



**Plan de Negocios para la factibilidad de una comercializadora de café en el municipio de
Moniquirá, Boyacá.**

Estudiantes

Jhon Sneider Rodríguez Sánchez

Oscar Rubiel Restrepo Briceño

Director (a):

Martha Lucia Faustino Castillo

Dirección Nacional UDCII

Unidad para el desarrollo de la ciencia, la investigación y la innovación

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Antonio Nariño

2023

**Plan de Negocios para la factibilidad de una comercializadora de café en el municipio de
Moniquirá, Boyacá.**

Estudiantes

Jhon Sneider Rodríguez Sánchez

Oscar Rubiel Restrepo Briceño

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

Administradores de Empresas

Director (a):

Martha Lucia Faustino Castillo

Línea de Investigación: Gestión de la Innovación

Dirección Nacional UDCII

Unidad para el desarrollo de la ciencia, la investigación y la innovación

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Antonio Nariño

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado
**Plan de Negocios para la factibilidad de una
comercializadora de café en el
municipio de Moniquirá, Boyacá,**
cumple con los requisitos para optar
Al título de Administradores de Empresas.

Firma del Tutor

Firma del Jurado

Tunja, mayo 2023

Dedicatoria

Agradecimientos

Resumen

Reconocer el café como un producto con gran demanda en el país es importante para iniciar este proyecto, pues la idea surge de la necesidad de darle un valor agregado al café tradicional por medio de una selección del grano de la mejor calidad. Esto se garantizará por medio de inspecciones por el personal de la comercializadora y teniendo fincas fijas de la región a las cuales se les comprará la materia prima. Además, se realizó un análisis del mercado y la competencia por medio de los métodos DOFA y las cinco fuerzas de Porter, con el fin de entender lo dinámico que puede llegar a ser el mercado agropecuario y cómo se comporta este en el municipio de Moniquirá Boyacá.

Se encontró que, aunque el sitio cuenta con las condiciones ideales en cuanto a suelo, clima y altitud para tener más áreas dedicadas a la producción de café, y así más empresas dedicadas a la distribución y comercialización del este, solo se encuentran tres comercializadoras de café en el lugar. Además, se encontró diversos métodos de mercado por medio de las redes sociales (Instagram, Facebook y WhatsApp), que en la actualidad es la forma más rápida y efectiva de dar a conocer un nuevo emprendimiento.

Finalmente se realizó un análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta los costos y gastos implícitos en la elaboración de esta propuesta; dando a entender que el negocio planteado es rentable y viable para llevarlo a cabo en la actualidad, pero se tendrían que tener en cuenta factores externos no analizados en el proyecto como las condiciones climáticas y la posibilidad de realizar entrevistas a los pobladores de la región para entender las principales falencias en el mercado ya existente y así poder mejorarlas o implementarlas en este proyecto.

Palabras Clave: *Café, Comercializadora, Rentabilidad, Empresa*

Abstract

Recognizing coffee as a product in great demand in the country is important to start this project, because the idea arises from the need to give added value to traditional coffee through a selection of the best quality grain. This shall be ensured by means of inspections by the staff of the trader and having fixed farms in the region from which the raw material will be purchased. In addition, an analysis of the market and competition was made using DOFA methods and the five forces of Porter, in order to understand how dynamic the agricultural market can be and how it behaves in the municipality of Moniquirá Boyacá.

It was found that, although the site has the ideal conditions in terms of soil, climate and altitude to have more areas dedicated to coffee production, and thus more companies dedicated to the distribution and marketing of the east, only three coffee merchants are found at the site. In addition, various market methods were found through social networks (Instagram, Facebook and WhatsApp), which is currently the fastest and most effective way to publicize a new venture. Finally, a financial analysis was carried out to determine the viability of the project, taking into account the costs and expenses implicit in the elaboration of this proposal; implying that the proposed business is profitable and viable to carry it out at present, but we would have to take into account external factors not analyzed in the project such as climatic conditions and the possibility of conducting interviews with the inhabitants of the region to understand the main shortcomings in the existing market and thus be able to improve them or implement them in this project.

Keywords: Coffee, Marketer, Profitability, Company

Tabla de Contenido

1.Introducción	11
2.Pregunta Problema	13
3.Estado del arte.....	14
4.Objetivos de la investigación.....	20
4.1 Objetivo General.....	20
4.2 Objetivos Específicos.....	20
5.Justificación	21
6.Marco Teórico.....	23
7.Marco Conceptual.....	25
8.Diseño Metodológico.....	26
8.1.Enfoque de la investigación:.....	26
8.2.Población.....	26
8.3.Encuesta y resultados	26
9.Capítulo I	35
9.1.Estudio de Mercados:.....	35
9.1.1.Objetivo General:.....	35
9.1.2.Objetivos Específicos:	35
9.2.Segmentación de Mercado:.....	35
10.Herramientas de Diagnostico.....	37
10.1.DOFA.....	37
10.2.5 fuerzas de Porter	38
11.Plan de Ventas y Marketing:.....	42
11.1.Estrategia de las 4P	42
12.Capitulo II	45
12.1.Análisis financiero	45
11.1.2. Análisis Vertical:	64
11.1.4. Análisis Horizontal:	69
11.1.5. Análisis Horizontal – Estado de resultados:	72
Capitulo III.....	79
13.Descripción del Negocio:.....	79
13.1.Plan Comercial.....	80

Misión:	81
Visión:.....	81
13.2.Precios de compra.....	81
13.3.Análisis de innovación.....	83
14.Conclusiones y logros	85
15.Recomendaciones	87
16.REFERENCIAS.....	88

Lista de Figuras

Gráfica 1: Gráfica resultante de la pregunta número 1.	35
Gráfica 2: Gráfica resultante de la pregunta número 2.	36
Gráfica 3: Gráfica resultante de la pregunta número 3	36
Gráfico 4: Rango de edad para las personas encuestadas en el municipio de Moniquirá.	37
Pregunta 4	37
Gráfica 5: Distribución en porcentaje de la frecuencia de consumo de café en las personas encuestadas.	37
Gráfica 6: Resultados de la consideración de las personas encuestadas sobre la cobertura de las comercializadoras de café en el municipio.	38
Gráfica 7: Distribución de la opinión de las personas encuestadas acerca de los precios de venta de las cosechas.	39
Gráfica 8: Resultados sobre el porcentaje de satisfacción con la calidad del café del municipio.	40
Gráfica 9: Resultados de la disposición a la compra de un nuevo producto que tienen los encuestados.	40
Gráfica 10: Distribución en porcentaje del rango de precios que estarían dispuestos a pagar por un kilogramo de café.	41
Gráfica 11: Presupuesto inicial Socios (Gráfica N° 1)	47
Gráfica 12: Datos situación financiera 2022 (Gráfica N° 2)	49
Gráfica 13: Activos corrientes 2022 (Gráfica N° 3)	50
Tabla 7: Activos No Corrientes 2022	50
Gráfica 14: Activos No corrientes 2022 (Gráfica N° 4)	51
Gráfica 15: Pasivos 2022 (Gráfica N° 5)	51
Gráfica 16: Patrimonio 2022 (Gráfica N° 6)	52
Gráfica 17: Ingresos Operacionales (Gráfica N° 7)	54
Gráfica 18: Situación Financiera (Gráfica N° 8)	57
Gráfica 19: Activos Corrientes (Gráfica N° 9)	57
Gráfica 20: Pasivos 2023 (Gráfica N° 10)	58
Gráfica 21: Patrimonio 2023 (Gráfica N° 11)	59
Gráfica 22: Ingresos Operacionales (Gráfica N° 12)	61
Gráfica 23: Gastos operacionales de Administración (Gráfica N° 13)	62
Gráfica 24: Gastos 2023(Gráfica N° 14)	62
Gráfica 25 - Ilustración 1. Logo de la empresa	79

1. Introducción

El primer registro histórico del café se sitúa en el actual estado de Etiopía, región de Kaffa, en torno al siglo X. Los primeros documentos atribuían a la planta del café propiedades curativas. Al Razí, médico árabe de la época fue el primero en describir la planta del cafeto, el grano y sus propiedades estimulantes como «muy apropiadas para combatir la melancolía», la aceptación del café como bebida dio como resultado un aumento considerable de su demanda, como muestra el hecho del establecimiento de los primeros cultivos en los jardines en forma de terraza de Yemen, convirtiéndose en la bebida social por excelencia (Pedrajas,2014).

En 1708 se llevaron algunas plantas de café a Holanda, luego se sembraron algunas en los invernaderos de París y finalmente el café llegó a Latinoamérica en 1727, siendo trasladado de Sumatra a Brasil y así paulatinamente se distribuyó por el resto de países de Sur América (Alvarado,1994); En el caso de Colombia se considera que la introducción fue tardía, teniendo en cuenta que es un producto exportable que podía cultivarse en las vertientes de las montañas de esta región (Nova, 2012), por ello es necesario hacer una revisión desde la perspectiva histórica del café en el país.

Las dinámicas del café en Colombia desde principios del siglo XX han generado múltiples impactos positivos económica y socialmente. Ha sido el único producto que ha estabilizado el crecimiento económico a través de exportaciones a pesar de las múltiples crisis que ha tenido en el mercado internacional; además, estimuló la construcción de vías para suplir la necesidad del mercado que demandaba conectividad generando empleo y así incrementó el desarrollo en las regiones del país (Machado, 2001).

En torno a este producto nació una de las instituciones gubernamentales más importantes del sector agropecuario. La Federación Nacional de Cafeteros se creó con el fin de establecer una representación nacional e internacional para garantizar la comercialización y el bienestar de los agremiados (Machado, 2001).

En la región andina desde 1850 se establecieron las primeras plantaciones de café en Cundinamarca y posteriormente se fue ampliando la frontera cafetera para finalmente quedarse (Palacios, 2010).

Dada la importancia del mercado internacional del café es pertinente realizar un pequeño análisis de él porque este tipo de productos agrícolas básicos, conforman los pilares de la economía en distintos países subdesarrollados por los ingresos en generación de empleo y exportación (Rizzuto & Rosales, 2014). En la actualidad de acuerdo a los datos del Banco Mundial, a corte del año 2021, Colombia es el tercer mayor productor de café del mundo; después de Brasil y Vietnam, esto revela el gran papel que juega la actividad caficultora en la economía, en la vida social y cultural del país (Rodríguez et al,2022).

En los últimos años la producción nacional de café ha superado los 14 millones de sacos, y además Colombia se destaca por ser el líder en la producción de café suave; Del total de la producción, cerca del 90 por ciento va a los mercados internacionales destacándose la participación en Estados Unidos y Canadá, quienes demandan más del 50% del total de las ventas, seguido de importantes mercados como Alemania y Bélgica, en Europa; Japón y Corea del Sur, en Asia. Igualmente, por su alto nivel de producción y su participación en el PIB que incluye a 590 municipios y los departamentos andinos del país, ya que son consideradas zonas con potencial cafetero por ser regiones templadas ubicadas alrededor de los 1200 m.s.n.m (Salazar, 2021).

A partir de estas múltiples ideas y manteniendo la premisa de que el café colombiano es reconocido mundialmente como un producto de calidad superior, surge la inquietud por analizar la factibilidad de un negocio que brinde la posibilidad de creación y para la comercialización de café en el municipio de Moniquirá, (Boyacá) de manera que sea una oportunidad para los caficultores de recibir pago justo por su cosecha y acceso digno al mercado.

2. Pregunta Problema

¿Como diseñar un plan de negocios para demostrar la factibilidad de una comercializadora de café en el municipio de Moniquirá, Boyacá?

3. Estado del arte

En este apartado se pretende dar un contexto general del mercado del café en base a algunos proyectos de investigación desarrollados en otras regiones de Latinoamérica y en Colombia, estos estudios resultan útiles tenerlos presentes de tal manera que, para que, en el momento de la implementación del negocio, no se cometan este tipo de errores o sirvan de guía para la realización de este trabajo de grado.

Internacionales

Un primer vistazo internacional cercano es en Perú, donde una investigación que tenía como objetivo el “Estudio de pre-factibilidad de una planta productora y comercializadora de infusiones a base de pulpa de café” realizado en dos regiones: La producción en la selva peruana y la comercialización en Lima (Perú) bajo el nombre Kaphiy Kusa. Se obtuvo como resultados que según los resultados estimados para llevar a cabo Kaphiy Kusa se requiere una inversión S/. 990,684.00 lo que es equivalente en pesos colombianos actuales a 1.143.406,85 COP, el cual se podrá recuperar en un periodo de 2 años y 10 meses.

Además, se obtuvieron resultados óptimos de los indicadores económicos, tales como: TIR = 51.2%, beneficio/costo = 1.55. Teniendo en cuenta el resultado obtenido del cálculo VAN, el cual indica que en un escenario pesimista o en un escenario optimista sigue siendo rentable con una valoración de S/.1, 734,933 (Bellido et al, 2020) lo que a peso colombiano actual serían 2.002.390,27 COP.

Según Fernández Suxe, O. J. (2018). en su proyecto titulado “Condiciones actuales del financiamiento de las empresas comercializadoras de café verde de la provincia de Jaén para la exportación, 2018” tiene como objetivo general dar a conocer las condiciones de financiamiento en las empresas comercializadoras de café verde en la zona, teniendo en cuenta lo anterior se realizó una investigación enfocada a la realización de estudios de problemas que se encuentran en la realidad al momento de la búsqueda de información, para la debida recolección de información se realizaron encuestas para conocer los diferentes factores influyentes en la financiación y exportación de café, si estos son los suficientes para llevar a cabo la realización de la misma, en los resultados de esta investigación se evidencia una aceptación de términos y requisitos necesarios para llevar a cabo un debido financiamiento para los exportadores de café

de la zona, de este modo se centra solo en el financiamiento de sus negocios, pero no cuentan con las posibilidades de exportar sus productos, se plantea la ayuda y asesoramiento de un profesional para mejorar de cierto modo las falencias de las empresas y lograr ser competitivos a nivel nacional e internacional.

Para Salazar Mejía, M. M. (2019). En su investigación titulada “Plan de negocio para una empresa procesadora y comercializadora de café arábigo de altura-Caso” explica la necesidad de buscar información pertinente y de calidad destinada a la introducción de un producto innovador y diferente en el mercado, resaltando las posibilidades de ser un éxito o un fracaso, para llevar a cabo esta investigación tomo como población de estudio personas entre los 20 y 69 años de edad de Cantón, Quito hizo uso de encuestas enfocándose en diferentes criterios que tienen las personas a la hora de seleccionar un café para su consumo, el proyecto está enfocado en el desarrollo de diferentes escenarios comprendidos en la creación de una empresa y sus relaciones con posibles clientes y proveedores y la factibilidad de las misma.

Barre Calderón, A. F., & Roca Castillo, R. E. (2019). “Viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de café en sobres pequeños, tostado y molido.” Teniendo en cuenta la investigación basada en la presentación de un producto innovador en el mercado, con un desarrollo que no afecte el medio ambiente y de tal manera, poder tener un crecimiento en el mercado, el estudio de esta investigación se basa en la aplicación de una encuesta enfocada en conocer los gustos de las persona y la viabilidad de la comercialización de café en sobres pequeños; finalmente siendo el proyecto base para la creación de un emprendimiento se tomó como guía de pasos a seguir, teniendo en cuenta la aparición de dificultades y las posibles soluciones para estas.

Nacionales

Según Muñoz Roa, A, Bedoya, K y Vargas Llanos, Y. (2020). en su trabajo de grado titulado “Comercializadora de café especial” se basa en la aplicación de conocimientos adquiridos los cuales se centran en la identificación de una idea de negocio, un estudio de mercado y su debida segmentación, además de una propuesta de valor para la misma para obtener un análisis enfocado en los factores mencionados anteriormente como herramienta de diagnóstico se aplicó un PESTEL, un Modelo Running Lean de la empresa centrándose en la idea de un producto innovador y diferente frente a lo que se ofrecen en el mercado actualmente,

además de un formulario con preguntas orientadas a la consecución de información verídica para la creación de esta empresa en Colombia, finalmente se concluyó que esta idea de negocios se centra en todos los factores determinantes para la creación de la misma, además de tener en cuenta variables importantes como son los gustos y deseos de los clientes potenciales en un país tan competitivo en el ámbito de la venta de café.

Conociendo el potencial que tiene Colombia y dada la importancia cultural que tiene el café como bebida principal en los hogares colombianas es necesario tener en cuenta análisis de consumo realizados por la Federación Nacional de Cafeteros en donde se afirma que para el 2019 “*el consumo per cápita de café en Colombia es de cerca de 2,1 kilogramos al año, en total, cerca de 1,9 millones de sacos anuales*” (Colombia Productiva, 2019).

Para el estudio colombiano, en el 2020, este mercado representaba en el Producto Interno Bruto (PIB) un 22% en los estándares de utilidad y comercialización sostenible, lo que se traduce en importantes ingresos de divisas y la generación de más empleo.

Según la Federación Nacional de Cafeteros 2020-2021. La producción y exportación de café sigue siendo un eslabón importante para la economía colombiana, tal como lo muestran las cifras de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia *Tabla 1*, que indican que las exportaciones de café de Colombia estuvieron entre 12,4 y 12,5 millones de sacos de 60 kilos de café verde para dichos años.

Tabla 1. Exportaciones de café en 2020-2021 en Colombia

Exportaciones de café (saco 60 Kg)	
Enero - diciembre 2021	12,527
Enero -diciembre 2022	12,452
Variación	-1%

Fuente: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia

La Federación Nacional de Cafeteros explica que al cierre del 2021 las exportaciones de café de Colombia cayeron 1% y se ubicaron en 12,4 millones de sacos de 60 kilos de café verde, versus los 12,5 millones de sacos exportados en 2020. Estas exportaciones disminuyeron en diciembre un 10%, de 1,2 millones de sacos en el 2020 frente a los 1,3 millones exportados en diciembre de 2021. En el año cafetero (octubre – diciembre 2021), las exportaciones de café fueron de 3,3 millones de sacos de 60 kg, 9% menos frente a los 3,6 millones exportados en el mismo periodo anterior, todo esto podría estar ligado a los bloqueos de vías o por el efecto del clima en algunas regiones cafeteras que pudo mermar la producción. (FNC, 2022)

A pesar de que sea un mercado afectado por variables climáticas, sociales, ambientales y demás, existen diversos casos de éxito en la cadena productiva del café en el país. Por ejemplo, en el departamento del Huila, 35 familias campesinas cultivan cerca de 144.895 hectáreas de café arábico de variedades como borbón, caturra, castillo y ya cuenta con denominación de origen lo que le otorga un espacio en un mercado más específico y con ello, mejor precio (FNC, 2021).

Para el 2016 el departamento del Cauca se perfilaba como un departamento cafetero pues contaba con 95.760 hectáreas para dicho año, esto se logró gracias a las alianzas público privadas para aumentar el área cultivada y otorgarle el lugar número cuatro en producción nacional de café (Hoyos, 2018).

En el departamento de Boyacá existen 10300 hectáreas de café. Moniquirá pertenece a la provincia de Ricaurte que tiene 3857 hectáreas de cultivo, de las cuáles, según la encuesta nacional cafetera del año 2019, 3356 hectáreas pertenecen al municipio y las 501 hectáreas restantes están divididas entre otros municipios de la provincia. Gracias a la climatología del municipio, es ideal para que el café se cultive y se coseche en condiciones de calidad, posicionando a Moniquirá, como el municipio ideal para ser la potencia cafetera de Boyacá. (Cruz et al, 2021).

Otro de los casos de estudio corresponde a Aguilera et al., (2017) quién tenía como propósito *“elaborar el plan de negocios para la creación de una empresa empacadora y comercializadora de café verde molido endulzado con sorbitol y en bolsa eco filtrante tipo infusión*

en la ciudad de Bogotá D.C". En dicho plan se tenían en cuenta diferentes áreas como el organizacional, mercadeo, área técnica, legal y financiera (Aguilera et al., 2017).

Este proyecto se mostraba como un proyecto factible destacando que *"Las bondades en la elaboración de este producto, es que puede ser consumido por una persona que padezca de diabetes debido a su endulzante natural, lo que permite generar una sensación de dulce en la bebida sin perjudicar su estado de salud"*. De esa manera se pudo establecer una relación entre dicho plan de negocios y este plan de factibilidad porque se contextualiza de una manera clara cuáles deberían ser o son los pasos para desarrollar planes de negocio similares.

Un trabajo realizado en el 2020 por Orozco et al., se centró en la adquisición o venta de productos de manera virtual ya que es una tendencia en crecimiento, adicional a ello, las redes sociales y las aplicaciones se constituyen actualmente como medios para el intercambio de compra, oferta de productos e información entre la población impulsado en mayor medida con la pandemia del COVID-19 entre los años 2020 y 2021 (Orozco et al, 2020)

Otra investigación que se desarrolló para analizar las principales problemáticas que enfrentan los caficultores de una comercializadora de café en el municipio de Líbano específicamente en la vereda de Zaragoza, para este estudio realizado por Cruz (2018) se encontró no se contaba con un modelo de negocio aplicable que fuera específico, además se evidencio que una posible solución de las problemáticas encontradas se pueden resolver mediante los procesos de modelo de negocio inclusivo y métodos agroindustrias que sean más eficientes y eficaces (Cruz Ortiz, 2018).

La principal línea de investigación de este proyecto está basada en analizar los distintos métodos existentes en el mercado , pues en base a esta información obtenida se pretende crear una comercializadora cuyo principal objetivo sea generar una mayor retribución a los caficultores de la zona, aunque es importante resaltar que la estrategia de esta comercializadora no se basa en torno al mercado digital y ventas a través del E-commerce , teniendo en cuenta que en la actualidad las ventas por medio de redes sociales es uno de los principales mercados y medios de distribución.

Un caso adicional y que tampoco está centrado en el E-commerce, pero favorable y similar al proyecto de factibilidad propuesto, es el de CAFÉ TEKA SAS que es una empresa transformadora y comercializadora de cafés especiales, creada y formalizada en Medellín en el año 2012.

Tiene un diseño de negocio que se basa en las experiencias sensoriales, la responsabilidad social y el desarrollo de la cultura de consumo de café. Cuando se constituyeron no contaban con capital suficiente y el lugar donde establecieron el negocio, un mall comercial, sólo contaba con el 10% de ocupación lo que no era favorable para ellos ya que el flujo de personas allí era bajo por lo que el mercado potencial debía desarrollarse desde cero.

Durante los primeros 6 meses tuvieron un crecimiento lento pero constante permitiéndoles obtener una tasa de crecimiento mensual del 20% siendo suficiente para mantenerse en equilibrio dadas las condiciones de ubicación desfavorables. Gracias a los pilares del negocio como la responsabilidad social que tiene CAFÉ TEKA SAS, para la cosecha del segundo semestre de 2015, se logró hacer un contrato verbal de exclusividad con dos productores distintos de municipios en el departamento de Antioquia, que lograron que, a partir de este tipo de venta, incrementos en el precio de su producto que oscilaron entre 50% y 90% por encima del precio de referencia. (Ruiz et al, 2021).

Finalmente, con el desarrollo y conclusiones de los antecedentes investigados de casos de estudio en Colombia y otras regiones de Latinoamérica, además de los datos generales de precios y la rentabilidad del café suministrados por la Federación Nacional de Cafeteros, se permite tener un primer acercamiento con el proyecto que se desea realizar, y así tener la premisa de que este puede ser un modelo de negocio rentable, teniendo en cuenta de que también es un factor que puede mejorar la calidad de vida de los pequeños productores de café; Además la mayoría de los trabajos resaltan la importancia la promoción y difusión de manera virtual, parámetro que se incluirá en el desarrollo de la investigación.

4. Objetivos de la investigación

4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una comercializadora de café en el municipio de Moniquirá, Boyacá.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar un estudio de mercado para conocer la demanda y oferta de café en el municipio de Moniquirá y sus alrededores.
- Determinar los costos y gastos implícitos, además de otros temas financieros para la creación de la comercializadora de café.
- Diseñar un plan de negocios para demostrar la rentabilidad de la creación de una comercializadora de café en el municipio de Moniquirá.

5. Justificación

Se tiene que a nivel nacional el mercado cafetero está centrado en los departamentos de los departamentos de Caldas, Risaralda, Antioquia y Quindío conocido como la “región cafetera”, de ahí nace la importancia de la expansión de este mercado, hacia otras zonas distintas del país que tienen mucho potencial pero que no hacen parte de la mirada del central del gremio cafetero. En este sentido, este estudio de factibilidad está alineado con las líneas de investigación de la facultad porque es una oportunidad para que como egresados se desarrollen las competencias investigativas y creativas en la resolución de estas problemáticas comerciales.

Con ello, la des- regionalización de los mercados permite que ingresen nuevas fuentes económicas a los municipios y por lo tanto haya generación de empleo diversificando la economía de municipios como Moniquirá y de tal manera se impulsa el crecimiento de toda provincia. Siendo el café un producto de exportación, la comercialización no sólo es una opción para suplir la demanda interna de este producto sino también la exportación que hace necesaria la articulación del comercio exterior y las empresas privadas colombianas.

En la actualidad se registran tres comercializadoras de café registradas en el municipio, pero solo una está asociada a la Federación Nacional de Cafeteros, las otras dos hacen parte del régimen privado. Las condiciones establecidas por dicha federación exigen ciertos parámetros de calidad para mantener la sostenibilidad de las fincas y así la trazabilidad del producto terminado, pero, dadas las circunstancias de diversos productores que no cuentan con los recursos económicos para cumplir con dichas condiciones motivan a la búsqueda de alternativas en las que se puedan ofrecer productos de calidad con los recursos económicos existentes.

La idea principal de este proyecto es implementar un plan de negocio en el cual se desarrollen la capacidad de análisis y gestión de modelos de negocios con los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación universitario bajo la facultad de ciencias económicas y administrativas. Además se pretende contar con el apoyo de los pequeños caficultores del municipio por medio de una comercializadora de café que les asegure a ambos un negocio rentable, dándole un valor agregado al café tradicional de tal manera que se garantice en el mercado un café puro, con buena calidad, a un precio justo tanto para el caficultor como el consumidor ratificando

la responsabilidad social de los egresados de la Universidad Antonio Nariño pero garantizando que se mantenga la rentabilidad del negocio con innovación y competitividad.

El planteamiento de este proyecto se hace bajo las directrices de la Universidad Antonio Nariño plasmadas en el **acuerdo 48** específicamente con el artículo 3 objetivo C que menciona que el trabajo de grado debe “*Contribuir al análisis y/o solución de los problemas que afectan a sectores educativos, industriales, comerciales y comunitarios en general*” por lo cual se tiene como base educativa la capacidad para analizar y gestionar procesos de modelos de negocios con los conocimientos proporcionados por la Universidad Antonio Nariño en el programa curricular de administración de empresas.

Este proyecto se desarrolla en base a las problemáticas del sector industrial y comercial del café en el municipio de Moniquirá, pues aunque este cuenta con condiciones climáticas, tipo de suelos y altitud adecuadas para la producción y comercialización de café, siendo el primer municipio productor de café en la provincia de Ricaurte, factores como la falta de infraestructura, maquinaria y apoyo a la tecnificación del cultivo hacen que su rendimiento no sea el esperado y por ende este sector no sea el de mayor influencia comercial en la región.

Basados en los lineamientos de investigación de la UAN este proyecto nos pone en contacto con las problemáticas generadas a la hora de planificar una empresa y por ende se buscará encontrar soluciones que ayuden a impulsar la comercialización y distribución del café en Moniquirá.

6. Marco Teórico

Siendo unos de los mayores generadores de empleo en el mundo, las empresas se caracterizan por ser muy parecidas, pero a la vez una muy diferente de la otra, en este caso, la definición de empresa para Chiavenato es:

Empresa: empresa constituye una creación particular, una invención específica, porque cada una tiene sus propias características, sus medios, sus objetivos, etcétera. La empresa es una organización social que utiliza recursos con el fin de alcanzar determinados Objetivos. Es una organización social por ser una asociación de personas que trabajan en conjunto para explotar algún negocio. Chiavenato, I., & Olson Jiménez, E. D. C. (1993).

Para la creación de una empresa es determinante tener una idea de negocio, esta idea se puede describir por medio de una palabra muy sencilla, conocida, bastante usada y aplicada: el emprendimiento; Estudiar las empresas como centros de desarrollo del emprendimiento, exige el análisis de las características de los empresarios como emprendedores y sus diversas perspectivas de estudio, para comprender de manera detallada las diversas contribuciones para la interpretación del emprendimiento como fenómeno socioeconómico básico, para el desarrollo de cualquier sociedad. De esta manera se proyecta el análisis del fenómeno del emprendimiento, a través de los diversos aportes que han realizado investigadores, para su comprensión e interpretación de manera holística como fenómeno cultural (Rodríguez Ramírez, 2009).

De pequeñas ideas y ejecuciones conocemos muchos emprendimientos, con el paso del tiempo, además de llevar una óptima gestión de recursos generados por un pequeño emprendimiento, con el trabajo arduo logra convertirse en una gran empresa.

Costo es la suma de los gastos invertidos por la empresa para obtener los recursos (o factores de producción) utilizados en la producción y distribución del producto/servicio. Esos gastos van desde la adquisición de los recursos físicos (máquinas, equipos, materiales, materias primas, etcétera) hasta su transformación en producto/servicio acabado y su colocación en el mercado. Así, el costo de un producto/servicio puede dividirse en costo de producción y costo de distribución (o costo de comercialización). Chiavenato, I., & Olson Jiménez, E. D. C. (1993).

Calidad: Calidad significa la adecuación a determinadas especificaciones o estándares tomados como referencia. En cuanto mayor sea la calidad de un producto/servicio, tanto mayor será su aproximación de los estándares y especificaciones adoptados. Chiavenato, I., & Olson Jiménez, E. D. C. (1993).

Las empresas se caracterizan por tener una actividad económica la cual puede estar establecida con la prestación de servicios o la venta de bienes, insumos, etc. El debido intercambio de mercancía es conocido como comercialización: finaliza concretando el objetivo de las relaciones de intercambio de acciones o procedimientos brindando la satisfacción del individuo. Esteban Talaya, Á. (2014).

Para lograr un crecimiento progresivo de la empresa existen factores a tener en cuenta los cuales deben estar concretados desde un inicio, esto, con el fin de conocer que es lo que realmente cuesta realizar las diferentes actividades en la empresa y también, si esto está generando ganancias para la misma, es de tener en cuenta la competitividad y desempeño frente a los competidores, ofrecer productos y servicios de calidad genera crecimiento, reconocimiento y ganancias para una empresa; esto es lo que se pretende realizar con la propuesta de este modelo de negocio.

Valor subjetivo del vendedor: Es este el valor que para el vendedor tiene la empresa que se tasa y que se ha obtenido en función de las características de la misma, teniendo en cuenta los puntos de vista, lo que la empresa representan para él en cuanto a actividad generadora de beneficios. Como valor subjetivo que es, indica le precio mínimo por el que el vendedor está dispuesto a negociar la venta de su empresa. Valoración de empresas. (2006).

Valor subjetivo del comprador: este valor, también subjetivo, indica el precio que, como máximo, está dispuesto a pagar el comprador por la empresa que puede adquirir. Este valor lo estima en función de los rendimientos que espera alcanzar de ella en el futuro tras su adquisición. Valoración de empresas. (2006).

7. Marco Conceptual

Teniendo en cuenta los conceptos aplicados en esta propuesta de negocio nos enfocamos en la investigación basada en nuestra experiencia y conceptos de los cuales partimos para crear una hipótesis obteniendo así una serie de resultados.

Segmentar: el mercado según la semejanza de las preferencias por los niveles de atributos. La información obtenida para la utilización de esta técnica procede de las evaluaciones que se hacen los consumidores de marcas y productos formados por una serie de atributos y diferentes niveles.

Los consumidores evalúan los estímulos presentados en los términos de su conveniencia. Los procedimientos conjuntos tratan de asignar valores a los niveles de cada atributo, de manera que los valores resultantes o utilidades atribuidas a los estímulos concuerden con las evaluaciones iniciales proporcionadas por los encuestados.

Talaya, Á. E., & Collado, A. M. (2014).

Objeto social: el propósito es recopilar, organizar y procesar la información obtenida en la investigación de mercados teniendo como actores principales a los consumidores, productores, productos y servicios que una compañía ofrece en el mercado para comprender lo que los otros clientes piensan y sienten en relación con sus expectativas y necesidades. Herrera, J. E. P. (2013).

Objeto económico: la investigación sirve para aclarar las alternativas de beneficio, utilidad o rentabilidad económica que obtendría la compañía en el sector donde desarrolla su actividad comercial. Herrera, J. E. P. (2013).

Objetivo administrativo: la empresa utiliza la investigación de mercados como instrumento de planeación, ejecución, y control para facilitar la toma de decisiones gerenciales con base en lo que necesitan, esperan, y desean los clientes y consumidores. Herrera, J. E. P. (2013).

Factor económico: como la investigación de mercados sirve para disminuir riesgos de inversión es importante que la empresa haga un balance entre los probables beneficios y el resultado que se espera obtener mediante una lista de chequeo de los pasos del proceso investigativo. Herrera, J. E. P. (2013).

Factor tiempo: La oportunidad de la investigación es clave para la empresa tome decisiones con la información generada por el equipo de trabajo, para lo cual se debe tener se en cuenta el método, las técnicas y la forma de recolección de datos según el diseño definido. Herrera, J. E. P. (2013).

Factor físico: es la consideración de la localización, superficie, clima infraestructura y otros elementos que pueden incidir en la realización de la investigación Herrera, J. E. P. (2013).

8. Diseño Metodológico

8.1.Enfoque de la investigación: para esta investigación nos basamos en un enfoque cualitativo teniendo en cuenta la recolección de información por medio de encuestas las cuales nos brindan resultados de primera mano, esta investigación nos brinda realizar un estudio de diferentes componentes que influyen en la investigación, para del mismo modo formular estrategias para la creación de la misma.

8.2.Población: Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en el censo poblacional del 2018, Monquirá cuenta con 20.848 personas (DANE, 2018).

8.3.Encuesta y resultados: A partir de este dato se procedió a calcular la muestra poblacional a la cual se le aplicará la encuesta. El cálculo de la muestra poblacional se realizó a partir de los siguientes parámetros.

Se tomo la población hectárea de 20 en años en adelante la cual sería la comunidad objetivo y potencial consumidor de café la cual nos da una población de 14.515

$$n = \frac{0.95^2 \times 1 \times 1 \times 14.515}{7257^2 + 0.95^2 \times 1 \times 1} = 2.48\%$$

Z = Nivel de confianza

N = Población (Censo)

p = Probabilidad a favor

q = Probabilidad en contra

E = Error de estimación

n = Tamaño de la muestra

Tabla 2: Parámetros para calcular la muestra poblacional

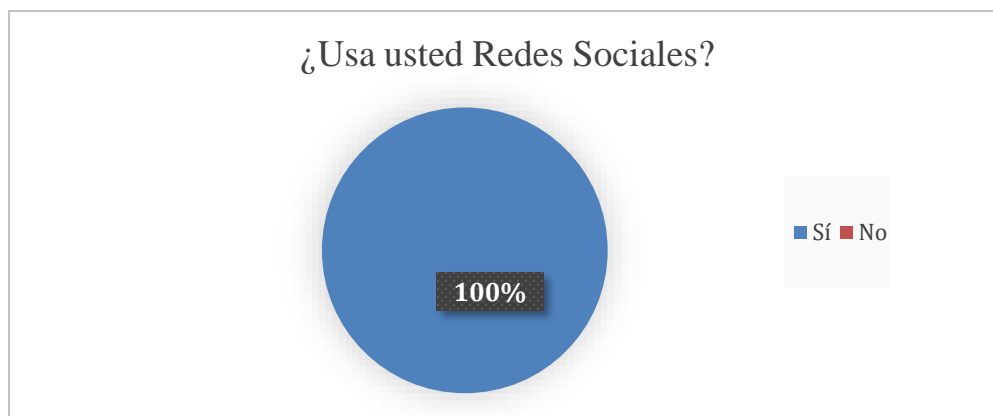
N	Z (%)	P	Q	E
14.515	95	1	1	0,5

Fuente: Gobernación de Boyacá (Elaboración propia)

De esta manera se obtuvo que el tamaño de la muestra poblacional para la aplicación de estas encuestas son 359 que corresponde al 2.48 % de la población objetivo en el municipio de Moniquirá.

La formulación de las preguntas se hizo en base al concepto de entrevistas estructuradas a través de la herramienta de Google “Formularios de Google”, de esta manera los entrevistados reciben la misma formulación, la misma pregunta y el mismo orden garantizando que la disposición de las preguntas no altere las respuestas (Lázaro, 2021).

Gráfica 1: Gráfica resultante de la pregunta número 1.



Fuente: (Elaboración propia)

Como se puede observar en esta primera pregunta el 100% de los encuestados utilizan redes sociales el cual es una gran ayuda para la comercializadora

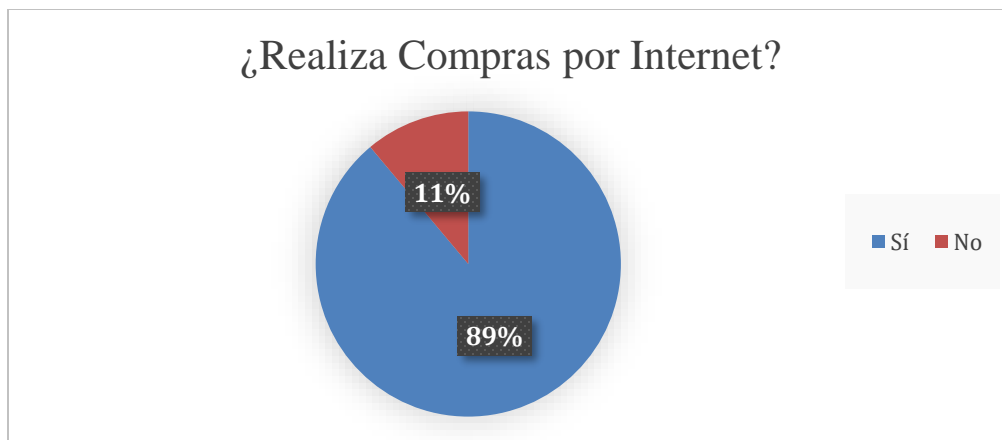
Gráfica 2: Gráfica resultante de la pregunta número 2.



Fuente: (Elaboración propia)

En la siguiente pregunta podemos observar que la red social más utilizada es WhatsApp esto nos da como conclusión que se podría hacer un mejor marketing por esta red social

Gráfica 3: Gráfica resultante de la pregunta número 3

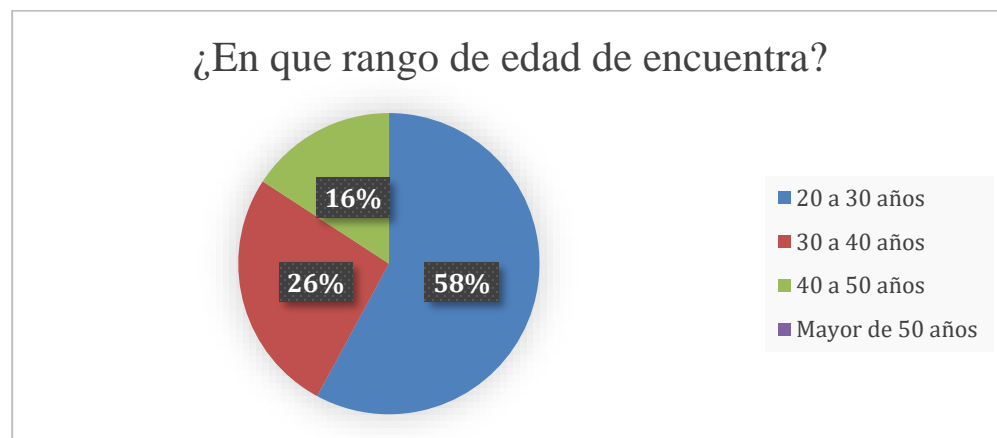


Fuente: (Elaboración propia)

De acuerdo a la distribución de los porcentajes reflejados en las gráficas anteriores donde se tiene que un 89% de las personas encuestadas realiza compras por internet, se puede inferir que este tipo de comercio no se restringe a la edad y si se tiene un plan de marketing sólido, se puede acceder a todo tipo de público.

Gráfico 4: Rango de edad para las personas encuestadas en el municipio de Moniquirá.

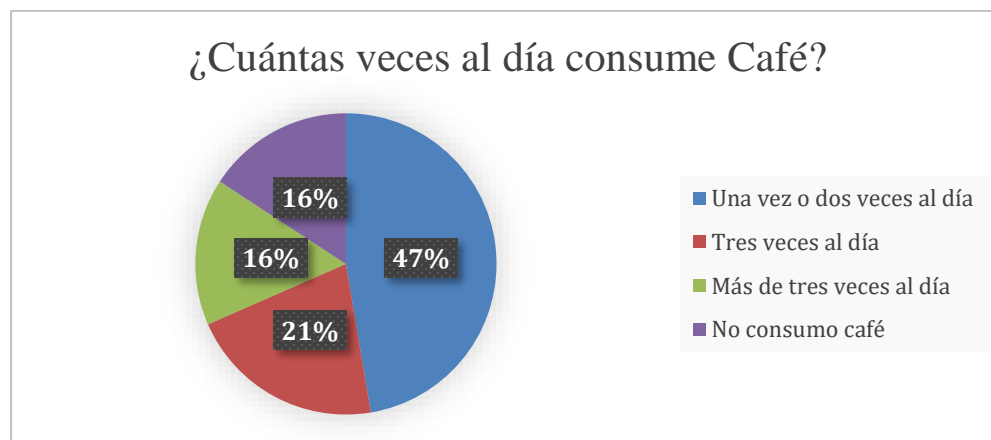
Pregunta 4



Fuente: (Elaboración propia)

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en esta pregunta podemos observar que el público encuestado mayormente se encuentra en un rango de edad de 20 a 30 años siendo la mayor población, seguido de la población de 30 a 4 años.

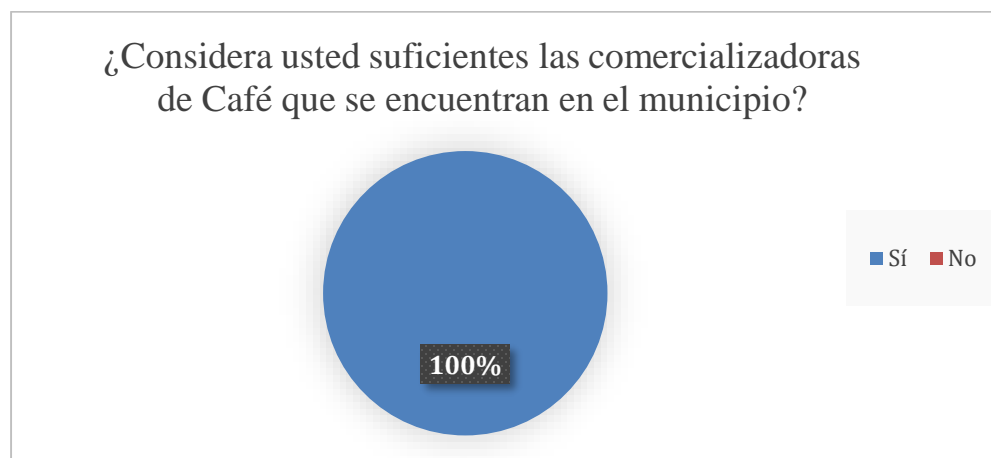
Gráfica 5: Distribución en porcentaje de la frecuencia de consumo de café en las personas encuestadas.



Fuente: (Elaboración propia)

Con el fin de conocer qué tan alto es el consumo del café y por lo tanto la demanda del mismo en el municipio se preguntó sobre qué tantas veces al día consumen café como se puede observar en la gráfica que las personas consumen una o dos veces al día, 78 personas consumen tres veces al día y 84 personas más de tres veces al día, lo que se resume en que 317 de 378 del total de la muestra poblacional consumen café diariamente por lo tanto existe alta demanda de este producto.

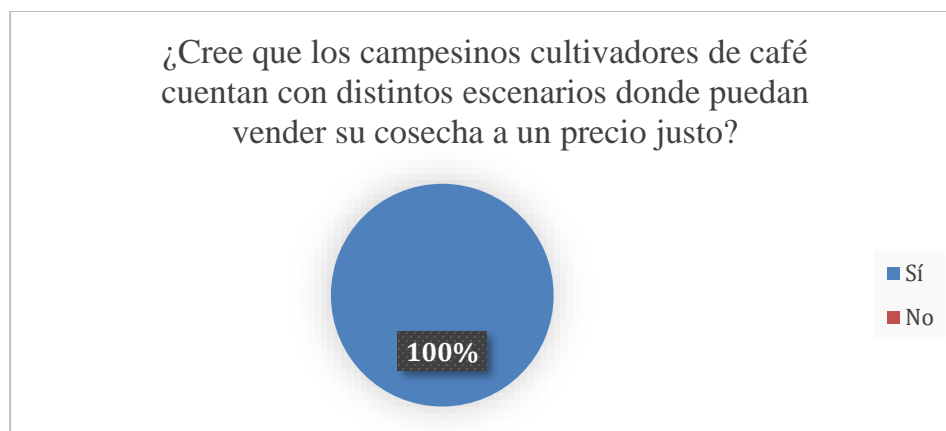
Gráfica 6: Resultados de la consideración de las personas encuestadas sobre la cobertura de las comercializadoras de café en el municipio.



Fuente: (Elaboración propia)

Como podemos observar en esta pregunta las personas se encuentran insatisfechas por las bajas comercializadoras en el municipio se podría decir que la llegada de nuevas comercializadores serian bien recibidas en el municipio

Gráfica 7: Distribución de la opinión de las personas encuestadas acerca de los precios de venta de las cosechas.



Fuente: (Elaboración propia)

El 75% de las personas encuestadas dicen que en el municipio de Moniquirá no cuenta con buenos escenarios para que los agricultores puedan tener un mejor precio por la cosecha de café

Para permitir que la comercializadora se mantenga y crezca económicamente a través del tiempo es necesario también mantener buena calidad como lo refleja donde el 75% de las personas encuestadas, es decir 283 personas no están completamente satisfechas con el grado de calidad del café que se consume en el municipio. Las 95 personas que sí se encuentran satisfechas también hacen parte del público consumidor objetivo y por medio de una café de mejor calidad a los tradicionales se podría llegar a ellos ya que existe una alta disposición a la compra y consumo de un nuevo producto

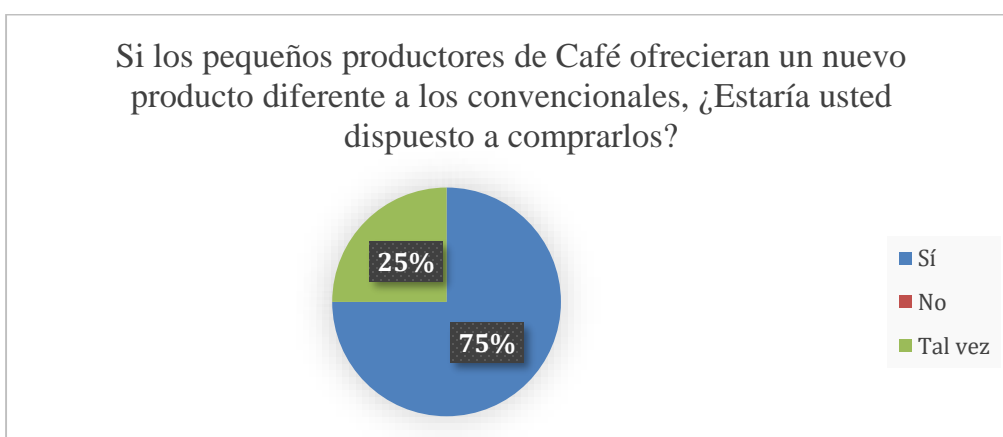
Gráfica 8: Resultados sobre el porcentaje de satisfacción con la calidad del café del municipio.



Fuente: (Elaboración propia)

Como podemos observar en la siguiente grafica el 50% de los encuestados dicen que en el café del municipio no satisface las expectativas de la población sin embargo no se niegan a la posibilidad de consumir el producto que se comercializa local mente se podría deducir presuntamente que consumen el producto actual por no hay otro que les ofrezca mayor satisfacción al momento de consumir

Gráfica 9: Resultados de la disposición a la compra de un nuevo producto que tienen los encuestados.

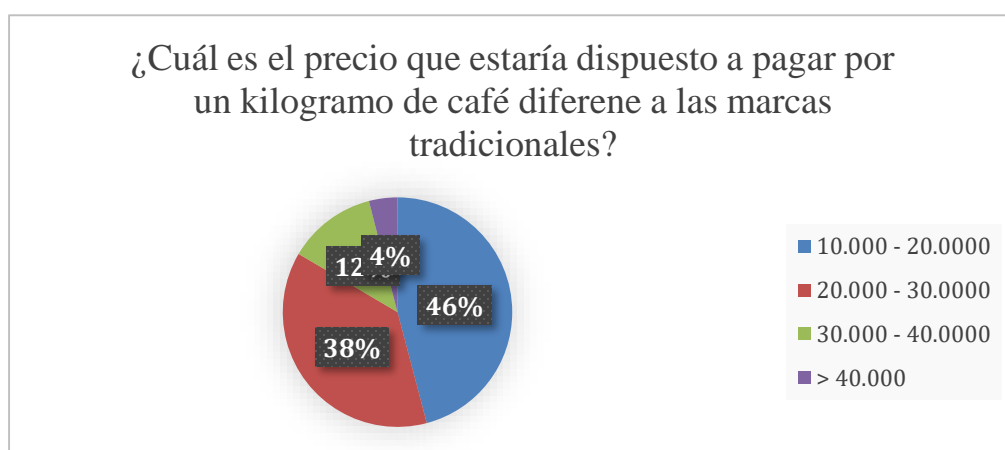


Fuente: (Elaboración propia)

Como se puede evidenciar en la siguiente grafica las personas del municipio de Moniquirá estarían dispuestas a comprar un nuevo producto Esta posibilidad de tener un grado de aceptación en el mercado ante la incursión de un nuevo producto

Esta posibilidad de tener un grado de aceptación en el mercado ante la incursión de un nuevo producto debe ir acompañada de un precio asequible ya que 173 personas de las encuestadas están dispuestas a pagar entre 10.000 pesos colombianos a 20.000 por dicho producto. Este proyecto de viabilidad de la comercializadora ofrece un producto que se encuentra ubicado en el rango de 20.000 a 40.000 mil pesos colombianos, lo que según la gráfica 12 corresponde a un 50% del total de las personas encuestadas, es decir 189 personas estarían dispuestas a comprar este producto.

Gráfica 10: Distribución en porcentaje del rango de precios que estarían dispuestos a pagar por un kilogramo de café.



Fuente: (Elaboración propia)

En esta última pregunta podemos observar que el 45.5% de las personas encuestadas no están dispuestos a pagar un precio tan elevado solo el 12.5% estarían dispuestos a pagar un café diferente y más costoso

Conclusión encuestas

En conclusión, podremos decir que esta la posibilidad de tener un grado de aceptación en el mercado ante la incursión de un nuevo producto debe, pero este debe ir acompañada de un precio asequible ya que la mayoría de las personas de las encuestadas están dispuestas a pagar entre 10.000 pesos colombianos a 20.000 por dicho producto. Este proyecto de viabilidad de la comercializadora ofrece un producto que se encuentra ubicado en el rango de 20.000 a 40.000 mil pesos colombianos, lo que según corresponde a un 50% del total de las personas encuestadas se tendría la posibilidad de manejar un buen mercado digital ya que el 100% de los encuestados manejan redes sociales

9. Capítulo I

Realizar un estudio de mercado para conocer la demanda y oferta de café en el municipio de Moniquirá y sus alrededores.

Teniendo en cuenta la metodología es primordial conocer diferentes factores influyentes a tener en cuenta para realizar un diagnóstico que nos brinde información verídica y de primera mano, como lo es la población en general, ya que, cuentan con diferentes percepciones y gustos que son elementos a tener en cuenta para la creación de la comercializadora de café, para llevar a cabo la recolección de información se realizó un cuestionario tipo encuesta en que se plantearon diferentes tipos de preguntas enfocadas para conocer los diferentes gustos, preferencias y percepciones sobre las comercializadoras de café en Moniquirá, Boyacá, además también se plantearon diferentes herramientas de diagnóstico como lo es la herramienta DOFA y las cinco fuerzas de Porter, finalmente se realizó un estudio de mercado para determinar los diferentes componentes implícitos en este.

9.1. Estudio de Mercados:

9.1.1. Objetivo General:

Realizar un estudio de mercados para conocer la competencia y el consumo del café en Moniquirá, Boyacá; además de plantear estrategias de marketing en pro de la comercializadora.

9.1.2. Objetivos Específicos:

- Determinar el mercado para la comercialización del producto
- Conocer los gustos y preferencias de los posibles clientes
- Recolectar información para formular estrategias de marketing y ventas

9.2. Segmentación de Mercado:

9.2.1. Segmentación Geográfica:

Colombia es un país sur americano el cual cuenta con 32 departamentos, resaltaremos el departamento de Boyacá el cual cuenta con una población de 1.278.107 habitantes, de los cuales 637.397 son mujeres y 640.710 son hombres. Esto representa el 2.62% de la población nacional. Moniquirá es un municipio ubicado en la provincia de Ricaurte cuenta con una población de 23.490 habitantes, de los cuales 11.633 son Hombres y 11.857 son Mujeres. (Ariza Pardo, 2022).

Durante el transcurso del año, la temperatura generalmente varía de 11 °C a 24 °C y rara vez baja a menos de 7 °C o sube más de 26 °C. (Weather Spark, 2023).

9.2.2. *Segmentación Demográfica:*

El público objetivo para nuestra comercializadora serán personas mayores de 18 años pertenecientes al municipio de Moniquirá, además de la población perteneciente a municipios aledaños como por ejemplo Arcabuco, Combita, Tunja, y demás municipios cercanos a Moniquirá.

9.2.3. *Segmentación Psicográfica:*

El público objetivo para la Comercializadora Bros se define como a todas las personas que son amantes del café, además que tienen un gusto por adquirir productos de la región, personas que disfruten de consumir productos de calidad y compartan sus experiencias con sus familiares o amigos.

9.2.4. *Segmentación Socioeconómica:* Este proyecto va dirigido a las personas en general del estrato 2, 3, 4, 5, 6.

En el segundo semestre de año 2020 Boyacá logro recolectar el 70 % de producción del café, además de tener 41 municipios en cosecha, la colecta del 70% corresponde aproximadamente 7.5 millones de kilos de café pergamino seco.

Según Restrepo la cosecha cafetera del departamento de Boyacá tiene un valor estimado para este segundo semestre \$55.000 millones y se va a requerir 2.500 empleos directos y 440.000 jornales para recolectar estos 7.5 millones de kilos de café.

Para el semestre de 2022 – 2 la recolección de café estará a cargo de municipios como Moniquirá, Zetaquirá, Miraflores, San José de Pare, Berbeo y finalmente Santana. El departamento de Boyacá representa el 1% de la producción nacional, además cuenta con clientes extranjeros que son su mercado principal, como lo es Estados Unidos, Europa. (Romero, 2022)

10. Herramientas de Diagnostico

10.1. DOFA

Tabla 1: Análisis DOFA

ANÁLISIS DOFA		
DOFA	Debilidades	Fortalezas
	<p>D1. Falta de reconocimiento en el municipio.</p> <p>D2. Bajo presupuesto para realizar publicidad.</p> <p>D3. Competencia directa en el municipio.</p> <p>D4. Adaptación del personal para laborar.</p>	<p>F1. Materia prima de la más alta calidad.</p> <p>F2. Mejor sabor y aroma que los competidores directos.</p> <p>F3. Proveedores de materia prima locales.</p> <p>F4. Pago justo a los productores.</p>
Oportunidades	Estrategia DO	Estrategia FO
<p>O1. Mercado en permanente crecimiento.</p> <p>O2. Baja participación de competidores.</p> <p>O3. Incentivar la producción de café en la zona</p> <p>O4. Lograr reconocimiento y posicionamiento en el mercado.</p> <p>O5. Crear una comercializadora de café en la zona.</p>	<p>Para captar nuevos clientes en el mercado se debe mejorar la gestión de mercadeo, además se realizan capacitaciones a los trabajadores para que se adapten fácilmente en el trabajo. En la actualidad las redes de comunicación son un excelente medio para llegar a más personas y atraer más ventas. En cuanto</p>	<p>Para lograr posicionar el negocio en el mercado una de las distintas alternativas puede ser, ofrecer muestras gratis para atraer clientes. Además con el uso de las redes sociales no se restringiría el número de posibles clientes sino que al hacer la promoción por redes, se puede expandir el rango geográfico de las</p>

<p>O6. Generar empleo e ingresos para la comunidad de Monquirá y municipios aledaños</p> <p>O7. Uso de nuevas tecnologías (Publicidad en diferentes redes sociales)</p>	<p>a los competidores, se puede implementar métodos efectivos para lograr una mayor penetración de la marca en el mercado</p>	<p>publicaciones con el fin de ampliar las ventas.</p>
<p><i>Amenazas</i></p> <p>A1. Los competidores desarrollen un producto con características similares.</p> <p>A2. Competidores con precios de mercado menores.</p> <p>A3. Entrada de un alto número de empresas competidoras.</p> <p>A4. Inestabilidad en el precio del café.</p> <p>A5. Entrada de productos sustitutos.</p>	<p>Estrategia DA</p> <p>Dar a conocer la marca con muestras gratis y presentaciones del producto llamativas, con el fin de captar la atención de posibles clientes, además de adoptar planes para la creación de nuevos productos sustitutos que permitan amortiguar los precios del café cuando estén bajos.</p>	<p>Estrategia FA</p> <p>Tener los gastos mínimos para poder mantener precios similares a los competidores, teniendo en cuenta que esto no debe afectar la calidad del producto. Comunicar la mantener presente la calidad del producto y sus beneficios para sobresalir frente a los demás comercializadores. Además, tener pagos justos y precios ideales evitan la entrada de nuevos sustitutos en el mercado.</p>

Fuente (Elaboración propia)

10.2. 5 fuerzas de Porter

En esencia, el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia. Sin embargo, los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales (Porter,2008), las fuerzas competitivas

determinan la rentabilidad del sector y las principales se transforman en elementos importantes en la elaboración de la estrategia (Porter,2008).

Para este trabajo se realizará un análisis de las cinco fuerzas competitivas propuestas por Michael Porter, este autor establece que, mediante este modelo es posible explicar la sostenibilidad de los beneficios frente a la negociación y frente a la competencia directa e indirecta a partir de la evaluación de la amenaza de nuevos entrantes, rivalidad entre los competidores existentes, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos o servicios sustitutos , estos varían según el sector. (Porter, 2008)

10.2.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

La amenaza de entrada consiste en las ideas y acciones de los nuevos competidores en el sector que intentan introducir nuevas capacidades y con ganas de adquirir participación en el mercado, afectando los costos, tasas de interés y precios (Porter,2008); además el ingreso de nuevos competidores al sector depende del tipo y el nivel de barreras para la entrada.

Estas barreras pueden ser requisitos de capital, acceso a insumos, barreras gubernamentales, diferenciación de producto, identificación de marca, economías de escala, entre otros.

Si hay buenos beneficios en el sector, esto atraerá mayor número de inversionistas, aumentando la competencia y bajando la rentabilidad media del sector; así, el número de competidores potenciales estará condicionado a las barreras de entrada existentes (Castro et al., 2003).

Analizando el mercado nacional del café encontramos que dada la topografía y rango altitudinal (1500-1900 msnm) en los que se cultiva el café, específicamente en la provincia de Ricaurte, y a esa altitud influir en la calidad y propiedades aromáticas del grano es muy probable que ingresen nuevas empresas en este mercado con exigencias tan diferentes.

10.2.2. Rivalidad entre los competidores existentes

La rivalidad entre competidores existentes, adopta formas como descuentos, lanzamientos, campañas publicitarias y mejoramiento del servicio, un alto grado de rivalidad limita la

rentabilidad del sector (Porter,2008); De acuerdo con Castro et al. (2003), este factor es el elemento más determinante del modelo de Porter, y representa la fuerza con que las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva en el sector. Los factores que más influyen en esta rivalidad son la diversidad de competidores, diferenciación entre los productos, el crecimiento de la demanda, las barreras de salida y los costos fijos elevados.

Teniendo en cuenta que Monquirá ya cuenta con tres comercializadoras de café, que tienen experiencia en los procesos de almacenamiento y distribución del producto, es difícil empezar un negocio desde cero bajo estas condiciones y más aún cuando estas empresas ya tienen una clientela fija a su tipo de café.

10.2.3. Poder de negociación de los compradores

El poder de los compradores, son capaces de capturar más valor, si obligan a que los precios bajen, además exigen mejor calidad y servicio (Porter,2008); Por otra parte, se indica que la competencia depende del poder de negociación que tienen los compradores o clientes con las empresas que producen el bien o servicio.

En esto influye la concentración de clientes, el volumen de compra, diferenciación, productos sustitutos e identificación de la marca. (Castro et al., 2003). Por ello, la demanda a nivel mundial de caucho obliga al mercado a mejorar la calidad, a reducir el precio lo cual no es muy favorable para la empresa, pero se abren las puertas para que nuevas empresas satisfagan las necesidades de los consumidores (Herrera et al 2018).

Esta fuerza de Porter es una de las que más se alinea a nuestro plan de trabajo, pues son los consumidores de café quienes exigen un mejor producto y de la mayor calidad, es por eso que desde esta comercializadora se buscará un grano seleccionado con el fin de ofrecer el mejor café de la región con un precio justo para el comprador.

10.2.4. Poder de negociación de los proveedores

El poder de los proveedores, los empresarios poderosos capturan la mayor cantidad del valor para ellos aumentando los precios. (Porter,2008). Los proveedores influyen en el

posicionamiento de una empresa en el mercado de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes (Castro et al., 2003).

Esto dependerá de la diferenciación de insumos, volumen de compra, concentración de proveedores, disponibilidad de insumos sustitutos e impacto de los insumos, además un factor clave para esta fuerza es que depende de las condiciones del mercado, de los otros proveedores y de la importancia del producto ofertado (Castro et al., 2003).

Los holandeses fueron los primeros que empezaron a propagar el cafeto en América Central y del Sur, donde hoy en día reina sin rival como el principal cultivo con fines comerciales del continente.(Organización Internacional del Café, 2017), esto nos indica el gran poder de negociación que tiene el país en relación a la venta de café, además reiterando que nuestra empresa podrá llegar a tener un buen posicionamiento en el mercado a corto plazo regional, a mediano plazo nacional y a largo plazo internacional.

Pero también hay que tener en cuenta que los proveedores que existen actualmente tienen un alto poder de negociación debido a que estos poseen varias opciones de venta; porque es un producto básico de la canasta familiar; lo que ocasiona que la empresa BROS compita en precios al momento de la compra.

10.2.5. Amenaza de productos o servicios sustitutos

La amenaza de los sustitutos, otro producto similar al producto de un sector mediante formas distintas (Porter,2008); Los bienes sustitutos son productos que realizan las mismas funciones, generalmente representan una amenaza para el sector si logran cubrir las mismas necesidades a un precio menor o con rendimiento y calidad superior. La presencia de productos sustitutos competitivos en precio puede hacer que los clientes cambien de producto; Los factores que pueden influir en esto son la disponibilidad de sustitutos, precios relativos, rendimiento y calidad ofrecida, entre otros. (Castro et al., 2003)

En el municipio de Moniquirá (Boyacá), existen empresas y distribuidoras que ofrecen diferentes tipos de bebidas como el té y los energizantes, que pueden ser sustitutos del café y representan una fuerte competencia.

11. Plan de Ventas y Marketing:

El plan de ventas es la planificación de la empresa referente a toda la parte comercial y a la acción de ventas. En él se definen cuáles son los objetivos de ventas de una empresa y se trazan una serie de directrices necesarias para conseguirlos (Atkinson, 2010).

Este plan de marketing tiene como objetivo hacer una recolección de estrategias definidas en este plan de factibilidad para llevar el producto al consumidor final.

El lugar donde se pretende realizar esta actividad es en el municipio de Moniquirá y cuenta con tres comercializadoras de café, de las cuales dos son privadas y por ende no se encuentran afiliadas a la Federación Nacional de Cafeteros. Además, al no estar afiliadas no se cuenta con datos abiertos sobre comercialización, producción y demás.

Teniendo en cuenta que el municipio cuenta con pocas comercializadoras de un producto tan consumido por las personas, reiteramos la idea de que un plan de negocio de café es una buena inversión, por lo cual se tendrán varios mecanismos que activen las ventas del negocio.

Además de realizar publicidad mediante las redes sociales, se creará una página web, cuenta de Facebook e Instagram para interactuar con los posibles compradores, también se activará una línea telefónica y de WhatsApp para atender pedidos de manera más inmediata, finalmente a mediano plazo se pretender hacer pautas con páginas para que la distribuidora sede a conocer en más regiones del país.

11.1. Estrategia de las 4P

Basados en la estrategia planteada por E. Jerome McCarthy, conocida como las 4P del marketing, incluye: Producto, precio, plaza y promoción (Komari et al.,2020).

11.1.1. *Producto:* Comercializadora de café que tiene como finalidad garantizar calidad por medio de la diferenciación del producto para los consumidores.

11.1.2. *Precio:* El precio para el producto se va a fijar de acuerdo productores con los resultados que nos arroje el estudio de mercado.

11.1.3. *Plaza:* El producto se va a ofertar a través de redes sociales cómo Facebook, Instagram y WhatsApp además la ubicación de la comercializadora se encuentra ubicada en el municipio de Moniquirá, Boyacá.

11.1.4. *Promoción:* Se realizarán publicaciones constantes a través de los canales digitales como Facebook, Instagram, YouTube y WhatsApp filtrándolas con la ubicación así será dirigido específicamente a las personas del municipio y sus alrededores.

11.1.5. Objetivos de Ventas

- Alcanzar el punto de equilibrio.
- Vender en el primer año un promedio de 3000 Kilogramos mensuales.
- Desarrollar una maximización de las ventas proyectadas del 5% a partir del segundo año.
- Generar crecimiento en la estructura organizacional.
- Atraer nuevos clientes.

11.1.6. Estrategias de ventas

El plan de marketing se define como el resultado del proceso de la planificación en el área comercial en donde se resumen las estrategias, y los planes de acción de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos establecidos luego de analizar el entorno en el que se desarrollará su actividad (Simpson et al.,2006).

Tabla 2: Estrategia de ventas

Estrategias de ventas	Descripción
1	Servicio ágil y oportuno al cliente a través de los medios digitales
2	Precios competitivos en el mercado.
3	Utilización de redes sociales para promocionar y realizar venta directa
4	Crear contacto directo con empresas y otros sectores productivos como el turismo, en este caso los hoteles con el fin de crear puentes comerciales entre el plan de negocio y nuevo público en este caso turistas.
5	Realización de eventos a nuestros diferentes clientes potenciales, donde se les ira fidelizando de una forma llamativa
6	Cumplimiento en el envío de mercancía en los tiempos establecidos para nuestros compradores
7	Demostraciones de nuestros productos en eventos cafeteros
8	Brindar asesoría del café producido por la comercializadora, a los clientes como los son los beneficios del mismo

Fuente: (Elaboración propia)

12. Capítulo II

Determinar los costos y gastos implícitos, además de otros temas financieros para la creación de la comercializadora de café.

12.1. Análisis financiero

Para poder dar inicio al proyecto de la comercializadora de café en el municipio de Moniquirá del departamento de Boyacá este contara con un capital de \$ 100.000.000 proveniente en partes iguales por cada uno de los integrantes del proyecto, 15'000.000. en efectivo y 35'000.000 en mercancías no fabricadas por la empresa (inventario). y el restante será obtenido mediante créditos otorgados por entidades financieras.

Tabla 3: Balance Inicial

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BRO'S S.A.S	
NIT	
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA	
A 31 de diciembre de 2021	
(Cifras expresadas en pesos Colombianos COP)	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	30.000.000
Cuentas comerciales por cobrar	
Activo por impuestos corrientes	
Inventarios	70.000.000
Total, Activo Corriente	100.000.000
Activos No Corrientes	
Propiedades, Planta y Equipos	
Intangibles	
Total, Activo No Corriente	
Total, Activos	100.000.000

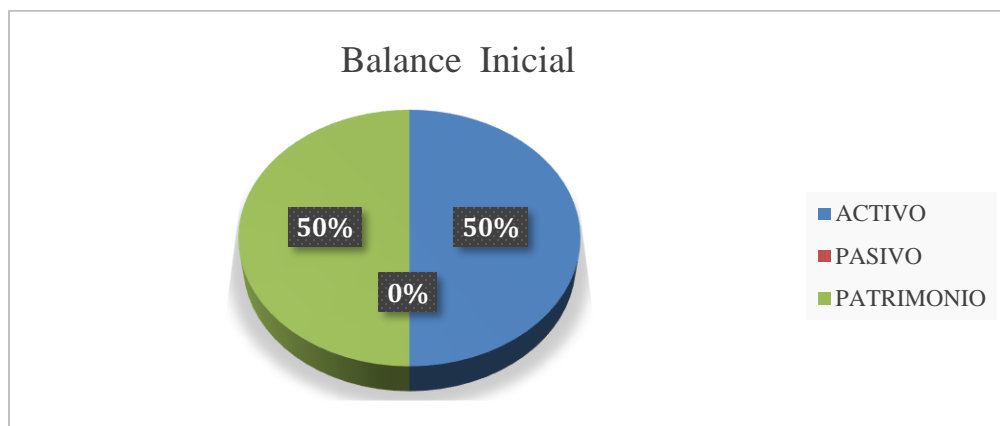
PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
Pasivos Financieros	-
Acreedores Comerciales	
Costos y Gastos por pagar	
Beneficios a Empleados	
Retención en la fuente	
Impuestos gravámenes y tasas	
Total, Pasivo Corriente	-
Pasivos No Corrientes	
Pasivos Financieros	
Cuentas comerciales por pagar	
Total, Pasivo No Corriente	-
Total, Pasivos	-
PATRIMONIO	
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	100.000.000
Reservas	
Utilidades acumuladas	
Utilidad del ejercicio	
Total, Patrimonio	100.000.000
Total, Pasivos y Patrimonio	100.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

Nota: Se realiza el aporte de los socios al finalizar el año 2021, por esta razón aparecen los aportes de los socios para empezar funcionamiento en el año 2022.

El estado de situación financiera a este año es el inicial de la comercializadora.

Gráfica 11: Presupuesto inicial Socios (Gráfica N° 1)



Fuente: (Elaboración propia)

En la gráfica se puede evidenciar que los aportes realizados por los socios equivalen en este momento a la totalidad de sus activos, lo que permite decir que la empresa en este momento no tiene participación de terceros.

Tabla 4: Situación Financiera

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BROS'	
NIT	
SITUACION FINANCIERA	
A 31 de diciembre de 2022	
(Cifras expresadas en pesos Colombianos COP)	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	60.000.000
Cuentas comerciales por cobrar	
Inventarios	256.435.318
Materia Prima	
Total Activo Corriente	316.435.318

Activos No Corrientes	
Propiedades, Planta y Equipos	
maquinaria y equipo	4.510.000
Equipo de oficina	5.360.000
Equipos de computación y comunicación	4.760.000
Intangibles	3.000.000
Total Activo No Corriente	17.630.000
<hr/>	<hr/>
Total Activos	334.065.318
<hr/>	<hr/>
PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
Pasivos Financieros	
Acreeedores Comerciales	
Costos y Gastos por pagar	
Beneficios a Empleados	
Retención en la fuente	
Impuestos gravámenes y tasas	63.777.335
Total Pasivo Corriente	63.777.335
<hr/>	<hr/>
Pasivos No Corrientes	
Pasivos Financieros	40.000.000
Cuentas comerciales por pagar	
Total Pasivo No Corriente	40.000.000
<hr/>	<hr/>
Total Pasivos	103.777.335
<hr/>	<hr/>
PATRIMONIO	

CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	100.000.000	
Reservas	11.844.362	
Utilidades acumuladas		
Utilidad del ejercicio	118.443.621	
Total Patrimonio		230.287.984
Total Pasivos y Patrimonio		334.065.318

Fuente: (Elaboración propia)

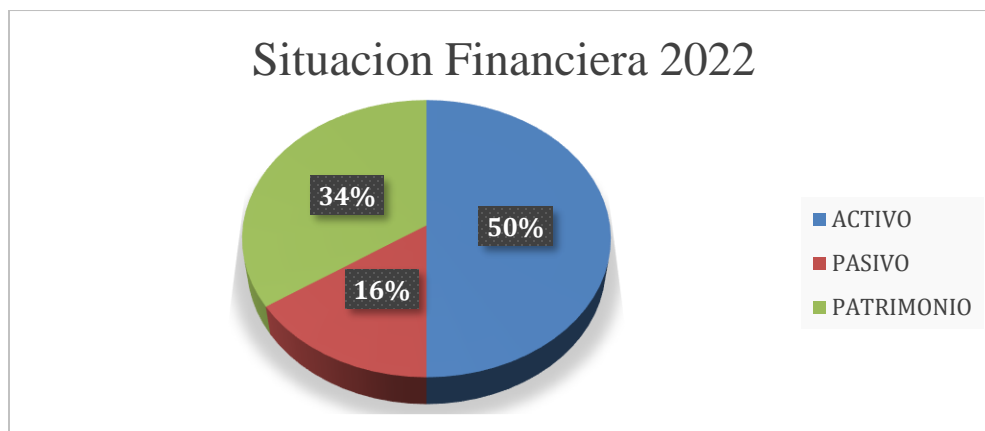
Nota: Se presentan estados financieros de los periodos 2022 y 2023 en este último como una proyección, lo anterior para poder sacar los análisis financieros tanto horizontal como vertical y aplicación de indicadores.

Tabla 5: Datos situación financiera 2022

Activo	\$ 334.065.318
Pasivo	\$ 103.777.335
Patrimonio	\$ 230.287.984

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 12: Datos situación financiera 2022 (Gráfica N° 2)



Fuente: (Elaboración propia)

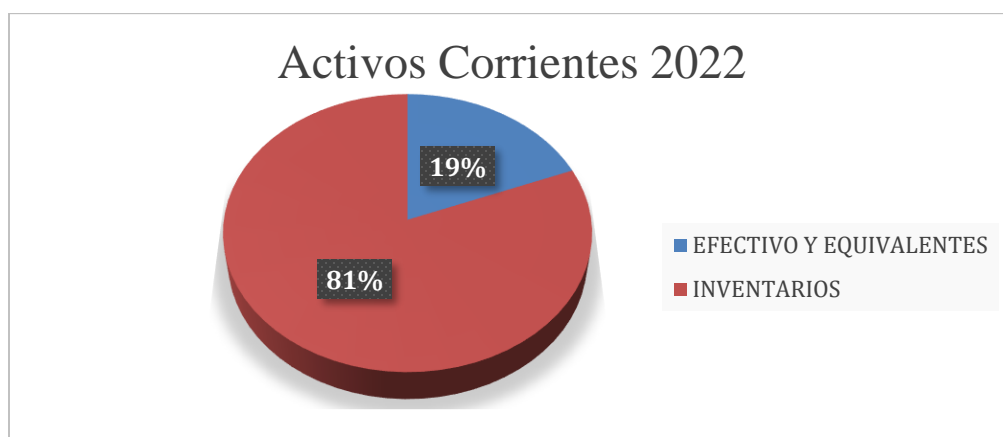
La gráfica permite identificar que a diferencia de la gráfica N° 1 ya existen deudas reflejadas en un 16% al finalizar el periodo 2022.

Tabla 6: Activos Corrientes 2022

Efectivo y equivalentes	\$ 60.000.000
Inventarios	\$ 256.435.318

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 13: Activos corrientes 2022 (Gráfica N° 3)



Fuente: (Elaboración propia)

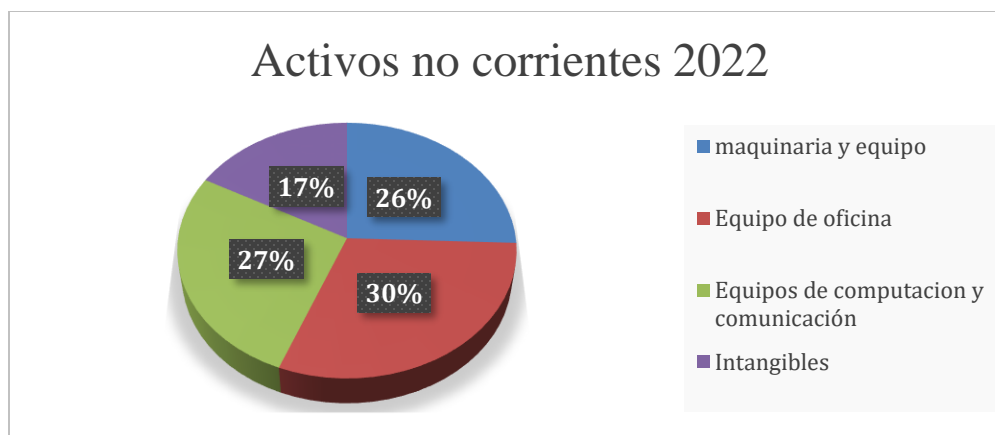
La gráfica N°3 hace referencia a los activos que tiene el ente económico que pueden ser de liquides inmediata o no superior a un año, donde el 19 % corresponde a el efectivo y cuentas en bancos, y el 81% está dado en mercancía para la venta.

Tabla 7: Activos No Corrientes 2022

Maquinaria y equipo	\$ 4.510.000
Equipo de oficina	\$ 5.360.000
Equipos de computación y comunicación	\$ 4.760.000
Intangibles	\$ 3.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 14: Activos No corrientes 2022 (Gráfica N° 4)



Fuente: (Elaboración propia)

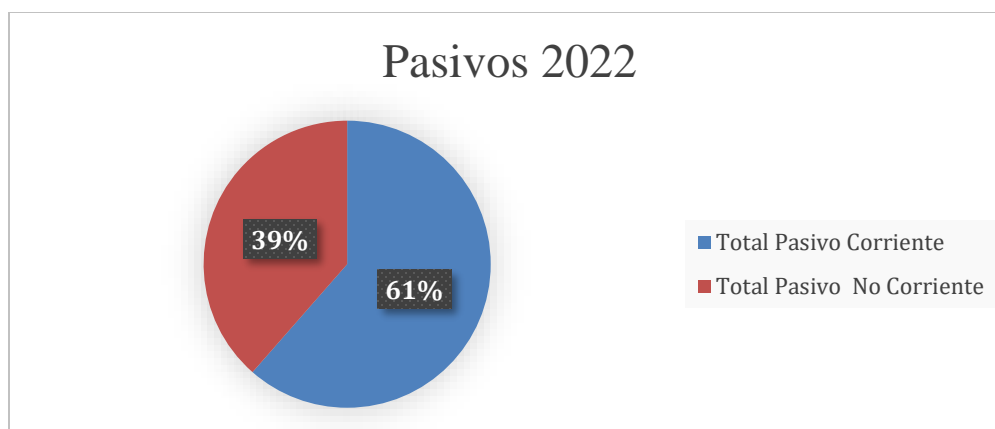
La gráfica N°4. Permite observar cómo está distribuida la propiedad planta y equipo de un total del 83% representado en Maquinaria y equipo, 26% equipos de oficina 30% y equipo de computación y comunicación un 27% respectivamente y el 17 % restante representado en intangibles adquiridos por la comercializadora de café (página web).

Tabla 8: Pasivos 2022

Total Pasivo Corriente	\$ 63.777.335
Total Pasivo No Corriente	\$ 40.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 15: Pasivos 2022 (Gráfica N° 5)



Fuente: (Elaboración propia)

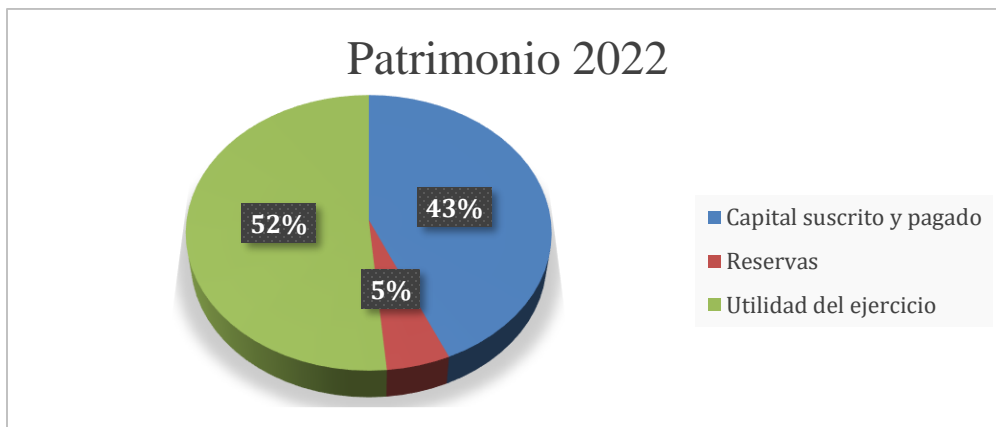
En la gráfica N°5 se representan las deudas que tiene la comercializadora de café, los pasivos corrientes son las deudas que se tienen que pagar en un periodo no superior a un año para el caso según el estado financiero hace referencia a los impuestos generados por el curso normal de actividades, y existe un pasivo no corriente que está representado en las obligaciones financieras contraídas por la empresa.

Tabla 9: Patrimonio 2022

Total Pasivo Corriente	\$ 63.777.335
Total Pasivo No Corriente	\$ 40.000.000

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 16: Patrimonio 2022 (Gráfica N° 6)



Fuente: (Elaboración propia)

La gráfica nos muestra que el capital es el mismo con el que se dio inicio el proyecto de la comercializadora, y que según las utilidades la empresa está obteniendo un el objetivo propuesto. Para el caso la empresa solo manejo la reserva legal correspondiente al 10 %.

11.1.2. Estado de resultados: Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado

Tabla 10: Estado de Resultados 2022

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BRO'S		
NIT		
ESTADO DE RESULTADOS		
A 31 de diciembre de 2022		
(Cifras expresadas en pesos Colombianos COP)		
INGRESOS OPERACIONALES		1.080.000.000
COSTO DE VENTAS		792.072.000
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL		287.928.000
GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION		105.707.044
Gasto de Personal	85.214.544	
Transporte	4.800.000	
Gastos legales	92.500	
Mantenimiento y reparaciones	3.600.000	
Diversos	12.000.000	
Depreciación	-	
UTILIDAD OPERACIONAL		182.220.956
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Diversos		

GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros		
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES		-
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO		182.220.956
Impuesto de renta	63.777.335	
UTILIDAD EJERCICIO		118.443.621

Fuente: (Elaboración propia)

Nota: Ingresos Operacionales \$ 1.080.000.000, el valor aparece de la venta de 36.000 Unidades anuales de las cuales se dan por ventas 3.000 mensuales a costo unitario de \$3.000

Administración: \$ 105.707.044, La información se determina mediante los datos de personal multiplicado por los 12, meses del año, lo mismo que para los otros gastos que aparecen acepto los gastos legales.

El total de los gastos de administración corresponden a la sumatoria d ellos diferentes gastos en los que incurrió la comercializadora para el desarrollo de su objeto social

Gráfica 17: Ingresos Operacionales (Gráfica N° 7)



Fuente: (Elaboración propia)

La gráfica permite visualizar que la comercializadora está obteniendo ganancias de un 27% después de la deducción de todos los gastos incluyendo costo de ventas, gastos administrativos y otros gastos, que en términos general es una buena utilidad y más tratándose del primer año de operación.

Tabla 11: Estado de Situación Financiera

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BRO'S	
NIT	
SITUACION FINANCIERA	
A 31 de diciembre de 2023	
(Cifras expresadas en pesos Colombianos COP)	
ACTIVOS	
Activos Corrientes	
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	6.000.000
Cuentas comerciales por cobrar	
Inventarios	429.310.316
Materia Prima	
Total Activo Corriente	435.310.316
Activos No Corrientes	
Propiedades, Planta y Equipos	
maquinaria y equipo	9.800.000
Equipo de oficina	5.360.000
Equipos de computación y comunicación	4.760.000
Intangibles	3.000.000
Depreciación	- 3.004.000
Total Activo No Corriente	19.916.000
Total Activos	455.226.316

PASIVOS	
Pasivos Corrientes	
Pasivos Financieros	
Acreedores Comerciales	
Costos y Gastos por pagar	
Beneficios a Empleados	
Retención en la fuente	
Impuestos gravámenes y tasas	71.400.356
Total Pasivo Corriente	71.400.356
Pasivos No Corrientes	
Pasivos Financieros	
Cuentas comerciales por pagar	
Total Pasivo No Corriente	19.521.610
Total Pasivos	90.921.966
PATRIMONIO	
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	
	100.000.000
Reservas	13.260.066
Utilidades acumuladas	118.443.621
Utilidad del ejercicio	132.600.662
Total Patrimonio	364.304.349
Total Pasivos y Patrimonio	455.226.316

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 12: Situación Financiera

Activos	\$ 455.226.316
Pasivos	\$ 90.921.966
Patrimonio	\$ 364.304.349

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 18: Situación Financiera (Gráfica N° 8)



Fuente: (Elaboración propia)

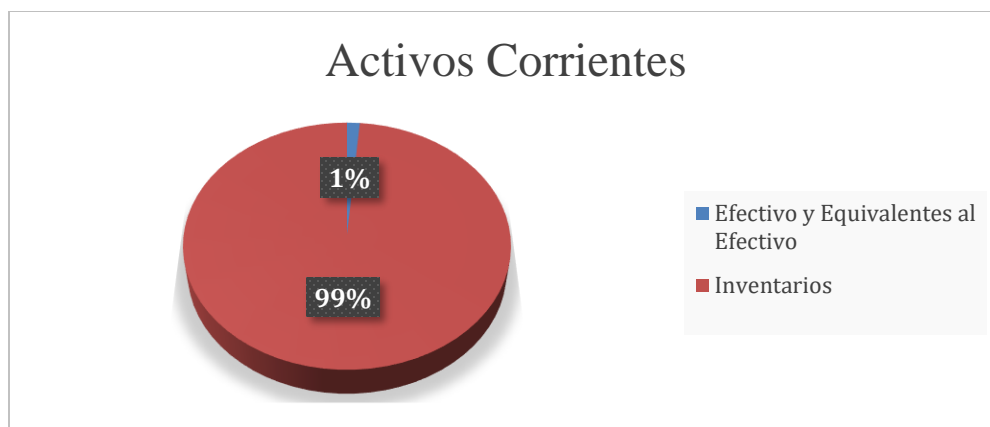
La gráfica nos permite ver que la comercializadora tiene deudas por un 10% lo cual hace que la empresa tenga participación de terceros en un porcentaje relativamente bajo, por otro lado, se demuestra la reducción del pasivo con relación al periodo anterior, equivalente a un 6% que en dinero son \$ 12.855.369.

Tabla 13: Activos corrientes

Efectivo y Equivalentes al Efectivo	\$ 6.000.000
Inventarios	\$ 429.310.316

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 19: Activos Corrientes (Gráfica N° 9)



Fuente: (Elaboración propia)

La gráfica N° 9 nos muestra que dentro de los activos corrientes solo el 1% corresponde a el efectivo o equivalentes y el resto hace parte de la mercancía no fabricada por la empresa (inventarios) lo cual es bueno porque la comercializadora cuenta con suficiente mercancía para poder dar cumplimiento al objeto social de la misma, tener un buen inventario garantiza el poder comercializar nuestros productos con plena tranquilidad, sin descuidar la adquisición de los mismos para periodos futuros.

Con respecto a la disminución del efectivo o equivalentes de efectivo se disminuye en un 18% pero se ve representado en el aumento del inventario automáticamente de un 81% a un 99%.

Tabla 14: Pasivos 2023

Impuestos	71.400.356
Pasivos Financieros	19.521.610

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 20: Pasivos 2023 (Gráfica N° 10)



Fuente: (Elaboración propia)

Los pasivos están representados en un 79% pasivos corrientes que son obligaciones en un periodo no superior al año, en este caso los impuestos, y un 21% en pasivos no corrientes equivalentes a deudas superiores a un año en este caso las obligaciones financieras.

Se reduce el porcentaje de las obligaciones financieras de un 39% a un 21% lo que significa que estuvimos muy cerca de pagar un 50% de nuestras deudas.

Tabla 15: Patrimonio 2023

CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	\$ 100.000.000
Reservas	\$ 13.260.066
Utilidades acumuladas	\$ 118.443.621
Utilidad del ejercicio	\$ 132.600.662

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 21: Patrimonio 2023 (Gráfica N° 11)



Fuente: (Elaboración propia)

La gráfica N°11 relaciona el patrimonio, a diferencia del año inmediatamente anterior que se mantiene el mismo valor del capital suscrito y pagado, disminuye a razón de aparecer las utilidades acumuladas, que al ser sumadas con las utilidades del ejercicio reflejan un 69% a nivel de utilidades.

Tabla 16: Estado de Resultados 2023

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ TEKA S.A.S		
NIT		
ESTADO DE RESULTADOS		
A 31 de diciembre de 2023		
(Cifras expresadas en pesos Colombianos COP)		
INGRESOS OPERACIONALES		1.134.000.000
COSTO DE VENTAS		831.675.600
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL		302.324.400
GASTOS		
OPERACIONALES DE		
ADMINISTRACION		102.111.271
Gasto de Personal	89.475.271	
Transporte	5.040.000	
Gastos legales		

Mantenimiento y reparaciones	1.600.000	
Diversos	9.000.000	
Depreciación	- 3.004.000	
UTILIDAD OPERACIONAL		200.213.129
INGRESOS NO OPERACIONALES		
Diversos		
GASTOS NO OPERACIONALES		
Financieros	3.787.889	
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES		3.787.889
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO		204.001.018
Impuesto de renta	71.400.356	
UTILIDAD LIQUIDA		132.600.662
RESERVAS		-
Legal		
Estatutaria		
RESULTADO DEL EJERCICIO		132.600.662

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 17: Ingresos Operacionales 2023

Ingresos operacionales	\$ 1.134.000.000
Costo de ventas	\$ 831.675.600
Utilidad bruta operacional	\$ 302.324.400

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 22: Ingresos Operacionales (Gráfica N° 12)



Fuente: (Elaboración propia)

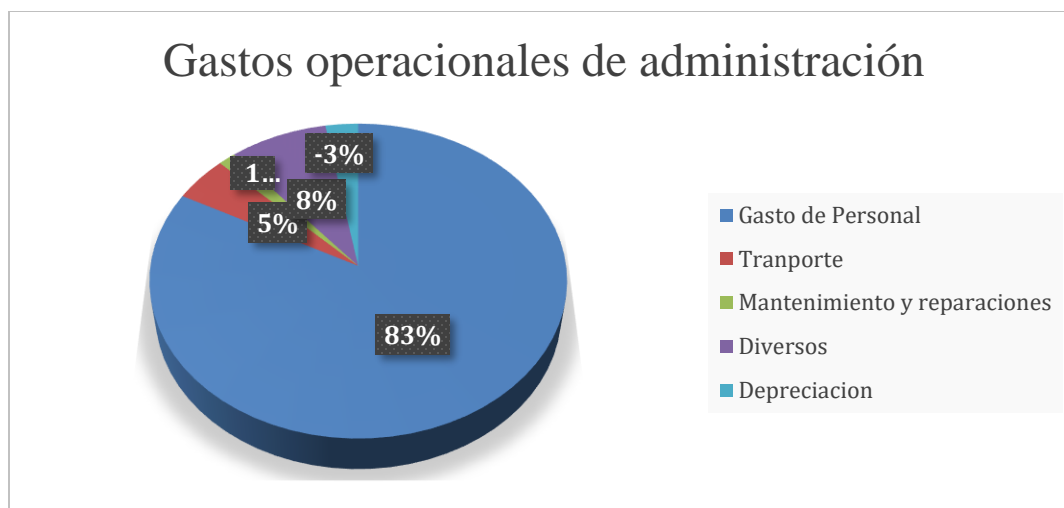
La gráfica N°12 indica que la comercializadora mantiene su margen de utilidad antes de impuesto del 27% constante con relación al periodo inmediatamente anterior, pero aumentando sus ventas en un 5% equivalentes a \$ 54.000.000 en el periodo.

Tabla 18: Gastos operacionales de Administración 2023

Gasto de Personal	89.475.271
Transporte	5.040.000
Mantenimiento y reparaciones	1.600.000
Diversos	9.000.000
Depreciación	- 3.004.000

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 23: Gastos operacionales de Administración (Gráfica N° 13)



Fuente: (Elaboración propia)

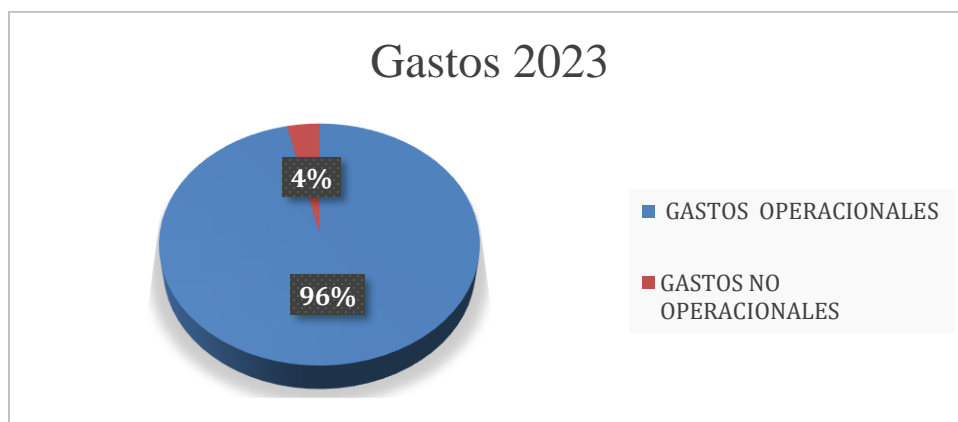
En la gráfica se puede observar que el mayor de los gastos sigue siendo los gastos de personal con un 83 %, adicionalmente aparece la depreciación de la propiedad planta y equipo según disposiciones para el periodo.

Tabla 19: Gastos 2023

Gastos operacionales	\$ 102.111.271
Gastos no operacionales	\$ 3.787.889

Fuente: (Elaboración propia)

Gráfica 24: Gastos 2023(Gráfica N° 14)



Fuente: (Elaboración propia)

La gráfica permite analizar que el 96% de los gastos de la comercializadora son gastos operacionales, como se puede evidenciar en la gráfica inmediatamente anterior, y un 4% de gastos no operacionales que corresponden a el pago de los intereses a la entidad financiera por el préstamo de los \$40.000.000.

11.1.2. Análisis Vertical:

El análisis vertical o estático, estudia la situación financiera en un momento determinado y no tiene en cuenta los cambios ocurridos a lo largo del tiempo.

Tabla 20: Análisis Vertical

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BRO'S				
NIT				
ANALISIS VERTICAL				
SITUACION FINANICIERA				
ACTIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Activos Corrientes				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	60.000.000	17,96	6.000.000	1,32
Cuentas comerciales por cobrar				
Inventarios	256.435.318	76,76	429.310.316	94,31
Materia Prima				
Total Activo Corriente	316.435.318	94,72	435.310.316	95,63
Activos No Corrientes				
Propiedades, Planta y Equipos				
maquinaria y equipo	4.510.000	1,35	9.800.000	2,15

Equipo de oficina	5.360.000	1,60	5.360.000	1,18
Equipos de computación y comunicación	4.760.000	1,42	4.760.000	1,05
Intangibles	3.000.000	0,90	3.000.000	0,66
			-	
			3.004.000	
Total Activo No Corriente	17.630.000	5,28	19.916.000	4,37
<hr/>				
Total Activos	334.065.318	100	455.226.316	100
<hr/>				
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
Pasivos Financieros				
Acreedores Comerciales				
Costos y Gastos por pagar				
Beneficios a Empleados				
Retención en la fuente				
Impuestos gravámenes y tasas	63.777.335	19,09	71.400.356	15,68
Total Pasivo Corriente	63.777.335	19,09	71.400.356	15,68
Pasivos No Corrientes				
Pasivos Financieros	40.000.000	11,97	19.521.610	4,29
Cuentas comerciales por pagar				

Total Pasivo No Corriente	40.000.000	11,97	19.521.610	4,29
Total Pasivos	103.777.335	31,06	90.921.966	19,97
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	100.000.000	29,93	100.000.000	21,97
Reservas	11.844.362		13.260.066	
Utilidades acumuladas	-		118.443.621	
Utilidad del ejercicio	118.443.621	35,46	132.600.662	29,13
Total Patrimonio	230.287.984	68,94	364.304.349	80,03
Total Pasivos y Patrimonio	334.065.318	100,00	455.226.316	100,00

Fuente: (Elaboración propia)

11.1.3. Diagnostico análisis vertical: Efectivo y equivalentes de efectivo

Tabla 21: Análisis Activos corrientes

ACTIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Activos Corrientes				
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	60.000.000	17,96	6.000.000	1,32

Fuente: (Elaboración propia)

Para el año 2022, el efectivo y equivalentes de efectivo representa un 17.96 % del total del activo con un valor en pesos de \$ 60.000.000 y para el año 2023 disminuye a 1.32% equivalentes a \$ 6.000. 000.lo que porcentualmente significa que disminuyo en un 16.64% equivalente a \$ 54.000.000.

Tabla 22: Análisis Activos - Inventarios

ACTIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Activos Corrientes				
Inventarios	256.435.318	76,76	429.310.316	94,31

Fuente: (Elaboración propia)

Los inventarios para el año 2022 representan un 76.76% del total del activo corriente y para el año 2023 aumenta en un 17.55%.

Tabla 23: Análisis Activos no corrientes

ACTIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Activos No Corrientes				
Propiedades, Planta y Equipos				

maquinaria y equipo	4.510.000	1,35	9.800.000	2,15
Equipo de oficina	5.360.000	1,60	5.360.000	1,18
Equipos de computación y comunicación	4.760.000	1,42	4.760.000	1,05
Intangibles	3.000.000	0,90	3.000.000	0,66

Fuente: (Elaboración propia)

En el año 2022 la maquinaria y equipo tiene un valor histórico de \$ 4.510.000 equivalente a 1.35% y para el año siguiente aumenta a 2.35% aumentando en un 0.8% y en pesos \$ 5.290.000 representados en la adquisición de maquinaria para la comercializadora.

Con lo relacionado a los equipos de oficina, equipos de computación y comunicación e intangibles no presentan cambio en los valores, pero si porcentualmente, lo anterior por el manejo de la cuenta de depreciación que disminuye el valor del activo no corriente.

Tabla 24: Análisis pasivos corrientes

PASIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Pasivos Corrientes				
Impuestos gravámenes y tasas	63.777.335	19,09	71.400.356	15,68

Fuente: (Elaboración propia)

Para el año 2022 la comercializadora paga impuestos por valor de 63.777.335 originados por el desarrollo de su actividad, y para el año siguiente aumenta en \$ 7. 623.021.

Tabla 25: Análisis pasivos no corrientes

PASIVOS	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Pasivos No Corrientes				
Pasivos Financieros	40.000.000	11,97	19.521.610	4,29

Fuente: (Elaboración propia)

Para el año 2022 las obligaciones para con terceros, posteriores a un año está en \$ 40.000.000 disminuye para el 2023 a \$ 19.521.610 lo que significa que se canceló \$20.478.360 a las obligaciones financieras, saldo que se puede apreciar en la tabla de amortización.

Tabla 26: Análisis patrimonio

PATRIMONIO	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
Utilidad del ejercicio	118.443.621	35,46	132.600.662	29,13

Fuente: (Elaboración propia)

Dentro del patrimonio la cuenta más relevante es la utilidad del ejercicio después de pago de todos los gastos queda una utilidad líquida para el año 2022 de \$ 118.443.621 y aumenta para el año 2023 a \$ 132.600.662 un incremento porcentual del 12%.

11.1.4. Análisis Horizontal:

Tabla 27: Análisis Horizontal

ACTIVOS	AÑO	AÑO	VARIACION	%
	2023	2022	\$	
Activos Corrientes				

			-	
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	6.000.000	60.000.000	54.000.000	-90,0
Cuentas comerciales por cobrar				
Inventarios	429.310.316	256.435.318	172.874.998	67,4
Materia Prima				
Total Activo Corriente	435.310.316	316.435.318	118.874.998	37,6
Activos No Corrientes				
Propiedades, Planta y Equipos				
maquinaria y equipo	9.800.000	4.510.000	5.290.000	117,3
Equipo de oficina	5.360.000	5.360.000	-	0,0
Equipos de computación y comunicación	4.760.000	4.760.000	-	0,0
Intangibles	3.000.000	3.000.000	-	0,0
	-		-	
Depreciación	3.004.000		3.004.000	100,0
Total Activo No Corriente	19.916.000	17.630.000	2.286.000	13,0
Total Activos	455.226.316	334.065.318	121.160.998	36,3
PASIVOS				
Pasivos Corrientes				
Pasivos Financieros				

Acreeedores Comerciales				
Costos y Gastos por pagar				
Beneficios a Empleados				
Retención en la fuente				
Impuestos gravámenes y tasas	71.400.356	63.777.335	7.623.022	12,0
Total Pasivo Corriente	71.400.356	63.777.335	7.623.022	12,0
Pasivos No Corrientes			-	
			-	
Pasivos Financieros	19.521.610	40.000.000	20.478.390	0,0
Cuentas comerciales por pagar			-	
			-	
Total Pasivo No Corriente	19.521.610	40.000.000	20.478.390	0,0
Total Pasivos	90.921.966	103.777.335	12.855.368	-12,4
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	100.000.000	100.000.000	-	
Reservas	13.260.066	11.844.362	1.415.704	
Utilidades acumuladas	118.443.621		118.443.621	100,0
Utilidad del ejercicio	132.600.662	118.443.621	14.157.040	12,0

Total Patrimonio	364.304.349	230.287.984	134.016.366	58,2
Total Pasivos y Patrimonio	455.226.316	334.065.318	121.160.997	36,3

Fuente: (Elaboración propia)

Para el análisis horizontal tomaremos las cuentas más representativas de los estados financieros así:

Para la cuenta efectivo y equivalente del efectivo disminuye en un 90% pasando de \$60.000.000 a \$6.000.000.

Los inventarios por el contrario tienen un aumento de del 67,4% un incremento significativo y que garantiza el desarrollo de la actividad por un periodo prolongado si se mantienen una proyección positiva.

El activo corriente tiene un incremento a nivel global del 37.6% significativo.

En los activos no corrientes, se presenta un incremento de 36.3% teniendo en cuenta que existen cuentas como Maquinaria y equipo que tiene un incremento del 117%. Esto significa la comercializadora está invirtiendo en maquinaria para mejorar el desarrollo normal del objeto para el cual fue creada.

Adicionalmente se realiza la depreciación a los activos de propiedad planta y equipo a que lo requieren por valor de \$ 3.00.4000 valor calculado según la vida útil para estos activos.

Aumenta el valor de los impuestos cada vez que aumentan las ventas, generando un incremento en este rubro de un 12%, y se disminuye las obligaciones financieras en un 51% quedando un valor a capital de \$19.521.610

La utilidad del ejercicio entre el año 2022 y 2023 tiene un incremento del 12%.

11.1.5. Análisis Horizontal – Estado de resultados:

Tabla 28: Análisis Horizontal - Estado de resultados

	AÑO	AÑO	VARIACION	%
	2023	2022	\$	

INGRESOS OPERACIONALES	1.134.000.000	1.080.000.000	54.000.000	5
COSTO DE VENTAS	831.675.600	792.072.000	39.603.600	5
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	302.324.400	287.928.000	14.396.400	5
GASTOS			-	-
OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	102.111.271	105.707.044	3.595.773	3
Gasto de Personal	89.475.271	85.214.544	4.260.727	5
Transporte	5.040.000	4.800.000	240.000	5
Gastos legales	-	92.500	92.500	100
Mantenimiento y reparaciones	1.600.000	3.600.000	2.000.000	56
Diversos	9.000.000	12.000.000	3.000.000	25
Depreciación	3.004.000		- 3.004.000	
UTILIDAD OPERACIONAL	200.213.129	182.220.956	17.992.173	10
INGRESOS NO OPERACIONALES	-		-	-
Diversos	-		-	-
GASTOS NO OPERACIONALES	-		-	-
Financieros	3.787.889		- 3.787.889	100

TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	-	-	-	-
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	204.001.018	182.220.956	21.780.062	12
Impuesto de renta	71.400.356	63.777.335	7.623.022	12
UTILIDAD DEL EJERCICIO	132.600.662	118.443.621	14.157.040	12

Fuente: (Elaboración propia)

El incremento de las ventas entre los 2 años este dado por 5% permitiendo ver la constante en el margen de utilidad bruta operacional del 26.66%.

Disminuye los gastos operacionales esto por la disminución de rubros de Gastos legales, mantenimiento y diverso.

La utilidad aumenta en un 12% entre los periodos 2022 y 2023.

Tabla 29: Análisis vertical – situación financiera

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ BRO'S				
NIT				
ANALISIS VERTICAL				
ESTADO DE RESULTADOS				
	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
INGRESOS OPERACIONALES	1.080.000.000	100,00	1.134.000.000	100,00
COSTO DE VENTAS	792.072.000	73,34	831.675.600	73,34
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	287.928.000	26,66	302.324.400	26,66
GASTOS	-		-	

OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	105.707.044	9,79	102.111.271	9,00
Gasto de Personal	85.214.544	7,89	89.475.271	7,89
Transporte	4.800.000	0,44	5.040.000	0,44
Gastos legales	92.500	0,01	-	-
Mantenimiento y reparaciones	3.600.000	0,33	1.600.000	0,14
Diversos	12.000.000	1,11	9.000.000	0,79
Depreciación	-	-	- 3.004.000	-
UTILIDAD OPERACIONAL	182.220.956	16,87	200.213.129	17,66
INGRESOS NO OPERACIONALES				-
Financieros			-	
Arrendamientos				
Diversos				
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES				
UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTO	182.220.956	16,87	204.001.018	17,99
Impuesto de renta	63.777.335	5,91	71.400.356	6,30
UTILIDAD DEL EJERCICIO	118.443.621	10,97	132.600.662	11,69

	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
INGRESOS OPERACIONALES	1.080.000.000	100,00	1.134.000.000	100,00

COSTO DE VENTAS	792.072.000	73,34	831.675.600	73,34
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	287.928.000	26,66	302.324.400	26,66

Fuente: (Elaboración propia)

El comparativo entre el año 2022 y 2023 permite observar que la comercializadora mantiene políticas de utilidad constantes entre los dos periodos 26.66% el valor de los ingresos depende de los incentivos para el desarrollo de la actividad mostrando un incremento en las ventas anuales del 5%

Tabla 30: Operacionales de Administración

OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	105.707.044	9,79	102.111.271	9,00
Gasto de Personal	85.214.544	7,89	89.475.271	7,89
Transporte	4.800.000	0,44	5.040.000	0,44
Gastos legales	92.500	0,01	-	-
Mantenimiento y reparaciones	3.600.000	0,33	1.600.000	0,14
Diversos	12.000.000	1,11	9.000.000	0,79

Fuente: (Elaboración propia)

Se puede evidenciar en el cuadro de los gastos operacionales de administración que para el año 2023 disminuye esto radica en la disminución en los gastos legales, mantenimiento y reparaciones y gastos diversos esto en un 100%, un 56% y un 25% respectivamente. Con respecto a los gastos de personal y transporte presentan un incremento del 5% cada uno de estos rubros.

Tabla 31: Utilidad del ejercicio

	AÑO		AÑO	
	2022	%	2023	%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	118.443.621	10,97	132.600.662	11,69

Fuente: (Elaboración propia)

La utilidad para el año 2022 las utilidades del ejercicio arrojan un monto de \$ 118.443.621 que representa para el periodo un 10.97% y para el año 2023 \$ 132.600.621 que para el periodo equivale a un 11.69% pero en términos porcentual se obtuvo un incremento del 12 %.

12.1.1. Indicé de Liquidez:

$$\text{Activo Corriente/Pasivo Corriente} = 435.310.316/71.400.356 = \mathbf{6,096}$$

Significa que la empresa dispone de 6.096 pesos del activo corriente, como respaldo para cubrir cada peso del pasivo inferior a un año.

12.1.2. Endeudamiento:

$$\text{Total, Pasivo} * 100/\text{Total Activo} = 9.092.196.600/455.226.316 = 19.97$$

Este indicador significa que el 19,97% de los activos de la empresa tienen derecho los acreedores por ser financiados por ellos; la razón de deuda es relativamente baja, lo cual le permite acceso al crédito

12.1.3. Capital de Trabajo:

$$\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} = 435.310.316 - 71.400.356 = 363.909.960$$

Significa que el capital de trabajo neto de esta compañía es de \$ 363.909.960, este valor positivo significa que la empresa posee capacidad para cancelar los pasivos a corto plazo, aprovechando estos recursos para generar ventas y hacer más eficiente la operación.

12.1.4. Conclusiones Plan financiero

La comercializadora de café BRO'S, este contara con un capital de \$ 100.000.000 proveniente en partes iguales por cada uno de los integrantes del proyecto, 15'000.000. en efectivo y 35'000.000 en mercancías no fabricadas por la empresa (inventario). Al finalizar el año fiscal 2022 se evidencia el incremento de en sus activos a \$ 334.065.318. esto representado en un 81% en mercancías no fabricadas por la empresa (inventarios) y el 19% en efectivo. El inventario garantizaría un funcionamiento en lograr proveer a los clientes tanto del sector inicialmente como para el departamento, esto viendo que para el año 2023 aumento a \$ 429.310.318, esto proyectado a 10 años nos da una cifra importante para estar en competencia frente a nuestros posibles competidores. La adquisición de propiedad planta y equipo permite el manejo adecuado del objeto de la comercializadora y se puede pensar en obtener cada vez una tecnología de punta que nos competir con los avances de la ciencia y tecnología.

Por otro lado, el pasivo relativamente es pequeño en el año 2022 y para el 2023 el saldo disminuye lo cual nos permite poder adquirir unos beneficios financieros a la hora de requerirlo.

Las ventas superan las expectativas y lo importante es que nos deja una utilidad bruta operacional del 27% dato importante para el poder demostrar soporte financiero. Lo anterior permite poder pensar en el incremento de la planta de personal en pro de mejorar los ingresos de la cooperativa garantizando posibilidades de generación de empleo dentro del municipio, lo cual es un aporte para la economía regional. El incremento de las ventas entre los 2 años este dado por 5% permitiendo ver la constante en el margen de utilidad bruta operacional del 26.66%.

Capítulo III

Diseñar un plan de negocios para demostrar la rentabilidad de la creación de una comercializadora de café en el municipio de Moniquirá.

13. Descripción del Negocio:

Se plantea realizar un plan de negocio de una comercializadora de café aprovechando que este café es cultivado y cosechado en cinco municipios, ubicados entre 1.500-1.900 msnm, ya que su topografía, altura y contraste de temperatura permiten la creación de cafés especiales representados en sabores con notas dulces y cítricas, acidez media.

Se pretende comprar el grano de café a los campesinos de la región y tener fincas fijas de producción para así generar certificación y buena calidad del café que luego se procesará y comercializará, teniendo en cuenta que en la intermediación les compran barato a los campesinos, la idea es que se les pueda comprar a buen precio. La recepción del café se hará por medio de visitas a la plaza de mercado del municipio dónde habitualmente se sitúan los campesinos con su cosecha, allí se plantea el modelo de negocio para garantizar la disponibilidad del recurso en la comercializadora y si es el caso, se darán las indicaciones necesarias para el transporte de las cosechas desde las veredas hasta el centro de comercialización.

Además, se pretende tener cierto perfil de consumidores del producto, personas, mujeres y hombres mayores de 18 años, que residan en el municipio de Moniquirá o regiones cercanas. Principalmente consumidores habituales del producto que reconocerían la calidad del café.

Se ofrecerá un producto caracterizado por la calidad que pequeños productores pueden ofrecer dada la disponibilidad y la cercanía en el transporte desde las veredas hasta el punto donde se comercializará.

Además, tendría un compromiso social con los pequeños caficultores de la región que tendrán un pago justo por sus cosechas.

13.1. Plan Comercial

Según la consultora Kantar para el año 2020 el mercado del café en Colombia tiene un porcentaje de consumo del 98% (KANTAR,2020), esto muestra que el consumo de café en el país es alto y se debe cubrir la demanda interna. Por ende, empezar un emprendimiento de comercialización del mercado es un negocio que siempre tendrá un mercado permanente, a continuación, mostraremos las principales características de la empresa, como la visión y misión, además en la *Gráfica 25* se muestra el diseño del logo de la comercializadora.

Gráfica 25 - Ilustración 1. Logo de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Nombre de la empresa: Comercializadora de café BROS

Departamento de realización: Boyacá

Municipio de realización: Moniquirá

Misión:

(BROS) será una empresa dedicada a la comercialización de un café seleccionado, de las diferentes fincas del municipio y sectores aledaños, donde se garantice la calidad del producto y el apoyo a los pequeños caficultores de la región.

Visión:

La comercializadora (BROS) para el 2024 será reconocida por sus altos estándares de calidad en el grano que se venderá a nuestros clientes, donde se cubrirá la demanda de café interna, y así mismo generando el proceso de exportación.

13.2. Precios de compra

En la *Tabla 32* se observa los precios en pesos colombianos establecidos para diferentes proporciones en los cuales se comprará el café a los campesinos, esto basados en los precios que hay actualmente en el municipio de Moniquirá.

Tabla 32. Precios de compra de café

Precios (pesos colombianos)			
Empresa	Carga	Arroba	Kilo
Moniquirá	2'405.000	240.500	22.000

Fuente: Elaboración propia

En la *Tabla 33* se desglosa la parte orgánica y humana de la empresa comercializadora de café, para empezar se necesitarán un total de cuatro trabajadores (entre administrativos y

operarios) , para garantizar el buen funcionamiento de la empresa, se plantea tener jornadas laborales establecidas de ocho horas diarias , cinco días a la semana (Lunes - Viernes), los horarios de que se pretenden implementar serán de 7:00 A.M -12:00 M y de 2:00 P.M - 5:00 P.M ,teniendo dos horas de almuerzo a mediodía entre 12:00 M y 2:00 P.M; a excepción del día Miércoles que se realizará el descargue de café en la bodega , por ende la jornada laboral empezará a las 5:00 A.M dado que ese es el día del mercado establecido por el municipio, estas horas adicionales de trabajo se tomarán como horas extras y se compensarán con bonificaciones económicas ; El salario de los operarios se establece en base al salario mínimo legal vigente para Colombia (SMMLV); El contador no será un trabajador permanente ni exclusivo de la comercializadora , por lo tanto el salario de este se definirá con el contratista.

Además, si se llegara a necesitar conductores y camiones para recoger la carga de café en las veredas del municipio (esto depende del trato realizado con los caficultores), todos estos servicios serán contratados aparte de la nómina establecida y se registran como gastos extras.

Aunque en la *Tabla 33* se muestra la nómina con la que se pretende iniciar el negocio, se debe tener en cuenta que contamos con pocos operarios de planta, por lo cual pretendemos aumentar en un plazo de 2 años aproximadamente el número de empleados a medida que aumenten las ventas de café y la empresa logre posicionarse como una de las mejores comercializadoras de café en la región.

Tabla 33. Estructura Orgánica y Humana

Trabajadores					
Cargo	Tiempo de trabajo	Salario Básico	Responsabilidades	No. de trabaja	Perfil de la vacante

	(Horas)	(\$)		dores	
Administrador	8	1.500.000	Administrar de manera eficaz y eficiente todos los procesos que se desarrollan en la comercializadora.	1	Practicante o graduado en administración de empresas.
Contador	8	A convenir	Generar información cuantitativa veraz para la toma de decisiones.	1	Contador con 1 año de experiencia.
Operarios	8	1.000.000	Controlar y realizar los procesos de recepción, almacenamiento y recepción.	2	Personas con experiencia en trabajos relacionados con el café.

Fuente: (Elaboración propia)

13.3. Análisis de innovación

Para hacer presencia en este mercado de la comercialización se deben desarrollar procesos de innovación con enfoque en el uso de las nuevas tecnologías de la comunicación, esto con el fin de llegar a más personas y de una manera tanto llamativa como sencilla.

Además, mediante la negociación directa con los productores se incentivan las buenas prácticas en el cultivo de manera que se puede influenciar en el uso de empaques y fertilizantes biodegradables que se traducen en un comercio justo.

Todo esto se implementará con sistemas de mejoramiento del proceso en la empresa para que los clientes reciban un buen producto y los operadores desarrollen las tareas de manera eficiente para cumplir con los objetivos.

14. Conclusiones y logros

Teniendo en cuenta todos los factores que se desarrollaron durante la realización de este proyecto podemos afirmar que es de vital importancia realizar estudios y diagnósticos que se apeguen a la realidad de las cosas, siendo esto, un elemento clave para evidenciar temas como la competencia, los clientes potenciales y reales, sus gustos y deseos, el estudio del sector donde se quiere desarrollar la empresa, la inversión, los costos y gastos implícitos para la creación de la empresa.

Finalmente en base a la realización del estudio de mercados en el municipio de Moniquirá Boyacá, se identificaron los perfiles de los posibles clientes, la competencia y la demanda del producto, por lo cual mediante un análisis cuantitativo por medio del VPN y el TIR se pudo determinar que esta empresa es viable en temas económicos , además se sabe que el producto tiene aceptación en el mercado debido a que este cuenta con unas características diferenciadoras a otras marcas de café, siendo atractivo para los consumidores. Además de estas características este mercado es un global y aunque no hace parte de la canasta familiar si hace parte de la cotidianidad o de la herencia cultural de los colombianos, por lo tanto, siempre va a existir demanda de este producto y empresas dispuestas a ofertar este producto.

A pesar de que el 99% de las personas consume café, más del 30% del café colombiano de calidad se exporta, por lo tanto, se dice que los colombianos consumen café de baja calidad, es ahí en ese “vacío” que dejan las exportaciones dónde negocios como estos ven la oportunidad de emprender para entregar calidad y sanar los vacíos en la demanda.

Adicionalmente se debe entender que ofrecer un café de buena calidad es necesario, pues actualmente hay varios sustitutos del café, como el té en múltiples variedades y presentaciones y

los energizantes que pueden suplir las mismas necesidades, y a pesar de que en Colombia exista la cultura cafetera y gusto innato por el café, se deben emplear nuevas variedades y alternativas para que estos productos no sobrepasan la rentabilidad del café.

Teniendo en cuenta que este es un negocio creciente y por lo tanto la producción también lo es, es crucial que se incentive el cultivo del café, pero con asistencia técnica que permita a los cultivadores mejorar los rendimientos de su cultivo para que obtengan los mejores resultados y, por lo tanto, mejores precios en cada cosecha.

15. Recomendaciones

Teniendo en cuenta la previa investigación realizada para conocer los diferentes campos en los que se desarrolla este modelo de negocio, es de gran importancia resaltar el estudio de mercado aplicado, ya que, para determinar un conjunto de incógnitas asociadas a conocer los gustos, preferencias, edades de un público objetivo, se debe incurrir en el desarrollo de objetivos para la consecución de información verídica, esto, con el fin de plantear estrategias enfocadas a cubrir esas incógnitas en el desarrollo de la investigación.

Para poder afianzar los conocimientos adquiridos en el transcurso de este modelo de negocio se recomienda la investigación y aplicación de estrategias planteadas a lo largo de la misma, ya que, están enfocadas en la consecución de objetivos realistas y de fácil inversión.

16. REFERENCIAS

ARIZA PARDO, J. C. (2022). PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL MONIQUIRÁ-BOYACÁ 2020-2023. Moniquirá. Recuperado de <https://www.moniquira-boyaca.gov.co/Documents/PDM%20DEFINITIVO%20DECRETO.pdf>

El clima en Moniquirá, el tiempo por mes, temperatura promedio (Colombia) - Weather Spark. (n.d.). Weatherspark.com. Retrieved March 14, 2023, from <https://es.weatherspark.com/y/24338/Clima-promedio-en-Moniquir%C3%A1-Colombia-durante-todo-el-a%C3%B1o>

Romero, J. H. (2022, 21 octubre). Esta es la producción y venta que prevé cafeteros en Boyacá en segundo semestre. W Radio. <https://www.wradio.com.co/noticias/regionales/esta-es-la-produccion-y-venta-que-preve-cafeteros-en-boyaca-en-segundo-semestre/20200825/nota/4065025.aspx>

Fernández Suxe, O. J. (2018). Condiciones actuales del financiamiento de las empresas comercializadoras de café verde de la provincia de Jaén para la exportación, 2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32210>

Salazar Mejía, M. M. (2019). Plan de negocio para una empresa procesadora y comercializadora de café arábigo de altura-Caso Chirapi (Bachelor's thesis, PUCE-Quito). <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16693>

Barre Calderón, A. F., & Roca Castillo, R. E. (2019). Viabilidad para la creación de una empresa comercializadora de café en sobres pequeños, tostado y molido (Bachelor's thesis). <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5099/1/2.-%20VIABILIDAD%20PARA%20LA%20CREACI%C3%93N%20DE%20UNA%20EMPRESA%20COMERCIALIZADORA%20DE%20CAF%C3%89%20EN%20SOBRES%20PEQUE%C3%91OS%20TOSTADO%20Y%20MOLIDO.pdf>

Pérez, S., & Villa Pérez, A. (2006). Valoración de empresas (p. 15-16). Ediciones Mundi-Prensa. Recuperado de

https://www.google.com.co/books/edition/Valoraci%C3%B3n_de_empresas/9Yh5j-SCIGQC?hl=es-419&gbpv=0&kptab=overview

Muñoz Roa, A, Bedoya, K y Vargas Llanos, Y. (2020). Comercializadora de café la especial. Corporación Unificada Nacional de Educación Superior CUN.

<https://repositorio.cun.edu.co/handle/cun/739>

Chiavenato, I., & Olson Jiménez, E. D. C. (1993). *Iniciación a la administración general*.

file:///C:/Users/Admin/Downloads/pdf-iniciacion-a-la-administracion-general_compress.pdf

Rodríguez Ramírez, A. (2009). Scielo. Recuperado el 01 de febrero de 2017, de

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a05.pdf>

Esteban Talaya, Á. (2014). Principios de marketing. España: ESIC Editorial.

https://www.google.com.co/books/edition/Principios_de_marketing/zLxYBQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Alvarado, A. S. (1994). *Cultivo y beneficiado del café*. EUNED.

Atkinson, F. (2010). *Sales planning*. Bookboon.

Bellido Jacho, K. B., Castro Casafranca, J. K., Flores Soto, J. F. (2020). Estudio de pre-factibilidad de una planta productora y comercializadora de infusiones a base de pulpa del café.

Castro, J. J. S., Suárez, O. M., y Baena, E. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Scientia et technica.

Ceballos, M. (2014). *Demanda de café en grano en la ciudad de Pereira-Colombia y la exportación de café en grano desde la provincia Manabí-Ecuador* (Bachelor 's thesis).

Cruz Tibacuy, D. E., & Fuquen Rodríguez, E. O. (2021) Complejo turístico y cultural del café en el municipio de Monquirá (Boyacá).

Cruz Ortiz, E. J. (2018). Identificación de los modelos de negocio para la comercialización de café en la vereda Zaragoza (Líbano, Tolima).

DANE (2018) Recuperado de: <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/#!/>

Federación nacional de cafeteros de Colombia. (2022) Recuperado de:

<https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/produccion-de-cafe-de-colombia-cierra-2021-en-126-millones-de-sacos/>

FNC. (2021). Informe de Gestión 2021. <https://doi.org/10.38141/10793>

González Palacio, L., & González Palacio, M. (2017). Gestión estratégica de la Comunidad Colombiana de Cómputo Avanzado 3CoA® mediante análisis DOFA y cocreación. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(3), 464-476.

Herrera, R., & Baquero, M. (2018). Las 5 fuerzas de Porter. *Universidad de Chile*.

Hoyos García, J. (2018). Diseño de una estrategia para la implementación de un clúster de cafés de alta calidad en el corregimiento de Cajibío - Cauca – Colombia.

Hoyos Chaverra, J. A., & Valencia-Arias, A. (2012). El papel de las TIC en el entorno organizacional de las Pymes (The Role of ICT in the SMEs Organizational Environment). *Trilogía ciencia tecnología sociedad*, 4(7).

Jiménez, W. (2010). Contabilidad De Costos. Fundación para la Educación Superior San Mateo. <https://www.sanmateo.edu.co/documentos/publicacion-contabilidadcostos.pdf>

KANTAR (2020) Recuperado de: <https://www.kantarworldpanel.com/co/Noticias/El-cafe-presente-en-el-98-de-los-hogares-colombianos>

Komari, A., Indrasari, L. D., Tripariyanto, A. Y., & Rahayuningsih, S. (2020, July). Analysis of SWOT Marketing Strategies and 7P Influence on Purchasing Decision. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1569, No. 3, p. 032002). IOP Publishing.

Lázaro Gutiérrez, R. (2021). 04 Entrevistas estructuradas, semi-estructuradas y libres. Análisis de contenido.

Lopez-Nicolas, C., & Soto-Acosta, P. (2010). Analyzing ICT adoption and use effects on knowledge creation: An empirical investigation in SMEs. *International journal of information management*, 30(6), 521-528.

Machado, A. (2001). El café en Colombia a principios del siglo XX. *Desarrollo económico y social en Colombia siglo xx*, 77-97.

Nieto, V. M., Timoté, J. A., Sánchez, A. F., & Villarreal, S. (2015). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. *Archivos de economía*, 434, 1-48.

Nova, J. M. S. (2012). Paisaje cultural cafetero del centro occidente de Colombia: un patrimonio vivo. *Labor de Engenho*, 6(2), 8-15.

Organización Internacional del Café. (s.f.). (2017), Historia del Café. Recuperado de: http://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp

Ortí, C. B. (2011). Las tecnologías de la información y comunicación (TIC). *Univ. Val., Unidad Tecnol. Educ*, (951), 1-7.

Palacios Rozo, M. (2010). *El café en Colombia, 1850-1970. Una historia económica, social y política*. El Colegio de México.

Pedrajas, R. F. (2014). *El mundo del Café*. Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Centro de Publicaciones.

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*.

Procolombia. (4 de enero de 2019). Guía práctica para la exportación de café.

Obtenido de:

<https://procolombia.co/publicaciones/guia-practica-para-la-exportacion-de-cafe>

Rodríguez Rojas Y. L., Rodríguez Vázquez, W.C., & Peñarete Moreno, D.F. (2022). Evaluación de la calidad de vida en el trabajo en productores de café en Cundinamarca, Colombia. *Ciencia y Tecnología Agropecuaria*.

Ruiz, M., Andrés, F., & Arias, F (2021). Caso empresarial-CAFÉ TEKA SAS Una empresa que propone una nueva forma de comercializar café.

Salazar Gallego, F. A. (2021). *Café de Colombia, análisis de los principales productores de café del mundo* (Bachelor's thesis, Escuela de Economía, Administración y Negocios. Facultad de Negocios Internacionales).

Shan, J., & Jolly, D. R. (2012). Accumulation of technological innovation capability and competitive performance: a quantitative study in Chinese electronic information industry. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 9(05), 1250038.

SEMANA (2021) Recuperado de:

<https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-28-kg-per-capita-en-2021/202110/>

Simpson, M., Padmore, J., Taylor, N., & Frecknall-Hughes, J. (2006). Marketing in small and medium sized enterprises. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.

Solís, J. I. B. (2019). Licenciado en Administración de Empresas.

Orozco Medina, A. M., Carmona Cárdenas, A., Cataño Castaño, C. A., & Ramírez Cuervo, D. (2020). Estudio descriptivo de la aplicación de herramientas digitales en la comercialización de café orgánico en Colombia: “Café orgánico 4.0” (Bachelor's thesis, Universidad EAN).

Vaca, L. M. F., Guerrero, M. F. G., Fajardo, C. E. V., Vaca, L. A. F., Santillán, X. L. Z., Granda, L. E. S., & Salazar, J. A. P. (2019). Valor actual neto y tasa interna de retorno como parámetros de evaluación de las inversiones. *Investigación Operacional*, 40(4), 469-474.

Talaya, Á. E., & Collado, A. M. (2014). *Investigación de mercados*. Esic Editorial.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dKTIAGAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA211&dq=estudio+de+mercados+&ots=mO5WCGkLh1&sig=mv68tiVre_F4dtsMabGjTeJX8mo#v=onepage&q=estudio%20de%20mercados&f=false

Herrera, J. E. P. (2013). *Investigación de mercados*. Ecoe ediciones.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=xY__AQAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=estudio+de+mercados+&ots=ShB5RckEcX&sig=iRcE7DRtNijHVukY2UGq3zCAfKY#v=onepage&q=estudio%20de%20mercados&f=false