociación con los proveedores es alto pues se cuenta con el apoyo de la asociación de caficultores de Jamundí, además también podría estar influenciado por la disponibilidad de proveedores alternativos, especialmente si se busca diversificar las fuentes de suministro para mitigar riesgos. Por otro lado, la capacidad para proporcionar valor agregado a los proveedores, como capacitación, apoyo técnico, ayudas o acceso a mercados más amplios, podría influir en la relación de negociación. En última instancia, el proyecto dependerá de su capacidad para establecer relaciones de colaboración mutuamente beneficiosas con los proveedores,

asegurando un suministro constante de café de alta calidad a precios competitivos mientras se promueven prácticas comerciales justas y sostenibles.

4.2.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores en el sector del café enfrenta barreras como el acceso limitado a tierras aptas para el cultivo, infraestructura especializada y conocimientos técnicos, lo que dificulta el ingreso de nuevos actores. Además, el posicionamiento de la Asociación de Caficultores de Jamundí, con su experiencia y red consolidada, representa una ventaja competitiva que limita la posibilidad de que nuevos entrantes logren economías de escala o relaciones comerciales sólidas.

Sin embargo, la creciente demanda de café de alta calidad tanto a nivel nacional como internacional podría atraer a nuevos competidores interesados en aprovechar las oportunidades de mercado. Además, la disponibilidad de tecnologías y métodos de producción innovadores podría facilitar la entrada de nuevos jugadores al mercado, especialmente aquellos con enfoques diferenciados o sostenibles.

En conclusión, la amenaza de nuevos competidores es media, por ello el proyecto deberá estar atento a los cambios en el entorno competitivo y continuar diferenciándose mediante la oferta de valor única, la calidad del producto y el establecimiento de relaciones sólidas con los clientes y proveedores. Asimismo, la capacidad de adaptación rápida a las nuevas condiciones del mercado y la innovación continua serán fundamentales para mantener una posición competitiva frente a cualquier amenaza de entrada de nuevos competidores.

4.2.4 Amenaza de servicios sustitutos

El análisis de la amenaza de productos o servicios sustitutos implica evaluar la posibilidad de que los consumidores opten por alternativas al café especial y gourmet ofrecido por el proyecto.

Entre las principales amenazas se encuentran otras bebidas calientes o frías, como el té, infusiones, bebidas energéticas o batidos saludables, que podrían desplazar el consumo de café ante cambios en los hábitos de vida o preferencias alimentarias.

Asimismo, el avance de tecnologías innovadoras en métodos de preparación, como cápsulas individuales o sistemas automatizados, puede modificar la forma de consumo tradicional del café. También la disponibilidad de café de calidad similar, proveniente de otras regiones y ofrecido a precios competitivos, podría representar una opción sustitutiva.

Para contrarrestar esta amenaza, el proyecto debe centrarse en la diferenciación del producto, resaltando atributos como el sabor, la calidad, el origen, la sostenibilidad y la historia detrás de cada café. Asimismo, es fundamental mantenerse actualizado frente a las nuevas tendencias del mercado y adaptar la oferta a las demandas emergentes. La construcción de una marca sólida y el fortalecimiento de las relaciones con los clientes son estrategias clave para fomentar la fidelización. En este sentido, la amenaza de servicios sustitutos se considera media, ya que, si bien existen alternativas que podrían reemplazar el café ante cambios en las preferencias de los consumidores, una propuesta de valor diferenciada y una estrategia comercial efectiva pueden minimizar significativamente su impacto.

4.2.5 Rivalidad de los competidores existentes en el mercado

La industria del café en Colombia está dominada por grandes empresas con marcas reconocidas, amplia trayectoria y ventajas competitivas en producción y comercialización. En contraste, las pequeñas y medianas empresas enfrentan el reto de competir mediante diferenciación en calidad, innovación y conexión con el consumidor.

El proyecto no busca competir directamente con estas grandes empresas, ya que se dirige a un nicho específico de clientes que valoran el café especial y gourmet, y están dispuestos a pagar

un precio superior por una experiencia de consumo diferenciada. La competencia más directa proviene de marcas de café artesanal, de origen y especialidad, así como de más de 2.000 cafeterías en el país, que ofrecen cafés de origen y métodos de preparación especializados (La Tienda del Café, 2023). Aunque estas empresas venden directamente al consumidor final y no representan una amenaza directa, sí influyen en la decisión de compra del cliente.

En conclusión, la rivalidad en el mercado es alta, debido a la amplia oferta existente. Por ello, el proyecto debe establecer alianzas con productores para asegurar el abastecimiento, y con supermercados y cafeterías para posicionar sus marcas de café especial y gourmet de forma competitiva.

5. Análisis del mercado y plan de mercadeo

5.1 Análisis del mercado

5.1.1 Descripción del servicio

La empresa se dedicará principalmente a la compra de café especial y gourmet, en pergamino, para luego ser transformado y comercializado a través de dos marcas propias, derivadas del centro de acopio. Estas marcas ofrecerán café en presentaciones de grano y molido, orientado tanto al mercado local como a la exportación a futuro.

La empresa utilizará maquinaria especializada para mantener la calidad del grano durante todo el proceso de transformación, e implementará sistemas de trazabilidad que permitirán a los consumidores conocer el origen de cada lote, garantizando transparencia. La compra del café se hará inicialmente en Jamundí, Valle del Cauca, y se promoverán prácticas de cultivo sostenible para contribuir a la preservación de la biodiversidad y reducir la huella de carbono, mediante eficiencia energética y reducción de residuos.

Este proyecto busca establecer relaciones directas con los caficultores locales, especialmente con la asociación de caficultores de Jamundí, para garantizar un proceso de producción sostenible y equitativo. El centro ofrecerá precios justos a los productores, promoviendo la equidad en la cadena de suministro y asegurando el desarrollo socioeconómico de la región. Asimismo, brindará constantes capacitaciones a los productores de café que deseen ser proveedores de granos de alta calidad de la empresa.

5.1.2 Mercado potencial

El mercado potencial incluye ciudades importantes como Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla, que han mostrado ser las ciudades que más consumen café (Rappi; 2022). También se contempla a futuro el mercado internacional en países donde el café colombiano es valorado, tales como Estados Unidos, Bélgica, Canadá, Alemania y Japón (Legiscomex, 2024).

Así mismo, el café especial y gourmet atrae a personas adultas, jóvenes y de mediana edad que valoran la calidad en productos y están dispuestas a pagar un precio mayor por una experiencia de consumo diferenciada. Para efectos de este análisis, se considera un rango de edad de 15 a 59 años. Este intervalo incluye tanto a jóvenes que empiezan a desarrollar hábitos de consumo y aprecio por productos de especialidad, como a adultos en etapa productiva, quienes cuentan con mayor poder adquisitivo y conocimiento sobre este tipo de productos. Aunque el segmento de 15 a 24 años tiene un menor poder adquisitivo, se incluye debido a su influencia en tendencias de consumo y su interés por experiencias innovadoras y diferenciadas.

5.1.3 Mercado Objetivo

Dentro del mercado objetivo, el proyecto se enfocará en hombres y mujeres de entre 18 y 59 años, un grupo que incluye tanto jóvenes y adultos, en edad productiva. Adicionalmente, el enfoque se dirige hacia los estratos socioeconómicos 3, 4, 5 y 6, debido a que estos grupos

representan a consumidores de clase media y alta con mayor poder adquisitivo, lo que les permite acceder a productos de mayor valor.

Inicialmente, la empresa orientará sus esfuerzos de comercialización hacia Cali y Jamundí. Esta área geográfica representa un punto de partida ideal debido a su cercanía y facilidad logística, lo que permite agilizar la distribución y reducir costos. Cali, como núcleo urbano principal de la región de Valle del Cauca, será clave en la estrategia de venta directa y en el establecimiento de alianzas comerciales con cafeterías premium, tiendas especializadas y restaurantes, cumpliendo una de las políticas de sostenibilidad que son los circuitos cortos de comercialización. A mediano plazo, el mercado objetivo se expandirá a otras ciudades del país y posteriormente al mercado internacional, especialmente en aquellos países con alta demanda de café especial colombiano.

5.1.4 Análisis de la competencia

5.1.4.1 Competencia directa. Los competidores directos son marcas reconocidas en Colombia que se dedican a la producción y comercialización de cafés especiales y gourmet. En la tabla 2 se pueden observar algunas de las marcas que se encuentran como competencia directa, junto con sus principales fortalezas y debilidades. Todas se destacan por ofrecer productos de alta calidad y contar con un sólido posicionamiento en el mercado.

Tabla 2

Fortalezas y debilidades

Marca	Fortalezas	Debilidades
Juan Valdez	- Reconocimiento global de marca. - Amplia red de distribución en supermercados, tiendas propias y digitales.	- Enfoque masivo que puede restar exclusividad. - Competencia fuerte en precios dentro del segmento premium.

Marca	Fortalezas	Debilidades
	- Portafolio diversificado (cápsulas, granos, cafés especiales).	
Café Devotion	- Alta especialización en cafés de origen único. - Fuerte presencia en canales digitales con envíos nacionales e internacionales. - Experiencia de compra enfocada en exclusividad y personalización.	- Precios elevados que limitan su alcance a un segmento específico. - Presencia limitada en puntos de venta físicos como supermercados.
Azahar Coffee	- Modelo de comercio justo y sostenibilidad con trazabilidad completa del producto. - Diseño de empaques modernos y atractivos.	- Cobertura limitada fuera de ciudades principales. - Enfoque principal en ventas digitales y cafeterías, no en supermercados.
Amor Perfecto	- Pionero en cafés de especialidad en Colombia. - Programas educativos para baristas y consumidores que promueven la cultura cafetera.	- Presencia limitada en supermercados. - Competencia en precios frente a marcas más accesibles.
Café San Alberto	- Control total del proceso de producción (cultivo, tostado, distribución). - Experiencias de turismo y cata en su finca que fortalecen el vínculo con los consumidores.	- Altos precios que limitan el acceso a un mercado más amplio.

Con respecto a lo anterior se pueden aprovechar diferentes oportunidades, como lo son:

- Aprovechar la falta de cobertura en supermercados para posicionar productos premium en un canal donde los competidores directos no tienen una presencia destacada.
- Establecer precios competitivos dentro del segmento premium para atraer consumidores que buscan calidad a precios accesibles.
- Fortalecer la conexión regional a través de una estrategia que combine impacto social (apoyo a caficultores locales) con productos de alta calidad y sostenibilidad.

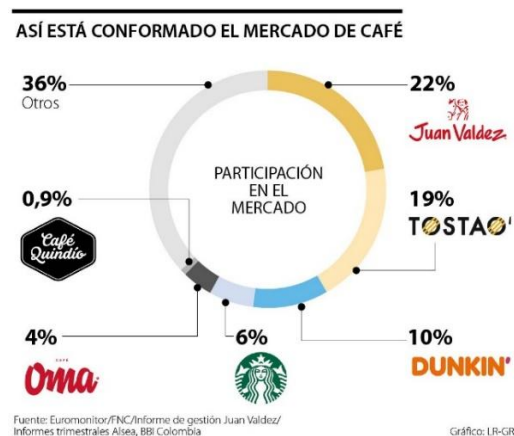
- Ampliar la oferta en mercados secundarios y regionales, capturando audiencias que no son atendidas por los principales competidores.

5.1.4.2 Competencia indirecta. Los competidores indirectos son aquellos que compiten en el mercado de café, pero no en la categoría de cafés especiales y gourmet.

El mercado de café en Colombia está conformado principalmente por cinco empresas estratégicas, esto debido a su participación en el mercado. Según un informe de la revista republica la empresa con mayor participación de mercado de café en Colombia es Juan Valdez con un 22% de este, seguido por tostao con 19%, dunkin con 10%, Starbucks con 6% y Oma con 4%. Como se observa en la figura 4, estas marcas concentran una parte considerable del mercado nacional (La República, 2023).

Figura 4

Mercado de café en Colombia



Nota: la imagen fue tomada de (La República, 2023).

Por otra parte, un estudio de mercado de Euromonitor revela la posición de las principales compañías en el mercado de café preparado en tiendas. Juan Valdez lidera con ventas de \$271.000

millones, seguido por Tostao' con \$232.000 millones. Completan el top 5 Dunkin' con \$125.000 millones, Starbucks con \$77.000 millones, y OMA con \$51.000 millones. Estos datos evidencian una marcada dominancia de Juan Valdez y Tostao' (La República, 2023).

5.1.5 Investigación de mercados

5.1.5.1 Objetivo general de la investigación. Recopilar información que permita determinar los hábitos, preferencias y comportamientos de los consumidores de café especial y café gourmet en la ciudad de Cali y Jamundí, para así conocer el mercado y desarrollar estrategias para la producción, comercialización y posicionamiento de la empresa.

5.1.5.2 Objetivos específicos de la investigación. Obtener información demográfica básica, como edad, género y lugar de residencia, para segmentar adecuadamente a los consumidores y entender quiénes conforman el mercado potencial del café especial y gourmet.

Evaluar la frecuencia y los lugares de compra habituales del café para conocer los patrones de consumo y los canales de distribución más relevantes para los consumidores.

Medir el grado de conocimiento sobre el café especial y los atributos que los consumidores valoran más (sabor, origen, certificaciones), para adaptar las características del producto a sus preferencias.

Conocer la disposición de los consumidores a pagar por presentaciones de café especial y gourmet.

Identificar el interés de los consumidores por encontrar opciones de café especial en puntos de venta habituales, como supermercados y tiendas especializadas, para planificar la expansión y accesibilidad del producto.

5.1.5.3 Diseño de la encuesta. Se empleó un enfoque cuantitativo, como lo sugieren Sampieri, Collado y Lucio (2014), quienes destacan que este tipo de enfoque es útil para medir

fenómenos y analizar datos de manera estadística, asegurando resultados objetivos y confiables. La encuesta, estructurada con 23 ítems, fue diseñada para explorar hábitos de consumo y percepción de calidad, siguiendo las recomendaciones de los autores sobre la elaboración de cuestionarios claros y orientados a los objetivos de investigación.

Se implementó mediante Google Forms, una plataforma que facilitó la accesibilidad y permitió superar barreras geográficas, conforme a lo sugerido por Sampieri et al. sobre el uso de tecnologías que favorezcan la recolección de datos en investigaciones actuales. Para el cálculo del tamaño de la muestra, se aplicaron fórmulas estadísticas que garantizaron la representatividad, complementadas con un muestreo aleatorio simple que fortaleció la validez de los resultados. Posteriormente, se analizaron los datos obtenidos con el fin de identificar tendencias de consumo y oportunidades de mejora en la oferta cafetera.

5.1.5.4 Tamaño de la población. El mercado potencial de esta investigación incluye tanto hombres como mujeres que estén interesados en consumir productos de alta calidad y con un enfoque en el consumo responsable. En particular, la investigación se enfoca en los habitantes de Cali y Jamundí, principalmente en personas entre 18 y 59 años, quienes representan el grupo demográfico de mayor relevancia para el análisis de mercado.

En el año 2024, la población total de Cali y Jamundí es de 2.465.324 personas, de las cuales 1.434.745 se encuentran en el rango de edad mencionado, formando el grupo demográfico principal de interés para este análisis. (Teleencuestas, 2024).

5.1.5.5 Definición de la población. Debido a que el centro de acopio para la transformación y comercialización se planea construir en el municipio de Jamundí, se identificó a los residentes de la ciudad de Cali y Jamundí como su población principal, dado a que esta ciudad es muy cercana al municipio geográficamente y a la conveniencia logística. Sin embargo, se

consideraron opciones cercanas a la ciudad de Cali. Además, de acuerdo con el mercado objetivo se incluyeron exclusivamente personas de estratos 3,4,5 y 6, segmentos que tienen mayor capacidad adquisitiva y afinidad con el consumo de productos premium.

5.1.5.6 Tipo de muestreo. Se decidió utilizar el muestreo aleatorio simple porque garantiza que cada individuo de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, lo cual reduce el sesgo y asegura que la muestra sea representativa de la población objetivo. La aleatoriedad en la selección facilita también el uso de técnicas estadísticas para estimar parámetros poblacionales con un alto nivel de precisión.

5.1.5.7 Tamaño de muestra. Se utilizó la siguiente fórmula para determinar el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q * N}{(N - 1) * e^2 + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población, es decir, personas 1.434.745

Z_{α}^2 : Valor crítico de la distribución normal estándar que corresponde al nivel de confianza deseado.

Para un nivel de confianza del 95%, 1.96

p: Proporción estimada de la población con una característica específica, 50%

q: Proporción estimada de que la población no tiene una característica específica (1-p), 50%

e: Margen de error permitido, 6%

$$\frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 1434745}{(1434745 - 1) * (0.06)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} \approx 267$$

Para obtener resultados representativos con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 6% y una población total de 1.434.745 personas, se requiere recolectar una muestra de 267 individuos. Este tamaño de muestra permite asegurar la validez estadística de los resultados y garantizar que los datos recolectados reflejen de manera precisa las características y opiniones de la población objetivo.

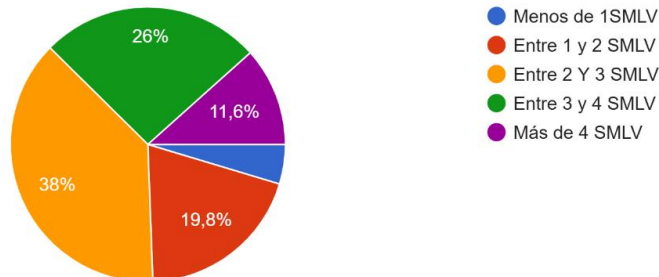
5.1.5.8 Análisis de datos. Para el procesamiento y análisis de los datos recopilados, se utilizó Microsoft Excel como herramienta principal de tabulación. Esta elección permite una organización eficiente de la información y facilita su posterior análisis estadístico. Los detalles de la tabulación se encuentran en el Apéndice A, mientras que las preguntas y respuestas completas están en el Apéndice B.

5.1.5.9 Primera sección. Esta sección aborda el lugar de residencia de los encuestados, donde el 71,5% de los encuestados reside en Cali, el 22,3% en Jamundí y el 6,2% en municipios cercanos. El 96,6% afirmó consumir café; entre quienes no lo hacen (3,4%), el 66,7% prefiere otras bebidas y el 33,3% lo evita por motivos de salud. Solo quienes consumen café continuaron la encuesta.

5.1.5.10 Segunda sección: caracterización sociodemográfica. El grupo de edad más representativo de la encuesta es el de 45 a 59 años (27,9%), seguido por los rangos de 35 a 44 años (24,4%) y 25 a 34 años (20,9%). El 57,4% de los encuestados fueron mujeres y el 42,6% hombres. En cuanto a ingresos, como se observa en la figura 5, el 38% percibe entre 2 y 3 SMMLV, y el 26% entre 3 y 4 SMMLV.

Figura 5

Rango en el que oscilan los ingresos mensuales actualmente



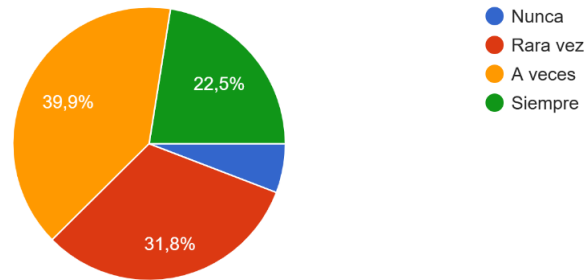
También se evidenció que el estrato 4 es el más representado con 41,9%, continuo por el estrato 3 con 32,6%, el estrato 5 con 23,6% y el estrato 6 con 1,9%.

5.1.5.11 Tercera sección: hábitos de compra y consumo. El 86,4% de los encuestados afirmó conocer qué es un café especial y gourmet. Este resultado es positivo, ya que la mayoría de los consumidores están relativamente educados sobre las diferencias de calidad.

Las marcas más consumidas son Juan Valdez, Nescafé, Colcafé, Sello Rojo y Águila Roja, y el 26,2% indicó consumir cafés de especialidad o gourmet. En cuanto a la frecuencia de consumo, el 22,5% lo hace siempre, el 39,9% a veces, el 31,8% rara vez y el 5,8% nunca (figura 6).

Figura 6

¿Suele consumir café especial o gourmet?

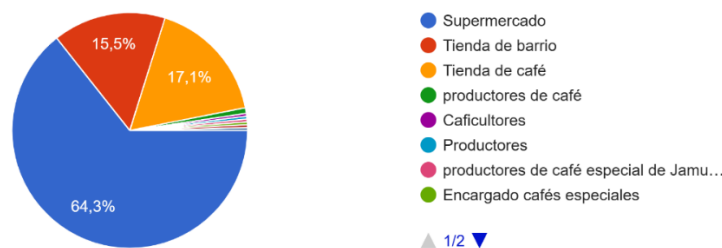


En términos de frecuencia, la mayoría de los encuestados consume café todos los días de la semana (42,6%), el 35,7% lo consume de 5 a 6 días por semana. En cuanto a la cantidad de tazas consumidas, el 46,5% consume 1 taza al día.

El 89,8 % lo consume en casa, seguido de la oficina (48,1 %) y cafeterías (18,6 %). Como se observa en la figura 7, en cuanto al lugar de compra, el 64,3 % prefiere los supermercados, seguido de tiendas de café o productores (20,2 %) y tiendas de barrio (15,5 %), lo que indica que se debe enfocar la estrategia comercial en supermercados y tiendas de café.

Figura 7

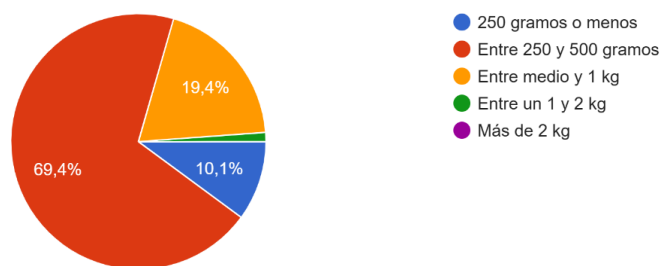
¿En qué lugar compras normalmente el café que preparas?



En cuanto a la frecuencia de compra, el 55,8 % de los encuestados compra café cada 15 días, el 30,2 % lo adquiere mensualmente y el 12,8 % lo hace cada semana. En cuanto al tipo de café, el 60,5 % prefiere café molido, mientras que el 34,9 % opta por café instantáneo. La mayoría (69,4 %) compra presentaciones entre 250 y 500 gramos, seguidos por un 19,4 % que prefiere presentaciones entre medio kilo y un kilogramo, tal como lo indica la figura 8. Lo que indica una preferencia por presentaciones pequeñas o medianas.

Figura 8

¿Qué tamaño de presentación es el que más compras para tu café de preparación?



De acuerdo con la disposición a pagar, de acuerdo con la tabla 3, el 43,4 % de los encuestados pagaría entre \$30.000 y \$40.000 por una presentación de 340 gramos de café especial, y el 21,7 % estaría dispuesto a pagar más de \$48.000, lo que refleja una buena aceptación hacia productos premium. Según la tabla 4, el 44,6 % pagaría entre \$34.000 y \$40.000 por café gourmet, mientras que el 33,3 % pagaría entre \$25.000 y \$34.000. Estos resultados evidencian un alto interés por cafés de alta calidad y una preferencia por presentaciones medianas, información clave para definir estrategias de precios y marketing.

Tabla 3*Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café especial*

Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café especial	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada (%)
Más de \$55.000	21	0,081	8,1%
Entre \$48.000 y \$55.000	46	0,178	26,0%
Entre \$40.000 y \$48.000	56	0,217	47,7%
Entre \$30.000 y \$40.000	112	0,434	91,1%
Menos de \$30.000	23	0,089	100,0%
Total	258	1	

Tabla 4*Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café gourmet*

Disposición a pagar por presentación de 340 gr de café gourmet	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada (%)
Más de \$40.000	14	0,054	5,4%
Entre \$34.000 y \$40.000	115	0,446	50,0%
Entre \$25.000 y \$34.000	86	0,333	83,3%
Entre \$20.000 y \$25.000	39	0,151	98,4%
Menos de \$20.000	4	0,016	100,0%
Total	258	1	

Como se observa en la tabla 5 los factores que suelen tener más relevancia para los encuestados a la hora de comprar café son sabor, olor, método de preparación, origen del café y certificaciones de calidad, respectivamente.

Tabla 5*Cuantificación de factores de relevancia*

Cuantificación de factores de relevancia						
Factores	1	2	3	4	5	Promedio
Sabor	0	0	8	18	230	4,87
Olor	0	3	19	134	102	4,30
Método de preparación	0	9	46	99	104	4,16
Origen del café	6	26	70	107	49	3,65
Certificaciones de calidad	50	69	86	22	31	2,67

Los factores más importantes a la hora de decidir la compra de café son el precio (79,8%) y la calidad del café (81%). Estos aspectos son clave para fijar precios competitivos y asegurarse de que los consumidores sientan que están obteniendo un buen valor por su dinero. Además, la publicidad o promociones se destaca como el principal motivador para probar nuevos tipos de café (67,8%), y la recomendación de amigos o familiares también tiene un peso considerable (51,2%). Esto sugiere que las estrategias de marketing deben centrarse en ofertas promocionales y aprovechar el poder de la recomendación social, ya sea a través de influencers o testimonios.

En cuanto a los medios de promoción, los consumidores prefieren recibir ofertas principalmente a través de redes sociales (84,5 %) y páginas web (15,5 %), lo que destaca la importancia de mantener una presencia digital activa. Además, un 45,7 % prefiere promociones mediante catas o eventos en tiendas, lo que indica que también es clave fortalecer la visibilidad en puntos de venta físicos y supermercados.

5.1.6 Estimación de la demanda

La estimación de la demanda se hace con base a la información recolectada en la investigación de mercados, a partir de esto se realiza una segmentación del mercado potencial tomando los siguientes criterios observados en las tablas 6 y 7.

Tabla 6*Criteria marca de café especial*

Población establecida	1.434.745
Porcentaje de personas que consumen café	96,60%
Porcentaje de personas que estarían dispuestos por pagar un valor igual o mayor a los \$48.000 por presentaciones de 340 gr de café especial de Jamundí	26,00%
Suelen consumir café especial o gourmet	62,40%
Total	224.859

Tabla 7*Criteria marca de café gourmet*

Población establecida	1.434.745
Porcentaje de personas que consumen café	96,60%
Porcentaje de personas que estarían dispuestos por pagar un valor igual o mayor a los \$34.000 por presentaciones de 340 gr de café gourmet de Jamundí	50,00%
Suelen consumir café especial o gourmet	62,40%
Total	432.421

Para la estimación de la demanda luego de analizar la información primaria y secundaria, y con base a los resultados de las tablas 6 y 7, se integrarán dichos datos con la participación de mercado esperada de nuevos competidores, según los porcentajes de la tabla 8.

Tabla 8*Porcentaje de participación en el mercado*

	¿Qué tan grandes son tus competidores?	¿Qué tantos competidores tienes?	¿Qué tan similares son sus productos a los tuyos?	¿Cuál parece ser su porcentaje?
1	Grandes	Muchos	Similares	0-0.5%
2	Grandes	Algunos	Similares	0-0.5%
3	Grandes	Uno	Similares	0.5%-5%
4	Grandes	Muchos	Diferentes	0.5%-5%
5	Grandes	Algunos	Diferentes	0.5%-5%
6	Grandes	Uno	Diferentes	10%-15%
7	Pequeños	Muchos	Similares	5%-10%
8	Pequeños	Algunos	Similares	10%-15%
9	Pequeños	Muchos	Diferentes	10%-15%
10	Pequeños	Algunos	Diferentes	20%-30%
11	Pequeños	Uno	Similares	30%-50%
12	Pequeños	Uno	Diferentes	40%-80%
13	Sin competencia	Sin competencia	Sin competencia	80%-100%

Nota: Tabla tomada de emprendedor (Emprendedor,2011).

Se espera un porcentaje de participación de mercado entre el 0% y el 0,5% para las dos marcas de café. Esto debido a que se encuentran en el segundo lugar, con grandes y algunos competidores que ofrecen productos similares. Con base a lo anterior se espera obtener un porcentaje de mercado de 0,25%, considerando un crecimiento gradual adaptándose a las variaciones del mercado y demandas de los consumidores. Con un escenario conservador se espera tener 562 clientes de la marca de café especial al mes y 1.081 clientes de café gourmet al mes, como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 9*Demanda de café en presentaciones de 340 gr*

	Café especial	Café gourmet
Demanda mensual presentaciones de 340 gr	562	1.081
Demanda anual presentaciones de 340 gr	6.744	12.972

5.1.7 Proyección de la demanda

De acuerdo con estudio realizado por la firma Grand View Research, en 2022, el mercado global de cafés especiales se proyecta un incremento sostenido con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 11,3% entre 2023 y 2030. (Grand View Research, 2023).

Acorde con los datos proporcionados anteriormente, se lleva a cabo la proyección de la demanda para los próximos cinco años, la cual se encuentra ilustrada en la tabla 10.

Tabla 10

Proyección de la demanda de café en unidades de 340 gramos

	2025	2026	2027	2028	2029
Café especial presentaciones de 340 gr	6.744	7.506	8.354	9.298	10.349
Café gourmet presentaciones de 340 gr	12.972	14.438	16.069	17.885	19.906

5.2 Plan de mercadeo

5.2.1 Propuesta de valor

El Centro de Acopio para la transformación y comercialización Los Guadales Café Center se dedica a ofrecer una experiencia única a sus consumidores mediante la comercialización de café especial y gourmet de origen, producido bajo principios de sostenibilidad y comercio justo, asegurando una experiencia premium para los amantes del café que buscan calidad, trazabilidad y conexión con los productores. Su propuesta de valor se basa en garantizar precios justos a los productores locales, reconociendo su esfuerzo y dedicación, y en la implementación de circuitos cortos de comercialización, que reducen la intermediación, optimizan la transparencia y disminuyen la huella ambiental. Como parte de su compromiso social, la empresa apoya a víctimas

del conflicto armado, contribuyendo a su estabilidad económica por medio de la compra de su café y brindándoles acceso a un mercado que valore su trabajo y esfuerzo. De esta manera, el Centro no solo satisface las expectativas de calidad de los consumidores, sino que también contribuye al desarrollo socioeconómico de la región y a la conservación del medio ambiente. Una descripción más detallada de la propuesta de valor se encuentra en el Apéndice C.

5.2.2 Marketing mix

Según Kotler el marketing mix se compone de un conjunto de herramientas clave que las empresas emplean para lograr sus metas de mercado y posicionar de manera efectiva sus productos o servicios. Tradicionalmente, este enfoque se estructura en torno a cuatro elementos fundamentales, comúnmente conocidos como las 4 P's: Producto, Precio, Plaza (Distribución) y Promoción. La coordinación armónica de estos componentes permite diseñar estrategias comerciales holísticas, alineadas tanto a las necesidades de los clientes como a las particularidades del mercado.

5.2.2.1 Estrategia de producto/servicio

Los Guadales Café Center ofrece como productos principales café especial y café gourmet de origen, producidos y recolectados de forma sostenible en las montañas de Jamundí, Valle del Cauca. Estos cafés, de calidad premium, están diseñados para satisfacer a los consumidores que buscan una experiencia excepcional, tanto en sabor como en el impacto positivo que su consumo genera. La estrategia también incluye la implementación de circuitos cortos de comercialización, que disminuyen intermediarios y la huella ambiental, y garantizan mayor transparencia en la cadena de valor. Además, el Centro empleará y capacitará a población vulnerable de la región, promoviendo la inclusión social y el desarrollo económico local como parte de su compromiso con la sostenibilidad y la equidad.

Los productos se presentan bajo dos marcas principales:

- Café Especial Amanecer del Valle (figura 9)

Figura 9

Marca de café Especial



- Café Gourmet Reserva Élite (figura 10)

Figura 10

Marca de café Gourmet



Los productos estarán disponibles inicialmente en presentaciones de 340 gramos, basándose en los resultados de la encuesta, donde el 69,4% de los encuestados indicó preferir presentaciones de entre 250 y 500 gramos, y un 19,4% opta por tamaños de medio a 1 kg. Esto refleja una clara preferencia por presentaciones pequeñas o medianas, ideales para consumidores que buscan calidad y frescura en cada compra. Asimismo, la investigación secundaria confirmó que la mayoría de las marcas de productos premium venden sus cafés en presentaciones similares, lo que respalda esta decisión.

Cada presentación destacara la calidad y trazabilidad de los lotes cuidadosamente seleccionados y tostados para resaltar sus matices únicos. Además, la empresa ofrecerá servicios de transformación para pequeños productores locales que carecen de infraestructura, generando ingresos adicionales y fomentando el desarrollo económico de la región.

La propuesta incluye prácticas como el comercio justo, asegurando un pago equitativo a los caficultores; el reconocimiento al productor, con mensajes de agradecimiento y códigos QR en los empaques que conectan a los consumidores con las historias detrás del café; y una conexión emocional a través de un diseño de marca que refuerza la fidelidad del cliente y su impacto positivo.

Con esta estrategia de producto y servicio, Los Guaduales Café Center se posiciona no solo como un proveedor de café de alta calidad, sino que también se consolida como un motor de desarrollo sostenible, respondiendo a las expectativas de los consumidores modernos que valoran productos responsables y comprometidos con la sostenibilidad.

5.2.2.2 Estrategia de distribución. Los Guaduales Café Center estará ubicado estratégicamente en el corregimiento de Potrerito, Jamundí, Valle del Cauca. Esta localización facilita el acceso a zonas cafetaleras de alta producción y a vías principales, optimizando la

logística para la recepción del café en pergamino y la distribución del producto final. Además, favorece la integración de pequeños caficultores a la cadena de valor, fortaleciendo la economía local y reduciendo la dependencia de intermediarios.

Si bien la investigación de mercados evidenció que la mayoría de los consumidores prefiere adquirir su café en supermercados, la distribución se enfocará inicialmente en superetes, tiendas especializadas, cafeterías gourmet y hoteles, por ser canales más flexibles para incluir productos nuevos, especialmente de origen local y con valor agregado. Esta estrategia responde a la etapa temprana del proyecto y busca un crecimiento progresivo y controlado.

Primera fase: comercialización directa, institucional y digital

Durante esta etapa se priorizarán canales accesibles que permitan validar la propuesta de valor y construir reputación de marca:

Superetes, tiendas especializadas y ferias cafeteras: Espacios que valoran atributos como calidad, trazabilidad y sostenibilidad, ideales para posicionar las marcas Amanecer del Valle y Reserva Élite ante un público local receptivo.

Cafeterías especializadas, tiendas gourmet y hoteles: Establecimientos donde el café de alta calidad tiene gran aceptación, permitiendo destacar atributos como el origen y el perfil sensorial.

Canal digital (B2C): Las ventas se realizarán exclusivamente a través del sitio web corporativo, mientras que las redes sociales se usarán como canales de promoción, redirigiendo al usuario hacia la tienda virtual. Este canal permite llegar al consumidor digital de manera eficiente y con control total del proceso de venta

Segunda fase: ingreso a grandes superficies

Una vez consolidada la presencia en los canales iniciales, se avanzará al ingreso a grandes superficies regionales y nacionales como Supertiendas Cañaveral, La Montaña, La 14, Éxito y Carulla. Las negociaciones contemplarán la presentación de fichas técnicas, muestras del producto, condiciones logísticas y estrategias de visibilidad en punto de venta mediante material POP (elementos visuales utilizados en el punto de venta para promocionar productos) y activaciones promocionales. Se aprovecharán también los programas de impulso a productos locales que estas cadenas ya implementan.

Este enfoque por etapas permitirá escalar el negocio de forma ordenada, evitando comprometer la operación en las fases iniciales, y facilitando un posicionamiento sólido en canales de alto volumen una vez el producto haya sido validado.

Logística de distribución

El sistema logístico se estructurará en alianza con operadores especializados para asegurar que el café conserve sus características premium durante toda la cadena de distribución.

Segmento B2B (supermercados, cafeterías, hoteles): Se contratará a la empresa GLER S.A.S para cubrir Cali y municipios cercanos, con un costo aproximado mensual de \$3.000.000 COP. La estrategia contempla el diseño de rutas de entrega en unos días y horarios establecidos, pactados previamente con el cliente.

Canal B2C (consumidor final): Los envíos se realizarán mediante empresas como Servientrega, Interrapidísimo o mensajerías locales. El cliente asumirá el costo de envío, y se garantizará una entrega rápida y en óptimas condiciones. La estrategia contempla el diseño de rutas de entrega en unos días y horarios establecidos, informados previamente al cliente final (política de entrega).

5.2.2.3 Estrategia de precio. La estrategia de precios para las marcas Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Élite se definió tomando en cuenta el análisis del mercado, los resultados de la investigación de consumidores y los costos estimados para el proyecto.

El estudio de precios realizado, presentado en las tablas 11 y 12, reveló que en Colombia el café especial se comercializa en promedio a \$46.875 COP por 340 gramos y el café gourmet a \$34.051 COP por la misma presentación, evidenciando una variabilidad importante dentro del segmento premium.

Tabla 11

Precios del mercado de café especial

Marca de café especial	Gramos	Precio	Precio por gr
D´ORIGENN	340 gr	\$ 36.200	\$ 106,5
Café SAN ALBERTO	340 gr	\$ 64.200	\$ 188,8
Azahar coffe	340 gr	\$ 39.500	\$ 116,2
Santa Palabra	250 gr	\$ 35.000	\$ 140,0
	Precio promedio por gramo		\$ 137,87

Tabla 12

Precios del mercado de café Gourmet

Marca de café gourmet	Gramos	Precio	Precio por gr
Café Quindío gourmet	250 gr	\$ 23.600	\$ 94,4
Café OMA	340 gr	\$ 30.000	\$ 88,2
Café amor perfecto	350 gr	\$ 40.300	\$ 115,1
Devoción	340 gr	\$ 35.000	\$ 102,9
	Precio promedio por gramo		\$ 100,15

Con base en estos datos, se estableció un precio de venta \$48.000 COP por 340 gramos para la marca de café especial y de \$37.000 COP por 340 gramos para la marca de café gourmet.

Estos precios, aunque ligeramente superiores al promedio del mercado, se justifican en los siguientes factores:

Valor percibido: De acuerdo con los resultados de la investigación de mercados, el 26% de los consumidores manifestó estar dispuesto a pagar entre \$48.000 y \$55.000 COP por un café especial, mientras que el 50% aceptaría pagar entre \$34.000 y \$40.000 COP por un café gourmet. Esto confirma que los precios definidos se encuentran dentro del rango de aceptación del mercado objetivo.

Propuesta de valor diferenciada: Los productos se posicionarán como cafés premium, respaldados por atributos de alta calidad sensorial, trazabilidad del origen, prácticas de sostenibilidad ambiental y social, y apoyo directo a pequeños caficultores. Este valor agregado justifica precios superiores a los promedios generales.

Competitividad en el mercado: Aunque los precios son mayores al promedio, se mantienen competitivos frente a marcas reconocidas en el segmento premium, asegurando así una adecuada relación valor-precio para el consumidor.

Rentabilidad: Los precios fueron definidos para garantizar un margen de rentabilidad que permita la sostenibilidad financiera del proyecto, considerando los costos de transformación, comercialización y logística.

Asimismo, la estrategia contempla un incremento gradual de precios del 5% anual a partir del segundo año, a medida que las marcas crezcan y sean más reconocidas en el mercado. Este enfoque será complementado con promociones iniciales, como descuentos por lanzamiento y paquetes combinados, para incentivar la prueba del producto. Con esta estrategia, se busca

posicionar las marcas en el segmento de café premium, destacándose no solo por su calidad, sino también por su impacto positivo en la sostenibilidad social y ambiental.

5.2.2.4 Estrategia de promoción. Como parte de estrategia de posicionamiento, se utilizará redes sociales clave como Facebook, Instagram, mercado libre, google business y TikTok para promocionar sus productos, basándose en estudios previos que resaltan la importancia de las campañas publicitarias segmentadas y el uso de contenido visual atractivo para alcanzar a su audiencia de manera efectiva, para este tipo de publicidad se tendrá un presupuesto mensual de \$2.200.000 COP. La estrategia se enfocará en resaltar las características únicas del café, como su origen local y su impacto social positivo, creando contenido que cuente la historia detrás de cada taza y las familias caficultoras involucradas en el proceso.

Además, se desarrollará una página web interactiva que no solo mostrará el portafolio de productos, sino que también servirá como un canal educativo para los clientes interesados en aprender más sobre la cultura cafetera y el proceso de producción artesanal. A través de esta plataforma, se ofrecerán compras en línea seguras y una experiencia de usuario optimizada para facilitar el acceso a los productos. Para el desarrollo de esta página web con eCommerce se tendrá un presupuesto de \$3.500.000 COP, esto según precios del mercado (Alcides Torres, 2025).

La empresa también participará activamente en eventos locales como ferias, mercados y festivales gastronómicos en Jamundí, Cali y sus alrededores, con el objetivo de dar a conocer la marca directamente al público. Durante estos eventos, se realizarán degustaciones de café, se ofrecerán descuentos exclusivos y se proporcionarán materiales educativos para fortalecer el vínculo con la comunidad y atraer a nuevos clientes.

Para fomentar la lealtad de los consumidores, se implementará un programa de fidelización que premiará las compras frecuentes con beneficios especiales, tales como descuentos adicionales

y productos promocionales. Esta estrategia integral no solo busca aumentar la visibilidad de la marca, sino también crear una conexión significativa con los clientes, promoviendo un consumo consciente y responsable del café de alta calidad producido en la región.

Por último, para la promoción de lanzamiento de las marcas se destinará un monto de \$7.000.000 COP, destinados a publicidad en redes sociales y pautas con creadores de contenido enfocados en el mercado objetivo. Esto con el fin de lograr un posicionamiento efectivo, aumentando la visibilidad y atrayendo de manera rápida a consumidores interesados en café especial y gourmet.

6. Análisis técnico y organizativo

6.1 Análisis técnico

6.1.1 Análisis de localización

6.1.1.1 Macro localización. La ubicación del centro de acopio para la transformación y comercialización se situará en el corregimiento de Potrerito, Jamundí, Valle del Cauca. Este se selecciona estratégicamente por diversas ventajas logísticas, comerciales, y de desarrollo regional, que son claves para el éxito del proyecto.

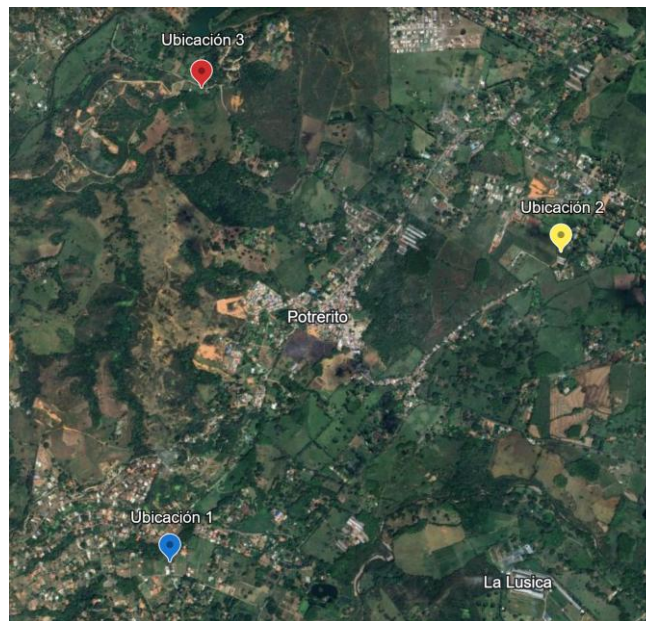
En primer lugar, la cercanía de Potrerito a los corregimientos de Jamundí dedicados a la siembra y cosecha de café permite que los caficultores locales tengan un fácil acceso al centro de acopio. Este factor es fundamental, ya que facilita el transporte de la materia prima, reduciendo los costos y tiempos de traslado, lo cual es esencial para garantizar la frescura y calidad del café especial y gourmet.

Además, Potrerito está conectado con la cabecera municipal de Jamundí mediante vías en buen estado, lo que agiliza el flujo de transporte hacia el centro de acopio y permite una

distribución eficiente hacia otros puntos de venta dentro del Valle del Cauca. Esto se complementa con la proximidad a Cali, una de las ciudades más importantes del país y un mercado en expansión para el consumo de productos de alta calidad. La corta distancia entre Potrerito y Cali abre amplias oportunidades comerciales, ya que Cali no solo tiene una gran población con interés en productos premium, sino que también es un centro estratégico para la logística y transporte en el suroccidente colombiano.

Otro aspecto relevante es el potencial turístico de Potrerito. Este corregimiento es frecuentado por visitantes que buscan experiencias gastronómicas y culturales, lo que representa una oportunidad para incluir el proyecto dentro de la oferta turística de la región. Al aprovechar esta afluencia de visitantes, el proyecto puede generar ingresos adicionales y crear conexiones directas entre los consumidores y el café especial de Jamundí, fortaleciendo el reconocimiento de marca y destacando el valor agregado del producto.

6.1.1.2 Micro localización. Se evaluaron tres opciones para la selección de la ubicación de la planta, como se ilustra en la figura 11.

Figura 11*Opciones micro localización*

Nota: Imagen tomada de Google Earth.

La selección se fundamentó en una evaluación de diferentes factores. Entre los aspectos clave se destaca la cercanía a los caficultores y proveedores ubicados en la zona alta de Jamundí, lo que facilita el transporte de la materia prima. Asimismo, es esencial que la ubicación ofrezca acceso directo a las vías principales que conectan Jamundí con Cali y otros municipios, favoreciendo la distribución y logística del proyecto.

Adicionalmente, se consideran elementos como la disponibilidad y costo competitivo de servicios básicos (agua y energía). Se incluyó también la evaluación de áreas que permitan realizar operaciones de carga y descarga de vehículos de manera eficiente, así como la disponibilidad de un espacio óptimo para desarrollar una infraestructura funcional y acorde con las necesidades del proyecto.

Un factor determinante en la selección de la microlocalización es el precio del lote y la posible necesidad de adaptaciones para la construcción. Estas adecuaciones, como la nivelación

del terreno, la instalación de sistemas básicos, entre otras, son esenciales para garantizar que la compañía cumpla con los requisitos técnicos, logísticos y normativos del proyecto. Por lo tanto, el análisis de costos asociados al lote y las adaptaciones necesarias se integraron en la evaluación final para elegir la mejor ubicación posible.

Tomando en cuenta dichos factores se empleó el método de puntos para elegir la ubicación del centro de acopio para la transformación y comercialización, como se muestra en la tabla 13.

Tabla 13

Método de puntos

Factor relevante	peso asignado	Cal. Ubicación 1	Cal. ponderada Ubicación 1	Cal. Ubicación 2	Cal. ponderada Ubicación 2	Cal. Ubicación 3	Cal. ponderada Ubicación 3
Cercanía con proveedores	0,21	2	0,42	3	0,63	4	0,84
Acceso a vías	0,23	1	0,23	4,5	1,035	4,5	1,035
Costo de servicios básicos	0,14	4	0,56	4	0,56	3,5	0,49
área para carga y descarga	0,16	1	0,16	4	0,64	2	0,32
Valor del lote	0,26	1	0,26	3,5	0,91	3	0,78
Total	1		1,63		3,775		3,465

A través del método de puntos, se determinó que la mejor ubicación para la empresa es la ubicación 3, correspondiente a la finca Los Guadales. El lote seleccionado cuenta con una extensión de 500 metros cuadrados, con dimensiones de 18 metros de ancho y 28 metros de profundidad, como se observa en la figura 12.

Figura 12*Ubicación de la planta*

Nota: Imagen tomada de Google Earth.

Así también ofrece condiciones climáticas y geográficas óptimas para el procesamiento del café, que son esenciales para preservar las características de alta calidad del grano durante su transformación. A la vez, esta ubicación contribuye al desarrollo económico de Jamundí, al apoyar a los pequeños productores de café de la zona, generar oportunidades de empleo y consolidar el posicionamiento de la región en la producción de cafés especiales y gourmet.

En conclusión, la elección de la finca Los Guadales en Potrerito para el proyecto se fundamenta en su cercanía a las áreas productoras, su buena conectividad, el acceso a mercados estratégicos, y su atractivo turístico, lo cual ofrece condiciones óptimas para la operación del proyecto y su sostenibilidad a largo plazo.

6.1.2 Proceso productivo

El proceso productivo en la empresa está diseñado para garantizar la transformación del café en grano, desde su acopio hasta su empaque y almacenamiento final. Este proceso se lleva a

cabo bajo estrictos estándares de calidad, preservando las características distintivas de cada tipo de café.

Aunque el procedimiento es similar para el café especial y gourmet, existen diferencias en las condiciones de entrega. Ambos son entregados en pergamino seco, tras haber pasado por etapas como fermentación (si aplica), despulpado, secado y preselección, donde se eliminan residuos como ramas, piedras o cáscara, conforme a lo establecido en los contratos. Las especificaciones varían según el tipo de café especial (honey, doble fermentación, natural, entre otros).

Cada tipo de café será empacado y comercializado bajo marcas diferentes: una exclusiva para el café especial, que resalta la trazabilidad y los atributos únicos del grano, y otra para el café gourmet, destacando su suavidad y perfil clásico.

El proceso productivo se divide en dos grandes etapas: acopio y transformación.

Acopio

El proceso inicia con la recepción del café en pergamino en sacos de 60 kg provenientes de los productores aliados, ya sea de café especial o café gourmet. También se reciben los insumos necesarios, como empaques, etiquetas y materiales complementarios para el procesamiento y distribución del café.

Cada lote es evaluado para verificar el cumplimiento de los estándares del centro de acopio. Se toma una muestra para realizar pruebas visuales y olfativas, medir la humedad (entre 10 % y 12 %) y analizar la presencia de defectos o impurezas. Si el lote no cumple con las especificaciones, se devuelve al proveedor; en caso contrario, se almacena en condiciones controladas.

Transformación

Selección del grano: El café pasa por un proceso de selección manual en el que se eliminan residuos o partículas de mayor tamaño, como ramas, piedras o restos de cáscara, luego se retiran aquellos granos que presentan defectos visibles, como daños o irregularidades en tamaño y color. Esta inspección manual garantiza que los lotes destinados al tostado cumplan con los parámetros de calidad exigidos para el producto.

Trilla: En esta etapa se elimina el pergamino seco que recubre el grano de café, obteniendo así el grano verde. Este producto puede ser utilizado para continuar el proceso productivo o ser comercializado como grano. Este paso asegura un producto limpio y uniforme que cumple con los estándares requeridos para el café especial y gourmet.

Tostado del Café: El tostado es un paso crucial donde se desarrollan los sabores y aromas característicos del café. Cada tipo de grano se somete a un perfil de tostado específico, ajustando la temperatura y el tiempo para resaltar sus atributos únicos.

Café Especial: Después del tostado, los granos son almacenados durante un día en condiciones controladas y posteriormente sometidos a una cata sensorial. En esta prueba se evalúan parámetros como el perfil de sabor, cuerpo, acidez y retrogusto, asegurando que cumplan con los estándares de calidad exigidos. Los lotes aprobados avanzan al proceso de molienda o directamente al empaque si serán comercializados como grano entero.

Café Gourmet: Una vez tostados, los granos de café gourmet pueden pasar de inmediato luego de enfriarse al proceso de molienda o empaque, dependiendo del formato final deseado.

Molienda del Café: Luego del tostado, el café es molido según los requisitos de tamaño de partícula definidos por el método de preparación al que estará destinado. Se verifica que el

molido sea uniforme, lo que asegura una extracción equilibrada y un sabor consistente al momento de la preparación.

Empaque del Café: El café tostado, ya sea molido o en grano entero, se empaca en presentaciones de 340 gramos utilizando tecnologías que garantizan la conservación de su frescura, aromas y sabores.

Café Especial: Se empaca bajo la marca exclusiva para este tipo de café, destacando sus atributos únicos, trazabilidad y las técnicas de procesamiento diferenciadas.

Café Gourmet: Se utiliza una marca separada para este tipo de café, resaltando su perfil tradicional y suave lavado.

El proceso de empaque se realiza al vacío o en atmósfera modificada, reduciendo la exposición al oxígeno para prevenir la oxidación. Los empaques incluyen etiquetas detalladas que especifican el origen y las características del producto, lo que agrega valor al consumidor final. Además, los granos destinados a la venta como grano verde se empacan en bolsas al vacío de 40 kg.

Almacenamiento y Despacho del Producto Final: Una vez empacado, el café se almacena en un área acondicionada con controles de temperatura y humedad para preservar su calidad. Este almacenamiento permite que el producto final mantenga su frescura y esté listo para ser despachado según las necesidades de los clientes.

6.2 Maquinaria y equipos

El proceso productivo del café especial y gourmet en el centro de acopio para la transformación y comercialización de café en Jamundí incluye diversas etapas: recepción del grano, secado, trilla, tosti3n, molienda, y empaque. Para cada etapa se requieren máquinas y equipos específicos que permitan transformar el grano de café con calidad y precisión. En el

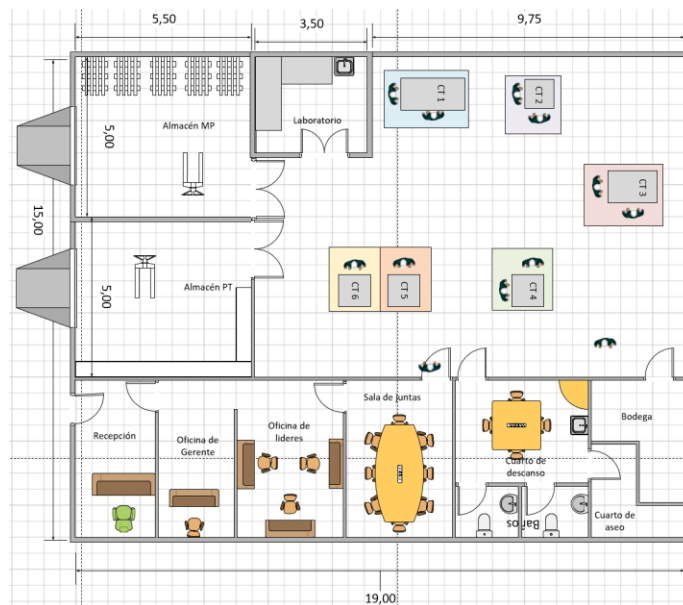
Apéndice D, se detallan las especificaciones de los equipos necesarios para cada fase del proceso, así como los muebles y enseres requeridos para las áreas administrativas. La inversión total estimada es de 68.760.000 COP para maquinaria y equipos productivos, y 9.669.00 COP para muebles y enseres administrativos.

6.2.1 Distribución de la planta

Para la simulación de la planta, se utilizó la herramienta Microsoft Visio, la cual permitió detallar la ubicación de los centros de trabajo de cada máquina, el laboratorio, el almacén de materia prima, el almacén de producto terminado y las áreas administrativas. Esta distribución se ilustra en la figura 13 y puede observarse con mayor detalle en el Apéndice E.

Figura 13

Plano de las instalaciones



Nota: elaboración propia en la herramienta Microsoft Visio

Los centros de trabajo de la planta son los siguientes: **CT 1**, mesa de selección; **CT 2**, máquina trilladora; **CT 3**, tostadora con enfriador de granos; **CT 4**, un molino industrial; **CT 5**, una etiquetadora; y **CT 6**, una selladora térmica.

Por otra parte, se empleó el método de Gourchet para definir la superficie total necesaria para los centros de trabajos, la cual es de 25,54 metros cuadrados, como se muestra en la tabla 14.

Tabla 14

Método de Gourchet

	Cant.	Lados	Ancho	Largo	Altura	SS	SG	K	SE	ST
Mesa de selección	1	2	0,5	2	1	1,000	2		3,625	6,625
Máquina trilladora	1	2	0,6	0,6	1,95	0,36	0,72		1,305	2,385
Tostadora de café con enfriador de granos	1	2	1	1,5	1,9	1,5	3	1,208	5,437	9,937
Molino industrial	1	2	0,85	0,875	1,97	0,744	1,488		2,696	4,927
Etiquetadora	1	1	0,13	0,14	0,22	0,018	0,018		0,044	0,080
Selladora térmica	1	1	0,6	0,6	1,65	0,36	0,36		0,870	1,590
									Superficie total	25,545

6.2.2 Análisis de capacidad de producción de la empresa

La jornada laboral por turno está establecida en 8 horas diarias durante 26 días al mes. Con esta configuración, y considerando que la empresa puede producir 96 kg de café por turno, se ha determinado que la capacidad instalada actual es de 29.952 kg de café al año. Como se observa en la tabla 15.

Tabla 15*Capacidad de producción por máquina*

Máquina/Equipo	Cant.	Capacidad de Producción	Producción por día Kg	Producción mensual Kg	Producción anual Kg
Máquina trilladora	1	120 kg/h	960	24.960	299.520
Tostadora de café con enfriador de granos	1	6 kg por ciclo 30 min	96	2.496	29.952
Molino industrial	1	Hasta 60 kg/h	480	12.480	149.760

Por otra parte, se identificó que el principal cuello de botella en el proceso productivo corresponde a la máquina de tostión, debido a su capacidad limitada. Actualmente, esta máquina puede procesar 96 kg de café al día, por lo que, en proyecciones futuras, se contempla la posibilidad de adquirir una segunda máquina de tostión para aumentar la capacidad de producción, siempre y cuando la demanda lo justifique. Alternativamente, se podría evaluar la implementación de un segundo turno de operación en la planta, optimizando así la capacidad instalada sin necesidad de una inversión inmediata en nueva maquinaria.

6.2.3 Capacidad de Utilización Real de la Planta

Para lograr una producción mensual de 1.643 unidades de café especial y gourmet en presentaciones de 340 gramos, se ha considerado una merma del 16 % en el proceso de transformación por cada kilogramo de café. Esto significa que, para cumplir con la demanda proyectada, se requiere aproximadamente 648 kg de café en pergamino al mes. Teniendo en cuenta que la capacidad total de producción de la planta es de 2.496 kg mensuales, es posible evaluar el nivel de utilización real de la infraestructura.

En términos de capacidad operativa, el porcentaje de utilización de la planta se estima en aproximadamente 26 %, mientras que el 74 % restante representa capacidad ociosa. Esta capacidad

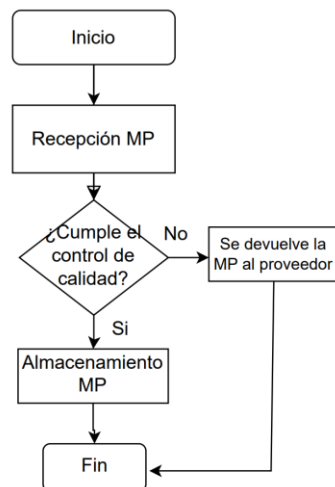
ociosa podría, en el futuro, ser aprovechada mediante la oferta de servicios de maquila a diferentes productores de la región, como estrategia para optimizar el uso de la infraestructura y generar ingresos adicionales para el proyecto. Para evaluar esta posibilidad, se realizará en su momento un estudio de mercado y un análisis financiero que determinen la viabilidad comercial y económica de la prestación de dicho servicio.

6.2.4 Diagrama de flujo

En la figura 14 se representa el diagrama de flujo del proceso de acopio, para la recepción de materia prima en el centro de acopio Los Guadales Café Center.

Figura 14

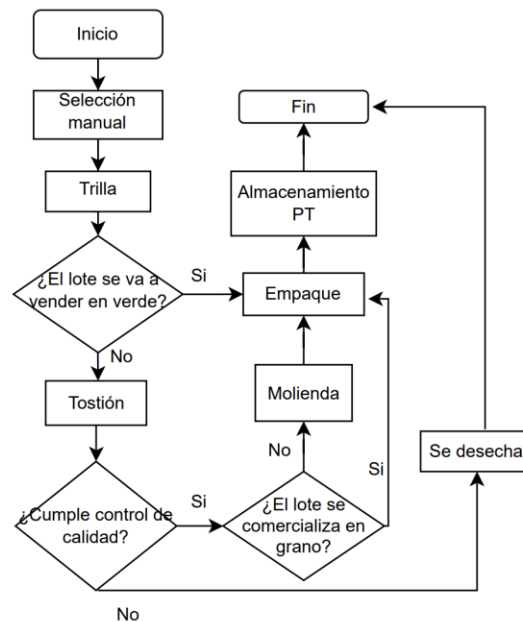
Diagrama de flujo del proceso de acopio



Por otra parte, en la figura 15 se presenta el diagrama de flujo del proceso productivo de transformación de Los Guadales Café Center. Este esquema detalla cada etapa del proceso, incluyendo controles de calidad, selección manual, trillado, tostión, molienda, empaque y las decisiones clave que determinan el destino del lote de café.

Figura 15

Diagrama de flujo del proceso productivo de transformación



El objetivo principal de estos diagramas es facilitar la comprensión de las actividades realizadas en el centro de acopio para la transformación y comercialización de café, asegurando la eficiencia operativa y el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. Cada paso ha sido diseñado para optimizar los recursos, garantizar la trazabilidad del producto y mantener la excelencia que caracteriza al café especial y gourmet comercializado bajo las marcas Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Elite.

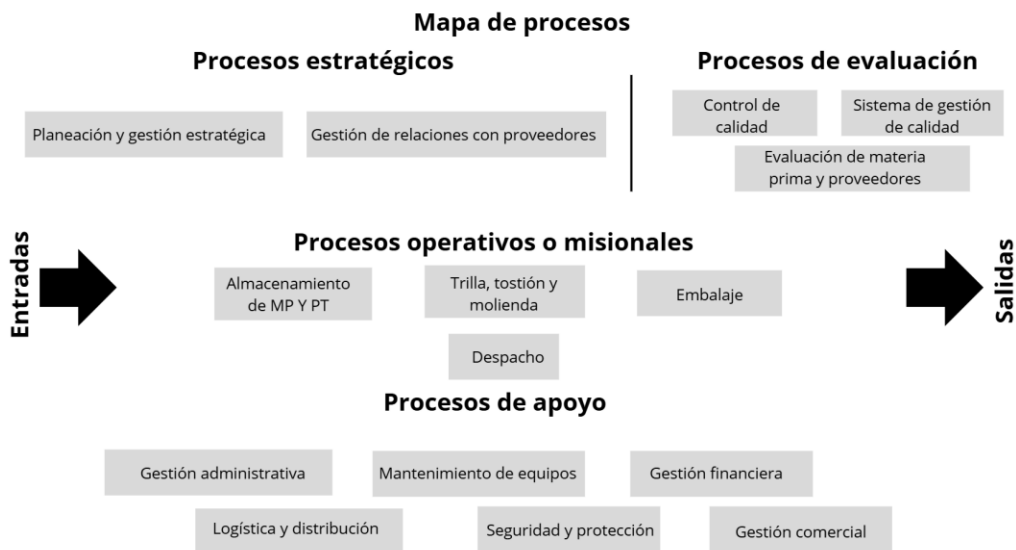
6.2.5 Mapa de procesos

El mapa de procesos presentado a continuación muestra de manera clara y ordenada las principales actividades que se llevan a cabo en Los Guadales Café Center, organizadas en procesos estratégicos, operativos o misionales, de apoyo y de evaluación. Este esquema tiene como propósito reflejar las interacciones entre las diferentes áreas de la empresa, desde la recepción de

la materia prima hasta la obtención del producto terminado, que será comercializado bajo las marcas Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Elite. Como se aprecia en figura 16.

Figura 16

Mapa de procesos



6.3 Análisis organizativo

6.3.1 Organigrama

El organigrama de la empresa está diseñado para asegurar una estructura organizativa eficiente en su etapa inicial, alineada con los objetivos estratégicos. En el primer nivel se encuentra el Gerente, encargado de la dirección general y la toma de decisiones clave, coordinando todas las áreas funcionales.

En niveles inferiores se ubican los responsables de áreas operativas y de soporte. El Líder de Producción supervisa las actividades del centro junto con los Operarios de Producción, mientras

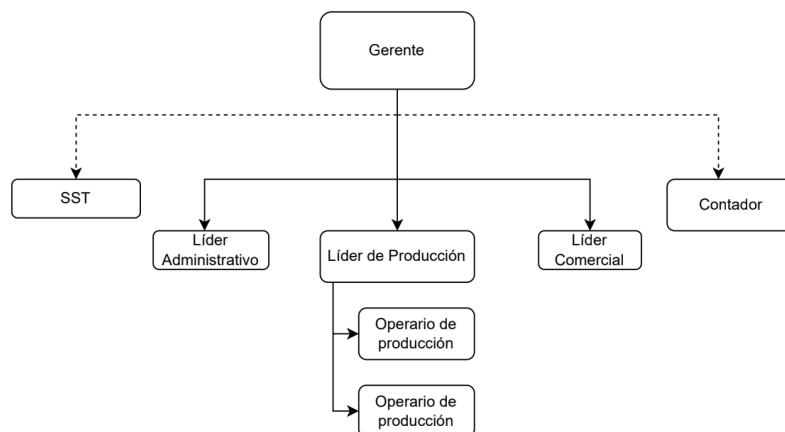
que el área Administrativa gestiona temas logísticos y organizativos. El área Comercial se encarga del marketing, las ventas y la gestión de páginas web y canales digitales.

El Contador administra los recursos financieros, y el encargado de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) vela por el cumplimiento de normativas para proteger a los trabajadores.

Este esquema, representado en la figura 17, permite delimitar funciones con claridad y fomentar la coordinación entre áreas, facilitando el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Figura 17

Organigrama



6.3.2 Manual de funciones

Un manual de funciones es un documento técnico y administrativo que tiene como propósito organizar y describir de manera clara las responsabilidades, competencias, requisitos y actividades específicas de cada puesto dentro de una organización. Esta herramienta resulta fundamental para definir los roles de los empleados, establecer líneas de autoridad y comunicación, y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa (funcionpublica.gov.co).

Para esto en el Apéndice F se detalla el manual de funciones de la empresa, estructurándose de la siguiente manera:

- Identificación del cargo: Información básica del puesto, como nombre y ubicación en el organigrama.
- Objetivo principal: Propósito clave del cargo dentro de la organización.
- Requisitos mínimos: Nivel académico, experiencia y competencias necesarias para desempeñar el cargo.
- Funciones del cargo: Tareas específicas y responsabilidades asociadas al puesto.
- Este formato asegura una comprensión integral de cada posición, promoviendo una mayor eficiencia operativa y un desempeño laboral alineado con los propósitos del proyecto.

6.3.3 Estructura salarial

Para el año 2025 el salario mínimo mensual legal vigente es de \$1'423.500 COP, más el auxilio legal de transporte de \$200.000 COP para las personas que devenguen hasta 2 SMMLV. Teniendo en cuenta dichos datos se realizó la estructura salarial del proyecto, que se encuentra detallada en el Apéndice G.

La estructura se establece según los niveles jerárquicos, los requisitos académicos y de experiencia, así como las condiciones actuales de la organización, considerando que es una empresa pequeña en etapa de inicio. Los valores establecidos corresponden al primer año de operaciones, con la expectativa de un crecimiento progresivo que permita ajustes salariales a medida que aumente la estabilidad y rentabilidad de la empresa.

El primer nivel jerárquico corresponde al gerente, quien recibe un salario equivalente a 2,5 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), dada la responsabilidad y liderazgo que implica este cargo. En el segundo nivel jerárquico, que incluye los roles de líder comercial, líder

administrativo y líder de producción, se establece un salario de 1,5 SMMLV para cada puesto. Por último, en el nivel operativo, correspondiente a los operarios de producción, se asigna un salario de 1 SMMLV, acorde con la naturaleza de las actividades realizadas.

En cuanto a los cargos de contador y encargado de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), estos se gestionarán bajo la modalidad de orden de prestación de servicios (OPS), con una remuneración fija de \$400.000 COP mensuales, debido a que no requieren el cumplimiento de un horario específico y su vinculación es más flexible según las necesidades de la empresa.

7. Análisis legal, social y ambiental

7.1 Análisis legal

7.1.1 Forma jurídica de constitución legal de la empresa

Para formalizar la empresa, se consultó la página web de la Cámara de Comercio de Cali (CCC), donde se encuentra una guía práctica con los pasos necesarios para el registro. Este recurso facilita el proceso de creación de empresas al detallar cada etapa para garantizar su formalización ante la entidad.

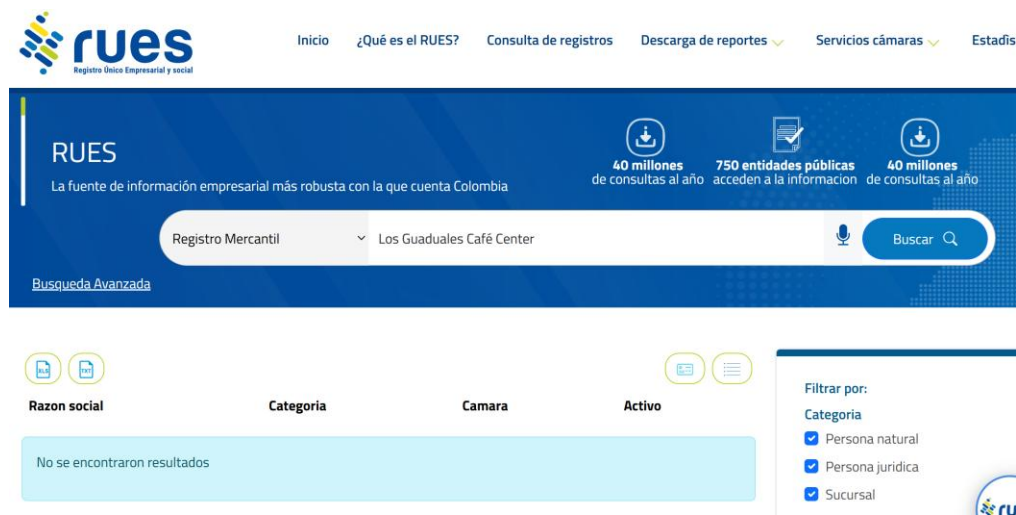
La forma jurídica seleccionada para la creación de la empresa será una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) de acuerdo con lo estipulado en la Ley 1258 de 2008 del Congreso de Colombia. Esta es una de las figuras más utilizadas en Colombia debido a su flexibilidad y eficiencia, especialmente para emprendimientos y pequeñas empresas. Esta elección responde a las necesidades del proyecto, permitiendo una gestión administrativa sencilla y adaptada a las dinámicas del negocio. Así mismo, ofrece diferentes ventajas como la responsabilidad limitada, lo que significa que los socios solo responden hasta el monto de sus aportes, protegiendo así su

patrimonio personal frente a las obligaciones de la empresa. Además, su constitución es ágil, ya que el proceso puede realizarse de manera rápida y virtual a través de la Cámara de Comercio. Esta figura jurídica destaca por su flexibilidad en el gobierno corporativo, al no requerir estructuras administrativas complejas como juntas directivas o reuniones obligatorias, a menos que se estipule en los estatutos. También permite la ampliación de actividades, facilitando la modificación del objeto social, el incremento del capital social o la incorporación de nuevos accionistas. Finalmente, la S.A.S. puede ser constituida por uno o varios accionistas, lo que la hace una opción versátil tanto para emprendimientos individuales como para proyectos en sociedad.

La empresa se registrará bajo el nombre Los Guadales Café Center S.A.S, añadiendo la denominación "Sociedad por Acciones Simplificada" o las siglas "S.A.S.", según lo exige la ley. Este registro garantiza la protección del nombre comercial y respalda el desarrollo formal de la organización en el mercado.

7.1.2 Consulta de Homonimia

Se realizó la verificación a través de la plataforma del Registro Único Empresarial y Social (RUES) para confirmar la disponibilidad del nombre comercial Los Guadales Café Center. Como resultado, se constató que no existe ninguna empresa registrada bajo este nombre, lo que garantiza su disponibilidad para uso sin inconvenientes. La consulta de homonimia se muestra en la figura 18.

Figura 18*Consulta de Homonimia*

Nota: imagen tomada de (RUES,2025)

Adicionalmente, se verificaron los nombres de las marcas **Café Especial Amanecer del Valle** y **Café Gourmet Reserva Élite**. Dado que estas marcas cuentan con denominaciones distintas al nombre de la empresa, también deberán ser registradas en el RUES. Sin embargo, dichas marcas estarán protegidas como propiedad registrada de **Los Guadales Café Center**, garantizando su uso exclusivo y su vinculación con la empresa.

7.1.3 Actividad económica

A través de la plataforma virtual de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), se identificaron los códigos correspondientes a las principales actividades económicas de la empresa Los Guadales Café Center. Estas actividades son las siguientes:

1061 - Trilla de café: Incluye la trilla del café como actividad principal.

1062 - Descafeinado, tosti3n y molienda: Comprende la eliminaci3n de la cafeína del café trillado, el proceso de tosti3n y la molienda del café.

1063 - Otros derivados del café: Incluye la elaboración de productos derivados del café, como extractos y concentrados, café soluble o instantáneo, y café liofilizado, ya sea descafeinado o no.

5210 – Almacenamiento y depósito: Relacionado con la recepción y almacenamiento de los granos de café en condiciones adecuadas.

4631 – comercio al por mayor de productos alimenticios: Enfocado en la venta al por mayor de café y sus derivados.

4721- Comercio al por menor de productos alimenticios en establecimientos especializados: Incluye la venta de café en puntos de venta físicos especializados.

4791 - Comercio al por menor realizado a través de Internet: Abarca la comercialización de café y productos relacionados mediante plataformas de comercio electrónico.

Estas actividades reflejan las operaciones clave del centro de acopio y transformación, alineándose con los objetivos productivos y comerciales del proyecto.

7.1.4 Consulta de uso de suelo

Se realizó la consulta del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Jamundí con el objetivo de verificar la compatibilidad del uso del suelo en el terreno seleccionado para la construcción de la empresa. Tras la revisión, se confirmó que el predio cumple con las normativas establecidas en cuanto a uso del suelo, destinación y finalidad, lo que permite llevar a cabo las actividades planificadas para la edificación de manera legal y acorde con las regulaciones vigentes.

7.1.5 Registro Invima

Para garantizar la legalidad en la fabricación, procesamiento y distribución de productos para consumo humano, Los Guadales Café Center debe tramitar el Registro Sanitario (RSA), emitido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA). Este

registro, obligatorio para empresas que producen o comercializan alimentos en Colombia, certifica el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad establecidos por la normativa vigente.

En el caso de Los Guaduales Café Center, el Registro Sanitario es esencial para respaldar actividades como la tostión, molienda, empaque y distribución de sus productos de café especial y gourmet. Este trámite no solo garantiza que los productos cumplan con los requisitos de calidad exigidos, sino que también habilita su comercialización a nivel nacional e internacional, fortaleciendo su posición en mercados competitivos.

Además, resulta fundamental asegurar que todos los procesos se realicen bajo los estándares de buenas prácticas de manufactura (BPM) y que los empaques utilizados sean seguros y sostenibles, alineándose con los valores y principios del proyecto.

7.1.6 Registro DIAN

La empresa debe registrarse ante la DIAN (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales) para operar legalmente en Colombia. Este registro es obligatorio para cualquier empresa, ya que le permite cumplir con sus responsabilidades tributarias, realizar actividades comerciales y obtener la habilitación necesaria para facturar.

Con el registro ante la DIAN, Los Guaduales Café Center podrá operar legalmente, emitir facturas, cumplir con sus obligaciones tributarias y consolidarse como una empresa formal en el mercado.

Para registrarse ante la DIAN se necesita primeramente hacer una preinscripción en línea, completando un formulario de preinscripción para generar un borrador del Registro Único Tributario (RUT) e indicando las actividades económicas principales CIIU. Luego se debe solicitar una cita en la DIAN para formalizar la inscripción, presentando los documentos requeridos. Una

vez completado se recibirá el número de identificación tributaria (NIT), que identifica a la empresa para efectos fiscales.

7.1.7 Gastos de constitución

Para la creación y formalización de Los Guadales Café Center S.A.S., se consideran los siguientes gastos asociados a la forma jurídica, inscripción en la Cámara de Comercio de Cali (CCC), registro sanitario ante el INVIMA y registro ante la DIAN. Estos costos son aproximados y pueden variar según las condiciones específicas de cada trámite.

La tabla 16 resume los gastos estimados:

Tabla 16

Gastos de constitución

Concepto	Detalle	Costo Estimado (COP)
Inscripción en la Cámara de Comercio	Matrícula mercantil y derechos de inscripción.	\$200.000 - \$300.000
Registro de libros contables y societarios	Registro de libros obligatorios como libro diario, mayor y actas.	\$50.000 por libro
Registro INVIMA	Registro sanitario para productos de riesgo bajo o medio (como café procesado).	\$800.000 - \$1.500.000
Registro DIAN	Registro RUT y obtención del NIT (sin costo).	\$ 0
Servicios legales y notariales	Redacción de estatutos, asesoría legal y protocolización de documentos.	\$200.000 - \$500.000

7.2 Análisis social y ambiental

El análisis social y ambiental del proyecto Los Guadales Café Center S.A.S. es un componente esencial para garantizar su viabilidad sostenible y su impacto positivo en la

comunidad y el entorno natural. Esta empresa, ubicada en el corregimiento de Potrerito, Jamundí, no solo busca fortalecer la economía cafetera local mediante la transformación y comercialización de café especial y gourmet, sino también establecer un modelo de gestión que integre las dimensiones sociales y ambientales de manera responsable.

7.2.1 Impacto social

El análisis social del proyecto identifica los impactos positivos y negativos que este generará en la comunidad de Jamundí, Valle del Cauca, y propone estrategias para maximizar los beneficios sociales y mitigar los efectos adversos. Este análisis considera aspectos como empleo, calidad de vida, desarrollo económico, cohesión social y sostenibilidad.

7.2.1.1 Impactos positivos. Los impactos positivos serán mostrados en la tabla 17.

Tabla 17.

Impactos positivos

1. Generación de empleo directo e indirecto	Los Guadales Café Center creará empleos directos en roles como operarios de producción, administrativos, comerciales y de supervisión. Esto contribuirá a la reducción del desempleo en la zona. Los empleos indirectos incluirán transportistas, recolectores de café, proveedores locales y servicios relacionados, como mantenimiento y logística. Además, se comprará de café a familias caficultoras que han sido víctimas del conflicto armado, ofreciéndoles un mercado justo y estable que contribuya a su recuperación económica.
2. Fortalecimiento de los caficultores locales	Al comprar el café directamente de productores locales, el proyecto fomenta su estabilidad económica y reduce la dependencia de intermediarios. Ofrecerá capacitaciones junto con el SENA, sobre buenas prácticas agrícolas, calidad del café y sostenibilidad, mejorando las competencias técnicas de los caficultores.
3. Incremento en la calidad de vida	Con la generación de ingresos estables y oportunidades de empleo, las familias locales tendrán mayor acceso a bienes, servicios y educación. La implementación de prácticas sostenibles y el cuidado del medio ambiente promoverán un entorno más saludable para la comunidad.

4. Impulso a la economía local	<p>El proyecto incentivaré el desarrollo de pequeños negocios complementarios, como transporte, servicios de alimentación y venta de insumos.</p> <p>Al posicionar productos de alta calidad en mercados nacionales e internacionales, se mejora la reputación de la región como productora de café premium.</p>
5. Promoción de la identidad cultural	<p>El café es un símbolo cultural en Colombia. Este proyecto resaltará las tradiciones locales, fortaleciendo el sentido de pertenencia de la comunidad.</p> <p>La posibilidad de integrar el proyecto al turismo rural permitirá mostrar la historia y los procesos del café de la región.</p> <p>La identidad de la marca y su conexión con la región pueden incentivar visitas al centro y fortalecer el atractivo turístico de Jamundí.</p> <p>Al resaltar las historias de los caficultores y la calidad del café, se genera una relación más cercana entre productores y consumidores finales.</p>

7.2.1.2 Impactos negativos

1. Mayor congestión vial: El transporte de materia prima y productos puede generar más tráfico en las zonas aledañas.
2. Incremento en el consumo de recursos básicos: La operación puede generar presión adicional sobre los servicios de agua y electricidad en la zona.
3. Impacto ambiental: Una gestión inadecuada de residuos o emisiones podría generar inconvenientes para la comunidad y el entorno.

7.2.1.3 Medidas para mitigar los efectos negativos

1. Optimización del uso de recursos: Implementar estrategias para reducir el consumo de agua y energía, como el uso de maquinaria eficiente desde el inicio de operaciones.
2. Planificación logística: Diseñar rutas y horarios para el transporte que minimicen la congestión vial en las comunidades cercanas.

3. Comunicación con la comunidad: Establecer canales de diálogo con los habitantes cercanos para identificar y resolver preocupaciones relacionadas con las operaciones de la empresa.

4. Monitoreo continuo: Evaluar periódicamente los impactos sociales y ambientales, ajustando las operaciones cuando sea necesario para evitar o mitigar efectos negativos.

7.2.2 Impacto ambiental

7.2.2.1 Identificación de residuos, emisiones y elementos contaminantes. En el desarrollo de las operaciones de Los Guaduales Café Center S.A.S., se identifican posibles impactos ambientales derivados de los siguientes elementos:

Residuos sólidos orgánicos: Cascarilla de café, pergamino y granos defectuosos, generados en el procesamiento del café.

Residuos sólidos no orgánicos: Materiales como empaques dañados, plásticos y residuos de oficina.

Aguas residuales: Resultado del lavado de maquinaria y limpieza de las áreas de producción.

Emisiones atmosféricas: Partículas y dióxido de carbono provenientes del proceso de tostión.

Consumo de energía: Incremento en el uso de electricidad por el funcionamiento de maquinaria y equipos.

7.2.2.2 Medidas para minimizar los efectos ambientales. Para reducir el impacto ambiental, se implementarán las siguientes acciones:

Gestión de residuos: Los residuos orgánicos, como la cascarilla y el pergamino, serán reutilizados a través de un sistema de compostaje, transformándolos en abono que beneficiará a

los caficultores locales. Los residuos no orgánicos serán clasificados y dispuestos adecuadamente para reciclaje o eliminación.

Control de emisiones: Se emplearán tostadoras con filtros que limiten las emisiones de partículas al ambiente. Además, se realizará un monitoreo continuo para cumplir con las normativas ambientales.

Eficiencia energética: Se promoverá el uso de maquinaria certificada con bajo consumo energético, y se explorará la posibilidad de instalar paneles solares en un futuro para reducir el impacto de la huella de carbono.

Tratamiento de aguas residuales: El agua utilizada en los procesos será tratada antes de su disposición final, cumpliendo con las normativas de vertimientos establecidas.

Además, se empleó la matriz Leopold en el Apéndice H, para los impactos ambientales positivos y negativos en diferentes componentes físicos, biológicos, culturales y humanos. Los resultados negativos más destacados se muestran en la tabla 18.

Tabla 18

Resultados negativos de la matriz de Leopold

Ruidos y vibraciones (Maquinaria)	-24
Transporte	-26
Aguas servidas municipales, incluyendo irrigación (tratamiento de aguas residuales)	-27
Calidad de aire (gases, partículas)	-12

Con el objetivo de mitigar estos efectos negativos, en la tabla 19 se proponen las siguientes medidas correctivas:

Tabla 19.*Medidas correctivas*

· Ruidos y Vibraciones:	<p>Restringir el uso de maquinaria ruidosa a horarios que no interfieran con el descanso o actividades de la comunidad cercana.</p> <p>Realizar revisiones periódicas a los equipos para garantizar su correcto funcionamiento y evitar ruidos excesivos provocados por piezas desgastadas o mal ajustadas.</p> <p>Adquirir maquinaria moderna con tecnología diseñada para minimizar la generación de ruido y vibraciones.</p>
· Transporte:	<p>Diseñar rutas de transporte eficientes para reducir el tiempo de traslado y el consumo de combustible.</p> <p>Implementar herramientas tecnológicas, como GPS y software de logística, para optimizar la planificación de trayectos y minimizar los impactos en la red vial y el entorno.</p>
· Aguas Servidas Municipales:	<p>Diseñar e implementar un sistema eficiente de tratamiento de aguas residuales para garantizar que el agua utilizada en los procesos de limpieza y producción cumpla con las normativas antes de su vertimiento en fuentes hídricas.</p> <p>Sensibilizar a los empleados sobre el uso responsable del agua y la importancia de seguir protocolos adecuados para la gestión de residuos líquidos.</p>
· Calidad de Aire:	<p>Realizar mediciones periódicas de las emisiones generadas por la maquinaria y el transporte para asegurar el cumplimiento de las normativas ambientales vigentes.</p> <p>Instalar sistemas de ventilación y filtros en las áreas de procesamiento para capturar partículas y gases antes de liberarlos al ambiente.</p>
· Circuitos cortos de comercialización:	<p>Se priorizará la venta directa a clientes locales y regionales, disminuyendo la necesidad de transporte de larga distancia.</p> <p>Al reducir los intermediarios y los trayectos de distribución, se minimizarán las emisiones de CO₂ asociadas con el transporte, contribuyendo a un comercio más sostenible.</p> <p>Estas propuestas de mitigación tienen como objetivo minimizar los impactos negativos del proyecto, garantizando su desarrollo sostenible y su compromiso con la protección del entorno ambiental y la calidad de vida de la comunidad cercana.</p>

8. Estudio financiero

En el Apéndice I se encuentra el archivo de Excel que contiene toda la información relacionada con el análisis financiero, incluyendo el análisis de escenarios.

8.1 Inversión inicial

8.1.1 Inversión fija

La inversión fija corresponde a los fondos necesarios para adquirir los activos que son esenciales para iniciar y mantener en funcionamiento el proyecto. Estos activos se ilustran en la tabla 20 a continuación.

Tabla 20

Inversión fija

Concepto	Valor
Terreno	\$ 100.000.000,00
Construcciones	\$ 285.000.000,00
Maquinaria y Equipos	\$ 68.760.000,00
Muebles y enseres	\$ 9.669.000,00
Equipos de oficina	\$ 10.016.250,00
Herramientas	\$ 448.400,00
total	\$ 473.893.650,00

8.1.2 Inversión diferida

La inversión diferida se refiere a los fondos necesarios para cubrir los gastos asociados con la etapa inicial de un proyecto, como los costos legales de la creación de la empresa, la adquisición de software contable, desarrollo de la página web, y los gastos de publicidad para el lanzamiento. Estos gastos se detallan en la tabla 21.

Tabla 21*Inversión diferida*

CONCEPTO	VALOR	
Constitución empresarial	\$	2.000.000,00
Software contable	\$	4.000.000,00
Publicidad Lanzamiento	\$	7.000.000,00
Página web	\$	3.500.000,00
TOTAL	\$	16.500.000,00

8.1.3 Inversión de capital de trabajo

La inversión en capital de trabajo representa los fondos necesarios para cubrir los gastos operativos y administrativos del proyecto durante sus primeros tres meses de actividad. Como se detalla en la tabla 22, se requiere un capital de trabajo de \$153.851.346 COP.

Tabla 22*Capital de trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR
Costos del producto (Prestación del servicio)	\$ 32.822.384	\$ 98.467.151
Gastos de Administración y Ventas	\$ 19.387.442	\$ 58.162.326
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 267.892	\$ 803.676
(Depreciaciones y amortizaciones)	\$ 1.193.936	\$ 3.581.808
TOTAL	\$ 51.283.782	\$ 153.851.346

8.1.4 Inversión total

La inversión total de Los Guadales Café Center representa la suma de todos los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Esto incluye la inversión en activos fijos, los gastos de inversión diferida y el capital de trabajo. La tabla 23 muestra que la inversión total requerida para la empresa es de \$644.244.996 COP.

Tabla 23*Inversión total*

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
Inversión Fija	\$ 473.893.650
Inversión Diferida	\$ 16.500.000
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 153.851.346
TOTAL	\$ 644.244.996

8.2 Fuentes de financiamiento

La inversión total requerida, que es de \$644.244.996 COP, y será cubierta mediante las siguientes fuentes:

Aportes de los socios: Este rubro representa el 40% de la inversión total, equivalente a \$257.697.998 COP, y proviene del capital propio de los inversionistas, quienes respaldarán el desarrollo y puesta en marcha del proyecto. El proyecto contará con dos socios: uno de ellos aportará \$100.000.000 COP y el otro \$157.697.998 COP, mientras que el monto restante será cubierto por recursos adicionales.

Crédito bancario: Se solicitará un crédito de \$386.697.997 COP a Bancolombia, bajo la modalidad de crédito de libre inversión. Este monto representa el 60% de la inversión total y contará con una tasa de interés mensual del 1.84%, a pagar en un plazo de 60 meses. Cabe destacar que la solicitud de este crédito es viable, ya que uno de los socios principales cuenta con amplia experiencia en la creación y gestión de negocios, así como con una sólida vida crediticia, factores que incrementan significativamente la probabilidad de aprobación del préstamo en condiciones favorables.

Por último, se proyecta postular el negocio al Fondo Emprender, programa del Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), que ofrece capital semilla no reembolsable de hasta \$180 millones COP para empresas en etapa de creación con alto potencial de generación de empleo

(Fondo Emprender, s.f.). De ser aprobado, este recurso permitirá reducir la necesidad de endeudamiento bancario, mejorando así la sostenibilidad financiera del proyecto y su rentabilidad en el mediano y largo plazo.

8.3 Proyección de ventas

Para la marca de café especial se estableció un precio de venta por presentación de 340 gramos de \$48.000 COP, con un margen de utilidad del 20%. Mientras que para la marca de café gourmet se estableció para presentaciones de 340 gramos un precio de venta de \$37.000 COP, con un margen de utilidad del 12%. Para cada una de las marcas se hizo una proyección de ventas con un porcentaje de conservador del 5% como se puede observar en las tablas 24 y 25.

Tabla 24

Proyección de ventas Café especial

	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Unidades a Vender	6.744	7.081	7.435	7.807	8.197
Incremento anual en Ventas		5%	5%	5%	5%

Tabla 25

Proyección de ventas Café Gourmet

	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Unidades a Vender	12.972	13.621	14.302	15.017	15.768
Incremento anual en Ventas		5%	5%	5%	5%

8.4 Estados financieros

Los estados financieros para la empresa los Guaduales Café center se presentan en el Apéndice I, y están conformados por estados de resultados, flujo de caja y balance general.

8.4.1 Estado de resultados

La Figura 19 presenta el estado de resultados proyectado para los primeros cinco años de operación del proyecto, en el cual se evidencia una tendencia creciente tanto en los ingresos operacionales como en las utilidades, lo que respalda la viabilidad financiera del modelo de negocio. Este estado permite visualizar de forma clara los ingresos generados, los costos asociados a la prestación del servicio y los gastos administrativos, proporcionando una visión integral del desempeño financiero del proyecto. A lo largo del periodo analizado, se mantiene una estructura de costos coherente que favorece una utilidad operacional positiva en cada año.

Figura 19

Estado de resultados

		Año 2.026	Año 2.027	Año 2.028	Año 2.029	Año 2.030
Ingresos Operacionales por ventas		\$ 803.676.000	\$ 886.052.790	\$ 930.355.430	\$ 976.873.201	\$ 1.025.716.861
TOTAL INGRESOS		\$ 803.676.000	\$ 886.052.790	\$ 930.355.430	\$ 976.873.201	\$ 1.025.716.861
Mano de Obra Directa MOD	Cuadro 11	\$ 103.005.240	\$ 108.155.502	\$ 113.563.277	\$ 119.241.441	\$ 125.203.513
Materia Prima	Cuadro 14	\$ 107.828.142	\$ 118.868.989	\$ 124.812.438	\$ 131.053.060	\$ 137.605.713
Costos Indirectos de P. S Fijos	Cuadro 27	\$ 43.877.926	\$ 46.071.822	\$ 48.375.413	\$ 50.794.184	\$ 53.333.893
Costos Indirectos de P. S Variables	Cuadro 28	\$ 4.260.000	\$ 4.696.650	\$ 4.931.483	\$ 5.178.057	\$ 5.436.959
COSTOS DE PRESTACION SERVICIO		\$ 258.971.308	\$ 277.792.963	\$ 291.682.611	\$ 306.266.741	\$ 321.580.078
UTILIDAD BRUTA		\$ 544.704.692	\$ 608.259.827	\$ 638.672.819	\$ 670.606.460	\$ 704.136.783
Gastos de Personal	Cuadro 17	\$ 123.519.562	\$ 129.695.540	\$ 136.180.317	\$ 142.989.333	\$ 150.138.800
Gastos de Administración	Cuadro 18	\$ 66.039.053	\$ 69.341.006	\$ 72.808.056	\$ 76.448.459	\$ 80.270.882
Gastos de Personal de Ventas	Cuadro 19	\$ 43.090.687	\$ 45.245.221	\$ 47.507.482	\$ 49.882.856	\$ 52.376.999
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS		\$ 232.649.303	\$ 244.281.768	\$ 256.495.856	\$ 269.320.649	\$ 282.786.681
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 312.055.389	\$ 363.978.060	\$ 382.176.963	\$ 401.285.811	\$ 421.350.101
Gastos Financieros	Cuadro 26	\$ 80.722.541	\$ 69.080.670	\$ 54.591.502	\$ 36.558.662	\$ 14.115.459
Gravamen del 4 x 1.000		\$ 3.214.704	\$ 3.544.211	\$ 3.721.422	\$ 3.907.493	\$ 4.102.867
Otros Ingresos						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		\$ 228.118.145	\$ 291.353.178	\$ 323.864.039	\$ 360.819.656	\$ 403.131.775
Provisión para Impuestos	33%	\$ 75.278.988	\$ 96.146.549	\$ 106.875.133	\$ 119.070.487	\$ 133.033.486
UTILIDAD NETA		\$ 152.839.157	\$ 195.206.630	\$ 216.988.906	\$ 241.749.170	\$ 270.098.289
RESERVAS	10%	\$ 15.283.916	\$ 19.520.663	\$ 21.698.891	\$ 24.174.917	\$ 27.009.829
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 137.555.241	\$ 175.685.967	\$ 195.290.015	\$ 217.574.253	\$ 243.088.460

8.4.2 Balance general

El balance general proyectado, incluido en el Apéndice I, presenta la posición financiera de la empresa al inicio del proyecto y su evolución durante los cinco primeros años de operación.

Este estado financiero ofrece una visión clara de los recursos disponibles (activos), las obligaciones adquiridas (pasivos) y el capital propio (patrimonio). A lo largo del periodo analizado, se evidencia un crecimiento constante del activo total, impulsado principalmente por el aumento del activo corriente y las inversiones en activos fijos, lo que refleja una gestión orientada al fortalecimiento del negocio. De igual forma, el pasivo crece de manera proporcional, destacándose las obligaciones financieras tanto a corto como a largo plazo. El patrimonio, por su parte, muestra un incremento progresivo derivado de la reinversión de utilidades, lo que indica una política enfocada en consolidar la estabilidad financiera del proyecto a mediano plazo.

8.4.3 Flujo de caja

El flujo de caja proyectado, presente en el Apéndice I, permite visualizar cómo se manejan los ingresos y egresos del proyecto durante los primeros cinco años. Este estado refleja la liquidez disponible en cada periodo, mostrando si el negocio puede cubrir sus gastos, invertir y mantenerse estable en el tiempo. También ayuda a entender cómo se equilibran los recursos operacionales con las necesidades de financiación e inversión.

8.5 Indicadores financieros

8.5.1 Valor presente neto (VPN)

El análisis del Valor Presente Neto (VPN) presentado a continuación permite determinar la viabilidad financiera del proyecto, teniendo en cuenta los flujos de caja proyectados para los primeros cinco años de operación. Para este cálculo, se utiliza una tasa de descuento del 25.79%, que refleja el costo de oportunidad del capital y los riesgos asociados.

En el Año 0, se registra la inversión inicial requerida para el desarrollo del proyecto. Los flujos de caja futuros generados por la operación se traen al presente utilizando un factor de descuento, ajustando cada valor según su periodo correspondiente. El resultado es un VPN positivo

de \$181.524.179,02, lo que significa que, además de recuperar la inversión inicial, el proyecto genera un beneficio adicional, incluso después de cubrir los costos financieros asociados.

Este resultado mostrado en la tabla 26 confirma que el proyecto es rentable y tiene la capacidad de generar valor económico, siendo una base importante para respaldar decisiones de inversión y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 26

VPN

Año	Flujo esperado	Tasa de descuento	Factor de descuento	Valor actual
Año 0	-\$ 644.244.995,56	25,79%	1	-\$ 644.244.995,56
Año 1	\$ 326.382.619,38	25,79%	0,79499	\$ 259.472.456,92
Año 2	\$ 303.026.301,92	25,79%	0,63202	\$ 191.517.651,28
Año 3	\$ 300.357.643,81	25,79%	0,50245	\$ 150.914.653,40
Año 4	\$ 308.737.907,98	25,79%	0,39944	\$ 123.323.806,02
Año 5	\$ 316.606.844,77	25,79%	0,31756	\$ 100.540.606,97
VALOR PRESENTE NETO				\$ 181.524.179,02

8.5.2 Tasa interna de retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador que mide la rentabilidad del proyecto, determinando la tasa de descuento que hace que el valor presente de los flujos de caja futuros sea igual a la inversión inicial. En este caso, la TIR obtenida es del 39,27%, lo que supera la tasa de descuento utilizada en el análisis de Valor Presente Neto (25.79%).

Este resultado refleja que el proyecto no solo recupera la inversión inicial, sino que también genera una rentabilidad adicional significativa, superior al costo de capital considerado. La TIR del 39,27% confirma la viabilidad financiera del proyecto y respalda su capacidad para generar valor económico, como se observa en la tabla 27.

Tabla 27*TIR*

Año 0	-\$ 644.244.996
Año 1	\$ 326.382.619
Año 2	\$ 303.026.302
año 3	\$ 300.357.644
Año 4	\$ 308.737.908
Año 5	\$ 316.606.845
TIR	39,27%

8.5.3 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) mide el tiempo necesario para que el proyecto recupere la inversión inicial a través de los flujos de caja generados.

En este caso, el análisis de la tabla 28 muestra que la inversión inicial de \$644.244.996 COP se recupera en 2 años y 1 mes, lo que refleja una buena capacidad del proyecto para generar liquidez en un período razonable. Este resultado es especialmente valioso, ya que permite a los inversionistas tener una recuperación del capital en un tiempo relativamente corto, reduciendo la incertidumbre financiera.

Tabla 28*PRI*

Periodo	Inversión	Flujo Caja Anual	Inversión - F.Caja
Año 0	-\$ 644.244.996		-\$ 644.244.996
Año 1		\$ 326.382.619	-\$ 317.862.376
Año 2		\$ 303.026.302	-\$ 14.836.074
Año 3		\$ 300.357.644	\$ 285.521.570
Año 4		\$ 308.737.908	\$ 594.259.478

Año 5	\$ 316.606.845	\$ 910.866.322
PRI	Años	Meses
	2	1

8.6 Evaluación financiera por escenarios

En la evaluación financiera del proyecto se consideraron dos escenarios principales para analizar el impacto de diferentes tasas de crecimiento o decrecimiento en las ventas:

Escenario pesimista: Se asumió un decrecimiento anual de -3% en las ventas, lo que refleja una posible contracción del mercado o una baja penetración inicial del producto.

Escenario optimista: Se proyectó un crecimiento anual de 11,3%, basado en los datos proporcionados por la firma *Grand View Research*, que estima esta tasa como el potencial de expansión del mercado de cafés especiales y gourmet.

En la tabla 29 se presentan los valores del Valor Presente Neto (VPN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) para los tres escenarios planteados:

Tabla 29

Escenarios

	Escenario pesimista	Escenario probable	Escenario optimista
VPN	\$ -100.716.157,57	\$ 181.524.179,02	\$ 432.932.495,77
TIR	15,24%	39,27%	52,76%

Escenario pesimista: El VPN es de \$-100.716.157,57, lo que indica que el proyecto no sería rentable bajo estas condiciones, debido a un decrecimiento en las ventas. Además, la TIR resulta en un 15,24%, reflejando una falta de viabilidad financiera en este escenario.

Escenario probable: El VPN asciende a \$181.524.179, mostrando una rentabilidad aceptable y consistente con un comportamiento estable del mercado. La TIR, en este caso, es del 39,27%, lo que confirma que el proyecto sería financieramente viable.

Escenario optimista: Se observa un VPN significativo de \$432.932.495,77, lo que representa un alto nivel de rentabilidad. La TIR alcanza el 52,76%, evidenciando un fuerte retorno sobre la inversión y el éxito del proyecto en condiciones favorables de crecimiento en las ventas.

En conclusión, el escenario pesimista refleja un riesgo importante para la viabilidad del proyecto, mientras que el escenario optimista destaca su gran potencial en un contexto de alta demanda y crecimiento del mercado. El escenario probable se posiciona como una opción rentable y con un balance adecuado entre riesgo y retorno.

9. Análisis estratégico

Los Guaduales Café Center es una empresa del sector industrial y agroindustrial, enfocada en la transformación, acopio y comercialización de café especial y gourmet. Combina actividades de procesamiento agrícola con la producción de bienes de consumo premium, asegurando altos estándares de calidad y sostenibilidad en cada etapa de la cadena productiva.

9.1 Descripción de la empresa

La empresa Los Guaduales Café Center nace de la pasión y el amor por el café de su autor, Ian Guzmán Bocanegra. Esto se debe a que creció visitando constantemente la finca cafetera de sus abuelos, ubicada en Jamundí, Valle del Cauca, donde conoció de primera mano los procesos de cultivo, cosecha y transformación del café. Asimismo, fue testigo de las dificultades por las que tienen que pasar los caficultores de su región, quienes, a pesar de la excelente calidad de sus

productos, muchas veces no reciben un precio justo por ellos. Esta experiencia personal con el sector inspiró la creación de la empresa, que no solo busca vender y destacar la calidad excepcional del café de su región, sino también contribuir al desarrollo de las comunidades productoras.

Localizada estratégicamente en Potrerito, un corregimiento de Jamundí, Valle del Cauca, el proyecto tiene como propósito acopiar, transformar y comercializar café de origen, producido por caficultores locales. Su línea de productos está compuesta por dos marcas: Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Élite.

9.2 Misión

Transformar y comercializar café de origen con altos estándares de calidad, apoyando a los caficultores locales mediante prácticas sostenibles y de comercio justo, y ofreciendo a los consumidores una experiencia premium en cada taza.

9.3 Visión

Para el año 2035 ser reconocidos como el centro líder en la transformación y comercialización de café especial y gourmet en el Valle del Cauca, destacándonos por nuestra calidad, sostenibilidad y contribución al desarrollo de las comunidades cafeteras.

9.4 Valores y principios sociales

Pasión: La pasión por el café, transmitida de generación en generación, impulsa cada aspecto de la empresa.

Innovación: Mejora continua de procesos para satisfacer las demandas del mercado premium.

Comercio Justo: Promovemos relaciones equitativas con los caficultores locales, asegurando precios justos y condiciones laborales dignas. Nuestro objetivo es fortalecer la economía rural y brindar oportunidades de desarrollo a las comunidades productoras.

Sostenibilidad Social: Nos comprometemos a implementar prácticas que no solo protejan el medio ambiente, sino que también promuevan el bienestar social. Esto incluye programas educativos y proyectos que fortalezcan la calidad de vida de las familias cafeteras.

Reconocimiento y Visibilización del Trabajo Rural: Valoramos el esfuerzo y dedicación de los pequeños caficultores, visibilizando sus historias a través de nuestros productos. Cada empaque incluye información sobre su origen, conectando al consumidor con las personas detrás de cada taza de café.

Equidad e Inclusión: Fomentamos la inclusión de pequeños productores en la cadena de valor del café especial y gourmet, sin importar su tamaño o nivel de recursos, asegurando que todos tengan la oportunidad de participar en mercados de alta calidad.

Compromiso con la Educación: A través de capacitaciones y asesorías técnicas, buscamos mejorar las habilidades de los caficultores y sus familias, promoviendo la innovación y el aprendizaje continuo para garantizar la sostenibilidad de su actividad.

9.5 Modelo Canvas

En la figura 20, se presenta el Modelo Canvas diseñado para la empresa Los Guadales Café Center. Este proyecto tiene como propósito principal fortalecer la cadena de valor del café especial y gourmet en la región, ofreciendo un espacio eficiente y accesible para pequeños y medianos productores.

Figura 20

Modelo Canvas

Socios Clave	Actividades clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentación de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> Asociación de caficultores de Jamundí (Alianza estratégica) y otros productores de café Proveedores de maquinaria de transformación 	<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de café directamente de los productores locales Transformación del café mediante procesos controlados de calidad Comercialización y promoción de café especial y gourmet Selección y control riguroso del grano en todas las etapas. 	<ul style="list-style-type: none"> El Centro de Acopio Los Guadales Café Center ofrece café especial y gourmet de origen, producido bajo principios de sostenibilidad y comercio justo, asegurando una experiencia premium para los amantes del café que buscan calidad, trazabilidad y conexión con los productores. 	<ul style="list-style-type: none"> Relación directa con productores locales Participación en eventos y ferias para conectar con consumidores Programas de suscripción para entregas recurrentes de café. Empaques con códigos QR para conocer más sobre el origen del café. 	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores de café especial y gourmet Empresas y tiendas de alimentos premium
<ul style="list-style-type: none"> Organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para el desarrollo sostenible Logística para distribución eficiente del producto. 	<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> Instalaciones del centro de acopio Personal capacitado en la transformación y comercialización de café Maquinaria de calidad para procesos de transformación Red de distribución y comercialización establecida Presencia en redes sociales Red de caficultores y alianzas comerciales Ian Guzmán Bocanegra 	<ul style="list-style-type: none"> Cada grano es cuidadosamente seleccionado y procesado para resaltar perfiles de sabor únicos, ofreciendo una experiencia sensorial inigualable. Conexión emocional con el consumidor a través de historias de los productores y la trazabilidad del producto, los clientes pueden conocer y valorar el origen de cada taza de café. Implementación de circuitos cortos de comercialización que reducen intermediarios y minimizan la huella de carbono, promoviendo una cadena de valor más sostenible y eficiente. 	<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Venta directa en tienda física Comercio electrónico y venta online Alianzas con tiendas gourmet y restaurantes Alianzas con grupos hoteleros Cadenas regionales como cañaveral, la montaña y nacionales como éxito y Carulla. 	<ul style="list-style-type: none"> Turistas interesados en experiencias de café auténticas Hoteles y restaurantes
Estructura de Costes		Fuentes de Ingreso		
<ul style="list-style-type: none"> Adquisición de café a productores Maquinaria y equipos de transformación Personal y formación Marketing y promoción Gastos operativos del centro de acopio Transporte Mantenimiento y operación del centro de acopio 		<ul style="list-style-type: none"> Ventas de café especial y café gourmet Participación en eventos y ferias Programas de desarrollo social financiados por alianzas estratégicas Planes de entrega mensual de café Acuerdos con cafeterías, hoteles y restaurantes. 		

El modelo permitió definir aspectos esenciales como los segmentos de clientes, la propuesta de valor de la empresa, los diferentes canales de distribución, las relaciones con los productores y compradores, las fuentes de ingresos, los recursos clave, las actividades estratégicas, las alianzas con actores del sector y la estructura de costos. Este enfoque integral no solo busca garantizar la viabilidad económica del proyecto, sino también generar un impacto positivo en los caficultores locales, promoviendo la calidad, sostenibilidad y competitividad del café especial y gourmet de la región.

9.6 Matriz DOFA

Esta herramienta estratégica permite identificar las principales fortalezas que diferencian al proyecto en el mercado, así como las oportunidades que pueden ser aprovechadas para potenciar su crecimiento, tal como se ilustra en la tabla 30.

Tabla 30

Matriz DOFA

Fortalezas (D):	Debilidades (I):
1. Granos de café especial y gourmet con perfiles únicos de sabor, garantizando trazabilidad y calidad.	1. Al ser un proyecto nuevo, requiere tiempo y recursos para posicionarse en el mercado.
2. Implementación de prácticas agrícolas responsables y uso de empaques ecológicos.	2. Variaciones en la producción local pueden afectar la capacidad de abastecimiento.
3. Comercio justo que promueve la equidad en la cadena de suministro.	3. Inversiones en infraestructura, certificaciones y marketing pueden generar presión financiera en las primeras etapas.
4. Dos líneas de negocio bien diferenciadas: Café Especial Amanecer del Valle y Café Gourmet Reserva Élite.	4. Limitada red logística y dependencia inicial de terceros para la entrega de productos.
5. Contribución al desarrollo de comunidades vulnerables y apoyo a productores que buscan alternativas a cultivos ilícitos.	5. Al inicio, la producción puede ser más costosa en comparación con competidores consolidados.
6. Cercanía a las zonas cafetaleras del Valle del Cauca, optimizando la logística de acopio y distribución.	
Oportunidades (O):	Amenazas (F):
1. Crecimiento del mercado impulsado por consumidores que valoran calidad y sostenibilidad.	1. Presencia de marcas consolidadas como Juan Valdez, Café Devotion y Azahar Coffee que tienen mayor presencia en el mercado.
2. Mayor preferencia por marcas que practican comercio justo y respetan el medio ambiente.	2. Consumidores que priorizan el costo sobre la calidad podrían limitar el crecimiento en ciertos segmentos.
3. La venta en línea ofrece un alcance más amplio a nivel nacional e internacional.	3. Factores ambientales pueden afectar la producción de café local.

Oportunidades (O):	Amenazas (F):
4. Posibilidad de integrar experiencias de visita al centro de acopio y las fincas cafetaleras como parte del negocio.	4. Costos y requisitos para obtener certificaciones de sostenibilidad y comercio justo.
5. Posibilidad de asociarse con supermercados, cafeterías y hoteles premium para aumentar la visibilidad del producto.	5. Incrementos en costos de insumos, logística y producción que impactan la rentabilidad.

Las estrategias derivadas del análisis cruzado de los componentes de la matriz DOFA se detallan en el Apéndice J.

La matriz DOFA identifica las ventajas competitivas de Los Guadales Café Center y las áreas clave para el desarrollo estratégico. Con un enfoque en la calidad, sostenibilidad y el impacto social, la empresa puede posicionarse como líder en el mercado de café especial y gourmet, superando los desafíos mediante alianzas estratégicas, innovación y una sólida gestión operativa.

10. Conclusiones

En cuanto al análisis del entorno de la industria cafetera se identificaron diversos factores importantes que influyen y favorecen el progreso del proyecto. A nivel macro, las políticas, legislaciones y programas gubernamentales que respaldan a la industria cafetalera crean un contexto favorable. Sin embargo, persisten obstáculos como la falta de conexión en ciertas áreas rurales del país y la presencia de grupos armados en la región donde se desarrollará el proyecto. Además, a nivel micro, tácticas tales como la distinción basada en la calidad y sostenibilidad, junto con las colaboraciones estratégicas con productores locales, fortalecen la posición del proyecto dentro de un mercado que compite intensamente.

El análisis del mercado reveló un crecimiento constante en la demanda de cafés especiales y gourmet tanto en el ámbito nacional como internacional. Esto se debe al interés de los consumidores por aspectos como la trazabilidad del producto hasta su origen o la calidad excepcional que ofrece junto con el impacto social positivo que generan estos cafés en las comunidades involucradas en su producción. Este grupo de consumidores está compuesto mayormente por individuos que residen en zonas urbanas de nivel socioeconómico medio-alto, que están dispuestos no solo a pagar un precio más elevado por estos productos premium sino también valoran la importancia de cumplir estándares elevados de sostenibilidad y excelencia en cuanto a la calidad.

Por otra parte, la investigación de mercados demostró datos que respaldan la viabilidad y el potencial de las marcas de café especial y café gourmet en el mercado nacional. Se identificó la importancia de implementar estrategias comerciales innovadoras, como la presencia en canales digitales (TikTok, Instagram y Facebook), la formación de alianzas estratégicas con cafeterías y restaurantes, y la promoción del sabor, origen y calidad del producto como diferenciadores clave. Estas acciones permitirán potenciar el posicionamiento del café especial y gourmet de Jamundí en un mercado altamente competitivo.

El plan de mercadeo desarrollado se fundamenta en la propuesta de valor, que resalta la calidad superior del café, el compromiso con el comercio justo y la sostenibilidad ambiental. Para alcanzar el segmento premium, se ha diseñado un marketing mix integral. Esto incluye una promoción activa en canales digitales, la creación de alianzas estratégicas con cafeterías y restaurantes especializados, y una distribución eficiente a través de tiendas especializadas, cafeterías gourmet y hoteles. Estas acciones, en conjunto, aseguran un enfoque comercial efectivo y un posicionamiento de marca diferenciado.

El estudio técnico reveló la ubicación estratégica de Los Guadales Café Center mediante el método de puntos. Así mismo, el empleo de maquinaria especializada y la planificación de los procesos garantizan tanto la eficiencia operativa como la calidad del producto final. Se desarrolló la simulación de la planta utilizando el software Microsoft Visio, permitiendo visualizar la distribución de la empresa y sus distintas áreas. Por último, se realizó un mapa de procesos que ilustra las interacciones entre las diferentes áreas de la empresa.

En relación con el análisis legal realizado, se evidenciaron las regulaciones y normativas necesarias para la constitución y funcionamiento del proyecto. Además, se determinó la forma legal de la empresa como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), debido a las ventajas operativas que ofrece y a los beneficios fiscales y facilidades administrativas adicionales. También se identificó que el nombre “Los Guadales Café Center” no se encontraba registrado, ni ninguna de las marcas de café especial y café gourmet. En resumen, no se encuentra ninguna barrera legal para llevar a cabo el proyecto.

En términos de impacto social y ambiental, el proyecto tiene un enfoque integral que promueve el desarrollo sostenible. Este destaca la creación de empleos tanto directos como indirectos; el fortalecimiento de mujeres y jóvenes dentro de la cadena de producción y la adopción de prácticas agrícolas sostenibles que reducen el impacto ambiental, preservan los recursos naturales para así contribuir en la conservación de la biodiversidad local.

En la realización del análisis financiero se demostró la inversión inicial requerida para la puesta en marcha y funcionamiento del proyecto. También se evidenció mediante indicadores como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) que el proyecto es financieramente viable y refleja un rendimiento atractivo.

Por último, la estrategia de posicionamiento propuesta se fundamenta en la diferenciación por calidad, sostenibilidad y trazabilidad, factores que responden a las demandas de un consumidor cada vez más exigente. El modelo de negocio adoptado integra comercio justo, innovación y sostenibilidad, permitiendo el crecimiento económico del proyecto mientras se genera un impacto positivo en las comunidades caficultoras y se posiciona al café de Jamundí como un producto premium en mercados nacionales e internacionales.

En conclusión, este proyecto no solo responde a la necesidad de fortalecer la competitividad del sector cafetero en Jamundí, sino que también promueve el desarrollo social, económico y ambiental de la región. Con un enfoque integral y sostenible, el centro de acopio tiene el potencial de transformar la vida de los caficultores locales y posicionar al café de la región como un referente de calidad en los mercados más exigentes.

11. Recomendaciones

En primer lugar, con respecto al mercado objetivo, se sugiere a mediano plazo diversificar los mercados nacionales e internacionales, enfocándose no solo en Cali y sus municipios cercanos, sino también hacia otras ciudades de Colombia y países que importan café en grandes cantidades. Por lo cual, es muy importante obtener certificaciones que respalden la sostenibilidad, calidad y el comercio justo.

En lo que concierne al análisis ambiental y social, es significativo a futuro implementar fuentes de energía renovables en la planta, como paneles fotovoltaicos. También se debe poner en marcha la inclusión social mediante la participación de mujeres y jóvenes en la cadena productiva.

Para garantizar la sostenibilidad financiera del proyecto, se recomienda llevar a cabo revisiones periódicas del modelo financiero, con actualizaciones de proyecciones y un monitoreo constante de los costos operativos. Asimismo, es importante participar en los programas gubernamentales de apoyo al sector cafetero, que pueden proporcionar ayudas y recursos adicionales, fortaleciendo la empresa.

En cuanto al modelo de negocio, a mediano plazo se deben evaluar y considerar nuevas oportunidades, en particular productos derivados del café, la prestación de servicios de maquila a terceros y el desarrollo de actividades de turismo cafetero. Estas iniciativas permitirán diversificar las fuentes de ingresos, optimizar la utilización de la infraestructura instalada, educar al consumidor sobre la cultura del café y fortalecer la propuesta de valor.

Por último, se recomienda establecer KPIs para medir y garantizar el funcionamiento de la empresa. Estos permitirán evaluar aspectos como la calidad del producto, la eficiencia operativa, el impacto social y el crecimiento comercial. Además, facilitarán la toma de decisiones informadas y oportunas, asegurando el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Referencias Bibliográficas

Alcaldía de Jamundi (2019) *Jamundi hará en un mes la primera exportación de café especial a EE.UU.*

<https://www.jamundi.gov.co/NuestraAlcaldia/SaladePrensa/Paginas/JAMUND%C3%8D-HAR%C3%81-EN-UN-MES-LA--PRIMERA-EXPORTACI%C3%93N-DE-CAF%C3%89-ESPECIAL-A-EE-UU.aspx>

Alcaldía de Jamundi (2020) *Plan de desarrollo Jamundi 2020-2023.*

<https://www.jamundi.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Municipal%202020-2023,%20Gobierno%20de%20los%20ciudadanos.pdf>

Alcaldía de Jamundi. (s.f.) Información del Municipio.

<https://www.jamundi.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Informacion-del-Municipio.aspx>

Amador-Mercado, C. Y. (2022). El análisis PESTEL. *Uno Sapiens Boletín Científico De La Escuela Preparatoria no. 1, 4(8), 1-2.*

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa1/article/view/8263>

Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos* (séptima edición ed.w)

Butt, H. (2018). *What is Speciality Coffee and What Makes it So Special?*

<https://learn.bluecoffeebox.com/speciality-coffee/>

Café Tierra y Nube. (2023) *Diferencias entre Café Gourmet & Café de Especialidad*

<https://www.tierraynube.com/diferencias-entre-cafe-gourmet-cafe-de-especialidad/>

Cancillería Colombia. (2016). *Acuerdo final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera*

https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf

- Con Café (2023) *El café de Colombia: Un tesoro cafetero que impulsa la economía y enamora los sentidos.* <https://concafe.es/el-cafe-de-colombia-un-tesoro-cafetalero-que-impulsa-la-economia-y-enamora-los-sentidos/>
- DANE (2020) *La información del DANE en la toma de decisiones de los municipios del país.* <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-desarrollo-territorial/100320-Info-Alcaldias-Candelaria-Yumbo-Jamund%C3%AD-Palmira.pdf>
- DANE. (2018). *Infografía Jamundí / Valle del Cauca* https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/perfiles/76364_infografia.pdf
- Departamento Nacional de Planeación (2022) *Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026.* <https://www.dnp.gov.co:443/plan-nacional-desarrollo/pnd-2022-2026>
- Espinel, S. (2023). *Plan de negocios para creación de una empresa productora y comercializadora de empaques orgánicos para semilleros de café*
- Federación Nacional de Cafeteros (2014). *Ensayos sobre economía cafetera.* https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2019/12/Econom%C3%ADa-Cafetera-No.-30_Web.pdf
- Federación Nacional de Cafeteros (2021). *Aprobado Conpes cafetero, fruto de labor conjunta de Gobierno nacional y FNC.* <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/aprobado-conpes-cafetero-fruto-de-labor-conjunta-de-gobierno-nacional-y-fnc/>
- Federación Nacional de Cafeteros (2021). *Consumo interno de café aumentaría a 2,8 kg per cápita en 2021.* <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-28-kg-per-capita-en-2021/>

Federación Nacional de Cafeteros (2021). *Estrategia de Marketing Mix para Promover el Aumento de Consumo Per-Cápita de Café Especial en Empresas del Sector Manufacturero de Pereira*

Federación Nacional de Cafeteros (2022). FNC realiza lanzamiento oficial de línea de café de mujeres al mercado internacional. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/fnc-realiza-lanzamiento-oficial-de-linea-de-cafe-de-mujeres-al-mercado-internacional/>

Federación Nacional de Cafeteros (s.f.). *Café crece 21,4% en primer trimestre y jalona PIB agropecuario de 3,3%*. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/cafe-crece-214-en-primer-trimestre-y-jalona-pib-agropecuario-de-33/>

Federación Nacional de Cafeteros. (2021). *Informe de gestión 2021*
https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2022/05/IG-2021_Digital.pdf

Federación Nacional de Cafeteros. (2024). *Informe del gerente 2024*.
https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2024/12/IG-2024-93-CNC_Digital.pdf

Federación Nacional de Cafeteros. (2023). *Marco jurídico*.
<https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2022/09/2.Normatividad-Especial-FoNC.pdf>

Fondo Emprender. (s.f.). *¿Qué es Fondo Emprender?* Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).
<https://www.fondoemprender.com>

Grand View Research (s.f.). *Specialty Coffee Market Size, Share & Growth Report, 2030*.
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/specialty-coffee-market-report>

Hernández Bonilla, J. M. & Lewin, J. E. (2023). *Sandra Urrutia, ministra TIC: “La brecha de conectividad en Colombia es tan profunda que el 40% de la población no tiene acceso a*

- internet*". El País América Colombia. <https://elpais.com/america-colombia/2023-03-11/sandra-urrutia-ministra-tic-la-brecha-de-conectividad-en-colombia-es-muy-profunda-el-40-de-la-poblacion-no-tiene-acceso-a-internet.html>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (5.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2008). *Strategic management theory: An integrated approach* (8.^a ed.). Houghton Mifflin Company.
- Kotler, K. (2012). *Dirección de marketing* (decimocuarta edición ed.)
- La Tienda del Café. (2023). *Estadísticas del consumo del café en Colombia 2023*. <https://latiendadelcafe.co/blogs/cafe-colombiano/estadisticas-del-consumo-del-cafe-en-colombia-2023>
- La Patria. (2024). *Producción de café crece en el 21,6% entre octubre y enero del 2024* <https://www.lapatria.com/economia/produccion-de-cafe-crece-en-el-216-entre-octubre-y-enero-del-2024>
- La Vanguardia (2021) *Café: todo sobre la bebida más consumida del mundo después del agua* <https://www.lavanguardia.com/comer/20210527/7484165/cafe-todo-sobre-bebida-mas-consumida-mundo-agua-esi.html>
- Legiscomex. (2023). *Colombia, el tercer exportador de café del mundo*. <https://www.legiscomex.com/colombia-tercer-exportador-de-cafe-mundo#:~:text=Colombia%20exporta%20caf%C3%A9%20a%20m%C3%A1s,%2C%20con%206%2C62%25>.
- Min Agricultura (2014). Colombia Siembra. <https://www.minagricultura.gov.co/Colombia-Siembra/Paginas/default.aspx>

- Min Agricultura (2022). *Alianzas productivas para la vida (2020-2021-2022)*., <https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Paginas/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP-.aspx>
- MINTIC Colombia (2023) *MinTIC invita a los caficultores del país a usar la tecnología para dinamizar la productividad en el campo - MinTIC invita a los caficultores del país a usar la tecnología para dinamizar la productividad en el campo.* <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-327019.html>
- MINTIC Colombia. (2023) *Colombia superó los 9 millones de conexiones a Internet fijo en el primer trimestre del 2023 - Colombia superó los 9 millones de conexiones a Internet fijo en el primer trimestre del 2023.* <http://www.mintic.gov.co/portal/715/w3-article-277216.html>
- Moyano, L. (2017). *Plan de negocios*
- Nava Rosillon, M. A. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana De Gerencia*, 14(48), 606-628. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S131599842009000400009&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Ordóñez, J. (2021). *Diseño de un plan de negocio para la creación de una empresa sostenible, procesadora y comercializadora de cafés especiales tostados, en el municipio de Buesaco, Nariño.*
- Parra, L. A. (2022). *Plan de negocios para la creación de empresa productora y comercializadora de café orgánico en Confines, Santander.*

- Perfect Daily Grind*. (2024, octubre 12). *Estándares de calidad en el café de especialidad: ¿Cómo seguir mejorando?* <https://perfectdailygrind.com/es/2024/10/12/estandares-calidad-cafe-especialidad-mejorando/>
- Poncini, H. (2023). *¿Qué es exactamente el café de especialidad?* El País. <https://elpais.com/gastronomia/2023-04-10/que-es-el-cafe-de-especialidad-exactamente.html>
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior* (Primera edición ed.)
- Rappi. (2023). *Aumenta el consumo de café en el país*. <https://about.rappi.com/es/aumenta-el-consumo-de-cafe-en-el-pais>
- Lewin, J. (2024). *La inflación en Colombia cambia de tendencia*. El País América Colombia. <https://elpais.com/america-colombia/2025-03-08/la-inflacion-en-colombia-cambia-de-tendencia-suba-a-528-en-febrero.html>
- Sahlman, W. A. (1997). How to Write a Great Business Plan. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/1997/07/how-to-write-a-great-business-plan>
- Sanchez, D. (2023). *Plan de negocios para la creación de una tienda de café con enfoque en la experiencia al cliente en Chiquinquirá, Boyacá*.
- Sapag Chain, N. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (Cuarta Edición ed.)
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Harvard University Press.
- Semana. (2023). *Boom de cafés especiales colombianos en los mercados del mundo. Jóvenes baristas estarían detrás de su éxito* <https://www.semana.com/mejor->

colombia/articulo/boom-de-cafes-especiales-colombianos-en-los-mercados-del-mundo-jovenes-baristas-estarian-detras-de-su-exito/202319/

SF Bay Coffee (s.f.). *Gourmet Coffee & Specialty Coffee: How Does It Differ From Regular Coffee?* <https://sfbaycoffee.com/blogs/articles/gourmet-coffee-specialty-coffee-how-does-it-differ-from-regular-coffee>

Ureña, M. (2013). El mercado mundial y nacional del café en el siglo XXI. *Cenicafe*, https://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/4314/1/cenbook-0026_01.pdf

Velásquez, C., & Trávez, M. (2019). Café especial, una alternativa para el sector cafetero en Colombia. <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/351af8f6-b97c-4632-8867-eb71f41506b0/content>

Vélez Vallejo, R. (2018). *Cenicafé, 80 años de investigación*. Diario La República. <https://www.larepublica.co/analisis/roberto-velez-vallejo-2737809/cenicafe-80-anos-de-investigacion-2792280>

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios* (Primera edición ed.)

Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2009). *Investigacion de mercados* (9th ed.). Cengage Learning.