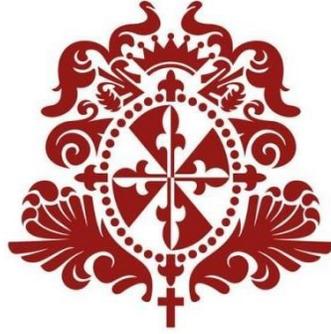


**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Plaza Café

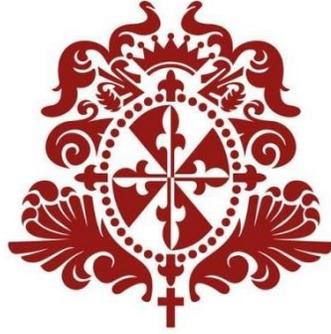
Trabajo de Grado

Laura Marcela Ballesteros Mercado

Bogotá, Colombia

2019

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



Plaza Café

Trabajo de Grado

Laura Marcela Ballesteros Mercado

Ángela Pulido

Administración de Empresas

Bogotá, Colombia

2019

## Tabla de Contenido

RESUMEN .....	7
PALABRAS CLAVES .....	7
ABSTRACT.....	8
KEY WORDS .....	8
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	9
1.1 Antecedentes .....	9
1.2 Misión .....	11
1.3 Metas .....	11
1.4 Objetivos .....	11
1.5 Mercado objetivo .....	12
1.6 Descripción de la industria o el sector.....	13
1.7 Licencias o permiso .....	15
1.8 Forma jurídica.....	15
2. VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD .....	16
2.1 Encuestas .....	16
2.2 Entrevistas .....	22
2.2.1 Consumidores.....	22
2.2.2 Caficultores.....	23
3. CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL PRODUCTO MÍNIMO VIABLE.....	26
4. PRODUCTO Y/O SERVICIO .....	28
4.1 Servicio Post Venta.....	30
5. PLAN DE MARKETING .....	30
5.1 Entorno Económico.....	30
5.2 Clientes .....	32
5.2.1 Early Adopters .....	32
5.3 Competencia.....	33
6. ESTRATEGIA DE MERCADO .....	37
6.1 Promoción .....	37
6.2 Publicidad.....	

6.3	Estrategia de precio .....	39
6.4	Distribución .....	40
7.	PLAN OPERACIONAL.....	40
7,1	Producción.....	40
7.2	Localización .....	41
8.	PERSONAL.....	41
9.	PLAN FINANCIERO.....	43
10.	Bibliografía.....	47

## **Listado de Tablas**

<b>Tabla 1 Balance Cafetero Mundial.....</b>	<b>14</b>
<b>Tabla 2 Canvas.....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 3 Tasa Efectiva Anual .....</b>	<b>47</b>

## Listado de Gráficos

Gráfico 1 Pregunta 1.....	17
Gráfico 2 Pregunta .....	17
Gráfico 3 Pregunta 3.....	18
Gráfico 4 Pregunta 4.....	18
Gráfico 5 Pregunta 5.....	19
Gráfico 6 Pregunta .....	20
Gráfico 7 Pregunta 8.....	21
Gráfico 8 Pregunta 9.....	21
Gráfico 9 Rango edad.....	22
Gráfico 10 Promoción.....	22
Gráfico 11 Logo.....	22

## **RESUMEN**

En el presente trabajo se pretende mostrar el desarrollo de un proyecto de emprendimiento social, el cual surgió de una conversación y las ganas de apoyar e impulsar la venta y consumo de productos 100% elaborados y/o cultivados por manos campesinas o de regiones cuyo nivel de vida se está viendo afectado por diversos factores como lo son los mercados monopolizados y los intermediarios.

Para ello se realizaron diferentes estudios de mercado con el fin de analizar la viabilidad del proyecto, mercado y nicho potencial, estrategias de marketing, y finalmente realizar un plan financiero sostenible.

## **PALABRAS CLAVES**

Emprendimiento, Café, Caficultores, Comercialización, Marketplace, Importación, Exportación, Plataforma digital, Cultivos.

## **ABSTRACT**

This paper aims to show the development of a social entrepreneurship project, which came up from a conversation and the desire of support and boost the sale and consumption of products 100% made and/or cultivated by peasants hands or regions whose level life is being affected by various factors such as monopolized markets and intermediaries.

For this, different market studies were carried out in order to analyze the viability of the project, market and potential niche, marketing strategies, and finally to carry out a sustainable financial plan.

## **KEY WORDS**

Entrepreneurship, Coffee, Coffee growers, E-Commerce, Marketplace, Import, Export, Digital Platform, Crops.

## 1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### 1.1 Antecedentes

En el año 2012, el grupo de Estudios Económicos de la SIC (Superintendencia de Industria y Comercio) realizó una investigación acerca del sector del café en Colombia, con el cual se buscaba analizar el comportamiento del sector durante la última década y comprender los problemas que aquejaban y atravesaban los caficultores en Colombia (Jenny Paola Lis Gutierrez, 2012). Los autores dentro de los múltiples hallazgos encontraron en cuanto a la oferta a nivel mundial que para ese entonces existían 70 países productores de café, más, sin embargo, el 55% era producido por 3 países, Brasil, Vietnam y Colombia, y así mismo que Latinoamérica era la región de mayor producción cafetera y también la región que más consume.<sup>1</sup>

A su vez, encontraron que el mercado de café es regulado por un oligopolio dominado por grandes multinacionales como los son Kraft foods y Nestlé, ésta última teniendo cobertura de más de la mitad del consumo a nivel mundial de café instantáneo.

De acuerdo con un informe de la Federación Nacional de Cafeteros presentado en el 2011, “en Colombia se produjeron 7,8 millones de sacos, de los cuales 5 millones se exportaron, y los otros 2,8 millones fueron comercializados por la industria nacional con precios mayores al café estándar colombiano”. (FNC, 2011, p. 3) citado por (Jenny Paola Lis Gutierrez, 2012).

---

<sup>1</sup> (Jenny Paola Lis Gutierrez, 2012)

Como conclusión, los autores recalcan que a través de los años se ha incrementado la oferta, pero también se ha reducido la demanda internacional, no obstante, en Colombia, una gran parte del consumo interno está siendo abastecido por importaciones, a lo cual proponen que la oferta nacional debería ser aprovechada por la industria nacional para el consumo propio.

La investigación de Núñez (2010), pretendía caracterizar los conceptos básicos de la caficultura y así mismo analizar la competitividad y productividad de la misma en la región de Cundinamarca; se encontró que a finales del siglo XX, la Federación Nacional de Cafeteros luego de evidenciar las dificultades por las que atravesaban los cafeteros en términos de pobreza y calidad de vida debido a la significativa reducción de sus ingresos por el rompimiento del pacto internacional de cuotas en 1989<sup>2</sup>, implementó una estrategia denominada “programa para la competitividad de la caficultura colombiana a través de la tecnificación”, la cual consistía en brindar asistencia permanente mediante la entrega de recursos para los cafetales, dicha estrategia en el departamento de Cundinamarca tuvo un impacto positivo significativo en cuanto a la productividad, rendimiento y sostenibilidad de los cultivos.

Por lo anterior, los cafeteros de los municipios Anolaima y Sasaima del departamento de Cundinamarca han sabido aprovechar los beneficios que la Federación Nacional de Cafeteros les brinda al fomentar el cultivo de café orgánico, pues hoy en día éstos caficultores buscan obtener un producto de alta calidad a un menor costo, pues en la actualidad las personas han adquirido una conciencia más saludable sobre los productos que consumen y la población

---

<sup>2</sup> El Pacto Cafetero, firmado y renovado en varias ocasiones por los miembros de la Organización Internacional del Café, OIC, aseguraba una oferta regulada y unos precios relativamente estables, lo que garantizaba abastecimiento para consumidores e ingresos para países exportadores. La razón por la que surgió este pacto es la crónica sobreoferta que ha caracterizado al mercado desde la década de 1930. (Montoya, 2015)

que compra alimentos más saludables, con menos químicos, cada vez crece más, de acuerdo con un artículo de RCN radio, estudios afirman cerca del 70% de los colombianos busca en los supermercados, alimentos y bebidas 100% naturales ya que busca opciones donde los procesos sean orgánicos, que no tengan alteraciones químicas y que sean amigables al medio ambiente (RCN Radio, 2017).

## 1.2 **Misión**

Inspirar a comunidades a comprar y consumir productos cultivados 100% por manos colombianas, conectando directamente a los caficultores con el consumidor final.

## 1.3 **Metas**

Plaza café tiene como meta construir una plataforma virtual con la cual productores cafeteros de los municipios de Cundinamarca, puedan ofrecer su café sin la necesidad de intermediarios, teniendo la certeza de que sus ganancias no se verán afectadas y a su vez su economía, sus ventas y su producto se verán impactados positivamente.

## 1.4 **Objetivos**

- Conectar al caficultor directamente con el consumidor final.
- Apoyar al caficultor colombiano con sus necesidades como campesino.
- Comercializar café 100% colombiano y orgánico.
- Crear un hábito de compra diferente.
- Promover el consumo de productos colombianos.

## 1.5 Mercado objetivo

La segmentación de mercado es una herramienta que funciona para entender cuál es el nicho de compradores al que se le va a vender, se realiza teniendo en cuenta las necesidades y características del mercado que se han identificado previamente al iniciar el desarrollo de un proyecto.

Para ello, inicialmente se identificaron los agentes que interactúan dentro de la plataforma, teniendo en cuenta que el modelo de negocio es un B2C y que la plataforma es un nuevo canal de venta y compra; en donde se encontró que Plaza Café, es un proyecto que cuenta con dos tipos de clientes, el cliente interno que son todos los caficultores que entren a vender sus productos, los cuales son campesinos que cuentan con tierras donde cultivan su propia marca de café, tienen ya un proceso para tostar y moler el grano establecido y aprobado con un registro sanitario y buscan impulsar sus ventas por medio de otros canales que les generen mayor rentabilidad.

El segundo agente es el cliente externo, el consumidor final, personas que tengan gusto por el café en todas sus presentaciones, que busquen obtener un producto de buena calidad, más saludable y diferente a la oferta ya existente en el mercado, que además les atraiga promover el consumo de productos nacionales y colaborar con la economía de los campesinos; serán hombres y mujeres mayores de 18 años, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5 y 6, ubicados en las principales ciudades de Colombia y con acceso a internet.

## 1.6 Descripción de la industria o el sector

Colombia es un país con una diversidad ambiental muy robusta, esto hace que todas las regiones del país logren cultivar diferentes productos dignos de exportar a otros países. Uno de los productos que más ha dado de que hablar en el mundo es el café colombiano, pues éste además de ser el único café fresco que se ofrece en el mercado, tiene atributos adicionales que lo hacen ser un café suave, balanceado, con acidez y cuerpo medio/alto y un aroma pronunciado y completo. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2018).

El sector cafetero en Colombia tiende a tener cambios drásticos y marcados debido a la volatilidad de los precios internacionales del café y como éstos fluctúan a lo largo del año, a esto se le añade los diferentes fenómenos climáticos que ocurren en diferentes meses del año y lo que esto afecta no solo a nivel nacional sino también internacional.

De acuerdo con el presidente de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras (ANIF), Sergio Clavijo, dentro de un artículo que realizó para el diario La República, para el año 2018 “la producción sumó 13.8 millones de sacos al término del año cafetero 2017-2018 (reduciéndose un -3.3% anual); ii) el valor de la cosecha bordeó los \$6.5 billones (0.7% del PIB); y iii) el precio interno repuntó a niveles de \$800.000/carga en octubre de 2018 (vs. \$735.000/carga promedio en lo corrido del año a octubre de 2018).”



Tabla 1. Balance Cafetero Mundial. Fuente: ANIF, 2018

Actualmente el sector presenta una crisis debido a la baja producción y la alta demanda, de acuerdo con un informe presentado por la Federación Nacional de Cafeteros, en Mayo la producción de café disminuyó 6% frente a la producción durante el mismo mes en el 2018, sin embargo se evidenció un aumento en las exportaciones del mismo. (Clavijo, 2018).

Por lo anterior, se pretende con el presente proyecto promover el aumento de la producción y apoyar a los caficultores en cuestiones administrativas, y crear una comunidad incluyente de educación colectiva, es decir, que cada caficultor y/o campesino pueda compartir su conocimiento y así mismo aprender del conocimiento de otros.

## 1.7 **Licencias o permiso**

La plataforma debe formalizarse ante la cámara de comercio, contar con un registro en el código mercantil y en la DIAN (Ley 633 de 2000, artículo 91 de la Cámara Colombiana de Comercio electrónico), y cumplir con el resto de normas estipuladas por la CCCE, como los derechos de autor, políticas de protección de datos, ley contra delitos informáticos y la ley de inclusión financiera.

Para el sector cafetero más específicamente se encuentran los decretos 1173 de 1991 y el decreto 1408 de 1991, sobre la regulación cafetera y otras disposiciones, y sobre el procedimiento para el cálculo de la contribución cafetera y otras disposiciones, y sobre el procedimiento para el cálculo de la contribución cafetera y sus transferencias, respectivamente.

Finalmente se encuentran resoluciones, tales como la resolución 3156 de 1991 de Incomex, sobre los requisitos que deben cumplir los caficultores para registrarse como exportadores: la resolución 2 de 1991 del Comité Nacional de Cafeteros, sobre las medidas para garantizar la calidad del café de exportación y la resolución 3 de 1991 también del Comité Nacional de Cafeteros, sobre las normas de calidad para los diferentes tipos de café.

## 1.8 **Forma jurídica**

Teniendo en cuenta que el proyecto tiene una única socia, y que se busca una inversión baja, la recomendación principal es constituir Plaza Café como una sociedad por acciones simplificada, pues ésta forma tiene como ventajas que el número de accionistas puede ser de

mínimo una persona, el costo es bajo y el capital inicial no tiene un monto mínimo. (Oviedo, 2019)

## 2. VALIDACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

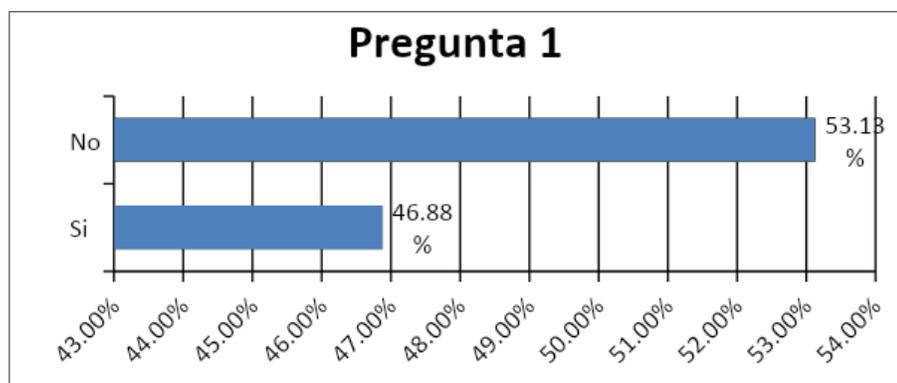
### 2.1 Encuestas

Luego de estructurar la idea de negocio, se procedió a hacer una investigación cuantitativa, por medio de una encuesta realizada vía online a un total de 32 personas de nivel sociocultural medio-alto, es decir estratos 3 a 5, con la cual se buscaba profundizar la percepción de las personas frente a las problemáticas planteadas anteriormente. Para esto se dividieron las respuestas en 3 categorías:

- Percepción de la gente frente al café que consumen, su calidad y el precio que pagan.
- **Pregunta 1: ¿Cree usted que el café que consume a diario es un café de buena calidad?**
- **Resultados**

**Si: 15 46,88%**

**No: 17 53,13%**



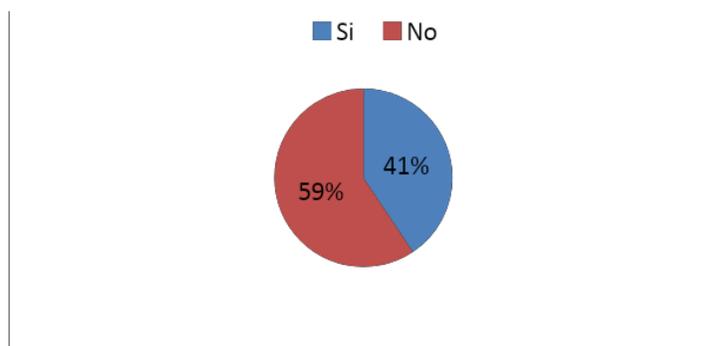
(Gráfico 1), Respuestas Pregunta 1, Elaboración Propia

- **Pregunta 2: ¿Se siente cómodo con el precio que paga por un café que es 100% colombiano?**

- **Resultados**

**: Si: 19 59,38%**

**No: 13 40,63%**



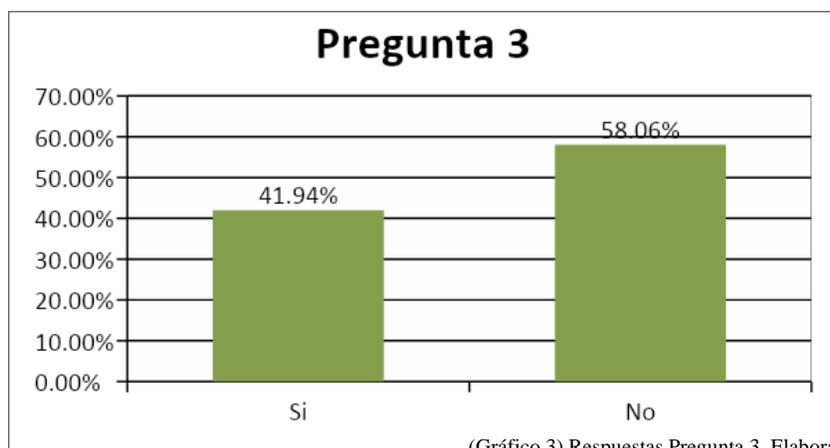
(Gráfico 2) Respuestas Pregunta 2. Elaboración Propia

- **Pregunta 3: ¿Está de acuerdo con el precio sugerido en el mercado para un café 100% orgánico?**

- **Resultados**

**: Si: 13 41,94%**

**No: 18 58,06%**



(Gráfico 3) Respuestas Pregunta 3. Elaboración Propia

- **Pregunta 4: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una bolsa de café de 500 gr, 100% orgánico y artesanal y 100% colombiano?**

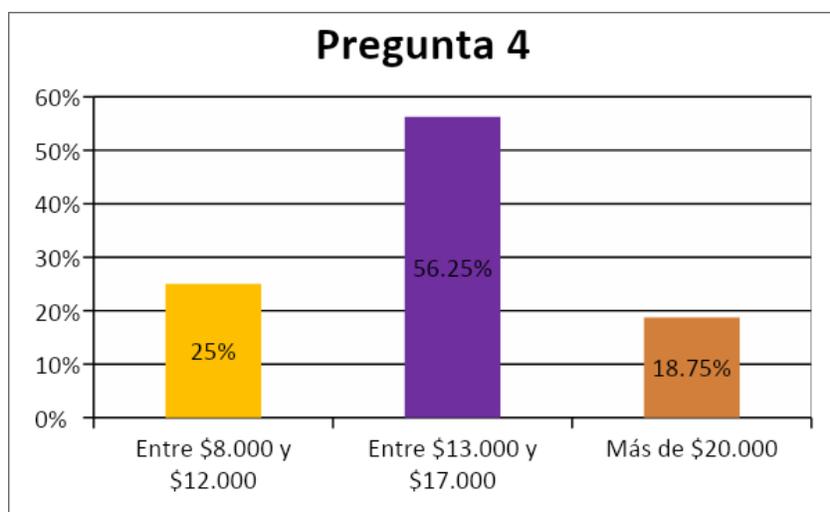
- **Resultados:**

Entre \$8.000 y \$12.000: 8 □ 25%

Entre \$13.000 y \$17.000: 18 □

56,25%

Más de \$20.000: 6 □ 18,75%



Propia

(Gráfico 4) Respuestas Pregunta 4. Elaboración

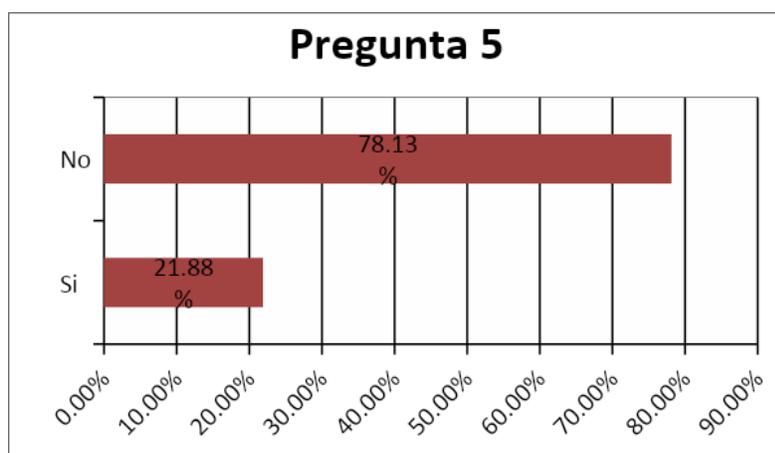
- Percepción frente a cómo se ve deteriorada la calidad de vida de los caficultores debido a que son quienes ganan menos en la cadena de abastecimiento del café

- **Pregunta 5: ¿Tiene conocimiento acerca del bajo margen de ganancia que obtiene un caficultor al vender su producto por medio de un intermediario o de la Federación Nacional de Cafeteros?**

- **Resultados**

**: Si: 7 □ 21,88%**

**No: 17 □ 78,13%**



(Gráfico 5) Respuestas Pregunta 5. Elaboración Propia

- **Pregunta 5: ¿Estaría dispuesto a cambiar su hábito de compra para apoyar e impulsar la economía de los caficultores?**

- **Resultados**

**: Si: 32 100%**

**No: 0 0%**

- **Pregunta 6: ¿Le interesa apoyar el comercio y consumo de productos nacionales?**

- **Resultados**

**: Muy Poco: 0 □**

**0% Poco: 0 □**

**0%**

**Me da Igual: 1 □ 3,13%**

Mucho: 31 □ 96,88%



(Gráfico 6) Respuestas Pregunta 6.  
Elaboración Propia

- Aceptación de las personas a una plataforma online, donde puedan adquirir un café 100% orgánico, artesanal y 100% colombiano, comprándolo directamente a los campesinos a un precio más justo.

○ **Pregunta 8: De 1 a 5, siendo 1 Muy poco y 5 Mucho, ¿Qué tanto le gustaría obtener café 100% orgánico directamente del campo a su casa?**

▪ **Resultados**

**: 1: 0 □ 0%**

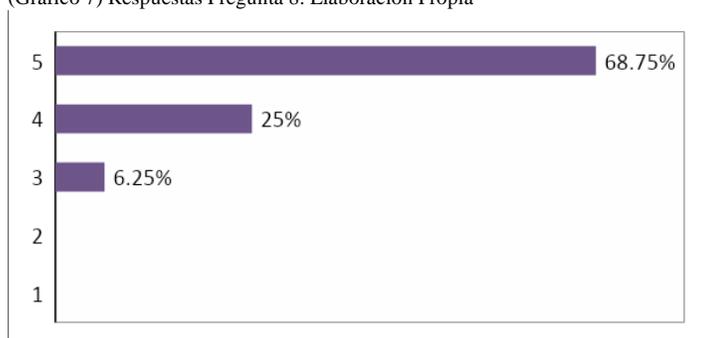
2: 0 □ 0%

3: 2 □ 6,25%

4: 8 □ 25%

5: 22 □ 68,75%

(Gráfico 7) Respuestas Pregunta 8. Elaboración Propia

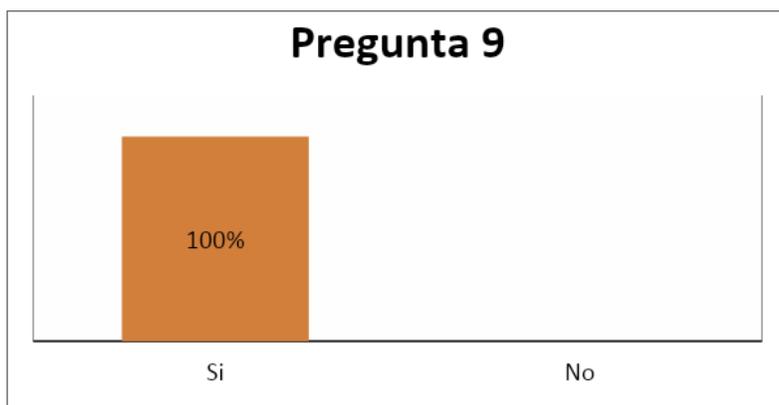


- **Pregunta 9: ¿Estaría dispuesto a utilizar una plataforma web que lo conecte directamente con el caficultor y pueda comprarle un café de excelente calidad, 100% orgánico y 100% nacional, a un precio justo?**

- **Resultados**

**: Si: 32 □ 100%**

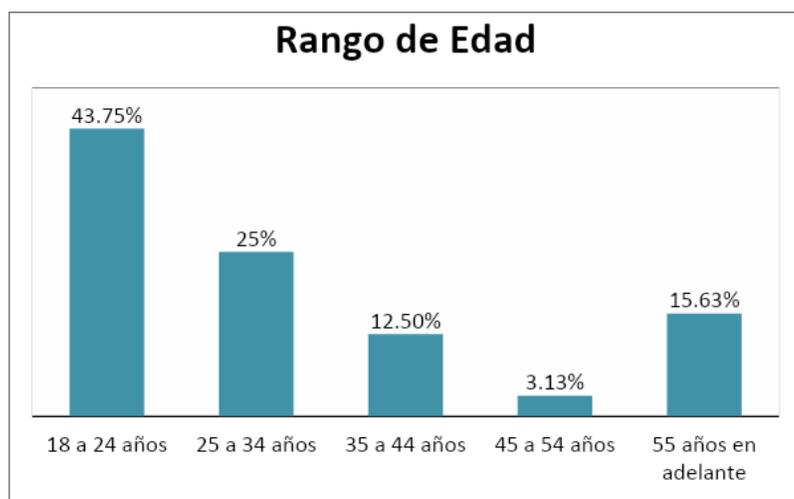
**No: 0 □ 0%**



(Gráfico 8) Elaboración Propia

**Pregunta 10: ¿A qué rango de edad pertenece?**

(Gráfico 9) Respuestas Rango de Edad. Elaboración Propia



Los hallazgos que arrojaron la encuesta, fueron favorables para organizar y mejorar la propuesta de valor de Plaza Café, se pudo evidenciar, que las personas no tienen conocimiento acerca de las problemáticas socio económicas que aquejan a los caficultores, igualmente, cada vez crece más la población que se preocupa por promover el consumo y comercialización de productos nacionales al igual que el mejorar la calidad de vida de los agricultores. Por otra parte se afirmó el gusto por el café que tienen las personas, y que buscan encontrar un café de mejor calidad; aparte se obtuvo un hallazgo importante frente a la sensibilidad de los consumidores frente al precio, puesto que éstos se encuentran cómodos con los precios ya establecidos en el mercado y aun así estarían dispuestos a pagar más por un café mejor, así mismo el lanzamiento de una plataforma online se prevé altamente aceptada por la población.

## **2.2 Entrevistas**

### **2.2.1 Consumidores**

Se estructuró una entrevista (anexo 1) de acuerdo a aspectos relevantes que surgieron en el análisis de la información de una encuesta aleatoria realizada previamente, con el fin de obtener información más concreta y detallada. Se aplicó la técnica del grupo focal, el cual estuvo integrado por 5 personas, mujeres y hombres entre los 18 años a los 72 años, todos consumidores de café, en donde se les realizó una serie de preguntas enfocadas en conocer, sus hábitos de consumo de café, dónde lo compran, qué tipo de café prefieren, su opinión frente al café de origen vs. El café que se vende actualmente, entre otras.

Esta entrevista fue esencial para validar dos puntos importantes para el proyecto, en primer lugar se pudo identificar unas características más específicas del segmento de clientes, ampliar el nicho de mercado y cuál es el mercado objetivo. De igual forma se pudo evidenciar unas necesidades concretas como marcas de café de origen diferentes a las ya establecidas

en el mercado debido a la falta de conocimiento y variedad que observan en sus lugares habituales de compra.

Por otro lado se logró comprobar la hipótesis del problema e identificar como unos los objetivos principales el proveer a los colombianos un café 100% colombiano y de excelente calidad, así mismo lograr transformar los hábitos de compra de los consumidores y poder obtener una fidelización consistente y prolongada de los clientes.

### **2.2.2 Caficultores**

Para identificar las necesidades de los caficultores, se realizó una salida de campo, para observar y conocer el entorno de los mismos, fue posible conversar con algunos campesinos de la región de Sasaima en el departamento de Cundinamarca, en lo que comentaban que su mayor problema y el que más afecta su economía son los intermediarios, pues éstos les pagan precios muy por debajo de sus costos de producción, además hablaban de una problemática mayor que es las dificultades que enfrentan al querer entrar en el mercado no solo por las grandes empresas existentes en el país sino también por el descuido del gobierno en cuanto a transporte y vías de acceso, pues éstos son gastos en los cuales la mayoría de agricultores no pueden incurrir.

A raíz de las observaciones hechas, fue posible validar el propósito principal de Plaza Café como un proyecto que se quiere llevar a cabo para lograr apoyar a los caficultores colombianos y lograr incrementar su margen de ganancia y mejorar su calidad de vida y promover la comercialización y consumo de un café cultivado 100% por manos colombianas.

<p><b>Asociaciones Clave</b> </p> <p>El equipo que se requiere, es una persona con experiencia y habilidad para el diseño de plataformas web, una persona con experiencia en temas financieros y contables, alguien que tenga experiencia manejando publicidad en redes sociales y una persona con conocimientos en el área logística.</p>	<p><b>Actividades clave</b> </p> <p>La plataforma se comporta como un canal de ventas directo, ofrece al caficultor vender su producto y al consumidor final comprarlo, así mismo se encarga de la distribución.</p>	<p><b>Valor añadido</b> </p> <p>Canal de venta y distribución de café 100% orgánico y nacional cultivado por campesinos de Cundinamarca, directamente al consumidor final sin la necesidad de intermediarios, logrando incrementar el margen de ganancia de los caficultores y brindarle un café de excelente calidad al comprador.</p>	<p><b>Relaciones con los clientes</b> </p> <p>Se busca que la plataforma tenga un servicio automatizado, sin embargo también habrá un espacio personalizado entre caficultor-cliente o plataforma-cliente.</p>	<p><b>Clientes</b> </p> <p>Los clientes, son personas de 18 años en adelante, que consuman y les guste el café, de nivel socio-económico medio a alto (estratos 3 en adelante), con acceso a internet, y busquen apoyar el consumo y venta de productos nacionales como también consumir un café diferente al que hoy en día se ofrece en el mercado.</p>
<p><b>Costes</b></p> <p>El mantenimiento de la plataforma, el proceso de distribución, la activación de marca y la publicidad y los salarios de las personas del equipo.</p>	<p><b>Recursos clave</b> </p> <p>El recurso más importante es la plataforma web, junto con la persona que se encargará de su mantenimiento, el aliado estratégico para la distribución y todo el personal.</p>		<p><b>Canales</b> </p> <p>El aliado estratégico para la distribución, las redes sociales para dar a conocer la plataforma, un chat corporativo para el seguimiento de cada servicio hasta el final de la venta.</p>	
<p><b>Ingresos</b> </p> <p>Ingreso por el uso de la plataforma por medio de un cobro del 10% sobre la venta. Cobros superior al precio al consumidor.</p>		<p><b>Costes</b> </p>		

(Tabla 2) CANVAS. Elaboración Propia

### 3. CONSTRUCCIÓN Y VALIDACIÓN DEL PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

Se realizó un experimento el cual constaba de hacer un primer acercamiento con el público objetivo para comprobar canales de venta, segmento, aceptación del público objetivo y modelo de negocio como tal.

Se buscaba validar inicialmente si las personas estaban dispuestas a consumir y comprar un café diferente al que se consigue usualmente en los establecimientos comerciales, por lo que se procedió a vender el café directamente, se ofreció un café molido 100% orgánico (café de la abue) de una finca llamada “La tierrita” ubicada en el municipio de Sasaima en el departamento de Cundinamarca, éste café ya cuenta con un registro sanitario y está finalizando un proceso de marca con la cámara de comercio. Se vendieron 20 bolsas de café, cada una de 500 gr por un valor de \$15.000 pesos, por lo que se recolectaron \$300.000 pesos.

Como retroalimentación de éste primer intento se obtuvo, que el segmento es amplio, pues existe un gran número de personas con un gusto por el café pronunciado, que busca y se preocupa por el campo colombiano y que está dispuesto a pagar un precio justo por el producto; los compradores fueron personas entre los 35 años y los 60 años, la mayoría de ellos con trabajos de oficina y todos con acceso a internet; al final de cada compra se realizó una breve encuesta de en la que se buscaba obtener feedback de 3 variables, la calidad del café, el precio del café y la aceptación para comprar más adelante por medio de la plataforma, a lo cual se obtuvieron respuestas muy positivas y críticas constructivas acerca del tema de distribución, a lo cual se piensa realizar una alianza estratégica con una empresa de mensajería.

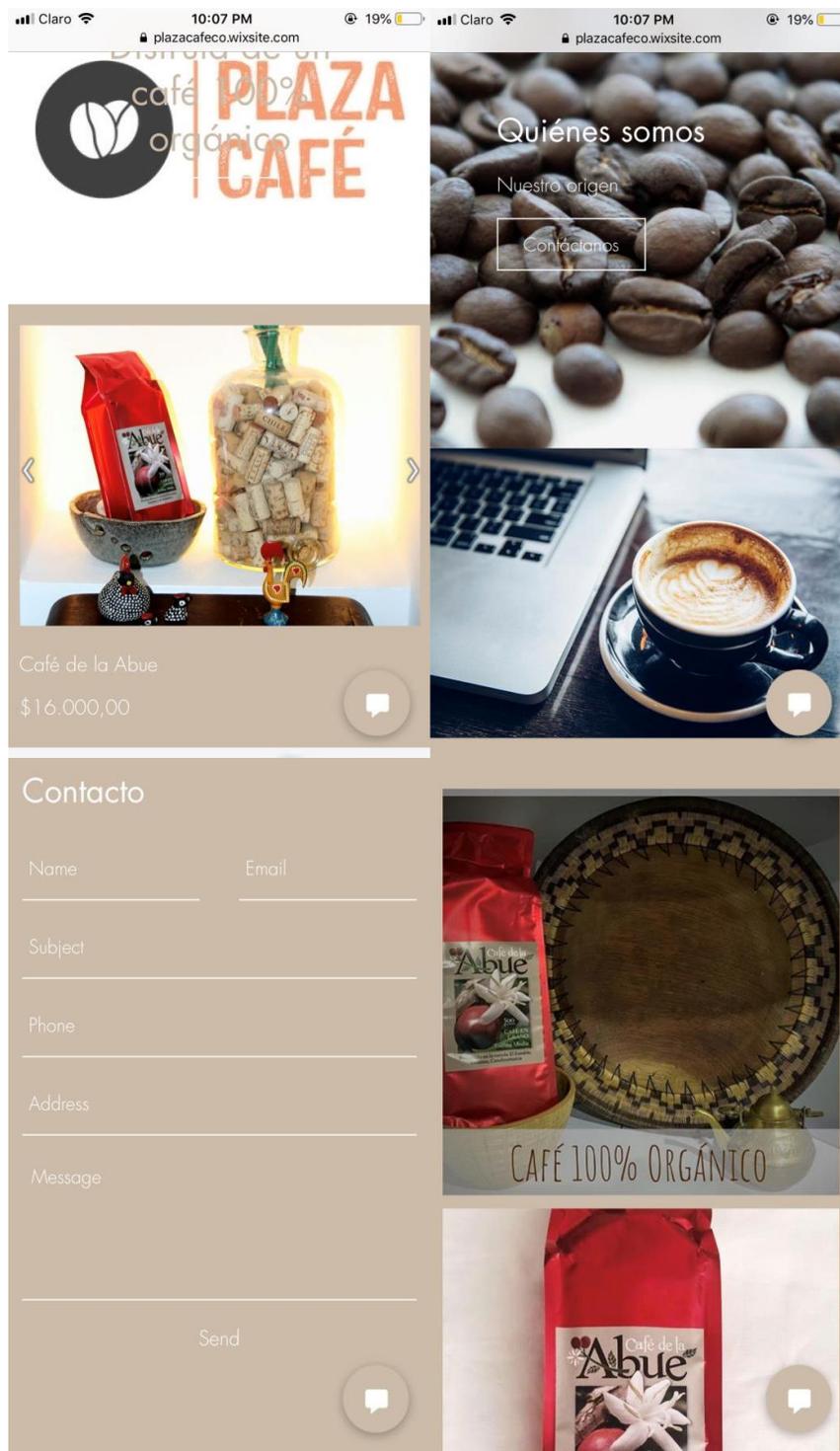
Por otro lado, también se obtuvo una aceptación grande por cuenta de los cafeteros, quienes comentaron que estarían dispuestos a entrar a la plataforma con tal de obtener mejores ganancias, en cuanto la interacción con la plataforma propuso un acompañamiento 100% de parte de Plaza Café, pues muchos no tienen el tiempo o la habilidad para manejar este tipo de herramientas.

Para finalizar se obtuvo conocimiento de una necesidad que antes no había sido contemplada y es la de promover talleres para campesinos hechos por los mismos en cuanto al tema de cultivos de café y aprovechamiento de las tierras, pues debido a que un estudio que se realizó en el año 2016, “no se ve con claridad que haya un relevo generacional efectivo para la producción de café” (Tiempo, 2016), por lo que con Plaza Café se busca volver a aumentar el mercado oferente y colaborar con el crecimiento de la economía de los municipios en Colombia.

#### 4. PRODUCTO Y/O SERVICIO

Plaza Café busca ser una plataforma que conecte a los caficultores directamente con el consumidor final, los campesinos lograrían ingresar a competir al mercado e impulsar sus ventas por medio de un nuevo canal sin la necesidad de un intermediario que disminuya sus márgenes de ganancia y a su vez los colombianos podrán tener acceso a un café 100% colombiano, cultivado orgánicamente y a un precio razonable y que además podrán comprar y recibir en la comodidad de su casa. Adicionalmente se quisiera crear una comunidad la cual la compongan todos los caficultores y campesinos que quieran formar parte de ella para hacer networking, promover la producción agrícola colombiana, y poder apoyar en temas administrativos, legales y de aprovechamiento de tierras.

Dentro de la plataforma web, se quiere mostrar un blog con contenido referente al campo colombiano, ofrecer las diferentes marcas de café que entren y vayan entrando a la plataforma, la posibilidad de comprar y ordenar el envío del producto, contar un poco acerca de cómo surgió la plataforma e inscribir a los clientes a un newsletter para que puedan estar informados de cuando lleguen cafés nuevos, o salga un nuevo contenido en el blog y por último información de contacto.



(Gráfico 10) Página web. Elaboración Propia

#### **4.1 Servicio Post Venta**

Para el servicio Post-Venta, se busca tener un contacto directo y frecuente tanto con el caficultor como con el consumidor; con los caficultores, como se mencionó anteriormente, se pretende brindar un acompañamiento frecuente para ayudarlos a crecer, con el consumidor se le hará un seguimiento a toda la experiencia desde que éste entra a la plataforma, hace su pedido hasta que lo recibe y lo prueba, esto con la finalidad de tener mediciones del servicio al cliente y darle una retroalimentación al caficultor sobre su café.

### **5. PLAN DE MARKETING**

#### **5.1 Entorno Económico**

Colombia es un país con una extensión de 1.138.910 km<sup>2</sup> que goza de un clima tropical y se divide en 5 regiones: Andina, Caribe, Pacífica, Orinoquia y Amazónica. Compuesta por aproximadamente 49.775.490 de habitantes aproximadamente. Colombia es un país en su mayoría católica (90%) y un 10% restante de otras religiones. Por otro lado, el país está compuesto por un 58% de mestizos, 20% de amerindios negros y un 1% de amerindios.

La economía colombiana por su parte ha disfrutado de un gran crecimiento en los últimos años gracias al aumento de la inversión extranjera en el país. Esto se puede ver reflejado en

el PIB que es de \$210,8 billones de pesos y un porcentaje de crecimiento del 2,2% en el primer trimestre de 2018.

En la mayoría de los casos, se escucha hablar que las regiones cafeteras del país son Antioquia, Huila, Nariño, Quindío, Caldas, Risaralda, Cauca y Santander, sin embargo pocas veces se menciona Cundinamarca como una parte importante de este gremio. Cundinamarca fue pionera en el cultivo de café gracias a sus condiciones climáticas y de suelo (Comité Departamental de Cafeteros de Cundinamarca, 2015), El café cundinamarqués, es un café con altos estándares de calidad, con un sabor Premium único y exclusivo en el país, pero pocos lo conocen debido a la poca promoción que las grandes empresas cafeteras le hacen.

Cundinamarca tiene 116 municipios, dentro de éstos se encuentran poblaciones como Anolaima y Sasaima, cuyos principales productos agrícolas y actividades económicas son el cultivo de café y otras frutas como también la caña de azúcar. Una problemática que surge para los caficultores de éstos municipio es la dificultad para entrar al mercado y ser competitivos frente a las grandes marcas que han monopolizado el sector, añadiéndole a esto que los cafeteros venden su producto por medio de intermediarios, quienes pagan por el café un precio más bajo de lo que lo venden generando pérdidas a los productores. Es por esto que con el presente proyecto se pretende impulsar las ventas y la economía de una región que por problemas coyunturales y estructurales debido a la falta de incentivos gubernamentales no ha logrado darse a conocer y dar conocer su producto.

Teniendo en cuenta las problemáticas mencionadas anteriormente, se busca construir una plataforma virtual con la cual productores cafeteros de los municipios de Cundinamarca, puedan ofrecer su café sin la necesidad de intermediarios, teniendo la certeza de que sus

ganancias no se verán afectadas y a su vez su economía, sus ventas y su producto se verán impactados positivamente.

Por otro lado, la población colombiana es amante del café, de acuerdo con un artículo del periódico El Tiempo el 86% de los colombianos mayores de 18 años toman café, teniendo como promedio 3,4 tazas por día, de igual forma el balance de ventas anuales de la industria de café moviliza alrededor de 3,5 billones de pesos anuales (Gómez, 2015). Sin embargo en Colombia se produjeron 14,3 millones de sacos de Agosto 2016 a Julio 2017, de los cuales se exportaron 13,4 millones de sacos y el resto quedo para el consumo nacional (Jimenez, 2017).

De acuerdo con Lora, Meléndez y Tomassi (2014), en su trabajo “Las instituciones cafeteras”, el café de mejor calidad va a los mercados internacionales, donde los compradores generalmente son grandes tostadoras multinacionales, mientras que el mercado y la demanda local se atienden con granos de menor calidad. Esto se debe según Luis Genaro Muñoz gerente de la Federación Nacional de Cafeteros en el año 2014 a que los mercados internacionales pagan más por los sacos de café y añade que en Colombia sí existen lugares donde se puede encontrar café de buena calidad (Revista Dinero, 2014), sin embargo los colombianos deben pagar precios más altos para conseguirlos.

## **5.2 Clientes**

Al ser un Marketplace, Plaza Café tiene dos grupos de cliente por un lado está el cliente B2B, es decir los caficultores, por otro lado están los clientes B2C, los consumidores finales, quienes compraran café a través de la plataforma.

- **B2B**
  - Hombres y Mujeres
  - Productores de café orgánico
  - Con cultivos y una marca propia
  - Ubicados en Cundinamarca y Boyacá
  - Cualquier nivel socio-económico
  - Apasionados por lo que hacen
  - Han tenido problemas para comercializar su producto
  - No generan ganancias suficientes
  
- **B2C**
  - Hombres y Mujeres
  - 18 años en adelante
  - Amantes del café
  - Nivel socio-económico
  - Con acceso a internet
  - Ubicados en Bogotá
  - Entusiastas por consumir productos nacionales

### **5.2.1 Early Adopters**

- Maria Elisa Bernal, colombiana nacida en la ciudad de Bogotá, tiene 60 años y su propio cultivo en Sasaima Cundinamarca, el cual es 100% orgánico, de dónde saca un café de sabor exquisito que posteriormente lo manda al proceso de tuestión y lo deja listo para ser comercializado y saboreado por más colombianos. Cuenta que para ella el lograr comercializar su café le ha sido casi imposible de no ser por amigos y familiares que le

colaboran vendiéndolo a conocidos, ya que en Colombia existen empresas muy grandes que dificultan la entrada a pequeños productores, de igual manera encuentra poca ganancia en venderle su producción a la federación nacional de cafeteros, ya que esta institución paga los sacos de café por debajo del precio normal, aun así Maria Elisa aclara que la federación si le ha proporcionado buenas ayudas en cuestiones de ayudas para los cultivos, con la entrega de los cafetos o granos y anteriormente a erradicar plagas dentro de su cultivo.

Andy Schreiber, Colombiano nació y actualmente habita en la ciudad de Bogotá, estudiante y residente de Medicina, de 29 años, vive con sus papás por lo que él no es el encargado de realizar las compras en su hogar, sin embargo al ser hijo único su opinión a la hora de probar y comprar cosas nuevas cuenta mucho, sus jornadas diarias de estudio y trabajo son largas y muchas de ellas son durante la noche, por lo que consume de 5 a 6 vasos de café, siendo médico sabe que su cuerpo necesita ingerir cosas saludables por lo que prefiere marcas de café que hayan tenido un proceso 100% orgánico. Debido a su poco tiempo libre tiene una alta preferencia por realizar compras por internet.

Para realizar el análisis del entorno de negocio se hará la elaboración de las 5 fuerzas de Porter, este modelo busca determinar la intensidad de competencia y rivalidad en un sector, y así mismo lo atractiva y rentable puede ser la industria para futuros inversionistas, dentro de este análisis se busca establecer tres fuerzas de competencia horizontal y dos fuerzas de competencia vertical.

### **5.3 Competencia**

La competencia directa que se definió fueron todas las plataformas que de alguna manera faciliten la comercialización de productos de terceros como: Iconic Coffee, Rappi, Merqueo, Mercadoni, ComproAgro.com; y la competencia indirecta son las superficies físicas de venta de productos como el café, por ejemplo, Juan Valdez, Oma, Amor Propio, Starbucks, cafeterías, supermercados y tiendas de barrio.

Para realizar el análisis del entorno de negocio se hará la elaboración de las 5 fuerzas de Porter, este modelo busca determinar la intensidad de competencia y rivalidad en un sector, y así mismo lo atractiva y rentable puede ser la industria para futuros inversionistas, dentro de este análisis se busca establecer tres fuerzas de competencia horizontal y dos fuerzas de competencia vertical.

#### **Poder de negociación de los compradores o clientes**

En el caso de los clientes potenciales de Plaza Café, el poder de negociación es alto, pues en primer lugar el café es un producto que se vende por diferentes canales y es asequible para la mayoría de las personas y a su vez los productos sustitutos también están disponibles en el mercado.

Teniendo en cuenta que Plaza Café estará constituida bajo un modelo de negocio de B2C, es decir, del productor directamente al consumidor final, el riesgo de que exista una integración hacia atrás es bajo.

En cuanto a la sensibilidad a los precios que puedan presentar los clientes, es posible determinar un poder de negociación medio-bajo, puesto a que si se ha identificado una demanda de café de excelente calidad a un menor precio más, sin embargo, los precios que se ofrecerán en Plaza Café a pesar de no tener una diferencia

considerable, si son menores a los precios estándar del mercado nacional y sobre todo menores a los precios de las grandes marcas que rigen en el sector.

### **Poder de negociación de los proveedores o vendedores**

Los proveedores de Plaza Café son también su cliente interno, los caficultores, por lo que se podría decir que tienen un poder de negociación fuerte, lo anterior también puede deberse a que negocian directamente con la plataforma que sería para ellos su único canal de distribución y debido a esto logran tener control sobre la cadena de suministro, aun así en el sector la oferta es alta pero la demanda tiende a ser mayor, y el café sin ser transformado para su consumo final es un producto estandarizado en Colombia donde es posible encontrar un gran número de proveedores, por lo que se concluye que es una industria muy competitiva lo cual hace que su poder de negociación, a pesar de tener atributos que lo hacen alto, no lo es.

### **Amenaza de nuevos competidores entrantes**

Para Plaza Café la amenaza de nuevos competidores es alta, pues sus barreras de entrada son fáciles para que entren nuevas empresas a competir, por lo que se busca crear una ventaja competitiva en cuanto a el aporte social que se le está brindando a los campesinos caficultores de la región de Cundinamarca, pues Plaza Café, no sólo busca ser un canal de ventas sino trabajar en conjunto con los cafeteros para poder lograr un producto de alta calidad y sostenible en el tiempo y así mismo mejorar la calidad de vida de los agricultores. Así mismo, al brindarle al consumidor una experiencia de compra de café diferente, se quiere lograr fidelizar al mayor número de clientes posible y que al momento de llegada de nuevos competidores, la barrera de entrada sea más alta.

### **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos para Plaza Café es baja, ya que el café a pesar de tener sustitutos como lo son el té, es un producto con un nicho de consumidores propio, que no encuentran los atributos propios de una taza de café en una taza de té u otra bebida. En cuanto a la plataforma, los súper mercados y tiendas de café ofrecen el producto en la misma presentación, y de ser orgánico los consumidores lo encontrarán a un precio mayor el cual no necesariamente será el valor con el cual se le compró al caficultor, es así como Plaza Café le agrega valor tanto a la compra de café hecha por los consumidores como a la venta de este directamente hecha por el productor.

### **Rivalidad entre los competidores**

El mercado está lleno de establecimientos en dónde los consumidores de café pueden adquirir el producto en sus diferentes presentaciones, aunque éstos no hacen parte de la competencia directa de Plaza Café, si pueden tener un impacto alto, pues éste no es un modelo de negocio convencional y es difícil cambiar el modo en que las personas realizan su compra, sin embargo la plataforma puede competir con esto, ofreciendo un producto diferenciador que a pesar de que hoy en día es común encontrarlo en el mercado, el precio es muy alto y no proviene de una compra y venta justa con el productor.

## 6. ESTRATEGIA DE MERCADO

### 6.1 Promoción

Para el posicionamiento de mercado, teniendo en cuenta las variables observadas en cuanto al nicho de mercado al cual se va a dirigir este proyecto, se ha pensado en realizar un evento de activación de marca, donde los consumidores puedan conocer más a fondo a quienes cultivan y venden el café, su trabajo y las problemáticas a las que se ven enfrentados en un mercado tan competitivo y se dará una muestra del producto, se invitara a un grupo previamente seleccionado para este evento y serán quienes se encarguen por medio del voz a voz dar a conocer la plataforma. Se buscarán eventos de emprendimiento para poder asistir y dar a conocer Plaza Café y además tendremos una persona encargada de promover el proyecto por medio de las redes sociales, marketing digital y publicidad tradicional.

Se pretende que el desarrollo de la plataforma esté en perfectas condiciones, con todas las herramientas requeridas tanto para los caficultores, como para los consumidores, para

poder ofrecerles un servicio y una experiencia 100% agradable que logre fidelizar a los primeros clientes y captar nuevos compradores.

## **6.2 Publicidad**

Para la publicidad de Plaza Café, se pretende utilizar redes sociales como lo son Instagram y Facebook.

De acuerdo con el consultor de marketing digital Juan Carlos Mejía Llano, para Enero de 2019 Facebook contaba 2.271 millones de usuarios activos, y éste según el es un crecimiento importante que ayuda con el incremento de las ventas, pues ésta es una red social que con un adecuado manejo de su marketing, logra generar un tráfico importante para las marcas en sus sitios web (Llano, 2019).

Por otro lado se tiene Instagram, que a pesar de no generar la misma cantidad de tráfico que Facebook, es importante incluirlo dentro de las estrategias de publicidad por como logra establecer una relación más estrecha y directa con el cliente, en otras palabras logra posicionamiento y fidelización.

En Colombia, el 64% de la población tiene acceso a internet y el 50% tiene acceso a internet móvil, existen también 1.179 zonas públicas de WiFi gratuito (Así está Colombia conectada a Internet, 2018). Además de acuerdo con un informe acerca del uso de redes sociales en Colombia, elaborado por el Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones, “Colombia ocupa el puesto número 14 a nivel mundial con más de 15 millones de usuarios en redes sociales como Facebook, mientras que Bogotá es la novena ciudad del mundo con una cifra cercana a los 6.5 millones. ((MinTIC), 2012)

Para garantizar que la publicidad no solo llegue a la población más joven del nicho de mercado, además del uso frecuente de redes sociales, se harán pautas publicitarias en periódicos importantes del país e invitaciones a eventos en centros comerciales.

Todo lo anterior se hará siempre mostrando el logo de la plataforma, un logo que fue diseñado para que las personas lo relacionaran con el campo.



(Gráfico 11) Logo de la Empresa. Elaboración Propia

Para toda la publicidad se tiene presupuestado gastar mensualmente \$1.000.000, repartiéndolo entre las pautas publicitarias y adwords en redes sociales y google y los eventos y ferias comerciales que se planean hacer.

### **6.3 Estrategia de precio**

Para la estrategia de precios Plaza café tendrá dos estrategias, la primera a cada caficultor se le cobrará el 3% por bolsa de café vendida por medio de la plataforma, por ende en el Marketplace se inflará el precio propuesto por el caficultor, sin exagerar a un precio mucho mayor, de ésta manera, el proveedor (el caficultor) no obtendrá pérdidas y la plataforma obtendrá una ganancia tanto por el cliente B2B como por el cliente B2C.

Más adelante se hará un programa de fidelización para los early adopters y clientes más frecuentes, que, al pagar una suscripción mensual, podrán obtener acceso a dos bolsas de café al mes de cualquier marca existente dentro de la plataforma.

El cliente final será quien se encargue del recargo del domicilio, podrán hacer pagos por medio de plataformas como PSE con tarjeta débito, pagos con tarjeta de crédito o pagar vía Efecty/Baloto para pagos en efectivo.

#### **6.4 Distribución**

Para la distribución del café luego de ser comprado por medio de la plataforma, inicialmente se hará por medio de empresas de paquetería y envío, en un futuro se planea realizar una alianza estratégica con la empresa Mensajeros Urbanos, para que sean ellos quienes recogen y lleven todos los pedidos, ya que el único canal de distribución de la plataforma es por medio de un pedido previamente realizado por el cliente dentro de la misma.

### **7. PLAN OPERACIONAL**

#### **7.1 Producción**

Las diferentes marcas de café que estarán disponibles dentro de la plataforma, se cultivan en poblaciones del departamento de Cundinamarca y su proceso es ajeno al funcionamiento

de la plataforma, pues de ello se encarga cada uno de los caficultores, de entregarlo marcado y con un registro sanitario para poder ser comercializado y distribuido por Plaza Café.

## **7.2 Localización**

La ubicación de la operación administrativa y para mantener un inventario y no correr riesgos de que se agote algún producto dentro de la plataforma, se tendrá una oficina con una bodega en la ciudad de Bogotá, puesto que inicialmente solo se harán envíos en esta ciudad, más adelante se tiene pensado tener oficinas en las principales ciudades del país.

## **8. PERSONAL**

### **Equipo de trabajo**

Plaza Café es un proyecto que cuenta con colaboradores igual de soñadores y con la misma pasión de sacar adelante el campo colombiano y promover el consumo de productos artesanales y 100% nacionales.

- **CEO, New Business Hunter**

**Laura Marcela Ballesteros Mercado**

Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Rosario, cursa 9no semestre. Ha tenido experiencia como Analista Financiera en Esenttia y Analista de planeación estratégica en Equity Advisors, actualmente se encuentra realizando su práctica profesional en Claro Colombia, en el área de Planeación y Estrategia Comercial. Será la encargada de crear estrategias para el modelo de negocio, conectar a la plataforma los caficultores de la región de Cundinamarca y gestionar todos los temas administrativos de la empresa.

- **CFO**

**Emiliana Álvarez Pardo**

Estudió Negocios Internacionales en la Universidad del Rosario. Tiene experiencia como Analista Financiera en Equity Advisors y Gerente Financiera de varios emprendimientos bajo la modalidad de BackOffice. Emiliana se encargará de todos los temas contables y financieros que la empresa requiera y apoyará también con estrategias para hacer de este proyecto un modelo de negocio sostenible en el tiempo.

- **CTO**

**Mariana Santos**

Profesional de la Universidad Javeriana en Diseño Industrial con énfasis en desarrollo de producto, cuenta con formación en programación HTML, CSS3, JS, PHP y desarrollo sobre CMS Wordpress, se ha desempeñado en gestión de eventos como Expobike Bogotá y Bicycle

Film Festival, fue ganadora con un equipo del Startup Weekend Travel en el año 2016 y a raíz de esto fundó un emprendimiento que consistía en un Marketplace de espacios de reunión y habitaciones de hotel para viajes de negocios, en el cual fue la encargada del desarrollo de la plataforma; actualmente se encuentra a cargo del desarrollo web en una agencia de marketing digital y como responsable de los proyectos de desarrollo web de la agencia americana The Cuco Company, será quien se encargue de la creación y mantenimiento de la plataforma, para lograr un excelente activo intangible para la empresa y así mismo brindarle tanto a los clientes internos como externos una experiencia única y de excelente calidad y optimizar la compra-venta del café.

- **CMO**

**Lina María Ospina Ujueta**

Diseñadora industrial con énfasis en gestión de diseño de la Pontificia Universidad Javeriana. Ha trabajado en agencia de marketing digital como directora de cuentas, encargada de realizar estrategias de marketing para diferentes clientes. Actualmente se encuentra realizando 2 especializaciones en marketing y marketing digital. Se encargará del posicionamiento de marca, la publicidad, y todos los temas relacionados con dar a conocer la plataforma y fidelizar a los clientes.

## 9. PLAN FINANCIERO

Los ingresos netos reales se obtendrán a partir de la venta de café por medio de la plataforma, con un margen de ganancia por venta del 4% y un incremento en el precio final de \$5.000, los precios aumentarán con base al interés del mercado financiero anual.

Como parte de las proyecciones, para el final del primer año de operación se obtendrán ganancias por medio de una suscripción mensual para clientes preferenciales, en donde solo deberán mes a mes actualizarla y les llegará a su casa dos bolsas de café al mes de diferentes orígenes; así mismo sumarán puntos para ganar entradas a eventos o ferias cafeteras entre otras cosas.

Costos administrativos de \$11.000.000, dentro de los cuales entran gastos de marketing, pagos de servicios, alquiler de transporte y pagos por prestación de servicios con un incremento anual de \$1.100.000 anual.

Se hará una inversión inicial por cuenta del socio de \$50.000.000, para iniciar toda la operación. (La construcción de la plataforma, compra de café a los primeros caficultores, entre otros)

Para la compra de activos fijos, se adquiere un préstamo de Finagro por medio de la entidad financiera Bancolombia del 70% de la inversión fija conocida a un plazo de 7 años de los cuales el primer año es de gracia y capital. Interés EA equivalente a:  $(1+4,90\%)^{*}(1+10\%)-1*100 = 15,39\%$  EA

Tasas expresadas en términos E.A	
Gran productor	Entre DTF + 4% EA y DTF + 10% EA
Mediano productor	Entre DTF + 4% EA y DTF + 10% EA
Pequeño productor	Entre DTF + 3% EA y DTF + 7% EA

Año(aaaa)-Mes(mm)	Tasa de interés - efectiva anual	
	DTF	
2018-04		4,90%
2018-03		5,01%
2018-02		5,07%
2018-01		5,21%
2017-12		5,28%
2017-11		5,35%
2017-10		5,46%
2017-09		5,52%
2017-08		5,58%
2017-07		5,65%
2017-06		5,96%
2017-05		6,17%
2017-04		6,53%
2017-03		6,65%
2017-02		6,78%
2017-01		6,94%

(Tabla 3) Tablas Tasas de interés. Fuente: (Bancolombia, 2019)

La inflación en Colombia es de 3,14% para el presente año.

El impuesto a la renta en Colombia es del 33%

## 10. Bibliografía

*Actualícese.* (2017). Recuperado el 05 de 2018, de

<https://actualicese.com/actualidad/2017/01/10/tarifas-del-impuesto-sobre-la-renta-fueron-modificadas-por-la-reforma-tributaria/>

Así está Colombia conectada a Internet. (2018). *Revista Dinero*, 1.

Bancolombia. (2018). *Bancolombia*. Recuperado el 05 de 2018, de

<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/productos-servicios/creditos/fomento/agrofacil>

Banco de la Republica. (2018). *Banco de la Republica*. Recuperado el 05 de 2018, de

<http://www.banrep.gov.co/es/df>

Cámara de Comercio de Medellín. (2017). *Ruta Competitiva Café*. Recuperado el 05 de 2018, de

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/2017/Memorias/Entregable%203%20CAFE%20TOSTADO.pdf>

Clavijo, S. (26 de 11 de 2018). Panorama Cafetero 2018-2019. *La Republica*.

Comercialización Agrícola llena de intermediarios. (2006). *Portafolio*.

Comité Departamental de Cafeteros de Cundinamarca. (2015). Recuperado el 2 de Septiembre

de 2018, de <http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/f2463395-82f3-4d68-b978->

bb57bcfe1910/SEPARATA+CUNDINAMARCA+FINAL\_BAJA+%281%29.pdf?MOD=AJPERES&CVID=I5PBwW8

Comité Departamental de Cafeteros de Cundinamarca. (2015). Recuperado el 2 de Septiembre de 2018, de [http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/f2463395-82f3-4d68-b978-bb57bcfe1910/SEPARATA+CUNDINAMARCA+FINAL\\_BAJA+%281%29.pdf?MOD=AJPERES&CVID=I5PBwW8](http://www.cundinamarca.gov.co/wcm/connect/f2463395-82f3-4d68-b978-bb57bcfe1910/SEPARATA+CUNDINAMARCA+FINAL_BAJA+%281%29.pdf?MOD=AJPERES&CVID=I5PBwW8)

Cooperación Alemana de Desarrollo. (2013). *Catálogo de maquinaria*. Lima: Ilata SAC.

DANE. (2018). *Reloj de Población*.

Eduardo Lora, M. M. (2014). *Las instituciones cafeteras*. Bogotá: Universidad del Rosario.

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (Febrero de 2018). *Federeación Nacional de Cafeteros de Colombia*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2018, de [https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro\\_cafe/el\\_cafe\\_de\\_colombia/](https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro_cafe/el_cafe_de_colombia/)

Federación Nacional de Cafeteros. (2006). *Federación de Cafeteros*. Recuperado el 05 de 2018, de [http://www.federaciondecafeteros.org/caficultores/es/servicios\\_para\\_el\\_cafetero/documentacion/](http://www.federaciondecafeteros.org/caficultores/es/servicios_para_el_cafetero/documentacion/)

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (Febrero de 2018). *Federeación Nacional de Cafeteros de Colombia*. Recuperado el 2 de Septiembre de 2018, de [https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro\\_cafe/el\\_cafe\\_de\\_colombia/](https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro_cafe/el_cafe_de_colombia/)

Gómez, C. (2015). Todo el mundo toma café . *El Tiempo*.

Gómez, C. (2015). Todo el mundo toma café . *El Tiempo*.

Jenny Paola Lis Gutierrez, J. A. (Diciembre de 2012). *Grupo de Estudios Económicos de la Superintendencia de Industria y Comercio*. Recuperado el Noviembre de 2018, de [http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Estudios\\_Economicos/Estudios\\_Mercado/EstudioSectorialCafe.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Estudios_Economicos/Estudios_Mercado/EstudioSectorialCafe.pdf)

Jenny Paola Lis Gutierrez, J. A. (Diciembre de 2012). *Grupo de Estudios Económicos de la Superintendencia de Industria y Comercio*. Recuperado el Noviembre de 2018, de [http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Estudios\\_Economicos/Estudios\\_Mercado/EstudioSectorialCafe.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Estudios_Economicos/Estudios_Mercado/EstudioSectorialCafe.pdf)

Jimenez, F. A. (Julio de 2017). Exportación de café en Colombia crece. *El Colombiano*.

Jimenez, F. A. (Julio de 2017). Exportación de café en Colombia crece. *El Colombiano*.

Juan Valdéz. (2006). Del Árbol a la taza.

Llano, J. C. (21 de Marzo de 2019). *juancmejia*. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>

Ministerio de Ambiente. (2010). *Ministerios de Ambiente*. Recuperado el 05 de 2018, de <http://www.minambiente.gov.co/documentos/Caf%C3%A9.pdf>

(MinTIC), M. d. (2012). *Colombia es uno de los países con más usuarios en redes sociales en la región*. Bogotá.

Montoya, G. C. (2015). Crisis en Federación de Cafeteros: momento para decisiones cruciales. *El Colombiano*.

NYU Stern. (2018). *Damodaran Betas*. Recuperado el 05 de 2018, de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

Núñez, C. A. (2010). *Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Agronomía*. Recuperado el Septiembre de 2018

Oviedo, L. (2 de Marzo de 2019). *Firmamento*. Recuperado el 15 de Mayo de 2019, de Blog Legal para Emprendedores: <https://www.firmamento.co/blog/6-consejos-crear-una-sociedad-acciones-simplificada/>

Polo, A. G. (2014). ¿Cuánto cuesta un café en Bogotá? *El Tiempo*.

RCN Radio. (Agosto de 2017). Aumentó en un 4,2% el consumo de alimentos saludables en Colombia. Bogotá, Colombia.

RCN Radio. (Agosto de 2017). Aumentó en un 4,2% el consumo de alimentos saludables en Colombia. Bogotá, Colombia.

Tiempo, E. (2016). En Colombia, el café no tiene relevo generacional. *El Tiempo*.

Tiempo, E. (2016). En Colombia, el café no tiene relevo generacional. *El Tiempo*.

La inflación comenzó el año a la baja: a Enero fue de 0,63%. (02 de 2018). *El Tiempo*.

El Campo en Colombia: una oportunidad de Oro. (2016). *Revista Compensar*.

Aseguramiento privado de salud impulsó la inflación en Marzo 2018. (2018). *Revista Dinero*.

Así es como Café San Alberto está conquistando el mundo. (2018). *Revista Dinero*.

Café que toman los colombianos no es el que sobra. (2014). *Revista Dinero*.

Economía colombiana creció 2,2% en el primer trimestre de 2018. (2018). *Revista Dinero*.

Café colombiano, con los costos más altos. (2013). *Revista Portafolio*.

*Wikipedia*. (2018). Recuperado el 05 de 2018, de

<https://es.wikipedia.org/wiki/Chinchin%C3%A1>