

**Plan de Negocio para la Creación de la Empresa: Café del Balcón**

Jose Alejandro Quintero Soto y Santiago Cardona García

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Católica de Oriente

TRABAJO DE GRADO

Luisa Fernanda Montoya Posada

Junio 13 de 2020

Universidad Católica de Oriente

Rionegro, Antioquia

## Agradecimientos

En primer lugar, queremos agradecer a Dios, como guía espiritual en nuestro actuar personal y académico; a nuestras familias como fuente esencial de apoyo en este proceso, quienes han luchado con amor y esfuerzo para impulsarnos a ser mejores en nuestro día a día; a todos y todas aquellas personas que llegaron a nuestras vidas durante este largo camino y que de una u otra forma se convirtieron en amigos y que aportaron a nuestra formación personal y a la consecución de este logro.

Agradecemos a la Universidad Católica de Oriente por formarnos no solo como profesionales, sino también como personas integrales, a todos sus docentes como fuente esencial de conocimiento y acompañantes en este proceso.

En especial agradecemos a nuestra asesora Luisa Fernanda Montoya Posada, por su esfuerzo, dedicación y que, con su gran trayectoria como profesionales, fueron nuestra guía en este largo caminar, y gracias a sus conocimientos hicieron de nosotros personas exitosas.

**TABLA DE CONTENIDO**

Resumen Ejecutivo.....	7
Introducción .....	9
Planteamiento del Problema.....	10
Justificación.....	13
Objetivos .....	15
Marco Teórico .....	15
Diseño Metodológico .....	18
Modelo de Negocio .....	19
Definición del Producto o Servicio .....	19
Equipo de Trabajo .....	22
Plan de Mercado.....	25
Plan de Producción.....	51
Sistema de Negocio.....	68
Plan de Implementación del Plan de Negocio.....	68
Análisis de Riesgos .....	71
Plan Financiero.....	71
Entidades de Apoyo .....	78
Conclusiones .....	79
Referencias .....	80

Apéndice A. Encuesta de Investigación .....	84
Apéndice B. Cadena de Valor – Café del Balcón .....	86

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Perfil de Competencias.....	23
<b>Tabla 2</b> Perfil de Competencias Profesionales .....	24
<b>Tabla 3</b> Análisis de la Competencia Directa .....	31
<b>Tabla 4</b> Análisis de la Competencia Indirecta .....	32
<b>Tabla 5</b> Matriz Dofa .....	35
<b>Tabla 6</b> Plan de Acción Marketing.....	50
<b>Tabla 7</b> Maquinaria y Equipo.....	64
<b>Tabla 8</b> Materias Primas, Insumos y Rendimientos .....	64
<b>Tabla 9</b> Programa de Producción .....	66
<b>Tabla 10</b> Plan de Implementación del Plan de Negocio.....	69
<b>Tabla 11</b> Tiempos de implementación plan de negocio .....	70
<b>Tabla 12</b> Tabla Variables Económicas .....	72
<b>Tabla 13</b> Inversión Capital de Trabajo .....	72
<b>Tabla 14</b> Costos variables.....	73
<b>Tabla 15</b> Descripción costos variables .....	73
<b>Tabla 16</b> Ingresos Café del Balcón.....	74
<b>Tabla 17</b> Egresos Café del Balcón .....	75
<b>Tabla 18</b> Punto de Equilibrio.....	76
<b>Tabla 19</b> Estado de Resultados.....	77

<b>Tabla 20</b> Flujo de Caja del Proyecto .....	78
--	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Facturación de Cadenas de Cafeterías .....	12
<b>Figura 2</b> Principios Corporativos .....	21
<b>Figura 3</b> Organigrama .....	25
<b>Figura 4</b> Porcentaje de Encuestados según su Género .....	39
<b>Figura 5</b> Porcentaje de Encuestados que Toman o no Café .....	39
<b>Figura 6</b> Rango de Edad de los Encuestados .....	40
<b>Figura 7</b> <i>Cantidad de Tazas de Café Consumidas por Día</i> .....	41
<b>Figura 8</b> Frecuencia Compra de Café para Consumir en Casa .....	42
<b>Figura 9</b> Porcentaje de Tipos de Café Comprados .....	42
<b>Figura 10</b> Lugares donde se Compra el Café para Consumir en Casa.....	43
<b>Figura 11</b> Disposición o no a Probar Nuevas Marcas de Café.....	44
<b>Figura 12</b> <i>Mapa del Municipio de Rionegro</i> .....	48
<b>Figura 13</b> Prototipo de Página Facebook Café del Balcón .....	49
<b>Figura 14</b> Finca Productora.....	52
<b>Figura 15</b> Cafetal en Producción.....	53
<b>Figura 16</b> <i>Mapa ruta Nariño Antioquia</i> .....	54
<b>Figura 17</b> Proceso de pesado del café .....	55
<b>Figura 18</b> Trillado de Café .....	55
<b>Figura 19</b> Selección de la Muestra .....	56
<b>Figura 20</b> Análisis de la Muestra .....	56
<b>Figura 21</b> Trillado de Café Proceso de Maquila .....	57

<b>Figura 22</b> Tostado de Café .....	58
<b>Figura 23</b> Molido de Café .....	59
<b>Figura 24</b> Empacado Manual de Café Tostado y Molido .....	59
<b>Figura 25</b> Layout del Proceso de Compra de Materia Prima .....	61
<b>Figura 26</b> Layout del Proceso de transformación de Materia Prima .....	62
<b>Figura 27</b> <i>Flujograma de Proceso Productivo</i> .....	63
<b>Figura 28</b> Café en Pergamino.....	65
<b>Figura 29</b> Empaque y Etiqueta.....	66

## **Resumen Ejecutivo**

El siguiente plan de negocio se desarrolla bajo la metodología del manual para la elaboración de planes de negocio del (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010), siguiendo los apartados que éste establece, como lo son: definición del producto, equipo de trabajo, plan de mercado, sistema de negocio, plan financiero, entre otros. De acuerdo con los objetivos de este plan, se realizará un análisis de viabilidad de mercado, un análisis técnico – operativo y un análisis financiero, determinando así, la viabilidad de lanzar o no el producto en el mercado. La empresa Café del Balcón, aprovechando la tendencia del consumo de café en el mercado colombiano, busca llevar a sus clientes un producto de calidad, el cual se distribuirá a su cliente final por medio de la comercialización indirecta; es decir, llevar el producto al cliente por medio de un tercero.

### **Abstract**

The following business plan is developed under the methodology of the manual for the preparation of business plans of the (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010) following the sections it establishes, such as: Product definition , work team, market plan, business system, financial plan, among others. In accordance with the objectives of this plan, a market viability analysis, a technical-operational analysis and a financial analysis will be carried out; thus determined the feasibility of launching or not the product on the market. The Café del Balcón company, taking advantage of the trend of coffee consumption in the Colombian market, seeks to bring a quality product to its customers, which will be distributed to its final customer through indirect marketing, that is, it will bring the product to the customer through a third party.



## Introducción

El presente proyecto define el plan de negocio para la creación de la empresa Café del Balcón, productora y comercializadora de café tostado y molido 100% colombiano generando valor agregado por medio de su impacto social.

Cabe anotar que el café es un producto agrícola que tiene presencia en gran cantidad de lugares en el mundo. De acuerdo con expertos en el tema, el café es una bebida que tiene la capacidad de ofrecer a sus consumidores un sabor y experiencias que van mucho más allá de ser una simple bebida estimulante o que satisfaga la sed. Detrás de cada taza de café existe una variedad de historias y un complejo trabajo ejecutado por muchas familias campesinas que dependen directamente de su cosecha. En la actualidad este producto ha demostrado tener una cantidad de propiedades que benefician la salud, dándole un nuevo panorama a su consumo (Café de Colombia , 2020).

Por otra parte, el café es uno de los productos con mayor aporte al crecimiento económico del país, dicho aporte puede verse reflejado en su contribución al desempeño de los indicadores macroeconómicos. La Federación Nacional de Cafeteros presenta un panorama a nivel nacional, en el cual, se evidencia que, 550.000 familias son cafeteras, abarcando 903.951 hectáreas de café y 664.062 fincas productoras dentro del territorio nacional. En promedio 96% de los productores son pequeños y tienen 1,3 hectáreas en café, determinando así que, más del 25% de la población rural del país es cafetera y 22 de los 32 departamentos del país son cafeteros. Para el año 2017 el sector cafetero aportó 22% del PIB agrícola al cierre del mismo año, de igual manera aportó 12% del PIB agropecuario. Finalmente se encuentra que 77,28% de las hectáreas en variedades, son resistentes a la roya y a la enfermedad de la cereza del café (CBD) (Federación Nacional de Cafeteros, 2018).

El café es un producto presente en la cultura de nuestro país, siendo una bebida que acompaña cualquier actividad, desde una reunión laboral hasta una simple charla entre amigos.

El panorama existente frente a este producto hace importante la realización del plan de negocio para la creación de la empresa “Café del Balcón”, puesto que, se evidencia que la producción y el consumo de café concentra un potencial crecimiento, permitiendo así, incorporar nuevas propuestas de valor en el mercado y diversificando la oferta de éste.

El plan de negocio cuenta con ventajas que lo hacen competitivo entre las que se destacan: la producción de un grano 100% de la región, un proceso de maquila de acuerdo con las políticas de la empresa y un impacto a nivel social sobre su municipio productor.

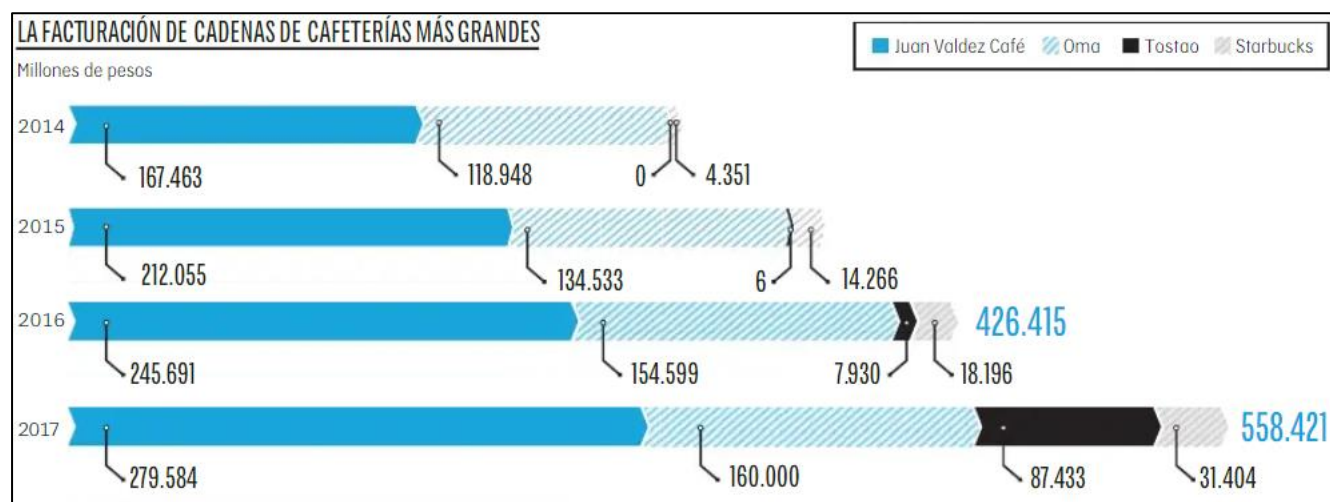
### **Planteamiento del Problema**

“Según un estudio de Nielsen, el crecimiento del consumo interno de café fue 4%. Un gran crecimiento, si se tiene en cuenta que el consumo a nivel mundial sube entre 1,5% y 2%. Estamos aumentando casi el doble que otros países” (Alfonso, 2017). Dicho de otro modo, lo anterior se sustenta en que el café es uno de los productos más importantes a nivel socioeconómico para el país, pues la mayor parte de la población rural del país depende directamente del cultivo y comercialización del grano. Estos índices arrojan un panorama positivo que beneficia a largo plazo a pequeños productores y nuevas empresas pequeñas entrantes al mercado, trayendo consigo oportunidades de impacto nacional y regional. De hecho, “la industria de Café colombiana tiene los mayores crecimientos, en volumen, de la canasta de bebidas. En los hogares colombianos 9 de cada 10 consume café al trimestre” (Nielsen, 2017). Además, se evidencia un consumo del 7,1% de café molido y 5,4% de café instantáneo. Estos crecimientos reflejan una oportunidad dentro del mercado, haciendo viable plantear la presente propuesta de valor, para satisfacer la demanda de esta bebida tan codiciada por los colombianos.

Dentro del mercado nacional se encuentran marcas de café como: Juan Valdez, Oma, Tostao y Starbucks, las cuales cuentan con niveles de participación muy amplios en el mercado, asimismo plantean un modelo de negocio dirigido a sus cadenas de tiendas distribuidas en el territorio nacional.

La Figura 1 evidencia la venta de café en millones de pesos, de acuerdo con su participación en el mercado. Ella refleja datos en los cuales se puede evidenciar las ventas de café de algunas de las marcas más reconocidas e importantes del país. Por ejemplo, marcas como Juan Valdez y Oma cuentan con una amplia trayectoria en el mercado. Éstas nacieron y crecieron con el objetivo de apoyar al pequeño productor generando valor a través de la oferta de un producto de calidad mundial. Por otra parte, para el año de 2015 se da entrada una de las marcas más reconocidas en el mundo Starbucks, la cual ofrece un servicio exclusivo y personalizado. Además, durante el 2016, Tostao incursiona como marca en el país generando un crecimiento en ventas representativo en el periodo 2016 – 2017.

Por una parte, Juan Valdez y Oma presentan una tendencia alcista en sus ventas, convirtiéndose en las marcas con mayor participación en el mercado. Por otra parte, Tostao muestra una expansión bastante significativa. Finalmente, Starbucks quien, a pesar de dirigirse a un público muy específico, evidencia así mismo, un importante crecimiento.

**Figura 1***Facturación de Cadenas de Cafeterías*

Fuente: El Tiempo (2020) <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/cifras-de-ventas-empleados-y-locales-de-cadenas-de-cafe-en-colombia-197732>

En el ámbito regional, específicamente en el Oriente del departamento de Antioquia, se identifican marcas de café 100% regionales entre las que destacan Café Arangos, Café Cantón de Oriente, Café Retiro, Café Arrancagua, entre otras.

Café Arangos es una empresa familiar creada en el año de 1999. Su objeto social se centra en la compra, venta, procesamiento y comercialización de café tostado en grano ó molido, y empacado, así como en la comercialización de derivados de este (Café Arangos , 2020).

Café Cantón de Oriente es una marca nacida en el municipio de Marinilla, Antioquia, la cual apoya a más de 60 productores del municipio. Gracias a los diferentes convenios realizados con la Federación Nacional de Cafeteros, el SENA y la administración Municipal, Café Cantón de Oriente es cultivado en las montañas de Marinilla. Su sabor refleja la amabilidad de su gente y las historias de una tradición de más de 150 años (DiariOriente, 2020).

Café Retiro es una marca de café especial con la identidad regional de El Retiro, Antioquia. Sus granos son producto de un proceso artesanal que va de la mata a la taza y por eso se diferencian en sabor y aroma de los cafés comerciales (Café Retiro, 2019).

Café Arrancagua es una iniciativa que se enfoca en la tostión y comercialización de café especial en el municipio de Sonsón, Antioquia (Berrio, 2017).

Se puede entonces demostrar una oportunidad latente dentro del mercado nacional, ya que éste presenta un crecimiento considerable frente a otros países en el mundo. Colombia, además de ser productor, cuenta con un mercado amplio para el consumo y distribución de café. Por tanto, la propuesta Café del Balcón busca impactar un mercado regional en el departamento de Antioquia, específicamente en el Oriente Antioqueño, ofreciendo un producto de calidad que satisfaga dicha demanda y que pueda también satisfacer la diversidad de ofertas que esperan dichos consumidores, siendo éstos cada vez más exigentes.

### **Justificación**

El plan de negocio busca crear la empresa empacadora de café “Café del Balcón” y posicionarla en el mercado regional en el Oriente de Antioquia. Con ésta se espera impactar y crear demanda de este producto, el cual día a día toma mayor fuerza gracias a que es una bebida que acompaña las diferentes actividades que realizan las personas en su diario vivir como: reuniones laborales, reuniones de estudio, una charla entre amigos o simplemente disfrutar en soledad de una taza de café.

La empresa busca transformar la materia prima (café en grano) en un producto terminado para el consumo de sus clientes haciendo énfasis en tres características esenciales que diferenciarán el producto: un café 100% de la región; apoyo al desarrollo socioeconómico del municipio productor, a saber: Nariño, Antioquia; y contribución al medio ambiente. Cabe anotar que Nariño se encuentra ubicado al suroriente del departamento de Antioquia, limita al sur-este

con el departamento de caldas y al norte con los municipios de Argelia y Sonsón. Cuenta con una población total de 17.891 habitantes. Su economía se basa principalmente en la producción agrícola entre los que destacan cultivos de café, caña, plátano y cacao. En general, los productos son para el consumo de las familias dado que la mayor cantidad de población se ubica en el área rural (Antioquia, 2020).

La empresa pretende satisfacer las necesidades del consumidor y crear fidelización hacia la marca. Café del Balcón inicialmente se dirigirá a un segmento que se caracteriza por ser gran consumidor de café, el cual podrá adquirir el producto a un precio justo y con una amplia cobertura en el mercado. El café se comercializará en el municipio de Rionegro, Antioquia; la materia prima será suministrada por familias campesinas que cultiven el grano en el municipio de Nariño y el proceso de transformación del producto se realizará por medio de tercerización. Dicho servicio será contratado con la empresa Café Arrancagua S.A del municipio de Sonsón, Antioquia. Sonsón se encuentra ubicado al suroriente de Antioquia siendo el municipio más extenso del departamento con una amplia diversidad sociocultural. Es, a su vez, un referente para conocer dicho proceso y el factor de costo del proceso de transformación. Por su parte, las actividades de compra de la materia prima y la comercialización serán desarrolladas de manera directa por la empresa.

La correcta ejecución de este plan de negocio permitirá potencializar a la empresa beneficiando a sus socios y dueños en materia económica. De igual manera, pretende beneficiar a las familias campesinas productoras de café en Nariño. Éstos últimas serán impactadas con la política social de la empresa dado que son una población vulnerable tanto en temas sociales como económicos. Por ello, la empresa optará por adquirir el grano por medio de estas familias y no de cultivos propios, realizando un acompañamiento para especializar al campesino en prácticas de cultivo que permitan obtener un producto de calidad.

## **Objetivos**

### **General**

Elaborar un plan de negocio aplicado a la creación de una empresa empaadora de café 100% regional - “Café del Balcón” - en el municipio de Nariño, Antioquia de acuerdo con el estudio y análisis de propuestas de valor similares dedicadas a dicha actividad a nivel regional.

### **Específicos**

- Realizar un análisis de viabilidad de mercado.
- Desarrollar un análisis técnico – operativo para determinar las necesidades, requerimientos, aspectos legales, organizacionales y procesos operativos de la empresa.
- Elaborar un estudio financiero con el propósito de contribuir a la toma de decisiones por cuenta de un posible inversionista o entidad financiera.

### **Marco Teórico**

El café es uno de los principales productos (bienes o materias primas) transables en el mercado de valores. El mercado internacional de este producto evidencia que “el año cafetero 2016/17 finalizó con una producción mundial de 155,8 millones de sacos, 1,7% menos con respecto al año cafetero 2015/16” (Federación Nacional de Cafeteros, 2017).

“Por su parte, los 156,9 millones de sacos de consumo mundial significa que la demanda creció 2,3% en el año cafetero 2016/17, de los cuales los países importadores demandaron el 70%” (Federación Nacional de Cafeteros, 2017).

Por ello, es importante resaltar que, a pesar de que la producción cafetera en el año 2016/17 tenga una disminución en la producción, ésta no fue impedimento para una demanda creciente en el mismo periodo de tiempo, ya que se ve reflejado en cifras incremento escalonado en el ámbito internacional.

Lo anterior puede sustentarse en una relación de oferta y demanda; se evidencia que la producción mundial de café, independientemente del país productor, suele verse afectada por diferentes aspectos, como pueden ser climatológicos, errores en el proceso de cultivo y algunos aspectos sociales. La mayor parte de la producción en Colombia es un café tipo exportación, como se muestra en las estadísticas, los países importadores demandaron un 70% durante el último año cafetero. Esto beneficia la economía nacional y a los productores quienes son dueños de pequeñas fincas que producen el grano tan apetecido en el mundo.

Cerca de “25 millones de familias lo producen en más de 50 países” (Federación Nacional de Cafeteros ) esto hace que la demanda del producto a nivel interno y externo sea cada vez mayor; después del petróleo, el café es uno de los commodities con mayor transe a nivel industrial.

En Colombia, la producción cafetera “creció un 4% para alcanzar 14,6 millones de sacos durante el año cafetero 2016/17; así mismo se espera que Colombia y Centroamérica mantengan crecimientos positivos de entre 1% y 5%” (Federación Nacional de Cafeteros, 2017).

Este crecimiento puede sustentarse en las diversas alianzas de la Federación Nacional de Cafeteros con marcas y/o empresas para ingresar a nuevos mercados, expandiendo así el portafolio de productos y generando fidelización de clientes por la entrega de un producto de alta calidad.

El café colombiano ha impactado, no solo el mercado nacional, sino que, ha llegado a expandirse internacionalmente gracias a que este producto es reconocido por su calidad y las experiencias que brinda a sus consumidores. Este reconocimiento se ha alcanzado no solo porque Colombia es uno de los mayores productores y exportadores, sino por la calidad y el sabor inigualable del café que se cultiva y se produce en las diferentes regiones del país; el café de Colombia es una especie de tipo arábica lo que lo caracteriza por ser mucho más suave y delicado



contando con unas propiedades particulares, entre las cuales destacan unas notas acidas, aroma frutal y floral que lo llevan al reconocimiento internacional (Buencafé , 2020).

Dentro del sector, el comercio justo es una forma de comercio alternativo promovida por varias organizaciones no gubernamentales que buscan promover una relación comercial voluntaria y justa entre productores y consumidores; lo cual ha permitido la comercialización de productos en el exterior por medio de una relación beneficiosa entre productor y consumidor. El café hace parte de este proceso “57% de los consumidores asegura que escoger alimentos que apoyan el comercio justo es importante o muy importante para ellos” (Federación Nacional de Cafeteros, 2014).

El café colombiano, buscando impactar a sus consumidores actuales y potenciales, tanto nacionales como internacionales, desarrolla una campaña publicitaria digital. “Esta campaña basada en el concepto cultural de “Vuelta al origen”, que significa volver a las raíces, apreciar de dónde viene el grano, reconocer su autenticidad, saber qué hay detrás y preocuparse por la tierra donde crece y los caficultores que lo cultivan” (Federación Nacional de Cafeteros, 2015).

Dentro de este mercado las tendencias son un factor importante a la hora de impactar a los consumidores, el uso de ingredientes naturales dentro del proceso del producto y la distribución, hacen que el café colombiano sea un referente de calidad en el mundo.

Según el artículo publicado por Procolombia, hoy día las tendencias al consumo de café se ven muy marcadas en un rango de edad entre los 20 y 30 años, lo cual ha llevado a los gremios cafeteros del mundo a mostrar un poco más de su producto, que hay detrás de este y, además, se ha venido desarrollando una cultura barista, lo cual hace que dicha población se interese en conocer las diversas formas de preparación de esta bebida. El consumo del café cambia. Las nuevas generaciones, la influencia de las redes sociales, mayor poder adquisitivo (especialmente de los jóvenes) (Procolombia, 2019).

Siendo uno de los productos que más se consume y se produce en Colombia y el mundo. El café colombiano se encuentra entre los 5 cafés más codiciados a nivel mundial por sus particulares características. Desde una taza de café amargo hasta un café con características particularidades como son los diferentes sabores correspondientes a los diferentes lugares de producción, hacen que sean miles los tipos de cafés y categorías que se busquen a la hora de consumir un buen café. (Torres, 2018) Además, y según la Cooperativa de Caficultores de Antioquia Ltda, la cual cuenta con 10.800 caficultores asociados, se busca garantizar una adecuada comercialización del grano beneficiando de la mejor manera a los productores. (Cooperativa de Caficultores de Antioquia , 2019)

### **Diseño Metodológico**

Para la realización del plan de negocio se atendieron las consideraciones metodológicas contempladas en el Manual para la elaboración de planes de negocio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2010).

Se tienen en cuenta, a nivel académico y como fuentes de información de datos secundarios, diferentes bases de datos ofrecidas por la Universidad Católica de Oriente y otros repositorios universitarios disponibles en la web, así como otra documentación, artículos de revista y páginas web como Federación de Cafeteros, Cooperativa de Cafeteros de Antioquia, entre otros mencionados a lo largo del trabajo. Por otra parte, para la información primaria, la técnica de recolección de datos elegida es la encuesta y la entrevista gracias a que se trata de una investigación cuantitativa. La encuesta es aplicada a hombres y mujeres en un rango de edades entre los 18 y 55 años, residentes del municipio de Rionegro, Antioquia y que compartan como característica esencial el consumo de café. Esta población, de acuerdo con el Anuario Estadístico de Antioquia, corresponde a 69,650 personas del municipio mencionado anteriormente.

Para el cálculo de la muestra se emplea la técnica para población finita. Si se fija un margen de error del 7% y un nivel de confiabilidad del 95% se tiene que el tamaño muestral de 195 encuestas.

### **Modelo de Negocio**

La empresa Café del Balcón diseña su propuesta de valor implementando el modelo del manual Ventures para la elaboración de planes del negocio de Ministerio de Industria y Comercio, debido a que, el manual es una guía importante para todo aquel que esté interesado en montar una empresa y en identificar todas las variables necesarias para su puesta en marcha (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).

El cumplimiento de los siguientes lineamientos, resumen ejecutivo, definición del producto o servicio, equipo de trabajo, plan de mercadeo, sistema de negocio, análisis de riesgos, plan de implementación y plan financiero; permitirán estructurar y darle mayor rigor a la propuesta.

### **Definición del Producto o Servicio**

De acuerdo con Nielsen “el 93% de los colombianos desayunan en las mañanas y el 72% incluye café dentro de su desayuno” (Nielsen, 2016). El mercado nacional muestra una tendencia al consumo del café como parte esencial del día a día de las familias colombianas, de acuerdo con Nielsen (2016) el desayuno de las familias colombianas está conformado en un 37% por bebidas y en un 61% por sólidos, “el chocolate y el café son los favoritos de los colombianos para su desayuno” (Nielsen, 2016).

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Medellín “para Antioquia la producción cafetera es una de las actividades con mayor potencial en el departamento, con 93 mil familias que producen cerca de 1,5 millones de sacos de café” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, s.f.). Por medio del clúster Café de Antioquia se espera incrementar la competitividad

del sector cafetero y generar valor en los segmentos de café verde y café tostado, por medio del clúster se busca entregar “productos con denominación de origen y Narrativas de territorio que aporten valor de cara a la participación en nuevos mercados” (Camara de Comercio de Medellín para Antioquia, s.f.).

Por ello la empresa “Café del Balcón” centrará su actividad en entregar a sus clientes un producto 100% regional ofreciendo un café tostado a término medio y molido medio dependiendo del tipo de filtro utilizado en la preparación. El café es de alta calidad, 100% colombiano y en presentación por 500 g. El empaque cuenta con laminación, válvula desgasificadora y zipper para proteger la calidad de este. Contramarcado con dos etiquetas una frontal y otra trasera, en las cuales se refleja la información técnica del producto contando con una vida útil de un año.

e impulsando el trabajo que realizan las familias campesinas del municipio de Nariño, Antioquia. Al café se le realizará el proceso adecuado de tostado y molido a término, además busca ser distribuido en un empaque eco-amigable resellable en una presentación por 500g.

### **Café del Balcón S.A.S**

Café del Balcón será una empresa que pretende ofrecer un café de calidad, de fácil adquisición y de preparación en casa. La marca pretende resaltar en su producto la calidad y tradiciones de la región donde se produce el grano, resaltando el trabajo de las familias que viven del campo, aportando al desarrollo socioeconómico del municipio de Nariño, Antioquia como productor de café y del municipio de Sonsón, Antioquia como vecino y aliado estratégico para transformar el café en un producto terminado.

## Misión

La calidad es el eje central de nuestra misión, donde el proceso de selección y tueste nos permitirá entregar a nuestros clientes un café con cuerpo, aroma y sabor que se verán reflejados en cada taza preparada con Café del Balcón.

## Visión

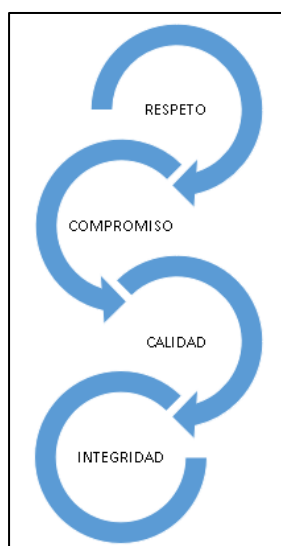
Posicionar Café del Balcón a nivel regional y departamental como una empresa comprometida con la calidad, apoyada por la utilización de materia prima de alta calidad y personal calificado en los procesos de transformación del café, así como su impacto a las pequeñas familias productoras de café del municipio de Nariño, Antioquia.

## Principios Corporativos

Nuestros principios (figura 2) buscan resaltar los valores no sólo de los habitantes de Nariño, como cuna de nuestro producto, sino también las de toda la región del Oriente Antioqueño.

## Figura 2

### *Principios Corporativos*



## **Equipo de Trabajo**

Jose Alejandro Quintero y Santiago Cardona, socios fundadores de la empresa Café del Balcón; profesionales en el campo de la administración de empresas con énfasis en Marketing, quienes aportan habilidades y capacidades de acuerdo con su perfil profesional.

Jose Alejandro demuestra gran potencial en el manejo de las herramientas tecnológicas tales como equipos de cómputo, software de control diseñado a partir de conocimientos sobre el manejo de Excel y software de diseño dirigidos a la publicidad. Estas habilidades son importantes para apoyar las actividades de ventas y mercadeo, además tiene la capacidad para el manejo de las relaciones sociales, la cual se refleja en la interacción con clientes y socios potenciales.

Además, Jose también demuestra habilidades blandas, las cuales se reflejan en las prácticas artísticas tales como el canto y la fotografía. La cocina es otra de las habilidades fuertes, pues permite aumentar el desarrollo de la creatividad.

Santiago maneja un buen desempeño en áreas de la administración y la parte financiera, dentro del mercado son importantes las relaciones con otros empresarios de la región por ello se destaca como una de las habilidades dentro de su aporte.

Santiago demuestra la práctica de habilidades artísticas, que pueden verse reflejadas en la habilidad de tocar instrumentos musicales, tiene intereses en la música, práctica algunos deportes como ciclismo, natación y caminata. Muestra habilidades blandas como habilidad de comunicación, trabajo en equipo y toma de decisiones.

La (Tabla 1) se define de acuerdo con las capacidades y habilidades de los socios fundadores, las cuales los faculta para desempeñarse en áreas funcionales de mercadeo, finanzas, recursos humanos, producción, y en los temas de desarrollo empresarial y negocios internacionales.

**Tabla 1***Perfil de Competencias*

<b>Actividades</b>	<b>Jose A Quintero</b>	<b>Santiago Cardona G</b>	<b>Socio Potencial</b>
<b>Innovación</b>			X
<b>Herramientas Tecnológicas</b>	X		
<b>Administración y fianzas</b>	X	X	
<b>Relaciones</b>		X	
<b>Ventas y mercadeo</b>	X	X	
<b>Negociación</b>		X	
<b>Networking</b>	X		

Nota. Elaboración de acuerdo con las consideraciones metodológicas contempladas en el Manual para la elaboración de planes de negocio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).

La Tabla 2 describe las actividades complementarias y el perfil de los profesionales necesarios para que la empresa ejecute sus funciones de una manera adecuada. Éstas serán contratadas a través de los servicios prestados por los profesionales especializados en el área contable y de la agronomía. El contador público apoyará a la empresa en las actividades que se relacionen directamente con la ciencia contable; mientras que el profesional en agronomía asesorará en el manejo de producción agrícola.

**Tabla 2***Perfil de Competencias Profesionales*

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>AGRÓNOMO / PRÁCTICO CAFETERO</b>	<b>CONTADOR</b>
Organización, revisión y control de contabilidades, certificaciones y dictámenes sobre estados financieros <b>(NIIF, 2019)</b>		X
Asesoría en el manejo y producción agrícola, Asesorar y facilitar de procesos en la implementación de buenas prácticas agrícolas <b>(Universidad Católica de Oriente, 2019)</b>	X	

**Organigrama**

Tomando en cuenta los perfiles profesionales del equipo de trabajo expuestos anteriormente, se define entonces la estructura organizacional (figura 3) de la empresa Café del Balcón. Dicha estructura se divide en los siguientes niveles:

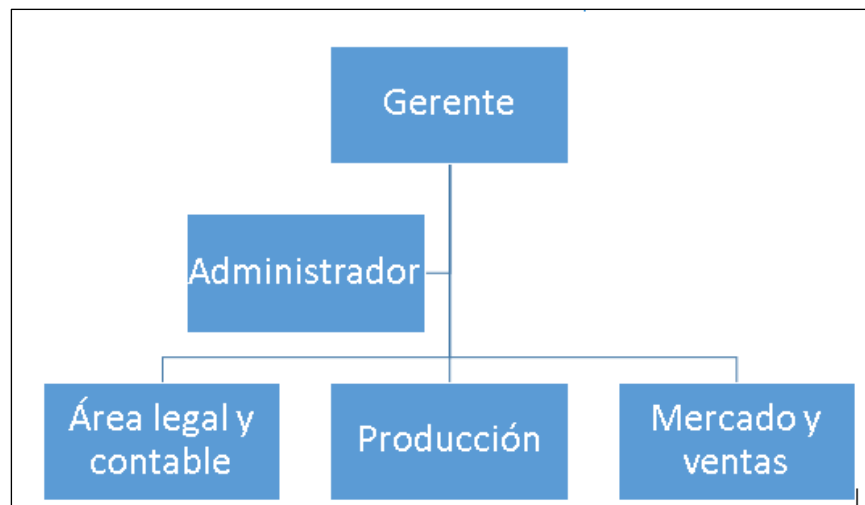
- Gerencia: quienes estructuran las políticas bajo las cuales se rige la empresa para su operación. Perfil ocupado por Jose Alejandro Quintero.
- Administrador: quien vela por el cumplimiento de políticas y objetivos expuestos desde la alta gerencia. Perfil ocupado por Santiago Cardona.
- Socios Estratégicos: quienes permitirán ejecutar las actividades de aspecto legal, contable perfil ocupado por un contador bajo contrato por prestación de servicios, área productiva



bajo proceso de maquila contratado con la empresa Café Arrancagua y área de mercado y ventas siguiendo los lineamientos definidos por la empresa y ejecutados por los socios fundadores.

**Figura 3**

*Organigrama*



### **Plan de Mercado**

El plan de mercado permite a Café del Balcón comprender mejor el ambiente externo e interno, analizar la competencia, identificar sus segmentos de mercado y crear diferentes estrategias que logren darle una estructura más sólida a la propuesta de negocio.

#### **Objetivo General**

Elaborar un plan de marketing aplicado a la empresa Café del Balcón S.A.S como comercializadora de café tostado, molido y empacado en el municipio de Rionegro, Antioquia.

#### **Objetivos Específicos**

- Identificar la composición del mercado a través del análisis del entorno y un estudio de mercado dirigido a la comercialización de café tostado, molido y empacado.

- Elaborar un análisis estratégico implementando el modelo de la matriz PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, la matriz DOFA y el análisis de la competencia en busca de crear estrategias de comercialización por medio del marketing mix.
- Realizar un plan de acción para la ejecución del plan de mercado.

### *Análisis PESTEL*

Café del Balcón hace uso del análisis PESTEL para realizar la descripción del entorno a nivel externo en el cual desarrollará su actividad económica. Este análisis permite describir el entorno a través de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, lo cual permitirá dar indicios de cuál será el comportamiento del mercado al ejecutar el plan de negocio.

### *Político – Legal*

Analizar el factor político a nivel empresarial permite a Café del Balcón realizar estrategias dirigidas al gobierno de turno del país para que las leyes que se generan allí traigan consigo beneficios representativos; lo anterior trae consigo el cumplimiento de las leyes, lo que lleva a que todas las empresas deban cumplir de una u otra forma lo definido en la ley.

- Constitución legal como empresa de acuerdo con los requisitos definidos por las diferentes entidades regulatorias en el país garantizando una correcta operación de la empresa dentro de un marco legal y comercial.
- Políticas de relación laboral y comercial expresas en el código sustantivo del trabajo y código de comercio, lo cual permite que se respeten las relaciones entre empleador – empleado y empresa – estado, lo cual beneficia sustancialmente a la empresa.
- Estabilidad política en el país, lo que permite o ayuda a una estabilidad económica y por ende a un poder adquisitivo, lo cual beneficia a los futuros clientes de Café del Balcón.

- Acuerdos de paz o reducción de la violencia, dado que estos han beneficiado a una población vulnerable como la de Nariño, municipio fuertemente golpeado por el conflicto armado en el país y territorio clave para la propuesta de negocio.

### ***Económico***

Café del Balcón toma en consideración el entorno macroeconómico nacional y realiza un análisis de cómo este puede afectar y/o beneficiar a la organización. Es importante comprender cómo las diferentes variables macroeconómicas influyen dentro de la organización.

- El PIB calcula la producción de bienes y servicios en un tiempo o periodo determinado. Es importante dado que, si hay consumo, la empresa capta mayores ingresos y mejores utilidades, lo que se traduce en mayores oportunidades de empleo y un mayor poder adquisitivo por parte de las personas.
- La inflación entendida como el aumento sostenido de los precios en una economía se convierte en un factor importante, ya que, si la inflación es baja y controlada, y los ingresos aumentan, se podrá consumir a futuro los mismos bienes y servicios que se adquieren actualmente. Si, por el contrario, la inflación es alta, los bienes y servicios son caros, lo que hace que los ingresos de las personas no alcancen para suplir la demanda.
- La oferta y la demanda son esenciales para entender la manera en la cual la empresa y el producto se relacionan con el mercado en el que se desarrollan. Como empresa se debe prestar mayor atención a la demanda para verificar si se puede ofrecer el producto satisfaciendo las necesidades del cliente.

### ***Social – Cultural***

Para Café del Balcón es importante realizar un análisis del entorno en el cual busca desarrollar su actividad económica identificando todas aquellas características que componen a dicha

población. Identificar los diferentes aspectos culturales de una determinada población permite orientar diferentes estrategias a nivel empresarial para la captación de clientes. A continuación, se describen una serie de factores que ayudan a comprender la población del municipio de Rionegro Antioquia.

- Tendencias de consumo de café en la región representan una oportunidad latente dentro del mercado, lo que beneficia a la empresa en la comercialización del producto.
- Consumo de café por una población cada vez más joven, lo que lleva a que la empresa encuentre nuevos nichos de mercado.
- Migración de personas y empresas de ciudades aledañas al Oriente del departamento trae consigo beneficios a nivel económico, permite incrementar la productividad mejorando las condiciones de empleo y ampliando las oportunidades de mercado representando un potencial a nivel industrial.
- Tendencia por el consumo de otras bebidas con propiedades similares a las del café, como lo son bebidas a base de té.

### ***Tecnológico***

Actualmente en un mundo altamente globalizado el factor tecnológico se reorienta a todas las diferentes actividades de nuestro diario vivir. El mundo empresarial es un claro ejemplo de ello; día a día las empresas buscan adoptar tecnologías que permitan mejorar y agilizar los diferentes procesos en el desarrollo de su actividad económica. Para Café del Balcón es importante estar al tanto de cuales avances tecnológicos puede adquirir o acudir para mejorar su actividad empresarial.

- Tecnificación de cultivos, lo cual permite mejorar las prácticas de cultivo y producción cafetera, ayuda a incrementar los niveles de producción y calidad de la materia prima (café).
- Maquinaria para la realización del proceso de transformación, la cual ayuda a generar valor a través de la transformación de la materia prima por medio de una variedad de fases en el proceso.
- Marketing digital, como herramienta para la comercialización de producto beneficia a la empresa en materia publicitaria y como canal para distribución del producto.

### ***Ecológico***

El factor ecológico permite a la empresa identificar cómo el medio ambiente y las políticas establecidas desde las diferentes entidades ambientales y gubernamentales benefician o por el contrario afectan la organización.

- Tendencias por la preservación y cuidado del medio ambiente.
- Reutilización de desechos en fase de producción y transformación, lo cual hace que la empresa se repiense con un sentido de responsabilidad ambiental, aplicado desde el aprovechamiento de residuos sobrantes como lo es la cascara del café y en la utilización de un empaque eco-amigable.
- Acogimiento a políticas ambientales regidas desde Cornare según el plan de gestión ambiental regional, ya que como empresa en la región ayuda a responder a los retos, prioridades y problemáticas a nivel ambiental por medio de un plan de acción.

## **Análisis de Porter**

### ***Competencia***

Café del Balcón cuenta con una doble competencia; es decir, competidores directos e indirectos. Empresas que comercializan marcas como: Café sello Rojo, Café la Bastilla, Colcafé, entre otras, convirtiéndose en una competencia indirecta para la empresa. Dentro de la competencia directa se destacan las siguientes marcas: Café Retiro y Café Canton de Oriente.

Café Retiro es una empresa ubicada en el municipio de El Retiro, Antioquia, que presenta una propuesta de valor de trabajo artesanal en el tostado y preparación del café, además de una variedad de sabores acentuados con notas a caramelo, frutos rojos y chocolate, más un toque frutal, notas a frutos cítricos, limón y azúcar morena que dan un toque característico a cada taza de este producto (Café Retiro, 2019).

Café Cantón de Oriente es una marca de café que, nace en el municipio de Marinilla, ubicado en el departamento de Antioquia. Este municipio es uno de los 9 municipios que conforman el altiplano del Oriente. Su economía se basa principalmente en el comercio, el turismo y la agricultura. Café Cantón de Oriente “promete impulsar la industria cafetera en el municipio de Marinilla, y que resume, en una pequeña bolsa de sabores y aromas, el trabajo de 61 caficultores, 33 hectáreas de café y 63 fincas cafeteras” (Oriente, 2018).

### **Análisis de la Competencia**

Si bien anteriormente se hizo un breve análisis de la competencia, es importante trascender más en ella para poder comprender cómo se comporta ella en el mercado y qué representa para Café del Balcón.

### ***Competencia Directa***

La tabla 3 compara dos marcas de café 100% regionales. En ésta se analizan dichas marcas por medio de una serie de variables como municipio de operación, trayectoria, portafolio

de productos y complementarios. Este análisis permite a la empresa Café del Balcón comprender el mercado regional y cómo las propuestas de valor de estas empresas operan en el mercado al cual se apunta.

**Tabla 3**

*Análisis de la Competencia Directa*

<b>VARIABLE</b>	<b>CAFÉ RETIRO</b>	<b>CAFÉ CANTÓN</b>
<b>Municipio</b>	Retiro, Antioquia	Marinilla Antioquia
<b>Tiempo en el mercado</b>	Desde el 2009 hasta la actualidad	A partir del 2018
<b>Portafolio</b>	Cafés: Microlotes (Notas frutales) - Original (Notas a chocolate, frutos rojos y caramelo) -Institucional	Café tosti3n Media, en Grano y Molido
<b>Punto de venta</b>	Sí	No
<b>Página web</b>	Si	No
<b>Redes sociales</b>	Facebook: “Café Retiro” Con un total de 6930 seguidores. Instagram: @caferetiro – Con un total de 12.6 mil seguidores.	Instagram: @cantondeorientec con un total de 180 seguidores.
<b>Impacto social</b>	empresa está fundada en un modelo de trabajo y beneficios colectivos.	Marca de café especial de los pequeños productores de Marinilla.
<b>Precio</b>	Café en presentación por 500g con un valor de \$ 22.000	Café en presentación por 500g con un valor de \$ 17.000

### *Competencia Indirecta*

La tabla 4 da cuenta de un análisis comparativo entre marcas de café de tipo industrial presentes en el mercado nacional, realizando una comparación de acuerdo con variables como trayectoria, portafolio, marketing digital, entre otros. Cabe resaltar que el portafolio de estas marcas es amplio y para Café de Balcón se hace importante conocer y entender el mercado que ofrece productos con una propuesta de valor similar a suya, debido a que le permitirá comprender fácilmente el mercado, orientar y ejecutar su plan de mercado y de negocio.

**Tabla 4**

#### *Análisis de la Competencia Indirecta*

<b>VARIABLE</b>	<b>COLCAFE</b>	<b>SELLO ROJO</b>	<b>BASTIYA</b>	<b>LA BASTILLA</b>
Página Web	SÍ <a href="https://www.colcafe.com/">https://www.colcafe.com/</a>	SÍ <a href="https://cafeselloorojo.com/">https://cafeselloorojo.com/</a>	SÍ <a href="https://www.colcafe.com/productos/colcafe-bastiya/">https://www.colcafe.com/productos/colcafe-bastiya/</a>	SÍ <a href="https://www.cafelabastilla.com/">https://www.cafelabastilla.com/</a>
Redes Sociales	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Facebook	233 mil seguidores.	111 mil seguidores.		24,788 seguidores.
Instagram	10.4 mil seguidores	3,590 seguidores.		385 seguidores.
Portafolio	C.I, C.I.V, CD, C.I.G	C.T, C.S ( Mocca, Vainilla, Canela), C.V, CD, C.S Y C.E	C.I.G	C.T.M.L.I
Tiempo en el mercado	80 años	60 años		52 años
Cobertura	Nacional	Nacional	Nacional	Nacional



Canal de distribución	TAT o tradicional	TAT o tradicional	TAT o tradicional	TAT o tradicional
Precio	170 gr: \$ 10,990	600 gr: \$ 9,160	500 gr: \$ 8,690	500 gr: \$ 8,590

Nota. C.I: Café Instantáneo, C.I.V: Café Instantáneo Vainilla, C.D: Café Descafeinado , C.I.G

Café Instantáneo Granulado, C.T: Café

Tradicional, C.S: Cafés Saborizados, C.V: Café Vive, C.S: Café Selecto, C.E: Café Expreso,

C.T.M.L.I : Café Tostado y Molido Línea Industria

### ***Clientes***

Café del Balcón es una empresa con canal B to B y el cliente cuenta con un alto poder de negociación, puesto que, el producto puede ser suministrado por otro proveedor. Por tanto, la fidelización es un factor importante para captar fácilmente estos clientes. Esto puede lograrse generando gran valor a partir de la calidad del producto, el compromiso social y el cuidado del medio ambiente.

### ***Proveedores***

Café del Balcón cuenta con una cadena de suministro corta, la cual permite tener control sobre la calidad del grano de café que proveen las familias campesinas. Por su parte, en el proceso de tuestión, molido y empacado, se pretende llevar un control para dar el perfil y amargor deseado por medio del servicio que es prestado por café Arrancagua.

### ***Nuevos entrantes***

Nuevas empresas entrantes en el mercado son una amenaza directa para Café del Balcón, puesto que ingresan en el mercado regional y dan a conocer a los clientes un nuevo producto o portafolio, e implica la realización de un despliegue logístico más estructurado.

### ***Sustitutos***

De acuerdo con la trayectoria de otras propuestas de valor sobre el café en la región, se evidencia que el consumo de esta bebida continúa con una demanda considerable, pues acompaña muy bien el diario vivir de las personas. La empresa no debe descuidar las nuevas tendencias por el consumo de otras bebidas, como lo es el caso del té en sus diferentes formatos, lo que lleva a que Café del Balcón se visione y se proyecte para diversificar su portafolio entorno al café.

## Matriz DOFA

La matriz DOFA, tabla 5, en su sencillez, es una de las matrices más completas a las cuales se puede recurrir en el momento de hacer un plan de mercadeo. Ella permite, en medio de su practicidad, crear estrategias pertinentes gracias, claro está, a un buen análisis de mercado (anteriormente realizado) y capacidad de análisis.

**Tabla 5**

*Matriz Dofa*

<b>MATRIZ DOFA</b>		
	<b>POSITIVO</b>	<b>NEGATIVO</b>
	<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
<b>INTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Consolidación como empresa</li> <li>● Políticas de relación laboral y comercial</li> <li>● Marketing digital</li> <li>● Cuidado y preservación del medio ambiente</li> <li>● Tecnificación de cultivos</li> <li>● Estandarización de procesos</li> <li>● Personal capacitado</li> <li>● Maquinaria necesaria</li> <li>● Impacto social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empresa entrante en el mercado</li> <li>● No se tiene control sobre los cultivos</li> <li>● Falta de experiencia en la comercialización de café</li> <li>● Falta de capital</li> </ul>
	<i>Oportunidades</i>	<i>Amenazas</i>
<b>EXTERNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Canal B to B</li> <li>● Acuerdos con proveedores</li> <li>● Población joven como segmento de mercado</li> <li>● Tendencias de consumo de café</li> <li>● Acuerdos de paz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Estabilidad Política</li> <li>● Inflación</li> <li>● Tendencia de consumo de otras bebidas.</li> <li>● Temporadas de sequía o lluvias</li> <li>● Empresas con amplia trayectoria</li> <li>● Empresas entrantes en el mercado</li> <li>● Productos sustitutos</li> <li>● Precio del dólar</li> <li>● Plagas en el cultivo</li> </ul>

### *Estrategias (Interno)*

- Diseño e implementación de una campaña digital por medio del uso de las redes sociales dirigida a un público específico.
- Desarrollo de políticas medioambientales que permitan establecer con los proveedores (familias productoras) esquemas de sostenibilidad para la preservación del medio ambiente.
- Tecnificación de cultivos para mejorar el proceso de producción, lo que lleva a mejorar el control sobre cultivos.
- Contratación de personal capacitado para el desempeño de las diferentes actividades y operaciones de la empresa, facilitando los procesos de comercialización.
- Alianza estratégica con socio capitalista o inversionista como músculo financiero para ejecutar el plan de negocio.
- Realización de una estrategia de marketing conocida como “vuelta al origen”.

### *Estrategias (Externo)*

- El uso del canal B to B es de gran importancia, pues permite realizar una cobertura muy amplia, llegando a un público cada vez mayor, siendo una ventaja frente a empresas con amplia trayectoria.
- Creación de acuerdos con familias productoras permite definir la relación empresa-proveedor. Adicional se pueden definir acuerdos de pagos de acuerdo al comportamiento del dólar.
- Generar estrategias de venta y marketing frente a productos sustitutos para mantener el segmento de mercado joven interesado en el producto.

- Los acuerdos de paz firmados por el gobierno permiten que una población vulnerable como Nariño se beneficie en tiempos de paz. La empresa pretende realizar labor social por medio del apoyo al pequeño productor, creando un valor diferenciador frente a otras empresas existentes o entrantes en el mercado.
- Diseño de protocolos de control de plagas dentro del cultivo con el proveedor para abastecer de manera oportuna la demanda que se evidencia en los estudios de tendencia en el mercado de café.
- Implementación de sistema de riego en cultivo para mitigar las temporadas de sequía.
- Utilización de maquinaria para secado de café en pergamino

### **Investigación del Mercado**

La presente investigación tiene como propósito hacer un análisis del mercado, para comprender el comportamiento del consumidor, así como identificar tendencias actuales y potenciales tales como frecuencia de compra, lugares y/o establecimientos de abastecimiento, frecuencia de consumo y mercado meta a impactar en el municipio de Rionegro Antioquia.

### **Objetivos de la Investigación**

#### ***Objetivo General***

Conocer el comportamiento del público objetivo comprendido por hombres y mujeres entre los 18 y 30 años del municipio de Rionegro identificando las variables importantes a la hora de comprar café tostado y molido.

#### ***Objetivos Específicos***

- Identificar las tendencias del mercado
- Identificar la frecuencia y lugar de compra del producto
- Identificar el alcance e impacto de nuevas propuestas de valor entorno al mercado de café

## **Aspectos Metodológicos de la Investigación**

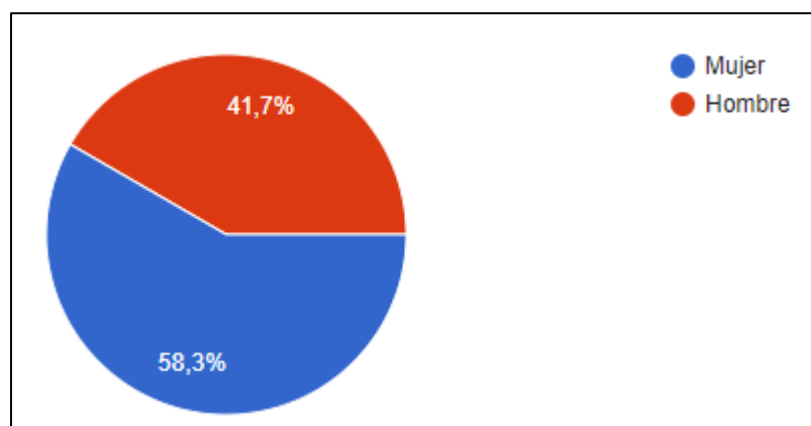
Para realizar la investigación se aplicó una encuesta (apéndice A) a hombres y mujeres en un rango de edades entre los 18 y 55 años, residentes del municipio de Rionegro, Antioquia y que compartan como característica esencial el consumo de café. Esta población, de acuerdo con el Anuario Estadístico de Antioquia, corresponde a 69,650 personas del municipio mencionado anteriormente. Cabe aclarar que se trata de una investigación cuantitativa.

Para el cálculo de la muestra se emplea la técnica para población finita. Si se fija un margen de error del 7% y un nivel de confiabilidad del 95% se tiene que el tamaño muestral de 195 encuestas.

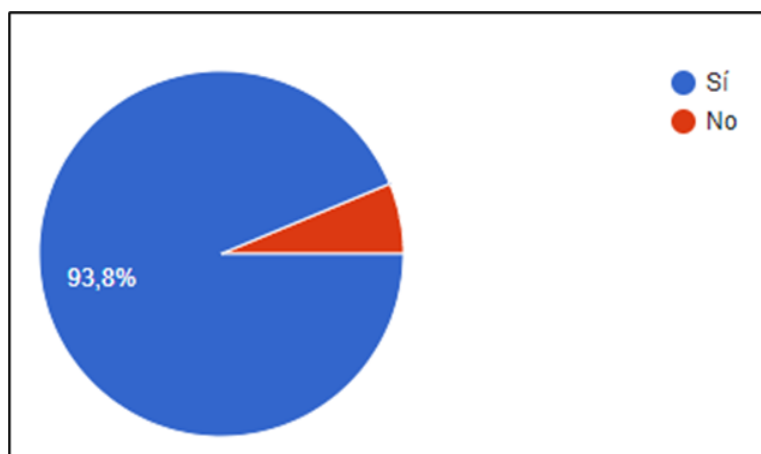
## **Resultados de la Investigación**

Partiendo del concepto de investigación que tiene por fin ampliar el conocimiento científico, sin perseguir, en principio, ninguna aplicación práctica (RAE, 2020), la presente investigación se sustenta en la búsqueda de información importante para comprender el comportamiento del consumidor a la hora de adquirir un producto similar al ofertado por la empresa Café del Balcón, permitiendo entender las actuales tendencias, hábitos de consumo y oportunidades de mercado. Lo anterior facilitará la planificación, formulación y ejecución de estrategias de mercado atractivas para captar al público que busca atender Café del Balcón.

De acuerdo con la figura 4, del total de la población encuestada, el género femenino cuenta con mayor participación con un 58,3%, lo cual se sustenta en que el comportamiento de consumo es muy diferente entre hombres y mujeres. Es decir, la mujer tiene un comportamiento más emocional que aquel del hombre. Además, la mujer acude con gran frecuencia a ciertos lugares para hablar o conversar de temas que normalmente los hombres no hacen. Para Café del Balcón es importante entender la composición del segmento definido, ya que facilita definir las estrategias para captar e impactar a este grupo de personas.

**Figura 4***Porcentaje de Encuestados según su Género*

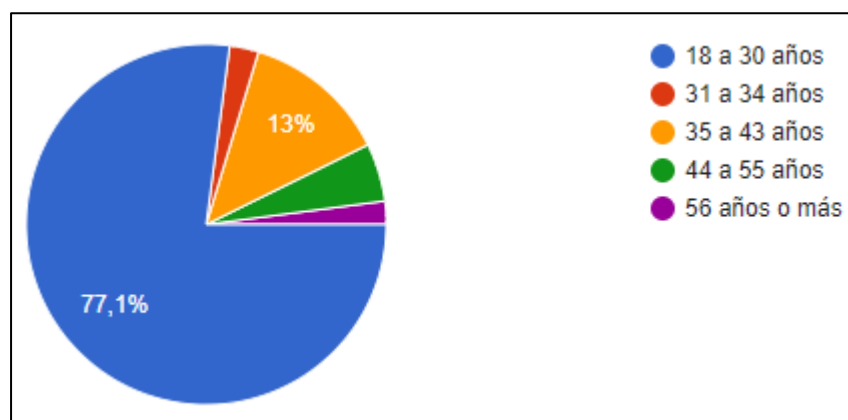
La figura 5, por su parte, da cuenta del consumo del grano por parte de la población encuestada. El 93,8% consume café, lo anterior es importante pues sustenta la formulación de la presente propuesta de valor en el mercado para satisfacer la demanda de dicho producto.

**Figura 5***Porcentaje de Encuestados que Toman o no Café*

La figura 6 refleja la participación de dos grupos importantes, personas entre los 18 a 34 (77,1%) años comportándose como el segmento principal y personas entre los 35 a 43 (13%) años como uno secundario. Esto supone una oportunidad latente dentro de una población joven, la cual se define como segmento de mercado para la empresa Café del Balcón.

**Figura 6**

*Rango de Edad de los Encuestados*



Actualmente la generación de los “Millenials” personas nacidas entre 1981 – 2000 son una generación de emprendedores, cuentan con un alto uso de tecnologías y manejo de las TIC. Es una de las generaciones que ha revolucionado el mundo, convirtiéndose en los consumidores más poderosos, denominados así por el mundo empresarial, debido a que son la generación más numerosa. Sus decisiones y hábitos de consumo están cambiando radicalmente muchos sectores y las empresas como tal.

Otra de las generaciones que se suma a este cambio es la generación Z, personas nacidas entre 2001 – 2016. A pesar de que son personas supremamente jóvenes y que su poder adquisitivo no es demasiado alto, son un foco de gran importancia para las empresas pues llegaron para cambiar las reglas del marketing digital.

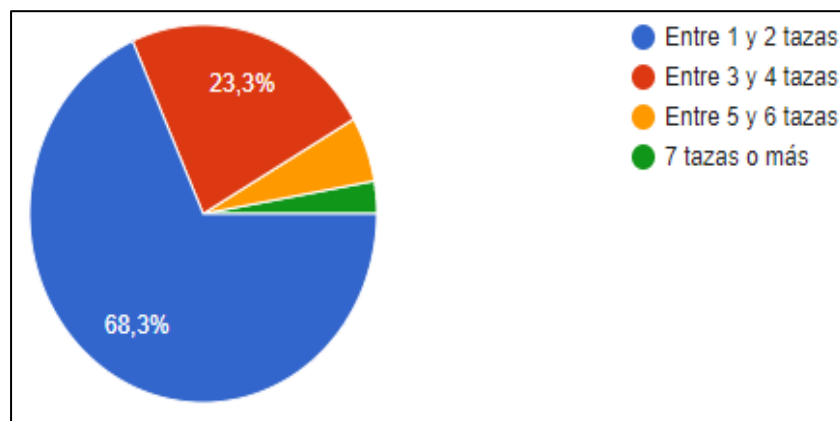
Dicho lo anterior, Café del Balcón pretende prestarle gran importancia y atención al comportamiento de las personas pertenecientes a estas generaciones.

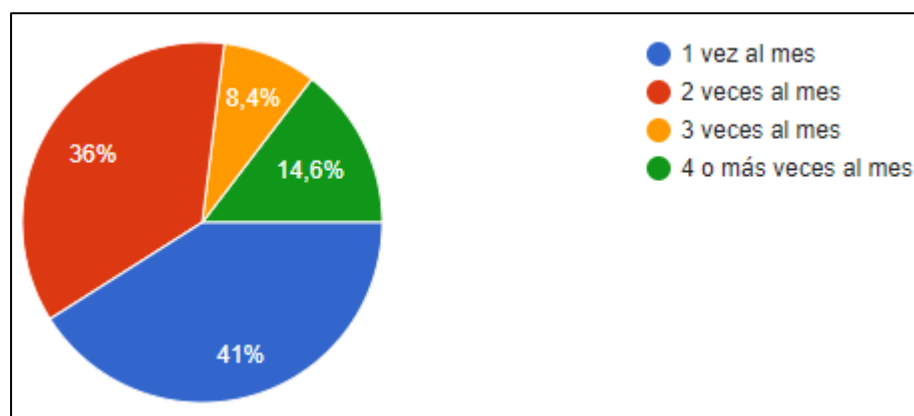


Por otra parte, las diferentes actividades del día a día hacen que las personas cada vez adquieran y consuman productos que faciliten la realización de estas actividades. Un caso particular es el café; una bebida que acompaña diferentes actividades, desde el estudio, trabajo o simplemente para acompañar una charla agradable entre amigos. Lo anterior se sustenta en la figura 7 y figura 8 donde se refleja la periodicidad de consumo. Se puede ver que se da un consumo de entre 1 y 4 tazas de café por día con un 91,6% y recompra del producto según sea la actividad que realice el consumidor en su día a día. Es decir, teniendo en cuenta que la mayor parte de la población encuestada son personas que se desempeñan como estudiantes, empleados e independientes. Es importante comprender dicha relación, pues facilita proyectar un promedio de unidades a producir para suplir eficientemente la demanda.

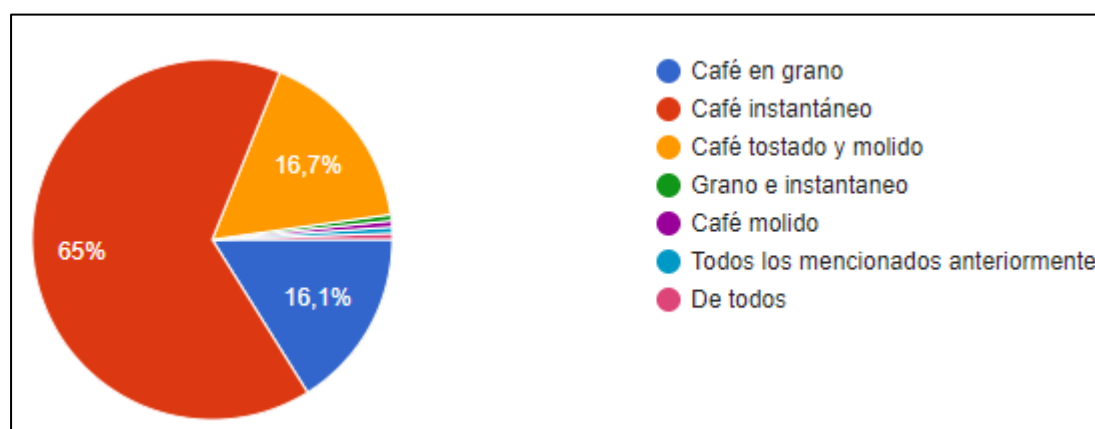
### Figura 7

*Cantidad de Tazas de Café Consumidas por Día*



**Figura 8***Frecuencia Compra de Café para Consumir en Casa*

Se evidencia que el consumo de café de tipo instantáneo predomina sobre las otras clases, poniendo en evidencia que el café tostado y molido, producto en el cual centraremos nuestra producción representa un 16,7% (figura 9). Para Café del Balcón es claro que su enfoque es acertado y por ende, hará sus mayores esfuerzos para satisfacer la demanda del mercado.

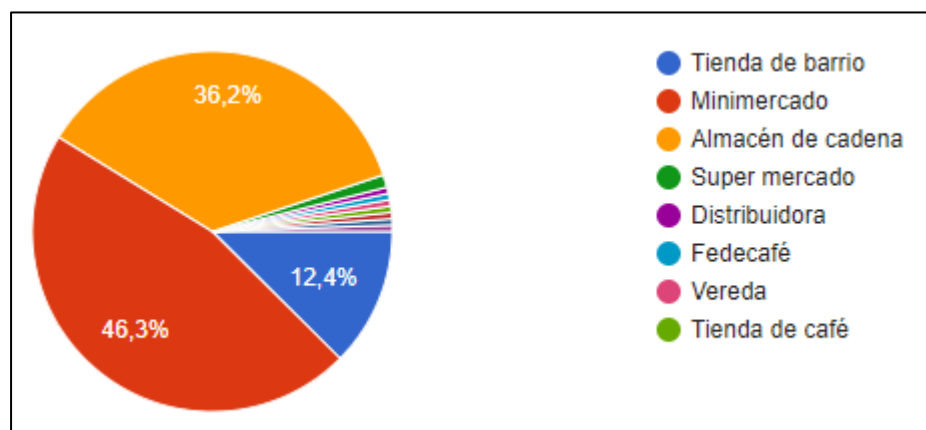
**Figura 9***Porcentaje de Tipos de Café Comprados*

Se puede observar que un alto flujo de compra por parte de los encuestados se da en minimercados (46,3%), seguido por almacenes de cadena (36,2%) y tiendas de barrio (12,4%)

(figura 10). Estos establecimientos juegan un papel importante, pues permiten ser el medio por el cual se busca impactar al consumidor final.

### Figura 10

*Lugares donde se Compra el Café para Consumir en Casa*



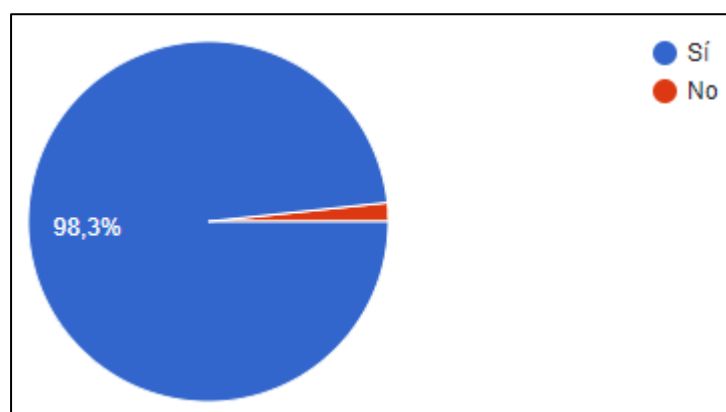
El marketing digital en la actualidad avanza a un ritmo demasiado acelerado y las empresas no pueden quedarse atrás, el paso del marketing tradicional a la digital ha marcado un punto esencial para las empresas. Si una empresa no se encuentra en el mercado online puede perderse de grandes oportunidades e inclusive, puede tener el riesgo de desaparecer del mercado. De hecho, si las empresas quieren seguir existiendo y contar con una considerable participación en el mercado, deben adaptarse a los nuevos tiempos. La tecnología ha cambiado completamente la forma de vivir, ofreciendo soluciones rápidas al ritmo de nuestro día a día. Cada vez más los jóvenes recurren a la independencia, esto ha llevado que las empresas empiecen a ofertar sus productos o servicios por medio del uso de las plataformas digitales y/o redes sociales, el cual se ha convertido en un público objetivo siendo actualmente los reyes de la era digital. Hoy en día es válido afirmar, para algunos expertos en el tema, que una empresa que no se encuentre en la internet, no existe. Lo anterior gracias a que es más factible realizar una compra de un producto

ofertado a través de las diferentes plataformas que se utilizan en el diario vivir, que salir y realizar las compras directamente en tiendas físicas.

El 98,3% de las personas encuestadas se muestra receptiva a nuevas propuestas (figura 11), lo que da fundamento a la elaboración de este plan de negocio y supone una oportunidad para incursionar como empresarios.

### Figura 11

*Disposición o no a Probar Nuevas Marcas de Café*



Gracias a la investigación y análisis anterior, es posible reconfirmar que existe una gran oportunidad de mercado para Café del Balcón. No obstante, se es consciente de la importancia de una correcta ejecución del plan de marketing y de negocio para poder potencializar la empresa beneficiando a sus socios y dueños en materia económica, así como a las familias campesinas productoras de café en Nariño. Estos últimos serán impactados con la política social de la empresa dado que se trata de una población vulnerable a nivel social y económico. Por ello, la empresa reitera su interés en adquirir el grano a través de estas familias y no de cultivos propios, realizando un acompañamiento para especializar al campesino en prácticas de cultivo que permitan obtener un producto de calidad.

## **Segmentación**

La empresa se dirige a personas en un rango de edad a partir de 18 hasta los 55 años, que cuenten con poder adquisitivo, que se encuentren en estrato socioeconómico de nivel 3 en adelante, establecidas en el municipio de Rionegro, Antioquia, que comparten como característica esencial el consumo de café y que desarrollen alguna actividad cotidiana como trabajo, estudio o simplemente relaciones sociales.

Dicha población cuenta con un comportamiento de decisión de compra que se puede reflejar en la preocupación por adquirir un producto con relación costo beneficio y de fácil adquisición en el mercado. De acuerdo los hábitos de consumo el café, es un producto de consumo cotidiano.

## **Mercado Potencial**

El café es un producto que puede ser consumido por personas de diferentes rangos de edades, lo cual permite a Café del Balcón diseñar estrategias que permitan captar mayor participación en el mercado, generando una oportunidad atractiva para sus clientes, los cuales se ubican en el municipio de Rionegro Antioquia, clasificados en un rango de edad entre los 18 y 55 años, con un total de 69.650 personas.

## **Mercado Disponible**

Café del Balcón cuenta con un mercado disponible ubicado en el municipio de Rionegro Antioquia, el cual es comprendido por hombre y mujeres entre los 18 y 55 años, que compartan como característica esencial el consumo de café, de acuerdo con el anuario estadístico de Antioquia dicha población corresponde a 69.650 personas. Es un mercado amplio gracias, especialmente, a las tendencias de consumo del café. Inclusive, e independiente de la ocupación o profesión del cliente, este producto ha devenido en la primera opción en el momento de elegir una bebida y hacer de ella, tal vez, una experiencia. Además, se cuenta con variedad de canales

para impactar al consumidor final, ejemplo de esto es el canal B to B el cual permite ofertar el producto en diferentes establecimientos abiertos al consumidor.

### **Mercado Meta**

Café del Balcón empleará estrategias de comunicación, distribución y promoción adecuados para atender su público objetivo, el cual se centra en jóvenes entre los 18 y 35 años, debido a que cada vez se consume más café a una temprana edad, según datos del anuario estadístico de Antioquia la población de Rionegro de hombres y mujeres entre los 18 y 35 años corresponde a 42,061 personas.

### **Posicionamiento**

Café del Balcón al ser una empresa entrante en el mercado empleará una estrategia de marketing social. Esta estrategia va ligada a la filosofía de apoyo a las familias campesinas, productoras de café en el municipio de Nariño, Antioquia, mediante la implementación de convenios entre productor y empresa, convirtiendo a Café del Balcón en una empresa socialmente responsable.

La implementación de una estrategia digital, dirigida a nuestro público objetivo, el cual se conforma por hombres y mujeres en un rango de edad entre los 18 y 35 años, se realizará por medio de piezas visuales en las cuales se dará a conocer información sobre las familias que cosechan el café utilizado para nuestra producción, apoyados en las diferentes plataformas sociales como Facebook e Instagram y, a su vez, publicar información sobre el producto y datos curiosos en torno al café.

### **Marketing Mix**

La creación de estrategias en cada uno de los aspectos que componen el marketing mix es una base fundamental para la creación de la empresa. Conocer bien cómo será el producto, los

medios de hacerlo llegar al cliente, su precio en el mercado y su forma de darse a conocer deviene, sin duda alguna, en una parte clave del presente plan.

### ***Producto***

La empresa ofrece un café de alta calidad en una presentación: café por 500g. El empaque cuenta con laminación, válvula desgasificadora y zipper para proteger la calidad de éste. Contramarcado con dos etiquetas: una frontal y otra trasera, en las cuales se refleja la información técnica del producto. Cuenta con una vida útil de un año. El café contará con una tostión a término medio, buscando resaltar los atributos del grano de café cosechado en el municipio Nariño. De igual manera, destacar las propiedades organolépticas del mismo, su color, olor, sabor y textura.

De acuerdo con las propiedades del suelo y el estudio de perfilación se determinarán las notas que componen el sabor. La perfilación del café permite conocer la acidez, los sabores (estos varían según la zona en la cual se cultiva el grano) y permite determinar el cuerpo del café para garantizar que cada taza que se sirva sea de la mejor calidad.

### ***Precio***

La empresa inicialmente empleará una estrategia de precio de penetración de mercado, buscando lograr captar una buena porción del mercado en ventas, con un precio más accesible frente a la competencia, sin olvidar el punto de equilibrio que hace rentable y sostenible a la empresa.

Los costos para la elaboración del producto final son variables, debido a las características de cada una de las etapas de fabricación.

Este se desarrollará más a fondo en la realización del estudio financiero.

El café en su presentación por 500g tendrá un valor de \$ 15000.

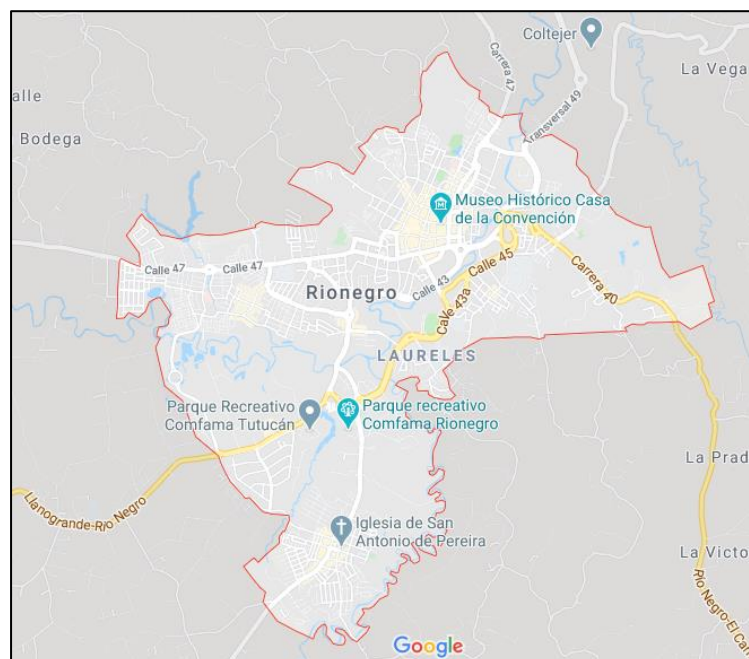
## ***Plaza***

La empresa distribuirá el producto, en primer lugar, por medio de minimercados y tiendas de barrio del municipio de Rionegro (figura 12). Lo anterior gracias a los resultados de la investigación hecha. El producto, al tener como consumidor final una persona cuyo gusto por el café es relevante, hará parte de las prioridades del segmento elegido. Dicho de otro modo, Café del Balcón será un producto que, de una u otra manera, entrará dentro de los gastos de las personas y por ende, éstas mismas lo buscan o solicitan en los lugares donde tienden a hacer sus compras.

Más adelante, de acuerdo con la acogida del producto, éste piensa llegar a los clientes por medio de supermercados de cadena.

## **Figura 12**

*Mapa del Municipio de Rionegro*



Nota. Fuente: Google Maps (2020)



## **Promoción**

La empresa promocionará el producto por medio de la venta directa a los establecimientos, anteriormente mencionados, que actuarán como intermediarios para llegar al cliente consumidor.

Se hará publicidad por medio de los vendedores y se creará una página web para realizar un proceso informativo sobre el producto. La utilización de redes sociales como Facebook (figura ), Instagram y la habilitación de una línea de WhatsApp business permitirá tener mayor interacción con el público objetivo.

### **Figura 13**

*Prototipo de Página Facebook Café del Balcón*



Fuente: Elaboración propia

## **Plan de Acción Marketing**

El siguiente plan de acción (tabla 6) comprende una serie de estrategias que abarcan los diferentes niveles del actuar empresarial de Café del Balcón, las cuales se centran en el entorno

comercial (Marketing) de la empresa. Esto permitirá obtener un rendimiento sustancial que beneficie a todas las áreas de la empresa.

**Tabla 6**

*Plan de Acción Marketing*

<b>Estrategia</b>	<b>Táctica</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Responsable</b>
<b>Realizar un análisis del público objetivo a impactar</b>	Filtrar y analizar la información obtenida en las encuestas de consumo de café, adicional evaluar las características de este público.	7 días	Director comercial o quien haga las veces de éste
<b>Realizar una estructuración de información sobre el producto</b>	Diseñar los apartados que impacten visualmente al producto (diseño de información de etiquetas).	15 días	Director comercial o quien haga las veces de éste
<b>Realizar revisión de la cadena logística</b>	Analizar todos los procesos y actividades que intervienen en la cadena para la venta del producto	5 días	Director comercial o quien haga las veces de éste
<b>Implementación de publicidad y marketing digital</b>	Implementar una estrategia haciendo uso de redes sociales que permitan la creación de páginas, por medio de las cuales se publicara el producto tales como Facebook, Instagram.	15 días	Director comercial o quien haga las veces de éste

## **Seguimiento y Control**

La correcta ejecución del plan de acción permitirá obtener resultados óptimos en pro del mejoramiento sobre la marcha de la empresa. Para llevar seguimiento de éste se implementará un documento conocido como “acta de control” en el cual se plasmará las diferentes actividades siguiendo estos ítems: fecha, actividad, descripción, responsable, observaciones y resultados. Lo anterior permitirá hacer seguimiento a cada actividad, quedando al final un registro documentado de las acciones tomadas en la empresa.

El director comercial de la empresa o quien haga las veces de éste, será el encargado de coordinar y ejecutar las estrategias y acciones, reportando a su vez al gerente de la empresa. Una vez terminado el proceso se evaluará la gestión realizada y se determinará los niveles de cambio identificados.

## **Plan de Producción**

### **Descripción del Proceso**

El proceso inicia con la compra de la materia prima: café en pergamino a pequeños caficultores de la región, específicamente del municipio de Nariño, Antioquia, el café es comprado en sacos de 70 kg; se realizará compra de empaques para la distribución en presentación por 500 g, el empaque cuenta con zipper y válvula desgasificadora y las respectivas etiquetas. Posterior a la compra del café, se realiza un análisis del grano, se procede a realizar el proceso de trillado del grano, luego se pasa a la fase de tostado y molido, después a la fase de empaclado y por último el almacenamiento.

### **Etapas del proceso productivo**

Según el Sr. Sergio Orozco Guarín, director ejecutivo de una empresa de Café llamada Arrancagua y ubicada en el departamento de Antioquia, el proceso productivo al cual se puede someter el café es el siguiente:

### *Cosecha de café*

Para la fase de iniciación, se selecciona una sola finca productora (figura 3) para realizar el análisis de perfilación del grano, entendiendo así cual será la calidad buscada en cada grano para ejecutar el proceso de estandarización.

Según (Orozco, 2019) el cultivo de café inicia con la siembra en almácigo. Cuando éste florece da como resultado a lo que se conoce como “chapola”, se eligen las mejores chapolas del almácigo y se procede a transportarlas al cultivo como tal. La primera producción se tarda para dar fruto un máximo de dos años, después el árbol de café da una producción dos veces por año, durante la cosecha y la media cosecha. La cosecha fuerte se da durante el periodo comprendido entre los meses de noviembre y diciembre, mientras que la media cosecha se presenta durante el mes de mayo. Estas características son propias del suroriente antioqueño y pueden variar de acuerdo con la zona cultivada. (Entrevista Sr. Sergio Orozco, 2019 )

### **Figura 14**

#### *Finca Productora*



Fuente: Leopoldo (2020) tomado de <https://flic.kr/p/5auJ83>

Para el cultivo de café, se emplean plantas con máximo 2 metros de altura, puesto que brindan un mayor rendimiento a la hora de la cosecha. Además, el suelo debe tener un PH entre 5 y 5.5 y debe contar con un 10% de material o residuo orgánico, y la temperatura para la floración oscila entre los 23° a 18° C. Posteriormente en el momento de la cosecha se hace una selección del grano por medio de la pulpa, la cual debe tener un color completamente rojo (Figura 4), lo cual garantizará la calidad del grano recién recolectado.

### Figura 15

*Cafetal en Producción*



Fuente: Sergio (2020) tomado de <https://flic.kr/p/27z8RXT>

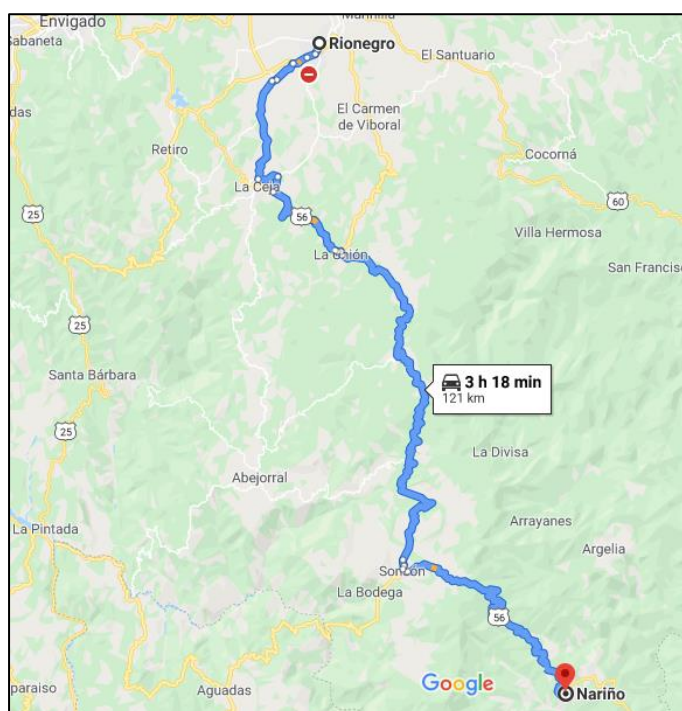
Es de resaltar que Café Arrancagua, iniciativa que nace en el municipio de Sonsón, Antioquia, se enfoca a la tostión y comercialización de café especial de la región. (Berrio, 2017). Esta marca es reconocida a nivel departamental por el programa Antójate Antioquia, catalogándola como uno de los mejores cafés producidos en la región. El formato y propuesta de valor de esta empresa es de gran importancia como referente y aliado para Café del Balcón.

### *Compra de la Materia Prima*

El café es recolectado y llevado por el caficultor hasta las instalaciones de acopio para realizar la respectiva compra. Una de estas instalaciones se encuentra en el municipio de Nariño (figura 5) en el departamento de Antioquia.

### **Figura 16**

#### *Mapa ruta Nariño Antioquia*



Fuente: Google Maps (2020)

Este proceso inicia pesando la cantidad de café (Figura 6) que llevan los productores, después se realiza un análisis de calidad y se recoge una muestra de cada de bulto reuniendo un total de 300g para determinar el factor de rendimiento.

**Figura 17**

*Proceso de pesado del café*



Fuente: fotografía propia

Esta muestra se trilla (Figura 7), proceso en el que se quita la cáscara para dejar la almendra.

**Figura 18**

*Trillado de Café*



Fuente: fotografía propia

Se seleccionan los granos (figura 8) y se analizan (figura 9). Finalmente se determina la tasa la cual determinara el valor a pagar por la materia prima.

### Figura 19

#### *Selección de la Muestra*



Fuente: fotografía propia

### Figura 20

#### *Análisis de la Muestra*



Fuente: fotografía propia



### ***Maquila***

Realizada la compra del café, éste puede ser transportado a las instalaciones de un aliado estratégico para realizar el proceso de maquila.

### ***Análisis***

Se realiza un análisis físico del grano para determinar que factor de rendimiento tiene. Es decir, qué cantidad de kilos de café en pergamino se deben emplear para producir un saco de café tipo exportación con un peso estándar de 70 kg en almendra. Ejemplo: si el café da un factor 90, se debe utilizar 90 kl para producir un saco tipo exportación de 70 kg.

### ***Trilla***

En este proceso se quita la capa, conocida como cáscara o pergamino (figura 10). Una vez realizado, se obtiene la almendra del café y se procede a hacer una selección por densidad y color de los granos defectuosos para determinar la calidad del café que se va a procesar. Este proceso es realizado por medio de una máquina con capacidad para trillar 180 kl / h y otra máquina con capacidad de 250 kl / h.

### **Figura 21**

*Trillado de Café Proceso de Maquila*



Fuente: fotografía propia

### ***Tostión y Molido***

Para realizar este proceso se tiene en cuenta la granulometría, humedad y perfil de taza que tenga el café. Esto permite definir una curva de tostión (figura 11) para resaltar los atributos del café. El tipo de tostión (baja, media, media-alta y alta) es determinado por el nicho de mercado al cual se va a dirigir el producto. El proceso de tostión por lo general se realiza en un tiempo que oscila entre los 15 y 30 minutos. Después, se procede al molido (figura 12).

### **Figura 22**

#### *Tostado de Café*



Fuente: Café punta del Cielo (2020) <https://puntadelcielo.com.mx/el-tostado-del-cafe/>

### Figura 23

#### *Molido de Café*



Nota. Fuente: La joya del café (2020) <https://www.lajoyadelcafe.com/apisonar-el-cafe/>

#### *Empacado*

El empacado es un proceso que se realiza manualmente (figura 13). Al realizar pruebas se obtiene que los operarios están en la capacidad de empacar 200 kl en un periodo de una hora. El empacado es realizado en una bolsa con laminación, válvula desgasificadora y zipper para proteger la calidad del producto. Contramarcado generalmente con dos etiquetas: una frontal y otra trasera.

### Figura 24

#### *Empacado Manual de Café Tostado y Molido*



Fuente: fotografía propia

### ***Almacenamiento***

El producto final café tostado y molido, empacado en las presentaciones elegidas por la empresa, es almacenado en las bodegas.

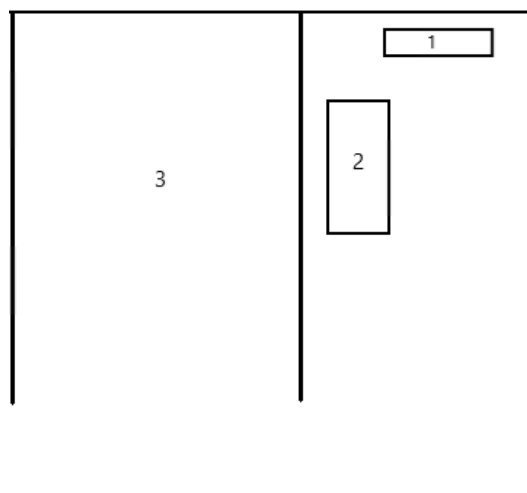
Finalmente, y teniendo en cuenta la tesis “*Estrategias de negocio para los productores de café del Suroeste Antioqueño: consumidores millennials e internacionalización*” tomada del repositorio de la universidad EAFIT, se encontró un apartado en el cual se habla de “nuevos consumidores y tendencias de consumo del café” en el cual se menciona que; desde el 2009, el consumo mundial viene con una tendencia creciente alrededor de 2% anual, lo cual permite proyectar una mayor demanda de por lo menos 30 millones de sacos al 2020 (Alvarez, 2016, pág. 26) y brinda un panorama alentador para los productores a nivel mundial y la oferta de sus productos en el mercado tanto local como global.

### **Layout lineal del proceso**

El diagrama del proceso se muestra y explica en la Figura 25 La empresa utiliza un sistema productivo lineal acompasado por equipos, la maquinas están ubicadas de manera lineal y sincronizada debido a que el producto pasa por una serie de procesos los cuales están determinados por la capacidad y velocidad de las máquinas y el transporte interno entre cada proceso; el sistema productivo permite procesar el café y entregar el producto tostado, molido y empacado en un periodo de 3horas con 30 minutos, obteniendo una cantidad total de 360 libras (500g) de café tostado, molido y empacado.

**Figura 25**

*Layout del Proceso de Compra de Materia Prima*



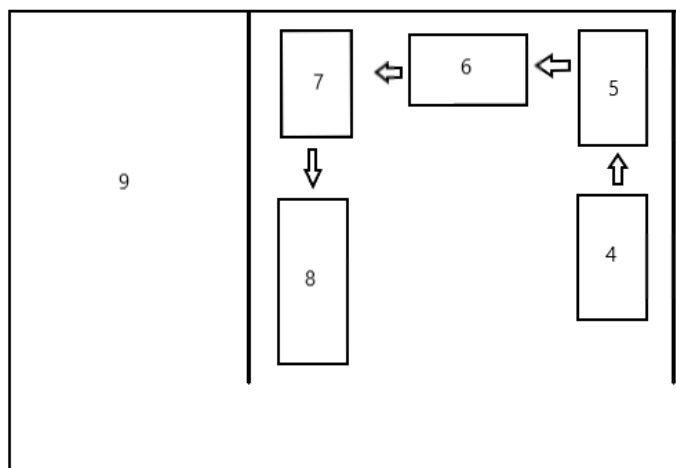
Fuente: Elaboración propia

***Proceso de Compra***

1. Área de pesado empleando Bascula.
2. Área de análisis del grano en pergamino empleando Gramera
3. Área de almacenaje de materia prima (café en pergamino).

**Figura 26**

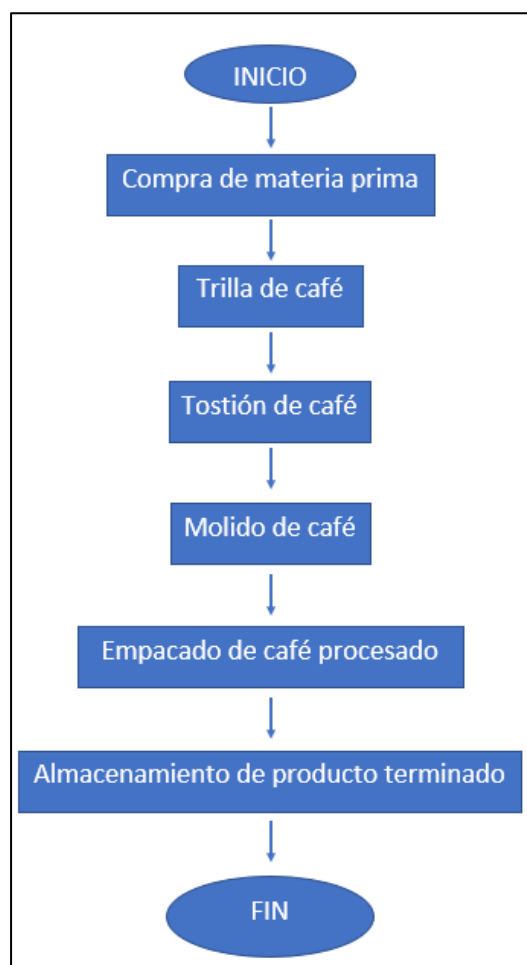
*Layout del Proceso de transformación de Materia Prima*



### ***Proceso de Transformación***

4. Trilladora industrial con capacidad para 180kg/h
5. Área de análisis
6. Tostador de café TKMX con capacidad para 180 kg/h
7. Molino de café TKS 36 LUX con capacidad para 50-440 kg./h
8. Área de empaçado
9. Almacén de producto terminado

La figura 27 permite observar gráficamente el proceso para producir café tostado, molido y empaçado bajo un proceso productivo estandarizado. Cabe aclarar que cada una de las fases del proceso se encuentra definidas en ítems anteriores.

**Figura 267***Flujograma de Proceso Productivo*

Fuente: Elaboración propia

### **Maquinaria y Equipo**

A continuación, se detalla la maquinaria y equipo (tabla 7) que sería fundamental para que Café del Balcón pueda funcionar en términos de compra de materia prima, trilla y demás.

Tabla 7

*Maquinaria y Equipo*

<b>COMPRA DE MATERIA PRIMA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Báscula: Máquina para determinar el peso del café.</li> <li>• Trilladora: máquina empleada para remover la cascara que cubre la almendra del café.</li> <li>• Gramera: Máquina que permite pesar porciones mínimas de café.</li> </ul>
<b>TRILLA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trilladora industrial: Máquina que permite remover la cáscara del café en pergamino, dejando la almendra lista para ser procesada, esta cuenta con una capacidad de 180 kg/h</li> </ul>
<b>TOSTIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tostadora: Tostador de café TKMX con capacidad para 180 kg/h</li> </ul>
<b>MOLIDO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Máquina moledora: Molino de café TKS 36 LUX con capacidad para 50-440 kg./h</li> </ul>
<b>EMPAcado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mano de obra: proceso manual para realizar el empaque del café.</li> <li>• Maquina selladora industrial: se emplea para realizar el sellado del empaque.</li> </ul>

**Materias Primas, Insumos y Rendimientos**

La figura 28 y 29 muestran el café en pergamino y el empaque del producto. La tabla 8, por su parte, detalla la información relacionada con las materias primas, insumos y rendimientos.

Tabla 8

*Materias Primas, Insumos y Rendimientos*

<b>MATERIAS PRIMAS</b>	<b>Café en pergamino, empaque, etiquetas</b>
<b>CAFÉ EN PERGAMINO</b>	Grano cubierto por una cáscara protectora conocida como cascarilla.
<b>EMPAQUE</b>	Doypacks este empaque está hecho con dos paneles y un refuerzo en la base, que da la forma triangular. Además, cuenta con un cierre de cremallera que ayuda a conservar la frescura del café por más tiempo, incluso una vez



---

que se haya abierto el empaque, adicional cuenta con válvula desgasificadora.

---

**ETIQUETAS**

Contramarcado para el empaque con dos etiquetas una frontal y otra trasera; en las cuales se refleja la información técnica del producto como: Nombre, cantidad, propiedades: Aroma, acidez, cuerpo, sabor. Región de procedencia.

---

Para producir una unidad de venta en presentación de libra se requieren 642,85 g del grano en pergamino para obtener 500 g procesado.

**Figura 278**

*Café en Pergamino*



Fuente: Fotografía propia

## Figura 29

### *Empaque y Etiqueta*



Fuente: Fotografía propia

### **Programa de Producción**

El programa de producción se presenta, de manera detallada, en la tabla 9.

**Tabla 9**

### *Programa de Producción*

<b>PROCESO</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>TIEMPO / H</b>
TRILLA	180 kg/h	1 hora
TOSTIÓN	180 kg/h	15 - 30 Minutos
MOLIDO	180 kg/h	1 hora
EMPACADO	180 kg/h	1 hora
<b>TOTAL</b>		<b>3 horas 30 minutos máximo</b>

La empresa Café del Balcón ofertará y comercializará su producto en el siguiente

formato:

- Canal B to B: Empleando un canal detallista (Productor - detallista - consumidor), ofertando el producto por medio de la comercialización en tiendas, supermercados y tiendas de café.

- De acuerdo con las características del producto, al ser estandarizado se emplea un orden tipo MTS (Make to Stock), es decir que se fabrica el producto para tener inventario. Éste se almacenará en el punto de venta para para que así los clientes puedan adquirirlo en cualquier momento, lo que se traduce en que los tiempos de espera por parte del cliente son cortos e independientes a los tiempos de producción.
- El producto al ser nuevo en el mercado realizará un análisis para proyectar ventas futuras con base a la demanda, a continuación, se describe:

La capacidad instalada en maquinaria permite producir un total de 180 Kg de café procesado: Tostado, molido y empacado en un periodo de 3 horas 30 minutos. De estos 180 Kg saldrán 360 libras (500g) de producto terminado

La demanda de este lote inicial permitirá determinar la producción futura de la empresa, garantizando un producto de calidad y mucho más fresco. Cabe resaltar que la vida útil del mismo es de un año, permitiendo tener una cantidad en stock mientras se reactiva la producción conforme rote el producto, teniendo un control sobre toda la cadena de producción.

### **Localización**

La compra de la materia prima se realizará en el municipio de Nariño, Antioquia. El proceso de maquila será realizado en el municipio de Sonsón, Antioquia. Y, por último, el proceso de comercialización será realizado en el municipio de Rionegro, Antioquia.

### **Sistema de Negocio**

Café del Balcón es una empresa productora de café tostado y molido, disponible en el mercado regional, la cual ofrece un café de calidad distribuido a un consumidor final mediante un canal de distribución corto, pues existe solo un intermediario entre el proveedor y el distribuidor.

Café del Balcón, al ser una empresa joven en el mercado, desarrollará sus actividades productivas por medio de una contratación con terceros. Las alianzas estratégicas se realizarán con las familias productoras de café seleccionadas para abastecer la empresa, lo anterior debido a que el producto debe calificar de acuerdo con ciertos estándares de calidad a la hora de cultivarse y seleccionarse, aportando la materia prima, que será procesada por un tostador quien entrega el producto terminado (café tostado, molido y empacado). Por último, la actividad de transporte y abastecimiento de los comercializadores se realizará por medio de un tercero.

De acuerdo con lo descrito en el equipo de trabajo, los socios fundadores se desempeñarán en las actividades de mercadeo y ventas tal y como se refleja en la Tabla 1.

### **Plan de Implementación del Plan de Negocio**

El plan de implementación (tabla 10) describe cada una de las fases necesarias para implementación del proyecto, al igual que las diferentes actividades, tiempo y recursos necesarios para la ejecución de la nueva línea de negocio para la empresa “Café del Balcón”.

**Tabla 10***Plan de Implementación del Plan de Negocio*

<b>COMPONENTE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
1. Selección de la idea	A.1. Identificación de oportunidad de negocio
2. Integración del equipo	A.1. Conformación de socios fundadores para la formulación del plan de negocio y ejecución de este.
3. Creación de la propuesta de valor	A.1. Selección de la metodología para la creación de planes de negocio y conocimiento de cada etapa.
4. Plan de marketing	A.1. Formulación del plan de marketing A.2. Trabajo de campo A.3. Análisis e interpretación de resultados
5. Plan Financiero	A.1. Formulación del plan financiero A.2. Análisis de inversión y proyección.
6. Constitución legal	A.1. Creación de estatutos de la empresa A.2. Asignación de capital social A.3. Registro de marca
7. Adaptación de propiedad planta y equipo	A.1. Compra de propiedad planta y equipo A.2. Alquiler de bodega

8. Vinculación de personal (Contratación y capacitación)	A.1. Tercerización del proceso de contratación
9. Compra de Materia Prima	A.1. Selección de proveedores A.2. Creación de cláusulas de cumplimiento
10. Implementación de proceso	A.1. Tercerización del proceso de tostado, molido y empaque
11. Promoción y venta	A.1. Formulación estrategia de mercadeo. A.2. Establecimiento de protocolos para la atención al cliente.

**Tabla 11**

*Tiempos de implementación plan de negocio*

ACTIVIDAD	2019						2020					
	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	may	jun
Selección de la idea de negocio	■											
Integración del equipo	■											
Creación propuesta de valor		■	■									
Plan de marketing			■	■	■							
Plan financiero						■	■	■				
Identificación de proveedores									■			
Constitución legal										■		
Adaptación de propiedad planta y equipo										■		
Vinculación de personal											■	
Compra de materia prima											■	
Implementación del proceso											■	
Promoción y venta												■

Fuente: Elaboración propia

### **Análisis de Riesgos**

Para la empresa Café del Balcón los principales riesgos se derivan de actividades y situaciones que se podrían presentar al iniciar operaciones. Estos riesgos se ven representados en el poco control que se tiene sobre la cadena productiva al contratar con terceros. Otra de las amenazas son las barreras de entrada impuestas por empresas que suponen competencia para Café del Balcón, ofertando propuestas de valor similares. Y, por último, el factor climático, el cual impacta a favor o en contra la producción de café, ya que ésta necesita contar con características de humedad y temperaturas adecuadas para su cosecha y cultivo generando un impacto directo positiva o negativamente sobre el producto y la ejecución de la actividad económica de la empresa.

### **Plan Financiero**

A continuación, se plantea el plan financiero para la empresa Café del Balcón el cual actúa como instrumento para gestionar el desempeño financiero de la empresa. Permitirá definir la mejor estructura de capital, ya sea por financiamiento a través de deuda o patrimonio, determinar la rentabilidad del proyecto e inversión y permitirá monitorear el desempeño financiero de la empresa o proyecto por medio del seguimiento de diferentes indicadores. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010)

### **Variables Económicas Básicas**

Café del Balcón en el análisis del entorno realizado en el proyecto, se proyectará algunas variables económicas (tabla 11) como IPC, PIB, Tasas de cambio, entre otras. Los valores de dichas variables se obtuvieron de la consulta bases de datos del DANE, BANREP y diarios económicos representativos.

**Tabla 12***Tabla Variables Económicas*

Indicadores	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
IPC	2.85%	3.34%	3.34%	3.34%	3.34%
Re / Devaluación	24.83%	25.00%	25.00%	25.00%	25.00%
Tasa de interés	3.75%	4.75%	4.75%	4.75%	4.75%
PIB	2.30%	3.60%	3.60%	3.60%	3.60%

**Análisis de Inversiones**

De acuerdo con el análisis realizado a nivel productivo se determina que la empresa requiere un capital de inversión inicial detallado en (tabla 12) la cual se encuentra determinada por la inversión en activos, financiación propia y por concepto de un préstamo bancario.

**Tabla 13***Inversión Capital de Trabajo*

INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	
Capital de trabajo	19,395,462
Inventarios	21,600,000
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>44,095,462</b>

**Comportamiento de ventas**

Proyección de ventas mensual: 1440 unidades

La tabla (13) describe todos los costos variables asociados a la producción de café tostado, molido y empacado, se describen los costos de compra de materia prima, fletes de transporte, empaque y proceso de maquila por unidad.



**Tabla 14**  
*Costos variables*

<b>COSTOS VARIABLES DE PRODUCCIÓN</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>500 g</b>
Compra de materia prima Café en pergamino	\$ 4,400
Flete sonsón	\$ 39.00
flete producto terminado Rionegro	\$ 111.11
Empaque	\$ 2,300
Maquila	\$ 2,500
<b>TOTAL ANTES DE GANANCIA</b>	<b>\$ 9,350</b>
Ganancia	\$ 5,650
<b>Precio Final</b>	<b>\$ 15,000</b>

La tabla (15) describe los costos variables de la empresa por el total de unidades proyectadas a vender.

**Tabla 15**  
*Descripción costos variables*

<b>COSTOS VARIABLES</b>		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>FACTOR INCR. COSTO VBLE</b>			3.60%	3.60%	3.60%	3.60%
<b>Café tostado molido y empacado x 500g</b>	<b>Cantidades</b>	17,280	17,902	18,547	19,214	19,906
	<b>Costo unitario</b>	9,350	9,687	10,035	10,397	10,771
		<b>161,568,000</b>	<b>173,410,288</b>	<b>186,120,569</b>	<b>199,762,462</b>	<b>214,404,251</b>

## Ingresos y Egresos Café del Balcón

**Tabla 16**

### *Ingresos Café del Balcón*

CAFÉ DEL BALCON					
INGRESOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
Café tostado molido y empacado x 50	259,200,000	277,500,142	297,092,318	318,067,749	340,524,095
<b>TOTAL INGRESOS OPERATIVOS</b>	<b>259,200,000</b>	<b>277,500,142</b>	<b>297,092,318</b>	<b>318,067,749</b>	<b>340,524,095</b>
Ingresos financieros	0	9,304,177	19,224,206	31,977,598	48,489,486
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>259,200,000</b>	<b>286,804,319</b>	<b>316,316,524</b>	<b>350,045,347</b>	<b>389,013,582</b>

La tabla (16) detalla los ingresos de la empresa por concepto de la venta de café tostado molido y empacado en presentación por 500g, se aclara que el valor de dicha presentación es de \$15.000. la proyección de ventas se estima en 17.280 unidades por año, el incremento en proyecciones es determinado según las variables económicas expuestas con anterioridad.

La tabla (17) describe todos los egresos de la empresa Café del Balcón, en la cual se toman en cuenta los costos variables asociados directamente con el producto y todos los gastos en los cuales se incurre para el correcto funcionamiento de la empresa; se aclara que el pago del agronomo y el contador no se tienen en cuenta como salarios debido a que se realiza una contratación por prestación de servicios. El pago del agronomo se realiza trimestralmente, pero su descuento se efectúa mes a mes tal cual se detalla en la tabla.

Tabla 17

*Egresos Café del Balcón*

CAFÉ DEL BALCON					
EGRESOS					
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Costos variables</b>	<b>161,568,000</b>	<b>173,410,288</b>	<b>186,120,569</b>	<b>199,762,462</b>	<b>214,404,251</b>
<b>Costos fijos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	0	0	0	0	0
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>161,568,000</b>	<b>173,410,288</b>	<b>186,120,569</b>	<b>199,762,462</b>	<b>214,404,251</b>
<b>Gastos operativos</b>	<b>58,806,387</b>	<b>60,007,477</b>	<b>61,961,350</b>	<b>63,980,754</b>	<b>66,067,896</b>
Alquiler bodega	12,000,000	12,400,800	12,814,987	13,243,007	13,685,324
Contador	7,200,000	7,440,480	7,688,992	7,945,804	8,211,194
Agronomo	1,200,000	1,240,080	1,281,499	1,324,301	1,368,532
	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	320,000	320,000	320,000	320,000	320,000
Gasto por amortización	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Gasto por impuestos	72,787	103,717	110,912	118,619	126,874
Gasto por publicidad	1,713,600	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Gasto por salarios	36,000,000	37,202,400	38,444,960	39,729,022	41,055,971
<b>Gastos financieros</b>	<b>3,049,157</b>	<b>2,527,354</b>	<b>1,930,203</b>	<b>1,246,823</b>	<b>464,762</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>61,855,544</b>	<b>62,534,831</b>	<b>63,891,553</b>	<b>65,227,576</b>	<b>66,532,658</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>223,423,544</b>	<b>235,945,119</b>	<b>250,012,121</b>	<b>264,990,038</b>	<b>280,936,909</b>

## Análisis de punto de equilibrio

La tabla (18) describe el punto de equilibrio de la empresa para el primer año (2020), la cual permite comprender el punto óptimo de producción y ventas detallado en unidades y pesos.

**Tabla 18**

### *Punto de Equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO - PRIMER AÑO			
<b>COSTOS FIJOS:</b>	<b>2021</b>	<b>PRECIO DE VENTA</b>	<b>2021</b>
Costos fijos	0	Precio de venta promedio	15,000
Gastos operativos	58,806,387	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	<b>15,000</b>
Gastos financieros	3,049,157	<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>2021</b>
Impuestos	12,521,759	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - ANUAL</b>	<b>13,164</b>
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>74,377,304</b>	<b>EN UNIDADES (Costos fijos / pvu - cvu) - MENSUAL</b>	<b>1,097</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>2021</b>	<b>EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - ANUAL</b>	<b>197,461,869</b>
Costo variable promedio	9,350	<b>EN PESOS (Costos fijos / 1 - MCU) - MENSUAL</b>	<b>16,455,156</b>
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>9,350</b>		

## Estados financieros proyectados

**Tabla 19**

*Estado de Resultados*

CAFÉ DEL BALCON					
ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	259,200,000	277,500,142	297,092,318	318,067,749	340,524,095
Costos	161,568,000	173,410,288	186,120,569	199,762,462	214,404,251
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>97,632,000</b>	<b>104,089,854</b>	<b>110,971,750</b>	<b>118,305,287</b>	<b>126,119,844</b>
Gastos operativos	58,806,387	60,007,477	61,961,350	63,980,754	66,067,896
<b>Utilidad antes impuestos e intereses</b>	<b>38,825,613</b>	<b>44,082,377</b>	<b>49,010,399</b>	<b>54,324,533</b>	<b>60,051,948</b>
Gastos financieros	3,049,157	2,527,354	1,930,203	1,246,823	464,762
Ingresos financieros	0	9,304,177	19,224,206	31,977,598	48,489,486
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>35,776,456</b>	<b>50,859,200</b>	<b>66,304,403</b>	<b>85,055,309</b>	<b>108,076,672</b>
Impuestos	12,521,759	17,800,720	23,206,541	29,769,358	37,826,835
<b>Utilidad neta</b>	<b>23,254,696</b>	<b>33,058,480</b>	<b>43,097,862</b>	<b>55,285,951</b>	<b>70,249,837</b>

## Criterios de inversión (VPN, TIR, Periodo de recuperación de la inversión)

**Tabla 20**

### *Flujo de Caja del Proyecto*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	259,200,000	277,500,142	297,092,318	318,067,749	340,524,095
Costos	161,568,000	173,410,288	186,120,569	199,762,462	214,404,251
Gastos operativos	58,806,387	60,007,477	61,961,350	63,980,754	66,067,896
<b>Utilidad operativa</b>	<b>38,825,613</b>	<b>44,082,377</b>	<b>49,010,399</b>	<b>54,324,533</b>	<b>60,051,948</b>
Impuesto de renta operativo		13,588,964	15,428,832	17,153,640	19,013,587
Beneficio fiscal financiero		-1,067,205	2,371,888	6,052,901	10,755,772
<b>Utilidad operativa despues de impuestos</b>	<b>38,825,613</b>	<b>31,560,618</b>	<b>31,209,679</b>	<b>31,117,992</b>	<b>30,282,590</b>
Depreciación y amortización	620,000	620,000	620,000	620,000	620,000
<b>Flujo de caja bruto operativo</b>	<b>39,445,613</b>	<b>32,180,618</b>	<b>31,829,679</b>	<b>31,737,992</b>	<b>30,902,590</b>

<b>TIR DEL PROYECTO</b>	<b>75.33%</b>
<b>WACC DEL PROYECTO</b>	<b>23.35%</b>
<b>VPN DEL PROYECTO</b>	<b>50,533,032</b>

### Entidades de Apoyo

Café del Balcón, dentro los lineamientos expresos en el manual Ventures del Ministerio de Industria y Comercio, identifica una serie de entidades dispuestas desde el Gobierno Nacional para apoyo a emprendedores que buscan formular e implementar su idea de negocio. Dichas entidades son un foco importante para acudir en caso de requerir apoyo financiero e intelectual.

Para el caso, la empresa empleara servicios ofrecidos desde la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño CCOA en búsqueda de definir aspectos de constitución legal y apoyo a nivel empresarial. Otra de las entidades que pueden facilitar la expansión del negocio sería el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA con el Fondo Emprender, creado por la Ley 789 de 2002 como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena). Esta

entidad tiene por objetivo financiar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010)

### **Conclusiones**

La constitución y correcta puesta en marcha de la empresa Café del Balcón constituyen una unidad de negocio rentable y sostenible para sus dueños y socios inversionistas. El café, al ser un producto de origen y producción regional, da valor agregado a la empresa, pues genera un impacto social en el municipio de Nariño, Antioquia beneficiando a las diferentes familias productoras de café, aportando asesoría técnica para las buenas prácticas de cultivo y retribuyendo beneficios económicos a quienes intervienen en las diferentes fases de la cadena de producción y comercialización.

El mercado regional, específicamente el Oriente del departamento de Antioquia y, el municipio de Rionegro como eje central de desarrollo de la región, se convierten en un mercado importante a impactar para la comercialización de nuestro producto: un café 100% regional y con un proceso de tostado y molido único para satisfacer a un público que cada vez más busca nuevas alternativas y experiencias.

A nivel financiero, y de acuerdo con el estudio realizado, el plan de negocio para la creación de la empresa Café del Balcón es viable. Inicialmente la empresa debe recurrir a un crédito para la suplir una porción del capital de trabajo, los ingresos obtenidos por concepto de la venta del producto de la empresa cubren en su totalidad los costos de producción y los diferentes gastos en los que se incurren y la utilidad se refleja desde el primer año de su operación. Los diferentes indicadores como la TIR, equivalente a 68,96% con una proyección a cinco años y el VPN (Valor presente neto) equivalente a 45,498,860 con un saldo positivo, reflejan y sustentan la viabilidad del proyecto.

## Referencias

- Alfonso, K. (23 de Junio de 2017). *larepublica.co*. Obtenido de Los colombianos se toman una taza de café al día, hay mucho espacio para crecer:  
<https://www.larepublica.co/economia/los-colombianos-se-toman-una-taza-de-cafe-al-dia-hay-mucho-espacio-para-crecer-2520479>
- Alvarez, A. F. (2016). *ESTRATEGIAS DE NEGOCIO PARA LOS PRODUCTORES DE CAFÉ SUROESTE ANTIOQUEÑO*. Obtenido de repository.eafit.edu.co:  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11495/Andr%C3%A9Felipe\\_%C3%81lvarezMarin\\_2016.pdf?sequence=2](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11495/Andr%C3%A9Felipe_%C3%81lvarezMarin_2016.pdf?sequence=2)
- Antioquia, A. M. (16 de 02 de 2020). *Alcaldía Municipal de Nariño en Antioquia*. Obtenido de Nuestro Municipio : <http://www.narino-antioquia.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Berrio, J. O. (02 de Noviembre de 2017). *sonson-antioquia.gov.co*. Obtenido de ARRANCAGUA CAFÉ ESPECIAL, GANADOR ANTÓJATE DE ANTIOQUIA:  
<http://www.sonson-antioquia.gov.co/NuestraAlcaldia/SaladePrensa/Paginas/Arrancagua-caf%C3%A9-especial,-ganador-Ant%C3%B3jate-de-Antioquia.aspx>
- Buencafé . (08 de Marzo de 2020). *buencafe.com*. Obtenido de ¿Por qué el café de Colombia es reconocido mundialmente en términos de calidad?: <https://www.buencafe.com/blogs/el-cafe-de-colombia/>
- Café Arangos . (1 de Marzo de 2020). *cafearangos.com*. Obtenido de Reseña Histórica:  
<http://www.cafearangos.com/>
- Café de Colombia . (01 de Marzo de 2020). *cafedecolombia.com*. Obtenido de Sobre el café :  
[http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre\\_el\\_cafe/](http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/)
- Café Retiro. (2019). *caferetiro.com*. Obtenido de <https://caferetiro.com/>



Camara de Comercio de Medellín para Antioquia. (s.f.). *Camara de Comercio de Medellín para Antioquia*. Recuperado el 19 de Febrero de 2020, de

<https://www.camaramedellin.com.co/comunidad-cluster/comunidad-cluster/cluster-cafe-medellin-y-antioquia>: <https://www.camaramedellin.com.co/comunidad-cluster/comunidad-cluster/cluster-cafe-medellin-y-antioquia>

Cooperativa de Caficultores de Antioquia . (19 de 02 de 2019). *Cafe de Antioquia* . Obtenido de ¿Quiénes Somos?: <https://www.cafedeantioquia.com/la-cooperativa/>

DiariOriente. (01 de Marzo de 2020). *diarioriente.com*. Obtenido de Café Cantón de Oriente, nueva marca de café cultivada en las montañas de Marinilla: <http://diarioriente.com/altiplano/cafe-canton-de-oriente-nueva-marca-de-cafe-cultivada-en-las-montanas-de-marinilla.html>

Entrevista Sr. Sergio Orozco. (2019 ). Sonsón , Antioquia , Colombia .

Federación Nacional de Cafeteros . (Diciembre de 2013). *Al Grano*. Obtenido de Crece consumo mundial de café entre los jóvenes: [https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/crece\\_consumo\\_mundial\\_de\\_cafe\\_entre\\_los\\_jovenes/](https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/crece_consumo_mundial_de_cafe_entre_los_jovenes/)

Federación Nacional de Cafeteros . (s.f.). *cafedecolombia.com*. Obtenido de Un Producto Especial: [http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre\\_el\\_cafe/el\\_cafe/](http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/)

Federación Nacional de Cafeteros. (Noviembre de 2014). *Al Grano*. Obtenido de Café de Colombia, en línea con mega-tendencias de ética y sostenibilidad:

[http://www.cafedecolombia.com/bb-fnc-es/index.php/comments/marcas\\_100\\_cafe\\_de\\_colombia\\_lideres\\_de\\_igualdad/](http://www.cafedecolombia.com/bb-fnc-es/index.php/comments/marcas_100_cafe_de_colombia_lideres_de_igualdad/)

Federación Nacional de Cafeteros. (18 de Febrero de 2015). *federaciondecafeteros.org*. Obtenido de Café de Colombia lanza novedosa campaña publicitaria digital en Norteamérica:

[https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala\\_de\\_prensa/detalle/cafe\\_de\\_colombia\\_lanza\\_novedosa\\_campana\\_publicitaria\\_digital\\_en\\_norteameric/](https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/cafe_de_colombia_lanza_novedosa_campana_publicitaria_digital_en_norteameric/)

Federación Nacional de Cafeteros. (2017). *Informe Gerente General* . Manizales, Colombia.

Federación Nacional de Cafeteros. (02 de 2018). *Federación Nacional de Cafeteros* . Obtenido de Al Grano : [https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/2018\\_ano\\_de\\_grandes\\_desafios\\_para\\_el\\_sector\\_y\\_el\\_gremio\\_cafetero\\_colombiano/](https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/2018_ano_de_grandes_desafios_para_el_sector_y_el_gremio_cafetero_colombiano/)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocio* . Obtenido de mipymes.gov.co:

[http://www.mipymes.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual\\_para\\_realizar\\_planes\\_de\\_negocios.pdf](http://www.mipymes.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual_para_realizar_planes_de_negocios.pdf)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). *Manual para la elaboración de planes de negocio* . Obtenido de mipymes.gov.co:

[http://www.mipymes.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual\\_para\\_realizar\\_planes\\_de\\_negocios.pdf](http://www.mipymes.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=3997&name=Manual_para_realizar_planes_de_negocios.pdf)

Nielsen . (26 de Octubre de 2016). *nielsen.com*. Obtenido de 38% DE LOS COLOMBIANOS COME FUERA DE SU HOGAR UNA O MÁS VECES A LA SEMANA:

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/38-por-ciento-de-los-colombianos-come-fuera-de-su-hogar-una-o-mas-veces-a-la-semana.html>

Nielsen. (06 de Junio de 2016). *nielsen.com*. Obtenido de HÁBITOS DE DESAYUNO DE LOS HOGARES COLOMBIANOS:

<https://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Habitos-de-desayuno-de-los-hogares-colombianos.html>

Nielsen. (01 de Octubre de 2017). *nielsen.com*. Obtenido de DÍA INTERNACIONAL DEL

CAFÉ: <https://www.nielsen.com/co/es/press-room/2017/Dia-internacional-del-cafe.html>

NIIF. (02 de 07 de 2019). *niff.com.co*. Obtenido de CAPÍTULO I: DE LA PROFESIÓN DE

CONTADOR PÚBLICO: <https://niif.com.co/ley-43-1990/profesion-de-contador-publico>

Oriente, M. (08 de Octubre de 2018). *Mi Oriente* . Obtenido de Lo mejor de Marinilla está en una

taza de café : <http://mioriente.com/altiplano/lo-mejor-de-marinilla-esta-en-una-taza-de-cafe.html>

Procolombia. (2019). *procolombia.co*. Obtenido de Siete tendencias del consumo de café en el

mundo y hacia dónde exportarlo: [http://www.procolombia.co/actualidad-](http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/siete-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-y-hacia-donde-exportarlo)

[internacional/agroindustria/siete-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-y-hacia-donde-exportarlo](http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/siete-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-y-hacia-donde-exportarlo)

RAE. (25 de 03 de 2020). *raes.es*. Obtenido de Real Academia Española:

<https://dle.rae.es/investigaci%C3%B3n>

Solá, A. (s.f.). *Forumdelcafe.com*. Obtenido de Tostado y molido:

[http://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/f\\_07-tostado\\_y\\_molido.pdf](http://www.forumdelcafe.com/sites/default/files/biblioteca/f_07-tostado_y_molido.pdf)

Torres, A. (01 de Octubre de 2018). *caracol.com*. Obtenido de ¿Por qué el café de Colombia es

uno de los más codiciados del mundo?:

[https://caracol.com.co/radio/2018/10/01/economia/1538402406\\_580696.html](https://caracol.com.co/radio/2018/10/01/economia/1538402406_580696.html)

Universidad Católica de Oriente . (07 de Julio de 2019). *uco.edu.co*. Obtenido de Agronomía :

<http://www.uco.edu.co/agropecuaria/agronomia/Paginas/default.aspx>

*www.procolombia.co*. (12 de Julio de 2018). Obtenido de Guía práctica para obtener el

certificado de origen:

[http://www.procolombia.co/sites/default/files/certifacaion\\_para\\_obtener\\_normas\\_de\\_origen.pdf](http://www.procolombia.co/sites/default/files/certifacaion_para_obtener_normas_de_origen.pdf)

## Apéndice A. Encuesta de Investigación

### ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE

Cordial Saludo,

Dentro del proceso de formación profesional e intelectual se busca realizar una investigación de mercados en torno al consumo de café en el municipio de Rionegro con el objetivo de crear una propuesta de valor para la creación de un Plan de Negocios sobre dicho producto.

Por ello se hace necesario contar con su valiosa colaboración, para responder de forma clara y sincera la siguiente encuesta.

**FECHA:** \_\_\_\_\_ de marzo de 2020

**GÉNERO:** Masculino \_\_\_ Femenino \_\_\_

**RANGO DE EDAD:** 18 a 30 años \_\_\_ 31 a 43 años \_\_\_ 44 a 55 años \_\_\_

1. **¿Consume usted café?**  
a) Sí                                      b) No                                      En caso de contestar no, continúe con la pregunta 10
2. **¿Cuántas tazas de café consume al día?**  
a) Entre 1 y 2 tazas    b) Entre 3 y 4 tazas    c) Entre 5 y 6 tazas    d) 7 tazas o más
3. **¿Cuál es el aspecto más relevante para usted en el momento de elegir un café?**  
a) Aroma                                      b) Sabor                                      c) Calidad                                      d) Precio
4. **¿Con qué frecuencia visita tiendas de café?**  
a) 2 veces al mes    b) 4 veces al mes    c) 6 o más veces al mes    d) No visita tiendas de café
5. **¿Con qué frecuencia compra café para consumir en su casa?**  
a) 1 vez al mes    b) 2 veces al mes    c) 3 veces al mes    d) 4 o más veces al mes
6. **¿Dónde suele comprar el café para consumir en su casa?**  
a) Tienda de barrio    b) Minimercado                                      c) Almacén de cadena                                      d) Otro  
\_\_\_\_\_
7. **¿Qué tipo de café compra?**  
a) Café en grano    b) Café instantáneo    c) Café tostado y molido    d) Otro  
\_\_\_\_\_
8. **¿Tiene alguna marca de café preferida?**  
a) Sí ¿Cuál? \_\_\_\_\_                                      b) No

**9. ¿Está usted dispuesto a probar marcas nuevas de café?**  
a) Sí                      b) No

**10. ¿Por qué no consume café?**

---

## Apéndice B. Cadena de Valor – Café del Balcón

<b>Actividades Secundarias</b>
<p style="text-align: center;"><b>Infraestructura de la Empresa:</b></p> <p>Se cuenta con un local comercial ubicado en Nariño, Antioquia, adecuado con bodega de almacenaje para acopiar la materia prima suministrada por nuestros proveedores.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Gestión de Recursos Humanos:</b></p> <p>Café del Balcón, para la correcta ejecución y puesta en marcha de la empresa, necesita contar con un profesional contable, en su momento se solicitará los servicios de un profesional en agronomía, también conocido como práctico cafetero. El perfil profesional de los fundadores permite que muchas de las actividades administrativas puedan ser realizadas y/o ejecutadas por los mismos.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Desarrollo de la Tecnología:</b></p> <p>La empresa realizará la adquisición de un software administrativo, para llevar registro de la venta del producto. Al no contar con la maquinaria necesaria para realizar el proceso de transformación, esta será contratada con nuestro aliado estratégico “Café Arrancagua”.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Aprovisionamiento</b></p> <p>Inicialmente la empresa tendrá la sede principal en el municipio de Nariño Antioquia, sede en la cual se realiza el abastecimiento de la materia prima, la relación con el socio estratégico se llevará a cabo en el municipio de Sonsón, allí se mantendrá el almacenaje del producto terminado, listo para su distribución. Se busca realizar expansión para establecer el centro de distribución principal en el municipio de Rionegro Antioquia. La selección de las familias que proveerán la materia prima será determinada a partir de un estudio realizado por el ingeniero agrónomo; estudió en el cual se busca identificar la capacidad de producción, las condiciones de los terrenos y climatológicas para asegurar de esta manera un cultivo sano y de calidad.</p>

<b>Actividades Primarias</b>				
<b>Logística de entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de salida</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicios</b>
<p>la compra de la materia prima a nuestros proveedores se ejecutará en nuestras instalaciones en el municipio de Nariño; con quienes se hará un contrato para producir bajo estándares de calidad requeridos por la empresa. Inicialmente la empresa no cuenta con la maquinaria necesaria para realizar todas las fases que implica el proceso de producción como la tosti3n, molido y empacado.</p> <p>Compra de Insumos, como el empaque, etiquetas y dem3s registros se realizar3 con nuestro aliado estrat3gico.</p> <p>Almacenamiento: Se realizar3 en las instalaciones de Caf3 Arrancagua en Sons3n, municipio vecino. (aliado estrat3gico)</p>	<p>La materia prima ser3 trasportada desde Nariño hasta el municipio de Sons3n Las operaciones de transformaci3n se realizar3n en las instalaciones de caf3 Arrancagua, el cual cuenta con varias fases para el mismo. El producto terminado ser3 almacenado en las instalaciones de nuestro aliado estrat3gico, y posteriormente transportadas por un tercero, para ser distribuidas en la zona de influencia ubicada en el municipio de Rionegro Antioquia. La fase de distribuci3n ser3 manejada directamente por los socios</p>	<p>Transporte del producto terminado por parte de un tercero, desde las instalaciones de Caf3 Arrancagua, hasta el municipio de Rionegro para la entrega a nuestros clientes</p>	<p>Promoci3n del producto Caf3 tostado y molido y su marca utilizando medios digitales creaci3n de p3gina web y p3gina en Facebook con opci3n de compra para realizar env3o a domicilio.</p> <p>A futuro concretar alianzas para establecer centro de operaciones y distribuci3n ubicados directamente en el municipio de Rionegro.</p>	<p>Caf3 del Balc3n busca realizar una retroalimentaci3n directa para sus clientes, por medio de la una red de distribuci3n que dar3 control sobre el proceso de venta y postventa. Despu3s de realizar la entrega del producto a nuestros clientes, en la pr3xima visita para la toma de pedido se realizar3 una retroalimentaci3n apoyada por el asesor comercial que hace la visita para la toma de pedido, en la que se indague sobre la apreciaci3n que tuvo el consumidor al adquirir nuestro producto, esta retroalimentaci3n se har3 gracias a las visitas que har3 el vendedor supernumerario a cada establecimiento. Lo cual permitir3, mejorar o agregar nuevos atributos haciendo que el caf3 sea de mayor calidad.</p>

	Jose y Santiago. A través de una empresa transportadora.			
--	--	--	--	--