

Información Importante

La Universidad Santo Tomás, informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento, para todos los usos que tengan **finalidad académica**, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el Artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, la Universidad Santo Tomás informa que “los derechos morales sobre documento son propiedad de los autores, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.”

Bibliotecas Bucaramanga
Universidad Santo Tomás

**MODELO TEÓRICO ASOCIATIVO DE NEGOCIOS PARA PEQUEÑOS
AGRICULTORES DE CAFÉS ESPECIALES DEL MUNICIPIO DEL VALLE DE
SAN JOSÉ (SANTANDER)**

HERNANDO ALBERTO RUEDA HERRERA

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISION DE INGENIERIAS Y ARQUITECTURA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2015**

**MODELO TEÓRICO ASOCIATIVO DE NEGOCIOS PARA PEQUEÑOS
AGRICULTORES DE CAFÉS ESPECIALES DEL MUNICIPIO DEL VALLE DE
SAN JOSÉ (SANTANDER)**

HERNANDO ALBERTO RUEDA HERRERA

Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniería Industrial

**Director
PASCUAL RUEDA FORERO, MSC**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMAS
DIVISION DE INGENIERIAS Y ARQUITECTURA
FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BUCARAMANGA
2015**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado 1

Jurado 2

Bucaramanga 2015

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Dios, a mis padres, hermanos, y demás familiares que me acompañaron en una forma incondicional en esta gran travesía el continuar con una carrera profesional.

Esta monografía de grado, es un compilado de esfuerzo y dedicación después de cinco años de estudio en el que se ve reflejada la motivación propia por lograr un único fin, la terminación en forma satisfactoria de la carrera como profesional en **Ingeniería Industrial**, idóneo y capaz en la misma.

Agradezco a todos y cada uno de los docentes de la carrera, junto a mi director de proyecto, MSC Pascual Rueda, en el desarrollo de este trabajo por confiar en la capacidad de aprendizaje que siempre me caracterizó y por orientarme y corregirme pensando en obtener lo mejor de mí en la realización de este trabajo.

RESUMEN

TITULO: MODELO TEÓRICO ASOCIATIVO DE NEGOCIOS PARA PEQUEÑOS AGRICULTORES DE CAFÉS ESPECIALES DEL MUNICIPIO DEL VALLE DE SAN JOSÉ (SANTANDER)

AUTOR: HERNANDO ALBERTO RUEDA HERRERA

PALABRAS CLAVES: Cafés Especiales, Principios de Comercio Justo, Base de la Pirámide, asociatividad, Modelo de Negocios, oportunidad, transparencia y responsabilidad, Rendición de cuentas, Prácticas Comerciales Justas.

DESCRIPCIÓN

Se desarrolla en esta investigación un Modelo teórico asociativo de negocios para pequeños agricultores de cafés especiales del municipio del Valle de San José (Santander); se definirán las características que conforman un modelo socialmente incluyente basado en el concepto de la Base de la Pirámide, se definirán criterios del modelo de negocios con los fundamentos ideológicos de los principios del Comercio Justo.

Se establecerá la metodología del modelo de negocios y se describirá gráficamente el modelo representado en factores externos los cuales son; mercado, clientes, ventas, demanda y los factores internos que son; administración, operaciones, financiero, producto, legal y política social, esta ultima basa en los principios del comercio justo.

Los factores externos no se desarrollarán en este proyecto por no ser objeto de estudio, el objeto de este proyecto es desarrollar los factores internos brindando una metodología de pasos a seguir para realizar la implementación y arranque de este proyecto y sirve como base para replicarlo en diferentes regiones del departamento, del país e incluso para otros sectores agrícolas.

Se desarrollarán los factores de tal manera que contemplen las actividades que cada uno realizará y sus respectivos perfiles de cargo y división de áreas, así como un estudio económico y financiero con el fin de buscar fuentes de financiación.

ABSTRAC

TITLE: THEORETICAL MODEL FOR SMALL BUSINESS ASSOCIATION OF SPECIAL COFFEE FARMERS IN THE MUNICIPALITY OF SAN JOSE DEL VALLE (SANTANDER)

AUTHOR: RUEDA ALBERTO HERNANDO HERRERA

EYWORDS: Specialty Coffee, Fair Trade Principles, Base of the Pyramid, associativity, Business Model, timeliness, transparency and accountability, accountability, Fair Business Practices.

DESCRIPTION

It is developed in this research an associative theoretical business model for small farmers specialty coffee in the municipality of San José del Valle (Santander); the characteristics that make socially inclusive model based on the concept of the Base of the Pyramid will be defined business model criteria are defined with the ideological foundations of the principles of Fair Trade,

The methodology of the business model will be established and the model represented in external factors which are graphically described; market, customers, sales, demand and internal factors are; management, operations, finance, product, legal and social policy, the latter based on the principles of fair trade.

External factors are not developed in this project will not be examined, the object of this project is to develop internal factors providing a methodology steps for implementation and start this project and serves as the basis for replication in different regions of the department, the country and even to other agricultural sectors.

Factors such that behold the activities that each perform and charge resective profiles and division of areas as well as an economic and financial study to seek funding sources will be developed.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2. OBJETIVOS.....	26
1.2.1. Objetivo General.	26
1.2.2. Objetivos Específicos.....	26
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	26
1.4. DELIMITACIÓN	28
2. MARCOS DE REFERENCIA	30
2.1. MARCO CONCEPTUAL	30
2.1.1. Cafés Especiales.	30
2.1.2. Principales Certificaciones Éticas de Calidad a Nivel Mundial ligados con los Cafés Especiales	32
2.1.3. Denominación De Origen.....	34
2.1.4. Categorías y Sellos de Certificación de Cafés Especiales en Colombia.....	35
2.1.5. Organizaciones Cafeteras.....	35
2.1.6. Panorama Nacional e Internacional Del Sector Del Café.	37
2.1.7. Modelo De Negocios.....	38
2.2. MARCO TEÓRICO	40
2.2.1. Germinación.....	40
2.2.2. Chapola.....	41
2.2.3. Siembra Y Crecimiento.	41
2.2.4. Recolección.	41
2.2.5. Beneficio Del Café	41
2.2.6. Torrefacción De Café	48
2.2.7. Teorías Candidatas.....	51
2.2.7.1. Teoría Candidata 1.	51
2.2.7.2. Teoría Candidata 2	54
2.2.7.3. Teoría Candidata 3.	56
2.2.7.4. Teoría Candidata 4.	58
2.2.7.5. Teoría Candidata 5.	59
2.2.7.6. Teoría Candidata 6.	62
2.2.7.7. Teoría Candidata 7.	62
2.2.7.8. Teoría Candidata 8.	67
2.2.7.9. Teoría Candidata 9.	67
2.2.7.10. Teoría Candidata 10	68
2.2.7.11. Teoría Candidata 11.	69
2.2.7.12. Teoría Candidata 12.	70
2.2.7.13. Teoría Candidata 13.	70
2.2.7.14. Teoría Candidata 14.	71

2.3. MARCO HISTÓRICO.....	71
2.4. MARCO JURÍDICO.....	73
3. ESTADO DEL ARTE.....	77
4. METODOLOGÍA	87
4.1. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	87
5. CARACTERÍSTICAS DE UN MODELO SOCIALMENTE INCLUYENTE SOPORTADO EN EL CONCEPTO DE BASE DE LA PIRÁMIDE	89
5.1. BASE DE LA PIRÁMIDE.....	89
5.2. PROBLEMÁTICA.....	93
5.3. MERCADO.....	97
5.4. VALLE DE SAN JOSÉ	98
5.5. EN EL SECTOR CAFETERO	99
6. ESBOZAR LOS CRITERIOS DE UN MODELO ASOCIATIVO SOCIALMENTE INCLUYENTE ORIENTADO HACIA LOS PRINCIPIOS DEL COMERCIO JUSTO.	104
6.1. EVOLUCIÓN DEL COMERCIO JUSTO E INSTITUCIONES.....	104
6.2. FUNCIONAMIENTO ECONÓMICO DEL COMERCIO JUSTO.....	106
6.2.1. El Comercio Justo.....	106
6.3. PRINCIPIOS DE COMERCIO JUSTO	108
6.3.1. Creación de oportunidades para productores en desventaja económica.	108
6.3.2. Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas.....	108
6.3.3. Prácticas Comerciales Justas	108
6.3.4. Pago de un Precio Justo.	109
6.3.5. No al Trabajo Infantil y al Trabajo Forzoso.	110
6.3.6. No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación.	110
6.3.7. Condiciones del Trabajo.	111
6.3.8. Desarrollo de Capacidades.....	111
6.3.9. Promoción del Comercio Justo.	111
6.3.10. El Medio Ambiente.....	111
7. ESTABLECER LA METODOLOGÍA TEÓRICA PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.	113
7.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	115
7.1.1. Objetivos De La Investigación.....	115
7.2. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DESCRIPTIVO	116
7.3. FACTORES EXTERNOS.....	131
7.4. FACTORES INTERNOS.....	131
7.4.1. Establecimiento de la Política Social	131
7.4.2. Metodología Legal.	132
7.4.3. Metodología Área Administrativa	143
7.4.4. Metodología Operativa.....	150
7.4.5. Metodología Comercial	156
7.4.6. Metodología Producto.....	159
7.4.7. Metodología Financiera.....	159
8. CONCLUSIONES	178

9. RECOMENDACIONES.....	179
BIBLIOGRAFÍA.....	180
ANEXOS.....	188

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Características geográficas del Municipio del Valle de San José.	28
Tabla 2. Actividades económicas.....	134
Tabla 3. Responsabilidades Representante Legal.....	141

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1: MATRIZ DOFA.....	95
Cuadro 2. Ficha técnica Investigación Descriptiva.....	116
Cuadro 3. Perfil de cargo Gerente – Representante Legal.....	146
Cuadro 4. Perfil de cargo Secretaria de Gerencia	147
Cuadro 5. Perfil de cargo Director de Comités	148
Cuadro 6. Perfil de cargo Coordinador Certificaciones	151
Cuadro 7. Perfil de cargo Coordinador Cultivos y Recolección	152
Cuadro 8. Coordinador de Beneficio y Almacenaje	153
Cuadro 9. Perfil de cargo Operarios – Recolectores.....	154
Cuadro 10. Programa de capacitaciones	155
Cuadro 11. Director Comercial.....	156
Cuadro 12. Perfil de cargo Vendedor.....	157
Cuadro 13. Perfil de cargo Investigador de mercados	158
Cuadro 14. Perfil de cargo Tesorero	160
Cuadro 15. Perfil de cargo Revisor Fiscal.....	161
Cuadro 16. Perfil de cargo Contador	162
Cuadro 17. Perfil de cargo Auxiliar contable.....	163
Cuadro 18. Información General.....	164
Cuadro 19. Compras de Café	165
Cuadro 20. Plan de Compras.....	165
Cuadro 21. Información General.....	166
Cuadro 22. Mano de Obra Directa	166
Cuadro 23. Mano de obra indirecta.....	167
Cuadro 24. Costos indirectos de fabricación	167
Cuadro 25. Maquinaria y Equipo.....	168
Cuadro 26 Costos de Torrefacción	169
Cuadro 27. Resumen de Costos de Producción	169
Cuadro 28. Precio de Venta.....	170
Cuadro 29. Proyección de Ventas	171
Cuadro 30. Proyección de Egresos	172
Cuadro 31. Flujo de Dinero	172
Cuadro 32. Inversión Social Planteada.....	173
Cuadro 33. Flujo de Caja Neto.....	173
Cuadro 34. Valor Presente Neto	174
Cuadro 35. Inversión Inicial	174
Cuadro 36. Tasa Interna de Retorno	175
Cuadro 37. Relación Costo Beneficio	176
Cuadro 38. Estudio de Sensibilidad.....	177

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Comparación del valor percibido por los consumidores entre las cadena de valor de cafés tradicionales y cafés especiales.	17
Figura 2. Mapa Político del Municipio del Valle de San José (Santander)	29
Figura 3. Germinación De Semillas	40
Figura 4. Trasplante De Chapola	41
Figura 5. Modulo Despulpadora De Café Gaviota 300.	42
Figura 6. Módulo ECOMILL Vista Lateral Y Frontal	43
Figura 7. Módulo ECOMILL Vista Superior	43
Figura 8. Tanque De Fermentación ECOMILL 500.....	44
Figura 9. DESLIM Desmucilaginizador – Modulo DESLIM	45
Figura 10. Gráficos DESLIM	45
Figura 11. Módulo ECOMILL	46
Figura 12. Silo para el Secado De Café.....	47
Figura 13. Silo de Incineración de Cisco.....	48
Figura 14. Trilladora De Café.....	49
Figura 15. Monitor De Separación Por Mallas.	49
Figura 16. Tostadora De Café.....	50
Figura 17. Moledora de Café.	50
Figura 18. Empacadora de café.....	51
Figura 19. Guía ambiental del subsector cafetero. Marco Jurídico General	75
Figura 20. Guía ambiental del subsector cafetero. Decretos Generales.....	76
Figura 21. Guía ambiental del subsector cafetero. Resoluciones y Decretos Sector Cafetero.	76
Figura 22. Mapa conceptual Base de la Pirámide.....	89
Figura 23. Base de la pirámide	90
Figura 24. Base de la pirámide poblacional en Colombia	98
Figura 25. Situación Socio-económica en el municipio del Valle de San José.	99
Figura 26. Esquema del funcionamiento económico del comercio justo.....	106
Figura 27. Modelo de Negocios	112
Figura 28. Formula Intervalos de confianza para promedios	113
Figura 29. Formula Intervalo de Confianza para una Proporción.....	113
Figura 30. Hectáreas del cultivo.....	116
Figura 31. Uso de pesticidas y herbicidas	117
Figura 32. Tipo de pesticida o herbicida	117
Figura 33. Frecuencia de Uso/Año (Pesticidas- Herbicidas).....	118
Figura 34. Dinero invertido en pesticidas y herbicidas.....	118
Figura 35. Uso de Abonos	119
Figura 36. Tipo de Abono	119
Figura 37. Frecuencia de Uso/Año (Abonos).....	120
Figura 38. Dinero invertido en Abonos.....	120
Figura 39. Certificación de Cultivo	121

Figura 40. Nivel de interés en tener por 1er vez una certificación	121
Figura 41. Tipo de Certificación	122
Figura 42. Nivel de Satisfacción por la Certificación	122
Figura 43. Nivel de Interés en otra certificación	123
Figura 44. Conocimiento o relación con sellos de certificación.....	123
Figura 45. Sellos interesados en certificarse	124
Figura 46. Promedio de cargas producidas de CPS	125
Figura 47. Costo de recolección	126
Figura 48. Personas que trabajan en el proceso de recolección y beneficio	127
Figura 49. Preferencia de venta de la cosecha.....	127
Figura 50. Nivel de satisfacción por la venta de la cosecha	128
Figura 51. Nivel de interés en la participación del Modelo de Negocios	128
Figura 52. Consulta RUES.....	133
Figura 53 Solicitud de Inscripción de Libros	143
Figura 54. Organigrama Fundación	144
Figura 55. Áreas Laborales.....	145
Figura 56. Pirámide Organizacional.....	149

INTRODUCCIÓN

En ésta investigación se busca proponer un Modelo teórico asociativo de negocios para los pequeños agricultores de cafés especiales de la vereda El Guacal del municipio del Valle De San José (Santander), con un componente social e inclusivo con el fin de promover la asociatividad y desarrollo social y económico de la región.

Por lo anterior, el sentido del proyecto obliga a indagar y definir las características y criterios de un modelo socialmente incluyente soportado en los conceptos de Base de la Pirámide y los principios del Comercio Justo, siendo estos dos conceptos la nueva tendencia de negocios inclusivos alrededor del mundo.

Cabe anotar que esta investigación se dá a modo de propuesta, con el fin de establecer la metodología teórica para la aplicación de un modelo de negocio socialmente incluyente en vista que la comunidad necesita este tipo de proyectos de emprendimiento independientes, ya que el estado y sus instituciones se han alejado y han liberado el control en este sector en el país, según lo afirma Bacon¹(*).

La adopción del modelo de negocios socialmente incluyente en la cadena de valor de cafés especiales, permitiría la apertura y consolidación de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José como uno de los lugares con mayor prestigio y trascendencia en la región y en el país en el mercado de cafés especiales, promoviendo de esta manera un ambiente de prosperidad y progreso para la vereda y el municipio. Estas nuevas condiciones atraerían inversión de los sectores públicos y privados en temas de infraestructura, educación, cultura y turismo.

¹ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según lo confirma Rueda y Lambin²(*), Colombia es reconocida mundialmente por ser un país productor de café, en el país se producen los cafés Arábica lavados de mayor calidad y es el cuarto país productor de esta variedad de café.

Según Bejarano de la Torre, en Colombia el 57% de la población vive en la denominada Base de la Pirámide, con un promedio de ingresos menores a USD 3.200 por año, mientras que el 42.1% se considera a sí mismos con ingresos promedios y el 1.4% se consideran a sí mismos con altos ingresos.³

Para contextualizar la problemática real de este sector en un marco general se estudiaron varios artículos científicos de diversos autores, dentro de los cuales se destaca el artículo publicado por Rueda y Lambin de la Universidad de Stanford en USA, el cual proporciona un amplio panorama sobre la actualidad del mercado del café en el mundo, cómo afecta a Colombia y cuáles han sido las medidas que se han tomado para mitigar los efectos del mercado mundial en este sector económico.

En el estudio de Rueda y Lambin, se destacan las dos cadenas de valor actuales del mercado de café que son; la cadena de valor tradicional y la cadena de valor de cafés especiales, siendo las cadenas de valor el punto de partida del planteamiento y descripción del problema para el estudio de este proyecto.

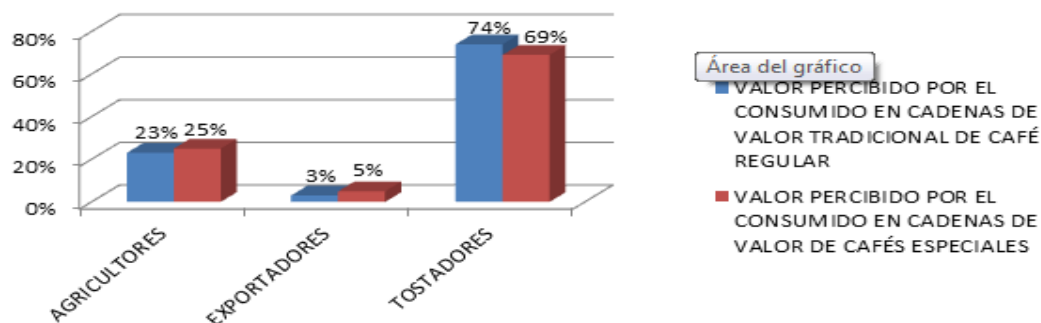
En la Figura 1, se muestra gráficamente los resultados del estudio realizado por Rueda y Lambin, donde se revela la percepción que tienen los consumidores sobre la participación porcentual de la percepción de valor de los tres eslabones de la cadena de valor de café; (agricultores, exportadores y tostadores); la cadena de valor de cafés se divide en; la cadena de valor tradicional y la cadena de valor de cafés especiales.

² RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmands are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

³ BEJARANO DE LA TORRE, Victoria Eugenia. Base de la pirámide, reto de los seguros. [documento online]. Trébol número 49. 2008. [citado el 12 de Noviembre de 2014]. Disponible online:

<URL:http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1051549>

Figura 1. Comparación del valor percibido por los consumidores entre las cadena de valor de cafés tradicionales y cafés especiales.



Fuente: Elaboración Propia; De La Información Obtenida De; RUEDA, Ximena Y LAMBIN, Eric F. Linking Globalization To Local Land Uses: How Eco-Consumers And Gourmands Are Changing The Colombian Coffee Landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. Vol. 41, P. 286-301

Al comparar las dos cadenas de valor se observa que el valor percibido por el consumidor en los cafés especiales es mayor que el de la cadena tradicional, siendo beneficiados los caficultores de la cadena de valor de cafés especiales, ya que son quienes llevan a cabo todo el proceso de producción biológico, de recolección, beneficio y secado hasta el término de café pergamino seco bajo criterios de certificación internacionales y tienen un sobreprecio por la venta de sus productos.

Entiéndase como café pergamino seco, el café que ya ha sido despulpado, lavado y secado quedando como producto final, con el reconocido recubrimiento o cascara blanca grisácea o amarilla clara de olor y color característico cuyo nombre científico es endocarpio o comúnmente llamado cisco⁴.

En la Figura 1, se observan los resultados obtenidos por el estudio de Rueda y Lambin⁵(*), y se identifican los tres principales actores del mercado de café en el mundo que son; los agricultores, exportadores y tostadores con su respectiva participación en el valor percibido por el consumidor en las dos cadenas de valor que son; la cadena de valor tradicional y la cadena de valor de cafés especiales.

Aquí se refleja la comparación de las dos cadenas de valor vigentes en la comercialización de café en donde se evidencia que la participación de los

⁴ RODRÍGUEZ, N.; ZAMBRANO, D. A. Los subproductos del café: fuente de energía renovable. 2013. [documento online]. [citado el 14 de Octubre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/351>>

⁵ RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmands are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

agricultores en las cadenas de valor tradicional están un 2% por debajo en la participación de los agricultores en la cadena de valor de cafés especiales.

Como primera medida esto quiere decir que para lograr un mayor valor los caficultores deben especializarse en alguna rama de cafés especiales para lograr incrementar sus ingresos, tradicionalmente cada agricultor debe asumir los costos de una certificación, siendo muy pocos agricultores quienes pueden costear una certificación de cafés especiales, siendo este una problemática más que puede ser resuelta por el modelo propuesto en este proyecto.

Los agricultores presentan un 23% de participación en la percepción de valor en la cadena tradicional, comparado con el 25% de la percepción de valor de los agricultores que están en la cadena de valor de los cafés especiales, esto quiere decir que el consumidor está dispuesto a pagar un sobreprecio por productos de café de agricultores de esta segunda cadena de valor debido a factores como; la calidad del café que el consumidor recibe, la misión social que tienen algunos cafés especiales con las comunidades de donde son procedentes, las normas ambientales y sanitarias que los agricultores cumplen siendo estos factores los que generan a los consumidores cada día más consciencia por los productos de cafés especiales.

Los exportadores tienen un papel menos representativo, pero de igual manera son un factor del mercado y son los agentes que exportan de los países productores el café y lo entregan a los tostadores extranjeros, quienes también perciben un valor adicional en la cadena de valor de cafés especiales de que para este estudio es representada en un 5% mientras que los cafés de la cadena de valor tradicional tienen un 3%.

Los tostadores son grandes jugadores y ganadores del modelo de negocio que se maneja en la actualidad, ya que cuentan con factores a su favor como lo son: Las grandes infraestructuras, recursos económicos, humanos, logísticos, de investigación y pueden agregar cada vez más valor a sus productos en temas de mercadotecnia, estrategias de nuevos productos y facilitar el acceso de los clientes al producto. Como se observa en la Figura 1.

La cadena de valor tradicional está por encima con un 74% de percepción del valor con respecto al 69% de la percepción de valor por la cadena de cafés especiales.

Esto demuestra la superioridad de los tostadores con respecto a los demás actores de la cadena y como controlan el mercado.

Los tostadores se llevan la mayor parte del crédito debido a su cercanía con el cliente que le permite tener un Top of Mind o una recordación más directa sobre el consumidor.

Así mismo, debido al valor que han generado los tostadores al consumidor en cualquiera de las dos cadenas de valor del mercado del café, en términos económicos son los tostadores quienes tienen las mayores ganancias.

Un ejemplo claro sería; en el mercado de la cadena de valor tradicional una carga de café de 125Kg de café pergamino seco se paga a \$747.000 en promedio a fecha de 27 de agosto de 2014⁶, lo cual quiere decir que 1Kg de esa carga de café pergamino cuesta \$5.976, y por consiguiente una libra está costando la mitad de ese precio \$2.988, siendo una Libra la unidad de medida de la presentación que venden los tostadores en los anaqueles de los supermercados.

Luego de pasar por el intermediario y llevado el café en pergamino seco a una tostadora de la cadena de valor tradicional donde es procesado para ser llevado al cliente con un valor en promedio de \$10.000 en la presentación de una Libra, lo que significa que tienen una ganancia neta de un poco más de \$7.000 por Libra menos los costos de producción los cuales son mínimos debido a los grandes volúmenes que manejan y políticas de minimización de costos⁷(*).

En comparación los tostadores de la cadena de cafés especiales están solo un 5% por debajo que los grandes tostadores de la cadena de valor tradicional teniendo en cuenta que la cadena de cafés especiales solo lleva unos pocos años en el mercado.

En la cadena de cafés especiales el café es manipulado bajo parámetros de sustentabilidad ecológica internacionales en los procesos de cultivo, recolección y beneficio del café, bien sea para vender el café en pergamino seco a terceros como materia prima para la elaboración de la apetecida bebida o para ser comercializado directamente por los caficultores como producto terminado (tostado, molido y empacado) disponiendo de su propio mercado y de esta manera obtener un margen de ganancias mayor que al vender el café en pergamino seco a terceros.

No obstante, los caficultores se han visto gravemente perjudicados debido al modelo de negocio que se tiene en la actualidad del café, en gran medida debido los precios del café emitidos en la Inter-Continental Exchange de Nueva York con el contrato C.

⁶ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. TABLA PRECIO INTERNO DE REFERENCIA PARA LA COMPRA DE CAFÉ PERGAMINO SECO POR CARGA DE 125 kg. [Documento Online]. [Bogotá, Colombia]. Oficina de Prensa: [citado 27 de Agosto de 2014] disponible online:<URL: http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf>

⁷ DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

Según Bacon⁸(*); los grandes tostadores de café Philip Morris, Nestlé, Sara Lee, Proctor and Gamble y Tchibo; sacan un gran partido de los bajos precios del café en pergamino seco y adicionalmente controlan el 69% del mercado de café; además del acceso directo a los consumidores, variedad de productos, recursos y las investigaciones, captando hasta el doble del valor percibido por los clientes en comparación con los caficultores, generando grandes ganancias económicas, pero degradando la calidad del café que ellos venden al consumidor final.

Como consecuencia de este fenómeno de baja calidad y bajos precios de compra para los agricultores en la cadena de cafés tradicional, los mercados internacionales están teniendo buena aceptación y concientización frente a esta problemática y se muestran dispuestos a pagar un sobreprecio en el café, que cumpla con criterios de sostenibilidad internacional que identifican a los diferentes tipos de cafés especiales como los son los orgánicos, amigable con las aves, de comercio justo y de sustentabilidad ecológica.

En el Municipio del Valle de San José (Santander), predomina el modelo de negocios de la cadena de valor tradicional de la comercialización de café, siendo gestora de la economía del municipio que es mayormente de naturaleza cafetera en la región y por ende son evidentes y recalcadas las inconformidades a nivel social y económico debido a la caída del precio del café en la cadena de valor tradicional, generando un ambiente de malestar general en la población y principalmente en los caficultores del municipio.

Así pues, se ve la necesidad de realizar la conceptualización de un modelo económico socialmente incluyente de cafés especiales, que permitan mejorar la calidad de vida de los caficultores y pobladores del municipio y se considera como oportunidad para iniciar y ser pioneros en la región y contrarrestar la problemática existente en este sector económico del municipio.

La adopción del modelo de negocios socialmente incluyente de la cadena de valor de cafés especiales, permitiría la apertura y consolidación de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José como uno de los lugares con mayor prestigio y trascendencia en la región y en el país en el mercado de cafés especiales, promoviendo de esta manera un ambiente de prosperidad y progreso para la vereda y el municipio. Estas nuevas condiciones atraerían inversión privada por parte de empresarios interesados en este modelo de negocios e inversión social, por parte de estado o entidades asociadas al mercado del café para esta región, y por consiguiente propender por el mejoramiento y sostenimiento de los ecosistemas aquí existentes.

⁸ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

Según Bacon⁹(*) los principales factores de la crisis del sector son los cambios de gobiernos, la centralización corporativa de grandes marcas, los bajos precios de los productores, siendo el segmento de los cafés especiales y de comercio justo una alternativa de comercialización para los pequeños productores.

Los bajos precios que se presentan en la actualidad siguen devastando las economías rurales y son una amenaza a la biodiversidad asociada a la producción de café tradicional por la deforestación que le da paso a cultivos de café sin árboles y que erosionan la tierra donde se cultiva el café.

Los gobiernos de los países productores de cafés, perdieron el poder de negociación internacional debido a la disminución de la participación de Ministerios de Agricultura que regulaban y establecían la coordinación de la producción, comercialización y control de calidad del café del país y las grandes tostadoras transnacionales no dudaron en entrar en este espacio libre que dejaron los gobiernos para tener mayor flexibilidad, acceso directo al cliente y mayor concentración empresarial transnacional.

En vista de eso unas pocas torrefactoras de pequeña escala decidieron conformar la Asociación de Cafés Especiales de América (SCAA), para mitigar el efecto que las torrefactores a gran escala estaban causando sobre el mercado.

Por otra parte, en el estudio de Bertrand¹⁰(*), se evidencia como la altura y el clima influyen positiva o negativamente sobre el café y sus propiedades organolépticas, siendo directamente proporcional la calidad del café con una mayor altura en donde este sea cultivado ofreciendo una oportunidad de obtener un mejor precio para el caficultor.

Esto demuestra como el origen también es un factor que agrega valor al café, Niederhauser¹¹(*) lo sustenta al mostrar como por medio de sistemas informáticos se puede tener un mejor manejo de los cultivos y certificación del sitio exacto y las condiciones climáticas y geográficas del cultivo para ofrecer a los clientes diferentes tipos de café según sus condiciones.

⁹ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

¹⁰ BERTRAND, B., et al. Climatic factors directly impact the volatile organic compound fingerprint in green Arabica coffee bean as well as coffee beverage quality. En: FOOD CHEMISTRY. vol. 135, no. 4, p. 2575-2583. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

¹¹ NIEDERHAUSER, Norbert, et al. Information and its management for differentiation of agricultural products: The example of specialty coffee. En: COMPUTERS AND ELECTRONICS IN AGRICULTURE. vol. 61, no. 2, p. 241-253. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

En consecuencia Farfán¹², da una vista por los diferentes tipos de certificaciones y variedades de café que se pueden encontrar en el mercado dependiendo de las condiciones de clima y relieve del cultivo y como estas características especiales hacen que el cliente pague un sobreprecio, las diferentes grupos de los cafés especiales son: cafés de origen, cafés orgánicos, cafés saborizados, cafés de alta tostión, cafés descafeinados.

Se estipula que por la tendencia a la conservación de la salud, conservación del medio ambiente y sostenibilidad social y las exigencias de los consumidores se crearon una variedad de sellos que los más importantes son: “Orgánico”, “De Comercio Justo” y “Amigable con las aves”.

Según Donnet¹³(*), afirma que los cafés especiales son la revitalización del arte de cultivar, producir, preparar y disfrutar una bebida de café con aroma y sabor superior, esto en consecuencia de la decadencia que ha venido teniendo el mercado tradicional en su calidad y como se ha perdido cuotas de consumo por las grandes tostadoras de café y como el café se está convirtiendo en el nuevo vino de la industria alimenticia.

También muestra una opción más para los caficultores en obtener más ganancias económicas y de valor para su producto, tales como las subastas electrónicas en internet de Cafés Especiales que se realizan en New York (USA), este tipo de subastas funcionan de la siguiente manera; los sacos de café son ahuecados para extraer muestras y ser catados y posteriormente clasificados y etiquetados según su calidad, país de origen, altitud del cultivo, resultados de las muestras y el método de producción, información la cual es enviada a los potenciales compradores con el objetivo de proporcionar toda la información posible que los pueda satisfacer para la fecha de la subasta y lograr el mejor precio.

Este tipo de subasta consiste en dos categorías; la categoría “Boutique” que consiste en la venta de aproximadamente 20 sacos de café y la categoría “Q” de grandes volúmenes donde se da venta a lotes de café en términos de volumen de un container comercial.

El comercio de los cafés especiales ha creado un estrecho y valioso vínculo entre los productores y compradores de cafés, adicionalmente los precios de los cafés

¹² FARFÁN VALENCIA, F. Cafés especiales. En: ARCILA, J. et al.. Sistemas de producción de café en Colombia. [documento online]. Chinchiná: Cenicafé, 2007, p. 233-254.[citado el 9 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo1.pdf>>

¹³ DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

especiales se estipulan según su calidad y los costos de producción, por lo tanto los cafés especiales están desvinculados de los precios de la New York y Londres.

Loureiro y Lotade*), manifiestan que los cafés mejor pagos por el consumidor son los cafés de sellos de comercio justo, seguido por el crecido bajo sombra y por último el orgánico, manejan una alta percepción de valor para el consumidor y está dispuesto a pagar un sobreprecio por estos cafés.¹⁴

La estrategia de marketing de estos programas de sellos sostenibles es más contundente que la hecha por los cafés comerciales. Esto da cabida a que los productores y organizaciones de comercio justo y cuidado ambiental puedan abrirse a nuevos nichos de mercado.

Ahora teniendo un panorama más claro de la actualidad del sector cafetero en Colombia y en el mundo, podemos concluir que; el problema de la crisis cafetera de los cafés tradicionales es originada por los grandes tostadores quienes han monopolizado esta cadena de valor y degradando la calidad de la bebida y en vista de eso sus ventas se han reducido sustancialmente, lo cual provoca una abundancia de producto en oferta y la caída internacional de precio del café.

Los mayores perjudicados son los pequeños caficultores quienes tienen todos los factores en su contra y son quienes en los últimos años han tenido las mayores pérdidas económicas y desmejorado sustancialmente su calidad de vida y de trabajo.

Los cafés especiales son un segmento del mercado se está teniendo una gran acogida por los consumidores y pueden brindar una gran oportunidad de negocios e incremento de ingresos para los caficultores, este mercado está teniendo un crecimiento constante y provee muchos más beneficios tanto a caficultores y productores como a consumidores.

Según Donnet (*), los Modelos de Negocios de Cafés Especiales: Son una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y la infraestructura de la empresa para la creación y entrega de valor para generar beneficios sostenibles, la fragmentación es una característica fundamental del modelo del café de especialidad y el mercado, el enfoque hedónico establece que los bienes se valoran de acuerdo a sus atributos específicos.¹⁵

¹⁴ LOUREIRO, María L. y LOTADE, Justus. Do fair trade and eco-labels in coffee wake up the consumer conscience? En: ECOLOGICAL ECONOMICS. vol. 53, no. 1, p. 129-138. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

¹⁵ DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

El análisis de los precios hedónicos se descompone en; los precios explícitos que son propuestos por el mercado y los precios implícitos son las características individuales de los productos. El análisis hedónico consiste en modelar el precio del mercado de los diferentes productos en función de varios atributos que se pueden encontrar en ellos.

Tres elementos principales de modelos de negocio se pueden distinguir: 1) la propuesta de valor, 2) los segmentos del mercado, y 3) la cadena de la infraestructura y la oferta. La propuesta de valor es la definición del producto real y la percepción de su valor por parte de los clientes.

También postula; que es importante y crucial la idealización y consolidación de un modelo de negocios socialmente incluyente de cafés de calidad y sabor superior.

Según Ricart, “los modelos de negocios consisten en articular estrategias y elecciones de la proposición de valor, identificar el segmento del mercado, definir la estructura de la cadena de valor, estimar los costos de la operación y su potencial de beneficios, describir la posición de la empresa en la red de valor y formular las estrategias de competitividad, lo cual es la lógica central para la creación de valor en la empresa que está orientada a los beneficios, como herramienta conceptual que contempla elementos con sus respectivas relaciones y permite expresar la lógica de negocio de la empresa. Siendo la descripción de cómo la empresa ofrece valor a uno o varios segmentos de clientes y sobre la arquitectura de la empresa y su red de socios para crear valor, comercializar y generar un flujo rentable y sostenible de ingresos lo cual se condensa en los elementos de la proposición de valor, cliente objetivo, canal de distribución, relaciones, configuración de la cadena de valor, competencias esenciales, red de socios, estructura de costos e ingresos.”¹⁶

Existen otros tipos de modelos de negocios y son denominados de emprendimiento social o de quinta generación y foco de investigación de este proyecto.

Según Llano los define como; “iniciativas económicamente rentables y ambiental y/o socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de las personas de bajos ingresos a través del estímulo a su participación en todas las fases de la cadena de valor. Representan un medio de sustento para aquellos que viven en la base de la pirámide y una alternativa viable y eficiente como complemento a la asistencia tradicional de los gobiernos, debe buscar solucionar un problema social con una visión empresarial, debe tener un producto comercial que genere ingresos para la sostenibilidad, el grupo debe tener los roles definidos, no deben ser agrupamientos empresariales, si tienen

¹⁶ I COSTA, RICART Joan Enric. Modelo de negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, 2009, no 23, p. 12-25.

figura jurídica puede o no ser con ánimo de lucro, debe tener un enfoque territorial, que puede estar expresado en involucrar población vulnerable en el desarrollo de su actividad o dentro de su cadena de valor o bien sea que tenga un producto social como actividad comercial. Las empresas sociales pueden surgir de innovaciones sociales susceptibles de orientarse hacia productos sociales que se puedan comercializar”.¹⁷

Uno de los fundamentos de la premisa principal de la base de la pirámide consiste en un mercado de más de 4.000 millones de personas de bajos recursos, están esperando a que las empresas se fijen en ellas y ofrezcan sus productos y servicios, pero aún es un mercado inexplorado, poco estudiado y en fase de incubación.

Es esta la razón por la cual muchas empresas no ven este potencial y se están perdiendo la oportunidad de realizar negocios “con ellos y no de ellos”, vendiéndoles y ayudándoles a mejorar su calidad de vida produciendo y distribuyendo productos y servicios de forma culturalmente sensible, ecológicamente sostenible y económicamente rentable. Se afirma que no hay que verlos más como beneficiarios de obras benéficas sino como clientes y por medio del éxito que han tenido los microcréditos se muestra la evidencia para afirmar que son excelentes clientes, ya que esas personas son las que más oportunidades necesitan para crecer, siendo así una de las principales justificaciones de esta teoría¹⁸.

¿Como un modelo teórico asociativo socialmente incluyente para los pequeños agricultores de cafés especiales y tradicionales en la vereda El Guacal del municipio del Valle De San José (Santander) podrán mejorar la eficacia de sus procesos y calidad de vida?

Con base en lo anterior, se hace necesario establecer un modelo de negocio asociativo socialmente incluyente, los pequeños agricultores de cafés especiales y tradicionales en la vereda el Guacal del municipio del Valle de San Jose (Santander) podrán mejorar la eficacia de sus procesos y calidad de vida.

¹⁷ LLANO Ramos, Damiana y Alcaldía de Medellín. Revisión Conceptual Sobre Emprendimiento Social. [Documento Online]: Medellín, Colombia, 2012. Disponible online: <URL: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudad/Documentos/Centro%20de%20pensamiento/Revisi%C3%B3n%20conceptual%20sobre%20el%20emprendimiento%20social.pdf> - <https://www.google.com.co/#q=Revisi%C3%B3n+conceptual+sobre+el+emprendimiento+social>>]

¹⁸Compromiso Empresarial. La revista de la Fundación Compromiso y Transparencia. Como hacer negocios en la base de la pirámide: cuatro mil millones de clientes desatendidos.[online]. [Citado el 23 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.compromisoempresarial.com/entradas/2008/03/como-hacer-negocios-en-la-base-de-la-piramide-cuatro-mil-millones-de-clientes-desatendidos/>>

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General. Formular un modelo teórico de negocios socialmente incluyente, para pequeños agricultores de cafés especiales de la vereda El Guacal del municipio del Valle De San José (Santander).

1.2.2. Objetivos Específicos

- Definir las características de un modelo socialmente incluyente soportado en el concepto de Base de la Pirámide.
- Esbozar los criterios de un modelo asociativo socialmente incluyente orientado hacia los principios del Comercio Justo.
- Establecer la metodología teórica para la aplicación del modelo de negocio.

1.3. JUSTIFICACIÓN

La principal razón de este proyecto de investigación se debe a la decaída del sector cafetero en Colombia y a nivel mundial el cual experimenta una caída del precio interno e internacional del café, en los dos últimos años ha decaído entre 40% y 30%¹⁹ en comparación con el precio actual y los principales actores del mercado se han visto afectados de forma negativa así como el mismo mercado en la disminución de las cuotas de consumo en la cadena de valor tradicional.

Estos efectos negativos son de gran trascendencia en la cadena de valor tradicional a la que pertenecen el mayor número de caficultores del país, así mismo como todas las repercusiones económicas y sociales que esta situación acarrea en la actualidad a los pequeños caficultores quienes no tienen más de tres hectáreas de café cultivado y no representan ingresos significativos²⁰.

Según Bacon²¹ la principal razón de esta caída fue el distanciamiento de los gobiernos de los países productores, mientras que los grandes torrefactores de

¹⁹ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Quienes Somos, Estadísticas históricas.[online]. [citado el 3 de Septiembre de 2014]. disponible online: <URL: http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/>

²⁰ RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmands are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

²¹BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol.

café aprovecharon esta situación y lograron tener control del 69% del mercado y manejarlo a su conveniencia, no obstante en consecuencia a esta situación se creó el mercado de cafés especiales el cual es catalogado en la actualidad como el nuevo vino de la industria alimenticia ya que acopia toda la mística y dedicación que conlleva obtener una bebida de calidad y sabor superior. Por este factor el consumidor está dispuesto a pagar un sobreprecio por este tipo de cafés siendo los agricultores de cafés especiales los más beneficiados por esta práctica que se convirtió en tendencia mundial por sus múltiples beneficios de calidad y preservación de la salud y del medio ambiente. Solo en Estados Unidos el mercado de cafés especiales certificados es de US\$ 118 Millones y se estima que este mercado a nivel mundial es de más de US\$ 530 Millones.

Alrededor del mundo y en el país se están implementando modelos de negocios asociativos de las comunidades productoras quienes se han venido desfavoreciendo por los modelos monopolistas de los que son parte sus compradores inmediatos de las materias primas que ellos producen. Prueba de esto es el reciente negocio hecho por café Mesa de los Santos con una tostadora Súper Premium de Australia quien pago US\$ 130 la Libra, bajo la modalidad de micro lotes, para el mercado de millonarios que pagan hasta US\$200 la Libra de producto terminado²².

Una comparación sencilla podría ser en la cadena de valor tradicional donde una Libra de Café Pergamino Seco cuesta \$2.988 pesos, mientras que en el mercado de los cafés especiales este precio puede incrementar incluso un 76,88% o más al venderlo como producto terminado.

Un dato de mercadeo estratégico para la conveniencia de este proyecto es la declaración por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio al departamento de Santander con la denominación de origen “Café de Santander” la cual será administrada por la Federación de Cafeteros de Colombia²³.

El planteamiento de este proyecto pretende exponer, dar a conocer un modelo de negocios socialmente incluyente y lograr que la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José (Santander), sea generadora y productora de productos de alto valor agregado y calidad Premium de la región. De esta manera se logra mejorar la calidad de vida de los pobladores de este tipo de regiones e impulsar la

33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

²² REVISTA DINERO. Precio récord para una libra de café Colombiano. [online]. En: ECONOMÍA DE CAFÉ NOTICIAS. EMPRESAS. [Bogotá, Colombia]. 27 de Marzo de 2014. [citado 27 de Septiembre de 2014]. Disponible online <URL:<http://www.dinero.com/empresas/articulo/precio-del-cafe/193992>>

²³ COLOMBIA. Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No 50042. (25, Agosto, 2014). Por el cual se dicta la Denominación De Origen a "Café Santander". Bucaramanga, Santander.: Superintendencia, 2014. p. 1-5.

inversión privada con diferentes proyectos para otros sectores de la población y la inversión gubernamental en materia de infraestructura y generador de turismo. La comunidad necesita este tipo de proyectos de emprendimiento independientes ya que el estado y sus instituciones se han alejado y soltado el control en este sector en el país y este proyecto es una oportunidad de negocios y de crecimiento social en la región.

1.4. DELIMITACIÓN

El alcance de este proyecto es realizar un modelo de negocios asociativo teórico para pequeños caficultores de cafés especiales de la vereda El Guacal en el municipio del Valle de San José (Santander), siguiendo los lineamientos, pautas y experiencias propias y que dan otros autores sobre los diferentes temas que se pueden llegar a tratar en el proyecto. Es un municipio de Santander ubicado sobre la cordillera oriental y encajado en la provincia de Guanentá hacia la margen oriental del río Fonce, formado por los ríos Mogoticos, Tàquiza y Pienta. Su extensión es de 84 km², limita al norte con el municipio de San Gil, al oriente con el municipio de Mogotes, al sur con el municipio de Ocamonte y al occidente con el municipio del Páramo. Se encuentra a una distancia de 110 km. De la ciudad de Bucaramanga capital del departamento de Santander, a 12 km. de San Gil, comunicado por carretera pavimentada en buen estado (Alcaldía Municipal del Valle de San José 2014).²⁴

Tabla 1. Características geográficas del Municipio del Valle de San José.

Extensión total: 99 Km ²
Extensión área urbana: 2 Km ²
Extensión área rural: 82 Km ²
Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 1250
Temperatura media: 22° C
Distancia de referencia: 110 KMS A BUCARAMANGA

Fuente: Alcaldía Municipal del Valle de San José. Nuestro Municipio. [Online]. 12 de Agosto de 2012. [Citado el 16 de Agosto de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.valledesanjose-santander.gov.co/informacion_general.shtm>I

La vereda El Guacal se encuentra localizada en la zona rural del municipio del Valle de San José (Santander), a 7Km de la salida sur de la cabecera municipal, situada entre las veredas; San Isidro, San Antonio, Piedra de Rayo y Los Medios.

²⁴ Alcaldía Municipal del Valle de San José. Nuestro Municipio. [online]. 12 de Agosto de 2012. [citado el 16 de Agosto de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.valledesanjose-santander.gov.co/informacion_general.shtm>I

El Ingeniero Andrés Plata, del servicio de extensión de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, seccional San Gil, afirma que en la vereda la actividad cafetera la desarrollan 110 familias propietarias de fincas o unidades productivas, según datos entregados por el extensionista de la Federación Nacional de Cafeteros con 177.14 hectáreas sembradas y 59 fincas o unidades productivas que están implementando programas de certificación de cafés especiales como; orgánico Rainforest, 4C, Nespresso AAA, Nespresso Rainforest, Orgánico (120.000 como sobreprecio por carga)²⁵.

Figura 2. Mapa Político del Municipio del Valle de San José (Santander)



FUENTE: Alcaldía Municipal del Valle de San José, Nuestro Municipio, Mapas. Mapas políticos Valle de San José. 2014. [online]. [citado el 25 de Septiembre de 2014]. Disponible Online: <URL:http://www.valledesanjose-santander.gov.co/mapas_municipio.shtml>

²⁵ PLATA, Andrés. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Comité Departamental de Cafeteros de Santander, Comité Regional de Cafeteros Seccional San Gil, Servicio de Extensión. Extensionista FNC. Observación inédita, 2014.

2. MARCOS DE REFERENCIA

2.1. MARCO CONCEPTUAL

2.1.1. Cafés Especiales. Según el concepto de la Specialty Coffee Association of America, los productos de calidad superior comprenden aquellos que en sus procesos de producción han adoptado estándares, patrones, normas o referencias muy por encima de los establecidos por los gobiernos. Generan un efecto diferenciador para los consumidores, agregando valor para ellos y para los productores. A nivel global, existen miles de iniciativas de calidad superior. En la producción agraria las iniciativas de calidad superior se centran en; indicaciones geográficas, agricultura sostenible (Agricultura orgánica, agricultura sostenible, comercio justo). Para el caso del café, estas iniciativas de calidad superior hacen parte de los denominados cafés especiales.²⁶

El café de especialidad puede existir constantemente a través de la dedicación de las personas que han hecho el trabajo de su vida para hacer continuamente de la calidad su más alta prioridad. Esto no es obra de una sola persona en el ciclo de vida de un grano de café; la especialidad sólo puede ocurrir cuando todos los que participan en el trabajo de la cadena de valor del café en armonía y mantienen un foco afilado en las normas y la excelencia de principio a fin.

Esta no es una tarea fácil, y sin embargo, a causa de estos dedicados profesionales, hay numerosos cafés especiales disponibles en este momento, en todo el mundo, y es probable que a la vuelta de la esquina. El café especial comienza con el productor cuya familia probablemente ha pasado generaciones en perfeccionar su enfoque a la agricultura del café de la calidad más alta posible. Cultivado en algunas altitudes y climas y cuidado durante años antes de la primera cosecha.

El productor que crea café especial dedica su vida a la refinación y el perfeccionamiento de la más alta calidad de café en el planeta. Para ellos, es la calidad y no la cantidad que es la consideración más importante. Sólo los cafés libres de defectos y recogidas en su punto óptimo de maduración continuarán en las próximas manos que darán forma a ellos.

Para el agricultor, siendo capaz de conectarse con los compradores preocupados por la calidad garantiza una opción de beneficio más alto que apoya a individuos, familias y comunidades en todo el mundo.

²⁶ Specialty Coffee Association of America. What is Specialty Coffee. [online]. [Consultado el 5 de Junio 2014]. Disponible online:<URL: <http://www.scaa.org/?page=resources&d=what-is-specialty-coffee>>

El gran café comienza con el productor cuya familia probablemente ha pasado generaciones en perfeccionar su enfoque a la agricultura del café de la calidad más alta posible.

Los cafés de alta calidad son llevados al tostador de café que puede ser certificado por el Gremio de Tostadores como haber completado numerosas horas de cursos y formación práctica para tostar hábilmente el grano de la especialidad.

La torrefacción es un arte que requiere un alto grado de conocimiento y experiencia para producir perfiles tostados a nivel de especialidad. El café debe ser estrechamente monitorizado durante el proceso de tostado y los principios científicos de la transferencia de calor, la termodinámica y la química del café se deben aplicar para garantizar el más alto nivel de calidad y sabor a través del grano tostado final.

Una vez que los granos de café de especialidad alcanzan el entorno minorista, ya han pasado 3 niveles de inspección para garantizar un nivel extremadamente alto de control de calidad, sin embargo, el proceso en el café todavía no está completa.

El Barista, que puede ser certificado por la *Barista Guild of America* por haber completado numerosas horas de cursos y formación práctica, es el profesional de café final para garantizar el ciclo de vida del café especial que se ha completado; los Baristas de nivel de especialidad no sólo son altamente calificados en las operaciones de equipos de infusión; que habitualmente están muy informados sobre el origen del grano de café y cómo son sus perfiles de sabor se dará a conocer en la industria.

Si el grano de especialidad no se elabora correctamente, es posible que su verdadero potencial del sabor podría perderse; el Barista asegura que cada grano alcanzó su promesa elaborada por completo. De hecho, es el consumidor el que completa el ciclo de vida del grano de café de especialidad mediante la búsqueda activa y la elección de opciones de café de especialidad.

En una cafetería local o tostadora que se dedica a la calidad sobre las personas cuyas manos y la pasión de producir la taza de alta calidad, demuestran no sólo un compromiso con un estándar más alto de calidad de sabor y aroma, sino también un compromiso con un mejor nivel de vida para todas las personas que han contribuido a lo largo del camino.

2.1.2. Principales Certificaciones Éticas de Calidad a Nivel Mundial ligados con los Cafés Especiales

Rainforest Alliance. Según la Red de Agricultura Sostenible²⁷, esta certificación surgió por la preocupación de cómo los sistemas actuales de producción están perjudicando a los ecosistemas y a los productores agrícolas y consiste en fomentar el buen uso de los recursos naturales, conservación de la vida silvestre, buenas relaciones entre fincas vecinas y trato justo para los trabajadores, sus límites no son negociables pero permite lograr cumplimientos de índole económica, administrativa y tecnológica.

Es responsabilidad de los grupos de la Red de Agricultura Sostenible (RAS) para el caso de Colombia la entidad certificadora es la Fundación NATURA, y la certificación de Rainforest se promociona mundialmente como sello y concepto en los países consumidores el cual es visto en miles de tiendas, cafés y restaurantes, La misión de Rainforest Alliance es proteger los ecosistemas, así como a las personas y la vida silvestre que dependen de ellos mediante la transformación de las prácticas del uso del suelo, las prácticas comerciales y el comportamiento de los consumidores.

Y su objetivo, transparente e internacionalmente respetado, basado en los tres pilares del desarrollo sostenible: protección del medio ambiente, la ética y viabilidad económica.

4C Association. 4C Association for better coffee World, la asociación 4C es la plataforma que reúne a las partes interesadas en el sector del café para hacer frente a los problemas de sostenibilidad de una manera pre-competitivo.

Hasta la fecha, más de 310 miembros que ya se han unido a la plataforma 4C, incluyendo: organizaciones de agricultores de café; comerciantes (importadores y exportadores); industria (tostadores y minoristas); y organizaciones de la sociedad civil. Esta comunidad global trabaja en conjunto para mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de las personas que se ganan la vida a partir de café²⁸.

Fairtrade. *Fairtrade* es un enfoque alternativo al comercio convencional y se basa en una alianza entre productores y consumidores. *Fairtrade* ofrece a los productores un mejor trato y mejores términos de intercambio. Esto les da la oportunidad de mejorar sus vidas y planificar su futuro.

²⁷ Red de Agricultura Sostenible. ¿Qué Es Rainforest Alliance Certified? [Documento Online]:2006. [citado el 23 de Septiembre de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.naturacert.org/documents/1_Que_Es_Rainforest_Alliance_Certified_04-06.pdf>

²⁸ 4C Association for better coffee world. What is the 4C Association? [online]. citado el 9 Junio de 2014]. Disponible online:<URL: <http://www.4c-coffeeassociation.org/#4>>

Fairtrade ofrece a los consumidores una manera poderosa para reducir la pobreza a través de cada una de sus compras del día. Cuando un producto lleva el Sello *FAIRTRADE* significa que los productores y los comerciantes han cumplido con los estándares de comercio justo. Los estándares están diseñados para corregir el desequilibrio de poder en las relaciones comerciales, mercados inestables y las injusticias del comercio convencional²⁹.

UTZ Certified. Este código de conducta regula los protocolos agrícolas para el uso de suelos, manejo de pesticidas, manejo de residuos, salud de trabajadores, equidad de género, seguridad y bienestar, así como otros aspectos de índole socio-económico y cultural. Garantiza los servicios sociales básicos y orientar a los productores en la producción sostenible de cafés y proporciona asistencia para lograr estos estándares. Las certificaciones pueden ser de Grupo o Multi-grupo, Individual o Múltiples sitios³⁰.

STARBUCKS Certified. Starbucks cuenta con un programa llamado *C.A.F.E. Practices (Coffee And Farmer Equity Practices)*, este programa se asegura que el café que es comprado por Starbucks ha sido cultivado, beneficiado de forma sostenible, para el cual se evalúan aspectos económicos, sociales y ambientales relacionados con la producción del café en las fincas. Cuenta con el apoyo de la Conservación Internacional y *SCS Global Services*. Se utilizan tarjetas de puntuación que abarcan un conjunto de 200 indicadores que afectan la producción, teniendo en cuenta desde el productor hasta el consumidor³¹.

CAFÉS BAJO SOMBRA Y AMIGABLE CON LAS AVES. Esta certificación la emite el (SMBC) *Smithsonian Migratory Bird Center* según lo describe Farfán³² desde 1994 que dio a conocer la marca *Bird Friendly* y estas certificaciones deben dar fe de la tener una producción orgánica y estar bajo sombra, este café debe provenir de una región con alta diversidad biológica y tener uso limitado de agroquímicos este café garantiza 25 centavos de dólar por libra adicionales, para obtener este sello se debe estar certificado como productor orgánico y bajo sombra.

²⁹ FairTrade Internacional. ¿What is FairTrade? [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online <URL: <http://www.fairtrade.net/>>

³⁰ UTZ Certified. Training Center. Code of Conduct. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <https://utzcertified-trainingcenter.com/home/index.php/en/code-of-conduct>>

³¹ SCS Global Services. Setting the Standard for Sustainability. Starbucks C.A.F.E. Practices. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <http://www.scsglobalservices.com/es/starbucks-cafe-practices>>

³² FARFÁN VALENCIA, F. Cafés especiales. En: ARCILA, J. et al.. Sistemas de producción de café en Colombia. Chinchiná: Cenicafé, 2007, p. 233-254.

2.1.3. Denominación De Origen. Según la Superintendencia de Industria y Comercio³³, define este tema como; la indicación geográfica, que puede ser de una región o un país determinados y designa a un producto el ser originario de ese punto geográfico bien sea por las costumbres de producción y transformación que ahí se lleven a cabo, las cuales tienen ciertas características y reputación que lo diferencian de productos de la misma región u otro lugar.

Este proyecto se sustenta principalmente por la muy buena reputación que tienen las regiones Guanentinas y Comuneras que ostentan una reputación excepcional sobre el cultivo de café bajo sombra y cuál es la importancia, necesidad y oportunidad única que se tiene en esta región en el desarrollo de este modelo de negocios como lo explica Sepúlveda³⁴, en la agro-alimentación, existen diversos aspectos de la producción que hacen a un producto de calidad superior. Estos aspectos cada vez son de mayor interés por parte de segmentos de consumidores que están dispuestos a pagar un *Premium Price* por acceder a dichos productos. En la producción agraria, dentro de estas iniciativas se encuentran los sistemas de producción amigables con el medio ambiente, comercio justo, las denominaciones de origen, menciones reservadas facultativas y recientemente la huella de carbono.

En el sector del café, estas iniciativas de calidad superior dan lugar a los denominados cafés especiales, Santander es uno de los departamentos en donde la producción de café es especialmente relevante. Dentro de este, la provincia de Guanentá y Comunera goza de buena reputación como productora de café bajo sombra, sin embargo, gran parte de la producción se limita al café pergamino tradicional existiendo pocas iniciativas de calidad superior consolidadas. Aunque se ha avanzado en la temática en la región, destacándose dentro de estas la producción orgánica y la producción sostenible, unos con mayor nivel de avance que otros, aún existe un largo camino por recorrer en estos mecanismos de diferenciación de la producción que cada día son de mayor relevancia para los consumidores en general.

En este sentido, dada la importancia de la caficultura en la región Guanentá y Comunera y la posición que ocupa actualmente el consumidor en la cadena agroalimentaria, toma relevancia analizar atributos del café relativos a los métodos de producción y el origen asociados con iniciativas de calidad superior que puedan generar más impacto ante el consumidor. Esto en búsqueda de revalorizar la caficultura de la región y apoyar en el desarrollo de las comunidades rurales que dependen de este cultivo.

³³ Superintendencia de Industria y Comercio. ¿Qué Es Denominación De Origen? [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <http://www.sic.gov.co/denominacion-de-origen>>

³⁴ SEPÚLVEDA Wilmer. ATRIBUTOS DE CALIDAD SUPERIOR ASOCIADOS CON EL CONSUMO DE CAFÉS ESPECIALES: APLICACIÓN DE UN EXPERIMENTO DE ELECCIÓN. Socorro, Santander: Universidad Libre Seccional Socorro, 2013. p. 3-4

Con el desarrollo del presente proyecto se persigue analizar, desde la perspectiva de los consumidores, diferentes atributos en la producción de café asociados con iniciativas de calidad superior, de tal forma que se brinde información de los atributos que podrían ser más efectivos y generan mayores utilidades ante el consumidor final en búsqueda de centrar los esfuerzos en aquellos esquemas de producción que podrían generar mayor diferenciación y valor.

2.1.4. Categorías y Sellos de Certificación de Cafés Especiales en Colombia.

Según Farfán³⁵, los programas de cafés especiales tienen características únicas. El grupo de cafés especiales colombianos están dividido en tres grandes categorías: Café Sostenible, Café de Preparación y Café de Origen:

Cafés sostenibles: cultivados principalmente por comunidades que tienen un serio compromiso con la protección del medio ambiente a través de la producción limpia y la conservación de la Bio-riqueza de sus zonas. Se dividen en tres subgrupos: *Conservation Coffee*, *Relationship Coffee*, *Organic Coffee*. En esta categoría de **sostenibles** buscan generar un serio compromiso con el medio ambiente, propenden por la sostenibilidad en las fincas cafeteras para lograr un beneficio social para los trabajadores y sus familias, y un mejor manejo administrativo de las mismas; restringe el uso de fertilizantes químicos en los cultivos y entrega al caficultor el valor justo por el café que comercializa.

Cafés de preparación: tienen una apariencia especial por su tamaño y forma; esto los hace apetecidos en el mercado internacional. Se dividen también en tres subgrupos: *Peaberry Coffee*, *Supremos Coffee*, *Select Coffee*.

Cafés de origen: se caracterizan porque provienen de una región o finca, con cualidades únicas, crecen en sitios especiales. Los cafés Sostenibles, de Preparación y de Origen están divididos en programas que le permiten a nuestros clientes y consumidores identificar con mayor precisión las bondades del café que comercializamos. **Pueden dividirse en tres diferentes subgrupos:** *Regional Coffee*, *Exotic Coffee*, *Estate Coffee*.

2.1.5. Organizaciones Cafeteras

Federación Nacional De Cafeteros De Colombia

“Fue creada en 1927 por los cafeteros colombianos quienes se unieron para crear esta Federación y que los representara en el interior y en el exterior del país, siendo una de mas grandes ONG rurales del mundo enfocada en

³⁵ FARFÁN VALENCIA, F. ARCILA, J.ET AL. Cafés especiales. [documento online]. En: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA.CHINCHINÁ: CENICAFÉ. p. 240-244. [citado el 20 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>>

el bienestar del productor y su familia, sostenibilidad del negocio del caficultor fortaleciendo el tejido social y que el café colombiano siga siendo el mejor del mundo, tiene carácter democrático en una estructura gremial y no pertenece a ningún partido político. Se encuentra presente en todas las zonas del país donde se produce café en la investigación y puesta en marcha de programas y acciones para el beneficio de los caficultores³⁶”.

Fondo Nacional Del Café

Según Federación Nacional de Cafeteros de Colombia³⁷, es una cuenta de carácter parafiscal, a la cual solo contribuyen los cafeteros colombianos, fue creado por el Decreto 2078 de 1940 como cuentas del Tesoro Nacional administrada por la Federación Nacional de Cafeteros para el beneficio de los cafeteros colombianos, con el objetivo de estabilizar el ingreso cafetero mediante la reducción de los efectos de la volatilidad del precio internacional fomentando la caficultura eficiente, sostenible y mundialmente competitiva.

Cenicafé

La creación del Centro de Investigaciones del Café fue impulsada por la Federación Nacional de Cafeteros FNC, con el fin de tener seguimiento y control de estadísticas para estudios sobre los aspectos más importantes de la explotación cafetera como lo son; la productividad de las fincas, cosechas, beneficio, manejo y utilización de subproductos y la conservación de los recursos naturales que se encuentran en las áreas productivas. Esta entidad cuenta con el apoyo de los caficultores por su desarrollo de tecnologías innovadoras para la producción de café en Colombia para promover la sostenibilidad económica, ambiental y social. Esta es la entidad encargada de la investigación y promoción de las nuevas tecnologías y metodologías que están adoptando los cafeteros para obtener un mayor rendimiento y calidad en sus cosechas siendo los desarrolladores de los sistemas BECOLSUB (Beneficio Ecológico de

³⁶ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Café de Colombia. [online]. Bogotá, Colombia. [Citado el 3 de Agosto de 2014]. disponible online: <URL <http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cafe/>

³⁷ Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Prospecto De Colocación De Papeles Comerciales Café De Colombia. Fondo Nacional Del Café. [online]. [Citado el 13 de Septiembre de 2013]. disponible online: <URL:<http://www.bancainversionbancolombia.com/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadervalue1=content-type&blobheadervalue2=Content-Disposition&blobheadervalue3=MDT-Type&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3Dmyfile&blobheadervalue3=abinary%253B%2Bcharset%253DUTF-8&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1266523258229&ssbinary=true>>

Subproductos) y la nueva y mejorada versión que en la que hace su enfoque este proyecto el ECOMILL³⁸.

2.1.6. Panorama Nacional e Internacional Del Sector Del Café. Según Rueda y Lambin³⁹(*), dos variedades principales de café son objeto de comercio internacional, Robusta (*Coffea canephora*) y arábica (*Coffea arabica*).

Robusta es un cultivo más resistente, menos susceptibles a las enfermedades, y con un mayor contenido de cafeína que el Arábica. Debido a su menor calidad se utiliza para el café soluble, como base para mezclas con café Arábica, y en la preparación de café espresso para producir la crema en la parte superior de la bebida. Para el año 2010, cerca de 41% del café comercializado internacionalmente era Robusta, mientras que el 59% era Arabica (33% lavada y 26% natural). Vietnam, Brasil e Indonesia son los mayores productores de Robusta, que representan más del 70% de su comercio global. Brasil es también el mayor productor de café arábica no lavado, mientras que Colombia, Etiopía, México, Honduras, Guatemala y Perú conforman la mayor parte del comercio de lavado, se lava el café Arábica. Condiciones tecnológicas y financieras permitidas tostadores de pequeña escala para explorar el nicho de café de alta calidad, mientras que el aumento de una conciencia ambiental entre los consumidores se abrió el espacio para el crecimiento en el segmento de café sostenible.

Aunque las estadísticas sobre estos segmentos no se mantienen de forma sistemática, los investigadores han estimado que para el 2006 la especialidad y cafés certificados representaron respectivamente el 6% y el 4% del mercado global. Para el año 2009 más de un 8% del café verde que se cotizaba era o certificado o reclamado que se producen bajo algunos criterios de sostenibilidad. La consecuencia de esta diferenciación de los productos ha sido un aumento de la demanda de alta calidad Arábica lavados. Una fuerte demanda, incluso en la cara de la recesión mundial y la escasez de producción en Colombia desde 2008-09, ha provocado un aumento constante en el precio internacional de referencia de los cafés Arábica suaves.

A continuación se describirá como funciona y que afectan a cada uno de los eslabones de la cadena de valor en la producción de café en Colombia; la cadena de valor del café implica muy pocas transformaciones y un número limitado de actores. Se inicia con los productores de café que cosechan la cereza, de pulpa y seco, y una vez seco (café pergamino seco) llevarlos al punto de compra. El

³⁸ CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES DE CAFÉ - CENICAFE. QUIENES SOMOS. [online]. [Citado el 9 de Octubre de 2013]. disponible online: <URL:http://www.cenicafe.org/es/index.php/quienes_somos/historia>

³⁹ RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmands are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

mercado del café es muy asimétrico: más de 500.000 agricultores venden su café a las cooperativas y los comerciantes locales a lo largo del año. El noventa y cinco por ciento de los agricultores tiene menos de tres hectáreas. Los agricultores de Colombia tienen la opción de vender su café a los comerciantes locales, cooperativas locales mínimas o a la FNC (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia), es una organización de productores de café que ofrece, entre otros servicios, asistencia técnica, investigación y desarrollo, desarrollo de infraestructura y el comercio a los agricultores en todo el país.

La organización está parcialmente financiada por un impuesto de exportación de US \$0,06/libra. La FNC cuenta con más de 500 puntos de compra distribuidos por todo el país, que cubren el 95% de los municipios cafetaleros donde los agricultores pueden vender su café a un precio que es igual o superior al precio internacional del café y actualmente también otorga un subsidio a los caficultores estimado en CO\$145.00 con el cual el gobierno nacional pretende minimizar el impacto negativo que ha tenido la caída de los precios en este sector, en la exportación del café, el café generalmente se comercializa en bultos de 70-kg, en contenedores con una capacidad de 250 bultos, cinco empresas nacionales representan el 24% del mercado y cuatro empresas comerciales multinacionales constituyen el 22% del comercio. El resto son empresas locales e internacionales más pequeñas. Café se importa a través de comerciantes o directamente por las empresas de tostado. La mayoría de los tostadores en América del Norte y Japón utilizan los comerciantes para hacer frente a la importación y para cubrir a sí mismos los riesgos. Para 2010 había 80 exportadores activos de café de Colombia; el top 10 de los cuales representaron el 71% del comercio total que sale de Colombia. La FNC es el mayor exportador con un 26% de la cuota total, mientras involucrados en el comercio de café (volatilidad de los precios, los problemas de transporte, y los incumplimientos de los exportadores).

Los Tostadores europeos importan el café en sí mismos la mayoría de los casos. Una vez que el café se muele, que necesita para ser asado rápidamente para asegurar la calidad. La estructura de gobierno está muy concentrada con tres empresas que dominan el comercio internacional y cinco tostadores controlar 69% del mercado.

2.1.7. Modelo De Negocios

Modelos de Negocios de Emprendimiento Social o de Quinta Generación

Según Llano, los negocios inclusivos son iniciativas económicamente rentables y ambiental y/o socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de las personas de bajos ingresos a través del estímulo a su participación en todas las fases de la cadena de valor. Representan un medio de sustento para aquellos que viven en la base de la pirámide y una

alternativa viable y eficiente como complemento a la asistencia tradicional de los gobiernos, ayudas y filantropía.⁴⁰

La empresa de base social debe buscar solucionar un problema social con una visión empresarial, debe tener un producto comercial que genere ingresos para la sostenibilidad, el grupo debe tener los roles definidos, no deben ser agrupamientos empresariales, si tienen figura jurídica puede o no ser con ánimo de lucro, debe tener un enfoque territorial, que puede estar expresado en involucrar población vulnerable en el desarrollo de su actividad o dentro de su cadena de valor o bien sea que tenga un producto social como actividad comercial. Las empresas sociales pueden surgir de innovaciones sociales susceptibles de orientarse hacia productos sociales que se puedan comercializar.

Con este tipo de emprendimiento se hace un aporte de cuatro maneras: Generando empleo y desarrollo a población vulnerable. Mejorando la calidad de los servicios sociales. Fomentando prácticas éticas en los mercados (comercio justo). Sensibilizando a nuevos empresarios que quieran hacer una diferencia en la sociedad.

Base De La Pirámide. Según Prahalad, este concepto se presenta con un criterio económico, afirmando que la “base de la pirámide” está conformada por cuatro mil millones personas que viven con algo menos a 2 dólares diarios.⁴¹

Por más de 50 años, el Banco Mundial, los gobiernos de naciones donantes, varias agencias de la ayuda humanitaria y, recientemente, organizaciones civiles se han esmerado para dar su mejor esfuerzo y erradicar con la pobreza mundial, sin éxito. Presenta una idea simple, consiste en dejar de pensar en los pobres como víctimas o como una carga y comenzar a reconocerlos como emprendedores persistentes y creativos, y además como consumidores conscientes del valor, se abrirá un nuevo mundo de oportunidades.

Sugiere que esta población puede ser el motor del siguiente ciclo económico alrededor del mundo y ser una fuente de innovación. Si las grandes corporaciones trabajan en colaboración con las organizaciones civiles de la sociedad y con los gobiernos locales podrán satisfacer a los clientes en la “base de la pirámide”.

⁴⁰ LLANO Ramos, Damiana y Alcaldía de Medellín. Revisión Conceptual Sobre Emprendimiento Social. [Documento Online]: Medellín, Colombia, 2012. [citado el 12 de Septiembre de 2014]. Disponible online: <URL:

<http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudade/Documents/Centro%20de%20pensamiento/Revisi%C3%B3n%20conceptual%20sobre%20el%20emprendimiento%20social.pdf>-
<https://www.google.com.co/#q=Revisi%C3%B3n+conceptual+sobre+el+emprendimiento+social>>]

⁴¹ C. K. Prahalad. Guía Académica. La oportunidad de negocios en la base de la pirámide. [documento online]: 2012. [citado el 6 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://www.librerianorma.com/images/dinamicas/capitulos/guia_la_oportunidad.pdf>

Se lograría impulsar el surgimiento de nuevos empresarios que desarrollen y sean incluidos en una cultura comercial y de negocios, permitiendo el acceso, como miembros de una nueva cultura económica y comercial, a quienes se han considerado personas de bajo ingresos.

En esta solución del problema de la pobreza, el autor presenta una propuesta novedosa a partir de una solución compartida por diferentes sectores directamente ligados con el desarrollo económico y la transformación social, como; las empresas privadas, las agencias del desarrollo y ayuda humanitaria, los consumidores de la base de la pirámide, los empresarios de la base de la pirámide, las organizaciones civiles de la sociedad y el gobierno local.

2.2. MARCO TEÓRICO

El proceso de producción de café es un proceso que empieza desde el momento en que la semilla es plantada para hacer su germinación y posteriormente su siembra en el lote de cultivo, pasando por el proceso de recolección del fruto maduro, seguido por el beneficio y secado y torrefacción del grano para llevarlo a la taza y degustar una bebida de grandes atributos de calidad superior. Los procesos serán descritos a continuación.

2.2.1. Germinación. El proceso del café comienza con la germinación de la semilla, la cual es dispuesta en cajones de arena adecuado a la cantidad de café que se desea germinar este proceso de germinación de la semilla tiene una duración de 45 a 60 días en donde emergen las primeras hojas y se les denomina fosforitos. La arena debe estar completamente esterilizada para evitar hongos que afecten el crecimiento de la planta en el futuro, al terminar este proceso la planta se le conoce como chapola.

Figura 3. Germinación De Semillas



Fuente: Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango. Por los senderos de la bebida del diablo, historia económica y política del café en Colombia. Vol. 261. Septiembre de 2001. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014]. Disponible Online: <URL:<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/septiembre2011/sendero-cafe>>

2.2.2. Chapola. Una vez la chapola está completamente desarrollada y tiene su segunda y tercera hoja es trasplantada a una bolsa plástica para el almacigo o enchapolar, y se debe organizar las bolsas de manera tal que permitan su organización y control apropiados, aquí la planta crece durante los próximos 150 a 180 días donde alcanza el tamaño y la forma adecuada para ser sembrada en su lugar definitivo, este proceso debe llevar a cabo en un lugar que este predispuesto y que cuente con protección solar y de lluvia por lo general se cubre con poli sombra.

Figura 4. Trasplante De Chapola



Fuente: Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango. Por los senderos de la bebida del diablo, historia económica y política del café en Colombia. Vol. 261. Septiembre de 2001. [Citado el 9 de Junio de 2014]. [Online]. Disponible Online: <URL: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/septiembre2011/sendero-cafe>>

2.2.3. Siembra Y Crecimiento. Una vez la planta cumple con las características requeridas para el cultivo, es llevada al lugar donde va a ser sembrada definitivamente, para ello si hizo previamente un hueco de 30cm de ancho y de largo y con una profundidad de 40cm, allí la planta empieza su crecimiento final el cual comprende de 540 a 600 días en donde da su primera floración, y 250 días después da obtienen sus primeros frutos maduros para ser recogidos por los caficultores de la región.

2.2.4. Recolección. La recolección del grano por lo general se realiza de forma manual debido al relieve y la región en donde es sembrado el café, en algunos casos se recolecta con maquinarias especiales cuando son propicias las condiciones, después son llevados estos granos maduros y semi-maduros en mulas o a pie cada recolector hasta el beneficiadero para su respectivo procesamiento.

2.2.5. Beneficio Del Café. Este proceso de beneficio desarrollado una nueva técnica denominada ECOMILL la cual han desarrollado los investigadores de Cenicafe y pretende reducir fallas y costos que se evidenciaban en el proceso tradicional elevando la calidad del Café Pergamino Seco (CPS), cuidando los recursos del medio ambiente así como los recursos eléctricos y combustibles

utilizados para este proceso. A continuación se describirá el proceso de Beneficio de café.

- **Despulpado.** Este proceso se hace por medio de una tolva seca y una despulpadora sin agua después pasa por una zaranda cilíndrica de varillas de 7mm de distancia que permite separar el café sin despulpar, verde, guayaba y de media cara del café en pergamino este busca seguir con el siguiente procedimiento la cual puede ayudar a remover el 72% de la contaminación derivada del uso de agua y cuerpos extraños. A continuación se mostraran máquinas para el despulpado del café con zarandas cilíndricas:

Figura 5. Modulo Despulpadora De Café Gaviota 300.

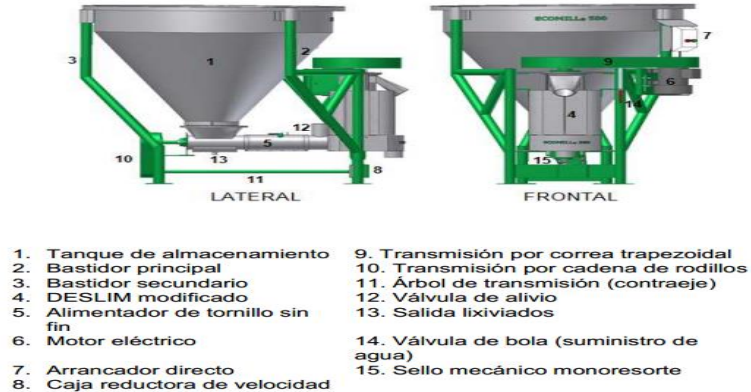


Fuente: Distagro Cafetales. Despulpado de café. Despulpadoras Gaviota. [citado el 13 de Marzo de 2014]. [online]. Disponible online: <URL:<http://www.cafetales.co/website/seccion.aspx?Id=60>>

- **Lavado.** Según (OLIVEROS et al. 2014)⁴², para este proceso se utiliza el nuevo módulo de beneficio ecológico denominado ECOMILL que realiza el lavado del grano después de ser despulpado y clasificado por las zarandas y realizada la fermentación natural o enzimática del café despulpado. Este módulo de lavado está disponible en 3 versiones de diferentes capacidades de lavado de 500Kg/h, 150Kg/h y 3500Kg/h diseñados para satisfacer las necesidades de los diferentes tipos de caficultores en relación a su capacidad de producción. A continuación se describen sus partes y funcionamiento siendo este proceso el inicio del foco de estudio de este proyecto y donde se desprende la mayor cantidad de mucílago de café fresco para continuar con el proceso de fermentación y destilación del mismo.

⁴² OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. ECOMILL. Tecnología de bajo impacto ambiental para el lavado de café. [documento online]. Manizales, Caldas. Junio de 2013. no. 432. ISSN – 0120 – 0178. [citado el 21 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/500>>

Figura 6. Módulo ECOMILL Vista Lateral Y Frontal



Fuente: TORRES Ocampo Stiven. Diseño Y Construcción De Tres Máquinas Para El Lavado Mecánico Del Café Con Fermentación Natural Utilizando La Tecnología Deslim En El Centro Nacional De Investigaciones De Café Cenicafé. Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Mecánico. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA. ÁREA DE DISEÑO DE MÁQUINAS.2013. 56p.

Figura 7. Módulo ECOMILL Vista Superior



Fuente: Ibíd., P. 294.

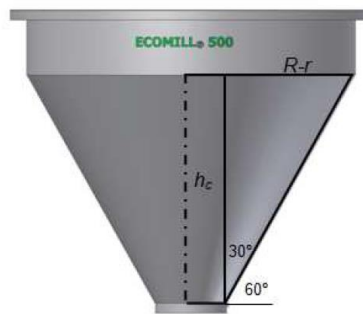
A continuación veremos como con el Método ECOMILL desarrollado por el equipo de investigadores de CENICAFÉ, aprovechamos el subproducto mucílago derivado del Beneficio y como estos pueden ser aprovechados para la producción de café que consiste en el secado por silo, trillado, separación por granulometría, tostado, molienda y empackado. “Beneficio ecológico del café por vía húmeda es un conjunto de operaciones realizadas para transformar el café cereza en café pergamino seco, conservando la calidad exigida por las normas de comercialización, evitando pérdidas del producto y eliminando procesos innecesarios, lográndose además, el aprovechamiento de los subproductos lo cual representa el mayor ingreso económico para el Caficultor y la mínima alteración del agua estrictamente necesaria para el beneficio⁴³”.

⁴³ MEJÍA, C. A., et al. Evaluación del desempeño técnico y ambiental de un desmucilagador de café con rotor de varillas. 2008. [documento online]. [citado 23 de septiembre de 2013]. disponible online: <URL: [http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058\(02\)122-133.pdf](http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058(02)122-133.pdf)>

Ahora entendiendo el objetivo que pretende este método se explicaran los pasos y subproductos derivados y su aplicabilidad con los objetivos aquí planteados comprobando de esta metodología sus ventajas con respecto al método tradicional de beneficio y producción de café en Colombia:

- **Tanques De Fermentación.** Los tanques de fermentación son utilizados para realizar el desprendimiento del natural o enzimático del mucílago, el cual difiere del método que se vaya a utilizar dependiendo de las necesidades del caficultor, el procedimiento por fermentación natural tiene un tiempo estimado de 14 a 18 horas y el procedimiento enzimático aplicando las enzimas *Rahapept TPL*, *Zymucil* disminuyen el tiempo en máximo 3 horas con una remoción de mucílago superior al 98% y no se presentan deterioro en las propiedades organolépticas y físicas del café. Se presentan de forma cónica con una tolva de 60° de pendiente con descarga central⁴⁴.

Figura 8. Tanque De Fermentación ECOMILL 500



Fuente: TORRES Ocampo Stiven. Diseño Y Construcción De Tres Máquinas Para El Lavado Mecánico Del Café Con Fermentación Natural Utilizando La Tecnología Deslim En El Centro Nacional De Investigaciones De Café Cenicafé. Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Mecánico. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA. ÁREA DE DISEÑO DE MÁQUINAS.2013.p 58.

⁴⁴ TORRES Ocampo Stiven. Diseño Y Construcción De Tres Máquinas Para El Lavado Mecánico Del Café Con Fermentación Natural Utilizando La Tecnología Deslim En El Centro Nacional De Investigaciones De Café Cenicafé. Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Mecánico. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA. ÁREA DE DISEÑO DE MÁQUINAS.2013.p 58

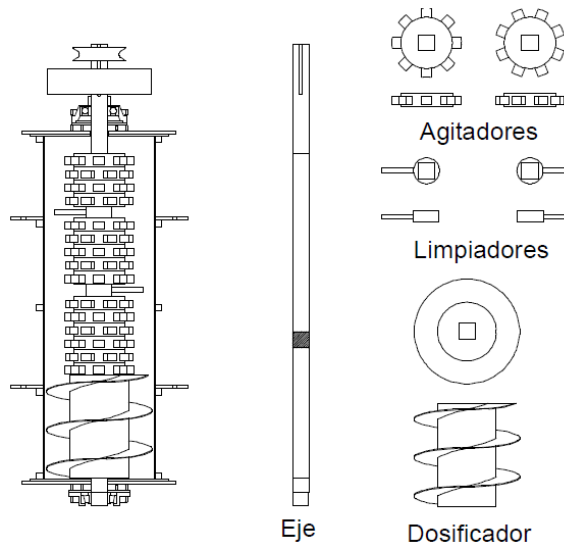
- **Remoción De Mucílago**

Figura 9. DESLIM Desmucilagador – Modulo DESLIM



Fuente: MEJÍA, C. A., et al. Evaluación del desempeño técnico y ambiental de un desmucilagador de café con rotor de varillas. 2008. [documento online]. [citado 23 de septiembre de 2013]. disponible online: <URL: [http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058\(02\)122-133.pdf](http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058(02)122-133.pdf)>

Figura 10. Gráficos DESLIM



Fuente: TORRES Ocampo Stiven. Diseño Y Construcción De Tres Máquinas Para El Lavado Mecánico Del Café Con Fermentación Natural Utilizando La Tecnología Deslim En El Centro Nacional De Investigaciones De Café Cenicafé. Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Mecánico. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA. ÁREA DE DISEÑO DE MÁQUINAS.2013.p 44.

Según Arango⁴⁵, en este proceso se utiliza el Desmucilagador Mecánico de Flujo Ascendente DESLIM (Desmucilagador, Lavador, Limpiador) el cual fue desarrollado por los investigadores de CENICAFE para controlar y reducir el problema de contaminación en la cuencas hídricas de las zonas cafeteras, con este Módulo de ECOMILL Se Puede Retirar El Impurezas, Mucilago Y La Pulpa Del Fruto Del Café En altas concentraciones de viscosidad debido a su reducido uso de agua el cual es de 0.7Lt/Kg hasta 1Lt/Kg de fruto de café para despulpar también afecta esta viscosidad la velocidad de rotación la cual es inversamente proporcional a la viscosidad por el incremento del intercambio de energía de los granos en colisión e incremento en la tasas de remoción mucílago y de pulpa por medio de una remoción mecánica del grano por un transportador tipo tornillo sinfín el cual puede separar la pulpa del mucilago después de realizar la fermentación natural o enzimática para la remoción de la baba de café.

Figura 11. Módulo ECOMILL



Fuente: OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. ECOMILL. Tecnología de bajo impacto ambiental para el lavado de café. [documento online]. Manizales, Caldas. Junio de 2013. no. 432. ISSN – 0120 – 0178. [citado el 21 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/500>>

⁴⁵ ARANGO RESTREPO, Mariano. El beneficio ecológico del café en Colombia. En: CUADERNOS DE DESARROLLO RURAL. [online].no. 42. [citado el 20 de noviembre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/desarrollorural/article/view/2370>>

- **Secado**

Figura 12. Silo para el Secado De Café.



Fuente: OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. Determinación Del Contenido De Humedad Del Café Durante El Secado En Silos. [documento online]. En: Cenicafé. Vol. 61, No. 2, P. 108-118. [citado el 22 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL:[http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061\(02\)108-118.pdf](http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061(02)108-118.pdf)>

El primer proceso que sigue en la cadena de producción una vez finalizado el Beneficio del café es el Secado, el cual para este nuevo método de implementación del dispositivo que según (Oliveros-Tascón et al. 2010)⁴⁶ el método Gravimet SM (Secado Mecánico) desarrollado por los investigadores de Cenicafé; el cual consiste en la pérdida de masa del café con disminución de la humedad hasta que alcanza una disminución del 53% al 11% siendo este último el rango para la comercialización y su masa se redujo en un 47.3%, esto se realiza con la utilización de canastillas y una tubo cilíndrico de 10,16cm de diámetro interior y uno exterior de 11.2cm y longitud de 40 a 42 cm respectivamente, este método resulto ser el más adecuado para controlar este proceso en sus dos variantes (Humedad y Pérdida de masa) también permite un mejor uso de la energía eléctrica, el combustible y la mano de obra para el secado en silos. Existen silos que permiten realizar este proceso por medio de la incineración del *Cisco* que es la cascarilla y la película plateada que recubre el grano seco y que es reconocida por sus propiedades físico-químicas y contenidos de celulosa, hemicelulosa, lignina, y nitrógeno al 5% es considerado como un buen material combustible.

⁴⁶ OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. Determinación Del Contenido De Humedad Del Café Durante El Secado En Silos. [documento online]. En: Cenicafé. Vol. 61, No. 2, P. 108-118. [citado el 22 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL:[http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061\(02\)108-118.pdf](http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061(02)108-118.pdf)>

Este es el proceso final del beneficio del café, y de aquí en adelante el café puede ser comercializado de acuerdo el modelo de negocios que se tenga establecido si se decide vender en café pergamino (CPS) o si se quiere seguir el proceso adicionándole más valor al producto, siendo para este caso la segunda opción donde se quiere realizar el proceso completo para la obtención del café soluble para comercializar.

Figura 13. Silo de Incineración de Cisco



Fuente: Industrias MAQCAFÉ. Ingeniería al beneficio ecológico de café. Secadora circular con agitación. [online]. [citado el 23 de Noviembre de 2013]. disponible Online: <URL:<http://maqcafe.globered.com/categoria.asp?idcat=40>>

2.2.6. Torrefacción De Café

- **Trillado.** Este proceso consiste en la remoción de la capa denominada pergamino o cascarilla y la capa plateada del grano de café seco, este proceso se desprende el subproducto llamado Cisco y el que permite realizar el proceso de secado en silo con la maquinaria especializada (Ver Figura 12), la maquinaria tiene diferentes métodos y herramientas basadas en fricción como tambores, cuchillas rotores y discos, la máquina de la Figura 13 permite adicional a esto realizar un clasificación por tamaño de los granos y tiene una unidad de almacenaje de cisco.

Figura 14. Trilladora De Café



Fuente: INGESEC. Tecnología al servicio de la caficultura. Maquina Trilladora Modelo ING – UT – 80. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. disponible Online: URL:<<http://www.ingesecltda.com/trilladoras.htm>>

- **Separación Por Granulometría.** Este proceso comprende la separación por mallas del café, esto se logra con monitores vibración y de mallas de alta eficacia para lograr separar los granos hasta malla 12, con esto se resuelve el problema de granos que se consideran inutilizables como la pasilla y con un dimensión menor a 12/64 de pulgada, además los granos con cascara seca o guayabas que son los mayores de 19/64 de pulgada, quedando solo el café excelso con calidad de exportación.

Figura 15. Monitor De Separación Por Mallas.



Fuente: J.M. Estrada S.A. Monitor clasificador de café trillado. [online]. [Citado el 16 Marzo de 2014]. disponible Online: <URL:<http://www.jmestrada.com/es/beneficio-seco/monitores/cafe-trillado>>

- **Tosti3n.** Seg3n (Oliveros-Tasc3n et al. 2010)⁴⁷, este proceso es el m3s importante debido que depende de este la calidad de la tasa de caf3 para su comercializaci3n, el caf3 es sometido a un cambio de temperatura en relaci3n al tiempo y de esto depende su calidad ya que sufre cambios en sus propiedades f3sicas y qu3micas; pierde del 15% al 20% de su peso, aumenta de volumen en un 100% a 130%, su color cambio de un tono verde gris3ceo a un marr3n oscuro, debido a las altas temperaturas se presentan transformaciones de carbohidratos,

⁴⁷ OLIVEROS-TASC3N, Carlos E., Et Al. Determinaci3n Del Contenido De Humedad Del Caf3 Durante El Secado En Silos. [documento online]. En: Cenicafe. Vol. 61, No. 2, P. 108-118. [citado el 22 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL:[http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061\(02\)108-118.pdf](http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061(02)108-118.pdf)>

azúcares, proteínas, sustancias nitrogenadas no proteicas y nivel de acidez. La temperatura depende del tipo de maquinaria y método que se quiera utilizar para obtener la calidad deseada, y el tiempo de tueste varía de acuerdo al nivel de producción que se tenga si es artesanal puede variar entre 15 a 30 minutos y si es de tipo industrial varía entre 1 a 3 minutos, los países nórdicos prefieren cafés suaves que se logran con el tiempo prolongado de tueste.

Figura 16. Tostadora De Café



Fuente: J.M. Estrada S.A. Tostadora de Café. [online]. [Citado el 16 Marzo de 2014]. disponible online: <URL:<http://www.jmestrada.com/es/beneficio-seco/monitores/cafe-trillado>>

- **Molienda De Café.** En este proceso el café es molido en tres diferentes tipos según vaya a ser su uso posterior, la velocidad de este proceso es directamente proporcional al grano que se desea, es decir si se quiere obtener polvo fino para espresso toma más tiempo que para la preparación de café colado estándar o el grano en pocas piezas para extracción industrial, el polvo fino para espresso es el más apetecido ya que con este al contacto con agua caliente logra liberar más rápidamente todos sus aromas. Debe evitarse el contacto con el aire para evitar la oxidación ya que en café tostado y molido tiene más área al contacto con este y puede afectar la calidad de la taza.

Figura 17. Moledora de Café.



Fuente: Toper NK. Molino de café multiusos. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. disponible online: <URL:<http://www.toper.es/es-kahve-degirmen-endustriyel.html>>

- **Empaque De Café.** Con este proceso se finaliza la producción de café y el producto queda listo para su comercialización, como su mismo nombre lo indica en café el pasado por una máquina que lo cuantifica de acuerdo a la cantidad requerida por unidad y lo sella en un empaque previamente dispuesto por la organización.

Figura 18. Empacadora de café.



Fuente: Productora Andina de Maquinaria Ltda. – Kafesuav. Fabricación de maquinaria de empaque. Empacadora Automática de Tornillo Sinfín. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. Disponible online: <URL:<http://www.catalogodeempaques.com/kafesuav.htm>>

2.2.7. Teorías Candidatas. Esta investigación brinda una mejor perspectiva de la situación actual de mercado del café en el mundo y debido a la venida en decline del modelo de comercialización tradicional ha afectado a los productores y han surgido nuevas alternativas de mercado con una demanda creciente alrededor del mundo.

2.2.7.1. Teoría Candidata 1. Rueda y Lambin⁴⁸(*) explican, la creciente demanda de cafés de alta calidad y sostenibles está dirigiendo a los agricultores Colombianos a tomar decisiones sobre el uso de la tierra, un análisis de cadena de valor muestra a los agricultores como vender marcas diferenciadas, captando una gran porción del valor agregado y con una baja vulnerabilidad frente a los principales productores, consecuentemente, las regiones optaron por producir cafés especiales, experimentando un gran incremento en los ingresos de las áreas plantadas.

Siguiendo la cadena de valor agregado se revela como la decisión de uso de tierras depende de las presiones y oportunidades creadas por el mercado global, con impactos detectados en los medios de vida y los ecosistemas.

⁴⁸ RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmants are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

El objetivo de este estudio es presentar como la demanda y el incremento de los precios se ha reflejado en los agricultores de cafés especiales.

Empezamos con la cadena de valor para analizar cómo se distribuye el valor agregado al cliente en las diferentes etapas de producción, transformación y distribución del café tostado.

Se describirá como la evolución del mercado global del café desde el colapso del Acuerdo Internacional del Café, hasta la reciente fase de bifurcación de marcas principales y cafés especiales y las manifestaciones de este en el sector cafetero de Colombia, este resumen se evalúan las siguientes hipótesis: 1) agricultores que venden a mercado especiales de calidad, climas y sustentabilidad, que toma gran porción del valor agregado para los consumidores que las marcas principales, 2) a los agricultores de cafés de sobreprecio y de cafés especiales son independientes de los movimientos de los precios internacionales, 3) los países productores de café cambiaron en respuesta de las tendencias del mercado global como las regiones de condiciones ambientales, económicas y sociales que son apropiadas para incrementar la producción sostenible.

Recientemente la ética comercial de productos ha tenido el potencial de producir condiciones justas en la distribución del valor, la mayoría de estos estudios apunta a la limitada habilidad para certificaciones y producir beneficios económicos a los agricultores, investigaciones han estimado que para el 2006 los cafés especiales y certificados cuentan con un 6% y 4% del mercado global, para 2009 más del 8% de cafés verdes negociados no fueron certificados para ser producidos bajo un criterio de sustentabilidad, la consecuencia de esta diferenciación de producción ha sido un incremento en la demanda del granos Arábica lavados de alta calidad, una oleada de productos certificados han venido siendo la norma, alzando los estándares de calidad y sostenibilidad para los agricultores.

Este estudio se enfoca en dos tendencias en particular, 1) el crecimiento de la demanda de cafés de alta calidad asociado con un origen específico y perfil de taza, 2) un incremento de consumidores que prefieren “cafés sostenibles” estos se producen bajo códigos específicos de conducen a dirigir por mas prácticas de cafés sostenibles enfatizando los pilares ambientales, económicos y sociales de sostenibilidad y verificado por grupos independientes.

El sector del café en Colombia: la siguiente es una descripción de la cadena de valor en el país y el rol de la Federación Nacional de Cafeteros como el principal participante de la negociación local del café.

La finca: la cadena de valor del café tiene pocas transformaciones y un número limitados de actores, para empezar con los caficultores quienes cosechan las cerezas las despulpan y las secan, y luego la llevan al punto de venta, el mercado del café es altamente asimétrico: más de 500,000 agricultores venden sus cafés a

las cooperativas o negociantes locales a lo largo del año. El 95% de los caficultores solo tiene menos de tres hectáreas, los cultivadores también pueden almacenar café sin comprometer su calidad por más de un mes pero el café es usualmente su principal recurso de dinero, y tienen escasas oportunidades de especulación.

Los puntos de venta: la caficultores en Colombia tienen dos opciones; venderles a los negociantes locales o a la FNC esta entidad se creó en 1927 para proveer a los caficultores servicios de asistencia técnica, infraestructura y negociación a lo largo del país, la organización es parcialmente financiada por un impuesto de exportación de US\$ 0,06 por libra y cuenta con más de 500 puntos de acopio distribuidos por todo el país, cubriendo el 95% de los municipios productores de café donde los caficultores pueden vender su café a un precio e igual o superior al del mercado internacional de café.

Molienda, transporte y exportación: Para 2010 habían 80 exportadores activos de café colombiano, el top 10 de cuales representan el 72% del total negociado originario de Colombia, FNC es el mayor exportador con el 26% del total, mientras que cinco compañías nacionales representan el 24% y cuatro firmas multinacionales hacen el 22% del comercio.

Importación y tostado: el café es importado por las tostadoras directamente, pero en Norte América y Japón están utilizando intermediarios para no lidiar con la volatilidad del precio del café y la logística de la importación. La estructura que domina es altamente concentrada en tres compañías dominando el comercio internacional y cinco tostadoras controlan el 69% del mercado, esto lo confirma un dato de la FNC que diez clientes hacen el 73% de sus ventas. Tanto tostadoras como comerciantes participan en estos segmentos del mercado que pueden variar desde grandes corporaciones hasta pequeñas tiendas de café que tuestan pequeñas tandas.

Distribución en hoteles, restaurantes y cafeterías, minoristas y tiendas de café: las tostadoras distribuyen el café en tres canales; tiendas de café, supermercados y Horeca (hoteles, restaurantes y cafeterías), la FNC no hace parte de este mercado directamente pero tiene acciones en Procafecol una compañía local con tiendas en Colombia otros tres países en Latinoamérica, España y USA, teniendo una alta participación en Colombia pero una menor en otros lugares.

Precio: como en muchos otros productos agrícolas el café es negociado por medio del contrato C de la Inter-Continental Exchange de Nueva York y ha establecido criterios en términos de calidad, cantidad, mes de entrega y locación, el tamaño del contrato es de 37,500 lb y los meses de envío son Marzo, Mayo, Julio, Septiembre y Diciembre. De acuerdo a las diferencias encontradas en el producto se pueden hacer un diferencial de precio de unos pocos centavos de dólar por arriba o por debajo de lo establecido y tanto compradores como vendedores

siguen las normas diseñadas y reguladas por la Federación de Europea de Café y la Asociación de Café Vede.

La cadena de valor de las principales marcas de café muestra que en promedio los agricultores captan un 23% del valor proveído a los consumidores mientras que los exportadores un 3% y las tostadoras un 74% del valor agregado, siendo las tostadoras quienes venden directamente a los consumidores.

La cadena de valor para cafés certificados de alta calidad en RFA (Rainforest Alliance), muestra que los caficultores certificados tienen el 25% del valor percibido por los consumidores un 2% por encima de los caficultores convencionales.

El precio al consumidor para el café certificado por RFA es menor que para el café 100% colombiano.

La certificación es usada como estrategia para ampliar el mercado. Para el café de alta calidad en formato individual los agricultores tienen en promedio un precio mayor que los certificados y los convencionales a (US\$ 2,67/lb) en contra de (US\$ 2,43/lb) y (US\$ 2,34/lb) respectivamente el valor agregado como una proporción del total del valor creado para el consumidor es solo 6%, en esta cadena de valor el exportador capta un alto promedio de (US\$ 0,96/lb) comparado con un (US\$ 0,52/lb) con cadenas certificadas y (US\$ 0,32/lb) con cadenas convencionales, el tostador capta el 92% del valor lo cual además de marca y mercadeo también refleja la tecnología que les permite la preparación de la bebida en formato individual de alta calidad.

Los agricultores que están inscritos dentro de un programa de certificación o están en regiones que se producen cafés de alta calidad ellos reciben un considerable precio mayor que los caficultores convencionales.

Los caficultores en promedio reciben el 94% del precio internacional mientras que los productores de cafés especiales reciben en promedio precios iguales o superiores al precio internacional.

2.2.7.2. Teoría Candidata 2. De igual forma Aragón-Gutiérrez⁴⁹(*), afirman en su evaluación del valor percibido en el consumo de café con atributos éticos que; se propone al valor percibido por el consumidor como el predictor más importante de las intenciones de recompra.

⁴⁹ ARAGÓN-GUTIÉRREZ, Carlos, et al. Evaluación del valor percibido en el consumo de café con atributos éticos. [documento online] En: AGROCIENCIA. vol. 47, no. 2, p. 195-207. Citado el 23 de Junio de 2014]. Disponible online: < URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-31952013000200008&script=sci_arttext>

El valor percibido es una comparación entre lo que un consumidor recibe y lo que dé al adquirir un producto o servicio; es el resultado de comparar los beneficios contra los sacrificios que el consumidor tiene al adquirir un producto.

Se identificó la calidad como el único beneficio y el precio como el único sacrificio; estos atributos son los más significativos para el consumidor. Otros aspectos son calidad, hedonismo, eficiencia, estatus, estima, estética, ética y espiritualidad; varios sacrificios, como precio, tiempo, esfuerzo físico y mental y riesgo financiero y de desempeño.

Existe una relación significativa y positiva entre tres de los cuatro beneficios que influyen sobre el valor percibido por el cliente (calidad, hedonismo y salud), la calidad del café influye directa y positivamente en el valor percibido y su efecto es el de mayor peso en comparación con los demás atributos; las características hedónicas y de salud del café también influyen directa y positivamente en el valor percibido.

La dimensión ética tiene una pequeña relación, pero no significativa, los atributos éticos del café influyen directamente y positivamente en el valor percibido.

Respecto al sacrificio asociado al valor percibido, existe una relación significativa y negativa entre la valoración del precio y el valor percibido, el precio del café influye directamente y negativamente en el valor percibido.

Por último, hay una relación positiva y significativa entre el valor percibido por el cliente y la disposición de recompra, el valor percibido influye directa y positivamente en la disposición de recompra.

La calidad fue la dimensión que tuvo mayor relevancia sobre el valor percibido, como en casi todos, este resultado difiere con la creencia de un segmento de consumidores potenciales de productos con atributos éticos, respecto a que son de menor calidad que los productos convencionales.

El café bajo estudio fue ofertado como un producto de la más alta calidad, por lo cual debe resaltarse esta variable para comercializar productos con atributos éticos, mientras que el componente hedónico del café analizado fue la segunda dimensión con mayor contribución al valor percibido.

Este resultado soporta la propuesta de concebir la calidad y el hedonismo como dimensiones independientes en el consumo de café, lo cual difiere con estudios sobre otro tipo de productos en los que son operados como una sola dimensión.

El precio fue la tercera dimensión en importancia respecto al valor percibido, aunque con una relación negativa, esto significa que el consumidor percibió que el precio fue menor al de un producto de alta calidad.

Este resultado difiere con la percepción que tiene un segmento de los consumidores potenciales de productos con atributos éticos, respecto a que su precio es superior al de los productos convencionales y no corresponde a la baja calidad que los caracteriza.

Un factor que pudo influir para este resultado es la característica socioeconómica de los encuestados, porque 70% tenía uno de los tres niveles más altos. La salud tuvo menor importancia que el precio en la conformación del valor percibido, aunque la diferencia fue mínima. Cada día, esta dimensión recibe mayor atención por los consumidores y sobresale en productos orgánicos.

La dimensión ética fue la única cuya contribución al valor percibido no es estadísticamente significativa. En el café con atributos éticos el consumidor busca beneficios personales directos, por encima de otros beneficios sociales. Por ello, la promoción de este café debe basarse en su calidad y características saludables.

2.2.7.3. Teoría Candidata 3. De esta manera se concreta como estos nuevos segmentos de mercado en crecimiento se han convertido en una excelente oportunidad para obtener mayores ingresos y ponerle frente a la crisis del sector como lo afirma Bacon⁵⁰(*), en su estudio de la zona norte de Nicaragua donde los factores externos como cambio de gobierno, concentración corporativa, intercambio de granos comerciales y bajos precios de los productores, caracterizan la crisis de los mercados convencionales de café, en contraste los certificados en comercio justo y orgánicos son dos alternativas de cafés especiales de mercadeo y producción que puede ofrecer oportunidades a los pequeños productores.

Activistas que presionan y expanden el mercado de cafés especiales, han provocado un pequeño pero creciente porcentaje de esta bebida diaria en 2.8 billones de tazas de café, recordando las 20-25 millones de familias que producen y procesan este valioso grano en el mundo.

Los pequeños productores producen más del 70% del café del mundo en países de América Latina, Asia y África, siendo cada vez más productores de café viven en proveer y administrar agro ecosistemas en algunas de las regiones más biodiversas del mundo.

Han ocurrido grandes cambios en las cadenas de productos globales de café, incluyendo la desintegración del Convenio Internacional del Café en 1989, la liberalización del mercado, la consolidación de las empresas, el aumento de la

⁵⁰ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

producción y un exceso de oferta de café en todo el mundo han bajado los precios de los productos básicos de café a su nivel más bajo en un siglo.

Sin embargo, el aumento de la concienciación de los consumidores respecto a las cuestiones de; calidad, sabor, salud y medio ambiente, han creado una demanda creciente de la especialidad y con etiqueta ecológica (es decir, amigable con las aves, y de Comercio Justo, cafés orgánicos), los cafés especiales y con etiqueta ecológica ofrecen sobrepuestos que los consumidores están dispuestos a pagar.

Los volúmenes de café se movían a través de la especialidad, orgánico y las cadenas de productos de comercio justo siguen siendo relativamente pequeñas y deben establecerse en el marco de la evolución de los mercados mundiales de café.

Durante los últimos cuatro años, los precios del café verde han caído de 1.20 US\$/lb a entre 0,45 US\$/lb y 0.75 US\$/lb, siendo estos precios bajos los principales devastando las economías rurales y amenazar la biodiversidad asociada a la producción de café tradicional.

Un paseo a través de una comunidad de agricultores de café en Coto Brus, Costa Rica, revela laderas erosionadas donde los agricultores reemplazaron recientemente los sistemas agroforestales de café con pastizales sin árboles.

Como muchos ministerios de agricultura nacionales disminuyeron drásticamente su papel en la coordinación de la producción de café, comercialización y control de calidad, los gobiernos pierden el poder de negociación internacional, mientras que los tostadores y exportadores ganaron flexibilidad y un acceso más directo al mercado siendo las empresas de comercio transnacional y de tostado a gran escala quienes entran en los espacios abiertos por el Estado en retirada y aprovechan esta situación para tener mayor control del mercado.

La combinación de la liberalización del mercado y el aumento de la producción de café coincide con altos índices de concentración empresarial transnacional. En 1998, Philip Morris, Nestlé, Sara Lee, Procter and Gamble y Tchibo controla 69% del mercado de café tostado e instantáneo.

En respuesta a esta monopolización en 1982, un puñado de compañías de torrefacción de café a pequeña escala se unen para conformar la Asociación de Cafés Especiales de América (SCAA), teniendo como misión; promover el café gourmet de alta calidad y la sostenibilidad.

Más de 2600 miembros de la SCAA son principalmente empresas de pequeña escala para tostar, comerciantes y vendedores de accesorios relacionados con el café, pero la membresía también incluye empresas de mayor tamaño (de

Starbucks y Folgers), las organizaciones de agricultores y representantes de los países productores.

Los resultados de una cata profesional de café y el número de defectos físicos son las mejores medidas de calidad; Sin embargo, la altitud es un indicador indirecto de fácil acceso y de uso común.

Una comparación sistemática de los precios y la altitud revela una correlación estadísticamente significativa entre la altitud y el precio.

Se han utilizado los precios medios en moneda local para realizar la comparación de los efectos de la altitud y la certificación de los precios del café.

Los resultados apoyan la conclusión de que el acceso a los mercados certificados conduce a precios significativamente más altos pagados a los agricultores, la certificación tiene una mayor influencia en el precio que la calidad respecto a la altitud del cultivo.

Las cooperativas asignan una parte de los sobrepuestos obtenidos al ofrecer los productos de café al comercio justo y los mercados orgánicos, son invertidos en infraestructura productiva, pagar las deudas, proveer crédito, proveer asistencia técnica, cubrir los gastos administrativos y de certificación, y para financiar proyectos de vivienda y educación en las comunidades campesinas.

2.2.7.4. Teoría Candidata 4. Otro de los mayores factores que aporta a la generación de valor en el mercado del café es el clima y como la altura afecta las propiedades organolépticas del café, puede tener un mayor sobrepuesto de venta y una mayor calidad, así lo explica Bertrand⁵¹(*), los componentes volátiles del aroma del café son metabólicos secundarios generados mayormente por isoprenoides, fenil-propanoides, amino ácidos, y ácidos grasos, las combinaciones de estos componentes determinan el aroma de frutas o verduras.

Aunque una sola sintonización de frutas o vegetales tiene varios cientos de componentes volátiles, solo un subconjunto genera la huella de sabor, por ejemplo aunque se han encontrado 440 diferentes componentes volátiles solo unos pocos tienen un impacto en el mercado en las propiedades organolépticas de este grano y después de la tostión solo permanecen algunos 200 componentes.

⁵¹ BERTRAND, B., et al. Climatic factors directly impact the volatile organic compound fingerprint in green Arabica coffee bean as well as coffee beverage quality. En: FOOD CHEMISTRY. vol. 135, no. 4, p. 2575-2583. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

La composición de volátiles de café tostado es probablemente el factor más importante y trascendental para determinar el carácter y la calidad del café que se va a comercializar.

En los últimos años con el crecimiento del mercado de los cafés especiales y se ha incrementado la necesidad de diferenciar el origen de café, el café que crece en grandes alturas los pagan mejor que el que crece a bajas alturas ya que la altura contribuye en la calidad del café, la calidad sensorial de las muestras demostró diferencias significativas, entre sitios por calidad de aroma, cuerpo, acidez, amargura, frutalidad, sabor verde, sabor terroso y apreciación en conjunto de la bebida, en donde calidad de aroma, acidez, frutalidad, calidad total de la bebida son favorecidas por climas fríos, mientras que el indeseable sabor a tierra y café verde se dan en tierras de mayor temperatura y radiación solar.

Este estudio confirma que la temperatura durante el desarrollo de la semilla tiene mayor efecto en los perfiles sensoriales del café tostado. Los cafés producidos en regiones frías son más ácidos tienen mejor calidad de aroma y disponen de unos pocos defectos de sabor que los producidos en climas más cálidos.

2.2.7.5. Teoría Candidata 5. Otra forma de crear valor para el café ha sido el uso y el manejo de la información para otorgar cafés de orígenes establecidos y clasificar de acuerdo a su ubicación la calidad del café para ser comercializado de una manera más efectiva para ello lo define Niederhauser⁵²(*), la mayoría de los agricultores, incluidos los más pobres, están en el negocio no sólo para alimentar y vestir a ellos y sus familias, sino también para ganar dinero o por lo menos el trueque de sus productos.

Sin embargo, el precio de la mayoría de los productos básicos muestra una tendencia a largo plazo a disminuir, una canasta de diversos productos agrícolas muestran una disminución general de 1-3% anual de precio.

Al mismo tiempo, en gran parte debido a grandes esfuerzos de investigación, el potencial de rendimiento de los cultivos de productos básicos aumenta a 0,2-2% por año.

La demanda de alto valor de productos agrícolas con características específicas ha llevado a la necesidad de una amplia gama de tecnologías, cada una especialmente adecuadas para el suministro de un producto con características particulares a menudo sólo se producen en las condiciones locales específicas adecuadas para ese producto en particular o único.

⁵² NIEDERHAUSER, Norbert, et al. Information and its management for differentiation of agricultural products: The example of specialty coffee. En: COMPUTERS AND ELECTRONICS IN AGRICULTURE. vol. 61, no. 2, p. 241-253. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

Gestión de la cadena de suministro (SCM) y la diferenciación basada en la preservación de la identidad, SCM es la integración de todos los procesos clave a través de la cadena de suministro que van desde aquellos que involucran a los usuarios finales a los que son proveedores originales de los productos, servicios e información, además, SMC enfatiza el beneficio general a largo plazo de la cooperación y el intercambio entre todos los miembros de la cadena de suministro de información, en sustitución de las relaciones adversarias comunes en los mercados tradicionales de productos básicos, con un espíritu de colaboración del que todos se benefician.

Relaciones a largo plazo entre los miembros de la cadena que conducen a la mejora de los márgenes y un mejor conocimiento del mercado para los agricultores y los productores; aumento de las ventas o de los precios a través de la provisión de información social y ambiental sobre todas las etapas de la producción, comercialización, el consumidor y la generación de productos de "alto valor añadido".

Una exitosa SCM gestiona la relación entre las empresas, desde las explotaciones agrícolas a los consumidores para garantizar la producción eficiente y el suministro de productos que cumplen los requisitos de los consumidores en términos de cantidad, oportunidad, calidad y precio.

En la mayoría de las cadenas de suministro, hay puntos en la cadena con diferente número de actores, por ejemplo, es posible que haya muchos productores primarios pero pocos procesadores y empacadores.

En estas circunstancias, la formación de asociaciones y la colaboración estrecha entre los muchos jugadores pequeños, puede reducir los costos de transacción involucrados en la comunicación de forma individual con múltiples actores.

Estas asociaciones, también pueden reducir los desequilibrios de poder que se producen en las interacciones entre unos pocos grandes actores poderosos y muchos pequeños productores individuales.

Aunque los productos producidos orgánicamente pueden ser intrínsecamente similares a los productos no ecológicos, pueden no sólo ser percibidos a ser diferentes, pero puede haber una verdadera diferencia física en que los productos orgánicos tienen residuos menos tóxicos.

No obstante, la clasificación general de las características físicas intrínsecas y atributos percibidos es útil a los efectos de la gestión de la cadena de suministro.

Las características específicas de la calidad del café se pueden basar en (1) Productos rasgos intrínsecos, (2) Los servicios en persona y (3) los rasgos simbólicos.

Características de calidad simbólicas se asocian normalmente con un área de producción en particular, el sistema de producción o el contexto social.

Así, en términos generales, los productos pueden ser diferenciados de acuerdo a las características intrínsecas o atributos percibidos relacionados con el proceso y las circunstancias por las cuales se producen, de transformación y comercialización.

Un sistema de información eficaz para apoyar las cadenas de suministro de productos agrícolas debería tener las siguientes características; el sistema debe obtener información de muchas fuentes, incluyendo la información que actualmente no se puede registrar, pero no es más que en la cabeza de muchos productores, procesadores, comerciantes y otros.

Por lo tanto, los sistemas para capturar y recopilar esta información de diversas fuentes se deben desarrollar.

Técnicamente no hay duda sobre la capacidad de manejar grandes cantidades de información y ponerla en un contexto útil si los recursos se dedican a esta tarea, sin embargo, se requieren mayores esfuerzos para capturar esa información.

El sistema de información de café (CINFO), CINFO fue establecido para proporcionar; (a) El flujo de información a lo largo de la cadena de suministro para facilitar la gestión de la cadena de suministro, (b) La información que apoye la diferenciación del producto a través de la preservación de identidad, y (c) Proporcionar directrices sobre cómo y dónde distintos productos diferenciados con rasgos conocidos se pueden producir.

Varios exportadores de cafés especiales están proporcionando información directamente a CINFO de sus propias bases de datos y están utilizando CINFO como parte de su estrategia a la fuente de cafés de alta calidad o con características particulares.

Además, son capaces de rastrear lotes particulares a las unidades de gestión individuales y por lo tanto puede reaccionar a la retroalimentación tanto positiva como negativa en la calidad del producto como percibida por el consumidor.

Ya grupos de productores, tales como el grupo de San Roque en Oporapa (Huila, Colombia), han visto las ventajas de una cuidadosa evaluación y la clasificación de su café con el fin de vender en mercados especializados a precios más altos.

Además, han sido capaces de asociar ciertas condiciones de cultivo y prácticas de gestión con cualidades particulares que son buscados y han sido capaces de enfocar las metas de producción en estos nichos de mercado particulares.

2.2.7.6. Teoría Candidata 6. Siendo esto claro sobre la oportunidad del mercado para generar mayores ingresos con el cultivo del café y saber cómo el clima afecta dramáticamente este grano es tiempo de definir que son los cafés especiales y como se clasifican y según Farfán⁵³, los define como; las condiciones especiales de clima y relieve, que permiten la producción de granos de café con sabor y características organolépticas particulares que los diferencian. También manejan una estabilidad en sus características organolépticas y físicas así como de cosecha y producción, tostión y preparación del mismo; características distintivas de los cafés y por las cuales los clientes pagan un sobre precio.

Debido a lo anterior los cafés especiales, poseen un sabor en tasa superior para al consumidor y se distinguen en 5 grupos: **Cafés de origen:** originarios de un país, región o finca, con cualidades únicas, ya que crecen en sitios especiales, no son mezclados con cafés de otras calidades u otros orígenes. **Cafés orgánicos:** cafés cultivados sin el empleo de fertilizantes, fungicidas e insecticidas, el caficultor debe tener una certificación emitida por una entidad certificadora especializada; son la respuesta de la tendencia mundial de los alimentos libres de agroquímicos. **Cafés saborizados:** en medio de su proceso de tostión, se adiciona una resina con sabores como vainilla, chocolate, fresa, nuez y amaretto. Es el producto estrella de los cafés especiales con una muy alta participación. **Cafés de alta tostión:** son los cafés con un grado de tostión superior al comercial, son utilizados para cafés expresos y capuchinos. **Cafés descafeinados:** se les extrae la cafeína que contiene el grano verde mediante un proceso.

Debido a la tendencia se por la conservación de la salud, exigencias en los gustos de los consumidores y mayor conciencia por el ambiente, estos sistemas de producción que se caracterizan por la conservación de los recursos naturales, teniendo gran participación, con crecimiento anual hasta del 20% entre en Europa, América del Norte y Japón.

Los países de América Latina son los mayores productores y proveedores de cafés sostenibles debido al crecimiento de este nicho de mercado. Los cafés sostenibles no solo se comercializan con los sellos “Orgánico”, “De Comercio Justo” y “Amigable con las aves”, si no que pueden venderse con combinaciones de éstos o sumas de sellos, por ejemplo: Orgánico + Precio Justo, Amigable con las Aves + Orgánico y Amigable con las Aves + Orgánico + Precio Justo, entre otros.

2.2.7.7. Teoría Candidata 7. La forma para obtener un mayor precio sobre el café se realiza en las subastas organizadas por internet en donde se paga un

⁵³ FARFÁN VALENCIA, F. ARCILA, J.ET AL. Cafés especiales. [documento online]. En: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA.CHINCHINÁ: CENICAFÉ. p. 240-244. [citado el 20 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>>

sobreprecio sobre el café y según Donnet⁵⁴(*); el café especial es la revitalización del arte de cultivar, tostar, preparar y disfrutar de una bebida de aroma y sabor superior. Cafés especiales son aquellos hechos de los granos de café de más alta calidad, adecuadamente tostado y preparado, para la visualización de su mayor potencial sabor.

El café de especialidad es un segmento de mercado en crecimiento en una industria de otra forma decreciente.

El modelo de negocio de los principales bufetes de café es en parte responsable de la espiral descendente del consumo de café y la pérdida de cuota de mercado de otras bebidas de la década de 1960 a la década del 2000.

Nuevas formas de consumo de café que se centran en la calidad, diferenciación y características de café con valor añadido han creado un segmento de mercado de cafés especiales, que ha crecido de manera espectacular desde sus años de formación en la década de 1980.

En consonancia con la tendencia general en la mejora de alimentos y un creciente interés en un estilo de vida de disfrutar y apreciar los alimentos y bebidas finas, la gente está consumiendo menos café en términos de cantidades físicas, sino más café de mayor calidad y valor, el mercado del café de especialidad se está convirtiendo en el nuevo vino de la industria alimentaria.

Ahora una nueva estrategia de comercialización son las subastas electrónicas de Cafés Especiales consisten tanto en una competición de copa y de subastas en Internet. En la competencia de los cafés los sacos son ahuecados para extraer muestras y clasificarlo de acuerdo a su calidad en una escala de 100 puntos.

Las calificaciones de calidad, método de producción, información de hedonismo y muestras son puestos a disposición de los posibles compradores antes de la fecha de una subasta electrónica.

Una vez que la calificación, información de producción, hedonismo y las muestras se han distribuido a los compradores potenciales, los cafés son vendidos en una subasta en línea que se lleva a cabo en una fecha específica. Hay dos tipos de subastas electrónicas competitivas para el café.

⁵⁴ DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

El primer tipo es la subasta 'boutique', en el que se negocian pequeños lotes que promedian aproximadamente 20 sacos de café. Los cafés son evaluados por un jurado de expertos catadores que tienen un interés en la adquisición del café de especialidad. Estas subastas proporcionan una amplia exposición a los productores y les dan la oportunidad de mostrar sus cafés de alta calidad.

Dicha exposición tiende a estimular los intereses de los compradores de cafés que ofrecen características similares, lo que lleva a las compras adicionales y precios más altos fuera de un mercado de e- subasta en particular, teniendo así un efecto multiplicador.

El otro tipo de subasta en línea son las subastas Q y cuentan con volúmenes mucho más grandes de café.

Los lotes de las subastas Q se miden en términos del volumen de un contenedor de transporte estándar y a diferencia de las subastas Boutique, ofrecen menos información sobre los cafés comercializados, ya que la singularidad de un lugar de producción particular y una variedad de café especial puede perderse en la mezcla requerida para lograr un tamaño de lote mínimo. En las subastas Q, ofrecen el sistema de calificación gusto crítico basado en la misma escala de 100 puntos, como se usa en las subastas electrónicas Boutique.

La corriente principal del comercio del café se organiza alrededor de una jerarquía de clasificación de acuerdo al tipo “Arábica o Robusta”, la primera transformación (húmedo o seco), y el país de origen y grado.

Las calificaciones son determinadas exclusivamente por los atributos de los granos secos, como el recuento de grano defectuoso, las normas de tamaño de grano, contenido de humedad, la uniformidad, color y frescura.

Por el contrario, las compras en el modelo de negocio del café de especialidad se caracteriza por una intensa búsqueda de un café de alta calidad, una cuidadosa evaluación de los atributos del café, y el desarrollo de estrechas relaciones comerciales entre los productores y compradores de café.

Por el contrario, la vista del modelo en el café de especialidad en su forma de proposición original es que los precios deben basarse en la calidad y los costos asociados con la producción. Por lo tanto, los cafés especiales están desvinculados de los precios de los productos de Nueva York y Londres.

Donnet⁵⁵(*), también explica el valor añadido a través de la diferenciación de productos es mayor en las subastas Boutique o también conocidas como COFE (Cup Of Excellence) que en la subasta Q (Quality).

Ambos mercados resultan en sobrepuestos en el precio de los productos básicos. La subasta electrónica COFE, en particular, revela una cantidad significativa de información acerca de los valores asociados con puntuaciones de café, las clasificaciones, las cantidades disponibles, y la reputación del país.

Mientras que en las subastas electrónicas Q, información sobre la calidad es más limitado y tiende a ser remunerado en menor medida que en el COFE.

Llega a la conclusión de que en el modelo de los cafés especiales el productor es el actor principal en la producción de los atributos de calidad deseados. El café de especialidad es el arte de cultivar, tostar, preparar y disfrutar de una bebida de aroma y sabor superiores.

Las estrategias de comercialización para este producto se basan en mejorar el atractivo del producto para valores hedonistas de los consumidores de la cognición estética, viajando a través del gusto y la conexión con el territorio.

Para capturar el valor que se ofrece en el segmento de mercado de cafés especiales, cafés de alta calidad a menudo se asocian con el nombre de sus lugares de origen, tales como Blue Mountain de Jamaica, hawaiano Kona y AA de Kenya.

El potencial de crecimiento en la industria del café de especialidad requiere cada vez mayores cantidades de suministros de café de alta calidad. Para alcanzar el potencial de crecimiento, las empresas de café de especialidad están ampliando su adquisición de la amplia diversidad de áreas de producción.

Modelos de Negocios de Cafés Especiales: Un modelo de negocio es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y la infraestructura de la empresa para la creación y entrega de valor para generar beneficios sostenibles, la fragmentación es una característica fundamental del modelo del café de especialidad y el mercado, el enfoque hedónico establece que los bienes se valoran de acuerdo a sus atributos específicos.

⁵⁵ DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

Análisis de los precios hedónicos se descompone precios explícitos del mercado en los precios implícitos de las características individuales de productos. Análisis hedónico consiste en modelar el precio de mercado de los diferentes productos en función de varios atributos que se pueden encontrar en ellos.

Tres elementos principales de modelos de negocio se pueden distinguir: 1) la propuesta de valor, 2) los segmentos del mercado, y 3) la cadena de la infraestructura y la oferta. La propuesta de valor es la definición del producto real y la percepción de su valor de los clientes.

Determinado los precios marginales relativos de los atributos sensoriales y de reputación que cotizan en el pequeño volumen de café especial de las subastas electrónicas.

Los autores encontraron que las variables que hacen referencia a los atributos sensoriales de café fueron importantes en la determinación de los precios del café, pero los atributos de reputación eran aún más importantes.

Desde un café del perfil de sabor los resultados de sus condiciones de producción específicas, entre ellas la variedad de árboles, la altitud, el clima y la composición del suelo, la calificación de calidad, que resume la evaluación del perfil de sabor del café, se relaciona con estas variables.

Los atributos que influyen significativamente en los precios de subasta COFE son la calificación de calidad, el ranking de calidad, a la cantidad disponible, el precio de los productos básicos, el país de origen, el año de la competición y la altitud de la producción.

Los compradores en las pequeñas subastas son más sensibles a factores no capturados por la clasificación pero capturado por el "país" y que afectan a su valoración de la calidad. En la COFE, Brasil es el país de origen más valorado, mientras que Costa Rica es el más altamente valorada en los Q.

Otros orígenes parecen tener clasificaciones similares por valor tanto en la COFE y Q. Guatemala es el segundo mejor valorado en ambas subastas, en ambas subastas, los orígenes centroamericanos El Salvador, Nicaragua y Honduras son los más descontados en ambas subastas.

Altitud superior a 1600 metros, un factor importante para la calidad del café, tiene un precio implícito positivo de 5,6% lo que indica que los gerentes de compras pagan en promedio de cinco por ciento más de los cafés producidos en altitudes superiores a los 1.600 metros sobre el nivel del mar en relación con los cafés producidos en altitudes inferiores a los 1.600 metros.

Variedades de café no fueron estadísticamente significativas, lo que indica que las diferentes variedades tienen el mismo valor a los compradores de cafés especiales que participan en la COFE.

2.2.7.8. Teoría Candidata 8. Este nuevo modelo de negocio del café alrededor del mundo ha causado un gran impacto en el consumidor, quien según Loureiro⁵⁶(*), afirma que se estudiaron a consumidores sobre los diferentes programas de producción de café y se les explico a cada uno, los resultados sugieren que los consumidores son mucho más receptivos hacia ambos programas de comercio justo y crecido bajo sombra, en consecuencia están dispuestos a pagar un alto sobreprecio por estos programas de sellos que por el café orgánico.

Según los resultados el programa de sellos que más tuvo sobreprecio fue el de precio justo siendo el más alto con 21.64 cents/lb sobre el precio original seguido por el café crecido bajo sombra con 20.02cents/lb y por último el café orgánico con 16.25cents/lb.

Datos de las tendencias del mercado revelan que los consumidores están dispuestos a pagar más por programas de sellos en la producción de cafés éticos y del medio ambiente convirtiéndose estos mensajes que llevan estos programas de sellos como la más poderosa estrategia de marketing que la hecha por los cafés comerciales dando cabida a los productores y organizaciones de comercio justo y cuidado ambiental abrirse nuevos nichos de mercado.

2.2.7.9. Teoría Candidata 9. Según Teuber y Herrmann⁵⁷(*), también aseguran que; el origen sí importa uno de los principales efectos que tiene este término se encuentra en el café, Los llamados cafés especiales, en particular, se supone que ofrecen una gran variedad de productos similares al mercado del vino.

Cada vez hay más estudios que examinan la relación entre la calidad del café y las características ambientales regionales, como base para establecer las denominaciones de origen regionales para el café, han llevado a cabo análisis hedónicos para el nicho de mercado emergente de cafés especiales analizó el mercado de un solo origen con respecto a la importancia de los atributos sensoriales y de reputación.

⁵⁶ LOUREIRO, Maria L. y LOTADE, Justus. Do fair trade and eco-labels in coffee wake up the consumer conscience? En: ECOLOGICAL ECONOMICS. vol. 53, no. 1, p. 129-138. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

⁵⁷ TEUBER, Ramona y HERRMANN, Roland. Towards a differentiated modeling of origin effects in hedonic analysis: An application to auction prices of specialty coffee. En: FOOD POLICY. vol. 37, no. 6, p. 732-740. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

Esta importancia se revela en las subastas electrónicas y como el origen y la reputación del mismo puede afectar directamente el precio de compra de acuerdo a la información suministrada por los catadores y su información de origen.

2.2.7.10. Teoría Candidata 10. Una de las formas de negocio en el mercado del café y que protege a los pequeños caficultores es la agrupación de productores en cooperativas y que según Wollni y Zeller⁵⁸(*), asegura que; históricamente los precios bajos en el mercado del café convencional han causado dificultades económicas y sociales entre los productores de café.

Estos segmentos del mercado han mostrado un crecimiento constante en la última década y exhibir sobrepuestos en los mercados internacionales. Por lo tanto, si se aprueban los precios más altos a los agricultores, el acceso a los mercados de especialidades podría ayudar a aliviar la crisis provocada por los bajos precios en el sector convencional.

Ampliando la producción, en contraste con el consumo de casi estancada, dio lugar a un exceso de oferta en todo el mundo, haciendo que los precios bajan a su nivel más bajo en un siglo.

El bajo precio del café ha provocado a su vez dificultades financieras y sociales generalizadas entre los productores de café, en un intento de identificar maneras de salir de la crisis, de la especialidad nichos de mercado de café son a menudo considerados como una alternativa prometedora a los canales convencionales de café.

Mientras que las ventas en el sector del café convencional ha han estado estancados, el segmento de cafés especiales ha estado creciendo a una tasa anual de 5.10%. Cafés especiales se distinguen por aquellos que enfatizan los aspectos de calidad (como gourmet y cafés de origen) y los que se destacan por una tecnología de producción específica (como, cafés de comercio justo, de sombra y orgánicos).

La pregunta sigue siendo, sin embargo, si estos precios más altos repercusión efectiva a los agricultores.

En este contexto, la importancia de las cooperativas de comercialización a menudo se ha destacado como un vínculo entre los consumidores y los productores que permite a los agricultores a participar en la evolución del

⁵⁸ WOLLNI, Meike y ZELLER, Manfred. Do farmers benefit from participating in specialty markets and cooperatives? The case of coffee marketing in Costa Rica¹. En: AGRICULTURAL ECONOMICS. vol. 37, no. 2-3, p. 243-248. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

mercado, los agricultores deben entregar su café dentro de las 24 horas de la cosecha de una planta de tratamiento para evitar el deterioro post-cosecha.

A la entrega, los agricultores sólo reciben un anticipo inicial por su café. El precio final se calcula como un precio promedio de cada empresa de procesamiento y se paga en noviembre, casi un año después de la cosecha.

Este sistema de fijación de precios debe garantizar que los agricultores reciban una parte razonable del precio final de mercado, pero también implica que el riesgo de precio es plenamente asumido por el agricultor.

Incluye una variable para la membresía en las cooperativas de café, ya que la evidencia ha demostrado que las cooperativas constituyen un vínculo importante entre los pequeños agricultores y los mercados especializados, la altitud en la que el café se cultiva como una aproximación de la calidad, como una correlación positiva se ha encontrado en varios estudios, la participación en los canales de comercialización de especialidades de café y la participación en las cooperativas tanto sirven para aumentar los precios recibidos por los productores.

Además, el acceso a la información específica del mercado está asociado con un mejor desempeño de la comercialización. Regulación del mercado por el Instituto del Café se han destinado a garantizar una distribución justa de los ingresos del café entre todos los actores involucrados, sino que también han sido limitar el desarrollo de nuevos segmentos de mercado y la remuneración de un café de mejor calidad.

Implementación de nuevos canales de comercialización en el segmento de cafés especiales se debe fomentar a dar a los agricultores la oportunidad de participar en estos nuevos desarrollos del mercado y aumentar el valor de sus productos. Las cooperativas pueden desempeñar un papel importante para facilitar estos cambios y ayudar a los agricultores a adaptarse a las nuevas exigencias del mercado.

2.2.7.11. Teoría Candidata 11. Uno de los fundamentos de la premisa principal de la base de la pirámide consiste en un mercado de más de 4.000 millones de personas de bajos recursos, están esperando a que las empresas se fijen en ellas y ofrezcan sus productos y servicios, pero aún es un mercado inexplorado, poco estudiado y en fase de incubación.

Es esta la razón por la cual muchas empresas no ven este potencial y se están perdiendo la oportunidad de realizar negocios “con ellos y no de ellos”, vendiéndoles y ayudándoles a mejorar su calidad de vida produciendo y distribuyendo productos y servicios de forma culturalmente sensible, ecológicamente sostenible y económicamente rentable. Se afirma que no hay que verlos más como beneficiarios de obras benéficas sino como clientes y por medio

del éxito que han tenido los microcréditos se muestra la evidencia para afirmar que son excelentes clientes, ya que esas personas son las que más oportunidades necesitan para crecer, siendo así una de las principales justificaciones de esta teoría⁵⁹.

La base de la pirámide ofrece la percepción de oportunidades como la participación en la cadena de valor para este segmento puede ser como consumidores, distribuidores o proveedores y trabajadores, haciendo que sea más imprescindible un modelo de negocios que tenga un mayor acercamiento entre las empresas y la población objetivo, de ahí parte el concepto de generar una co-creación de valor que mejore la calidad de vida de las partes involucradas en este modelo de negocios.

2.2.7.12. Teoría Candidata 12. Según Martínez este tipo de negocios son fundamentales para el crecimiento económico, como nueva oportunidad de negocios e instrumento para la realización de programas de Responsabilidad Empresarial.⁶⁰

El éxito de este tipo de negocios consiste en: mirar la pobreza desde el punto de vista empresarial y no filantrópico, con falta de acceso a oportunidades que pueden estar a lo largo de la cadena de valor, ver a las personas como ciudadanos con derechos y deberes y sujetos de crédito, confianza y responsabilidad.

Los negocios de la base de la pirámide tienen un potencial en el desarrollo de actividad empresarial como en la fase de valores y ética empresarial, basándose en dos ideas principales; una re-dignificación de la persona como protagonista de su propio desarrollo, si se le da la oportunidad de resolver sus necesidades de ahorro y consumo, y una visión inclusiva del capitalismo.

2.2.7.13. Teoría Candidata 13. Según Mutis y Ricart, el mercado actual presenta una inconsistencia en su estrategia ya que trata de abarcar millones de clientes pero solo está dirigido al punto más alto de la pirámide es decir los clientes con poder adquisitivo mayor y esta escasamente adaptado al mercado de la base de la pirámide.

⁵⁹Compromiso Empresarial. La revista de la Fundación Compromiso y Transparencia. Como hacer negocios en la base de la pirámide: cuatro mil millones de clientes desatendidos.[online]. [Citado el 23 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.compromisoempresarial.com/entradas/2008/03/como-hacer-negocios-en-la-base-de-la-piramide-cuatro-mil-millones-de-clientes-desatendidos/>>

⁶⁰MARTÍNEZ, Juan Luis. NEGOCIOS EN BASE DE LA PIRAMIDE: Algunas ideas y reflexiones. [documento online]. [citado el 24 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.compromisoytransparencia.com/upload/57/16/competir.pdf>>

La base de la pirámide ofrece la percepción de oportunidades, como la participación en la cadena de valor, para este segmento puede ser como consumidores, distribuidores o proveedores y trabajadores, haciendo que sea más imprescindible un modelo de negocios que tenga un mayor acercamiento entre las empresas y la población objetivo, de ahí parte el concepto de generar una co-creación de valor que mejore la calidad de vida de las partes involucradas en este modelo de negocios.⁶¹

2.2.7.14. Teoría Candidata 14. Según Ventura, hay un gran interés por parte de los gobiernos para disminuir la pobreza y se han creado estrategias como Poverty Reduction Strategies, implementados en la mayoría de los países de bajos recursos por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional donde los países miembros de aportaron por año alrededor de 60.000 millones de dólares para desarrollo y en los últimos cincuenta años se han transferido un promedio de alrededor 30 mil billones de dólares provenientes de los países desarrollados a los países en desarrollo con el objetivo de disminuir la pobreza para programas sociales, proyectos de desarrollo y apoyo institucional como programas de alimentos y empleos temporales para esos gobiernos, aún no se han visto rastros evidentes de la disminución de la pobreza en estas regiones.⁶²

2.3. MARCO HISTÓRICO

La definición de los cafés especiales la utilizó *Erna Knutsen* originaria de Noruega por primera vez en 1978 para la Conferencia Internacional de Café de aquel año en Montriul, Francia. Para enmarcar los granos de sabor superior que se producen en los microclimas especiales y se cultivan en climas y suelos especiales e ideales, y se distinguen por su sabor único y características particulares⁶³.

La SCAA (*Specialty Coffe Association of America 2012*), fue fundada en 1982 por un pequeño grupo de profesionales del café que buscan un foro común para debatir cuestiones y establecer normas de calidad para el comercio del café de

⁶¹ MUTIS, Juliana; ENRIC RICART, Joan. Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 2008, (18, p. 10-27. [documento online]. [citado el 2 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: [⁶² VENTURA, Egoávil José Epifanio. La Relación Entre La Empresa Y La Familia Para La Educación De La Pobreza: Empresas Locales En Un Entorno Rural. Estudio De Casos. Tesis Doctoral. Cataluña, España.: Universitat Ramon Llul. Departamento de Política de empresa, dirección de recursos humanos y sistemas de información. 2011. 261p.](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CC8QFjAD&url=http%3A%2F%2Fubr.universia.net%2Fpdfs_web%2FUBR0022008010.pdf&ei=5kd cVLu8GsWrgwTFvYDAAw&usg=AFQjCNG8yZutDj4zQfQETWSNmbS-b_dYlg></p></div><div data-bbox=)

⁶³ FARFÁN VALENCIA, F. ARCILA, J.ET AL. Cafés especiales. [documento online]. En: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA.CHINCHINÁ: CENICAFÉ. p. 240-244. [citado el 20 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>>

especialidad, la SCAA es ahora mayor asociación de comercio de café del mundo, con cerca de 3.000 miembros de la compañía. Miembros SCAA legítimamente pueden ser acreditados para gran parte del crecimiento y éxito de la industria del café de especialidad ha experimentado en los últimos veinticinco años.⁶⁴

Según Estrada, en el periodo comprendido entre 1850 hasta 1910 se consolidó la economía cafetera en el país por el predominante papel de las haciendas cafeteras, en este periodo se desarrolla y concluye la guerra de los mil días hecho que ocasiona que los productores de café de Manizales busquen sus contactos de Bogotá e iniciando así el fundamento para las exportaciones de café por los hacendados terratenientes, durante este periodo los empresarios se enfrentaba a múltiples riesgos como la guerra civil, las hipotecas y la devaluación, llegaron a ser temas tan grandes como la inestabilidad de los precios internacionales, así que se diversificó la industria con un fuerte enfoque hacia el mercado nacional, la economía se volvió monetaria, la tierra adquirió valor, se abrieron carretas y próspero el pequeño comercio, los hacendados cafeteros adquirieron posición social, poder político, el mundo mercantil se abrió paso y el comercio empujó transacciones importantes para la industria cafetera.⁶⁵

En el periodo de 1910 hasta 1950 se conoce este periodo como la época del auge de la economía cafetera o edad madura cafetera, donde se produce la extensión de la agricultura campesina y empieza la decadencia de las haciendas como base de la producción, los caficultores pequeños comenzaron a tener una relevancia importante en el sector lo cual provocó la división de los comerciantes de café en el interior del país mientras que las tostadoras y monopolios importadores de café en el exterior se unieron, los precios inestables provocaron que en esta etapa se supiera la falta de ingresos con más hectáreas sembradas lo cual fue llevado a su tope máximo debido a la falta de mano de obra y el periodo entre 1950 hasta 2010 se realizan las formaciones de alianzas de clase regionales y se presenta la inestabilidad en ellas siendo comprendido como las nuevas expresiones del poder en los centros urbanos entre 1910 y 1930 se consolidó lo que hoy se conoce como el Eje Cafetero, convirtiéndose en el primer productor nacional del país se ampliaron las fincas de pequeño y mediano tamaño por quienes vendían directamente a las comercializadoras la expansión de las plantaciones y el incremento de las exportaciones tuvieron un impacto positivo en el mercado interno debido al incremento de las divisas, aumento del poder de compra de los caficultores fue transcendental para incrementar la inversión, economía nacional, y creación de un mercado de bienes y servicio, aparece el café orgánico y sus propiedades de arrastre al sector turístico.

⁶⁴ Specialty Coffee Association of America. History. [Electronic(1)]. [Consultado el 20 de Junio de 2014] Disponible en: <http://www.scaa.org/?page=history>

⁶⁵ ESTRADA, Fernando. Por los senderos del café. La bebida del diablo: historia económica y política del café en Colombia. [online]. En: REVISTA CREDENCIAL HISTORIA. vol. 261. [citado el 23 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.revistacredencial.com/credencial/edicion/140?page=1>>

Para esta etapa se resumen los principales acontecimientos que marcaron la moderna economía cafetera del país los cuales son; **1905-1935** La industria del café en Colombia creció de una forma dinámica. En **1906** La *Revista Nacional de Agricultura* pedía a sus lectores meditar sobre este tema: "El café es un mal negocio, ¿pero hay otro?"

Para **1910-1930** Caldas se convirtió en el primer productor de café del país. En **1927** se fundó la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. En **1930** Colombia pasó a ser el segundo productor mundial de café, luego de Brasil. En **1936** Se realizó la primera Conferencia Panamericana del Café, con el objetivo de frenar la caída de los precios internacionales. En **1938** Se fundó el Centro Nacional de Investigaciones del Café, Cenicafé. En **1947** Se creó la Flota Mercante Grancolombiana, con el propósito fundamental de facilitar las exportaciones de café. En **1959** Se estableció el personaje-símbolo Juan Valdez, para divulgar la calidad del café colombiano y estimular su consumo en el mundo. En **1982** Cenicafé desarrolló la variedad Colombia, café resistente a la roya. En **1995** Se inició el programa de Cafés Especiales de la Federación Nacional de Cafeteros. En **1999** El café representó un 3,7% del producto interno bruto nacional y un 37% del empleo agrícola. En **2005** El café de Colombia se constituyó en el primer producto colombiano en recibir la denominación de origen.

2.4. MARCO JURÍDICO

En la constitución Colombiana existen varias leyes que promueven y estipulan el marco jurídico para la creación de empresas en el país, donde se establecen beneficios y obligaciones a los empresarios y el derecho a la libre asociación de propiedad privada y venta de sus productos, a continuación se describirán las leyes, decretos y artículos que están directamente relacionados con la realización de este proyecto.

Ley 79 de del 23 de Diciembre de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativa. El Congreso de la Republica DECRETA: TÍTULO PRELIMINAR

OBJETIVOS DE LA PRESENTE LEY. Artículo 1. El propósito de la presente Ley es dotar al sector cooperativo de un marco propicio para su desarrollo como parte fundamental de la economía nacional, de acuerdo con los siguientes objetivos: 1. Facilitar la aplicación y práctica de la doctrina y los principios del cooperativismo. 2. Promover el desarrollo del derecho cooperativo como rama especial del ordenamiento jurídico general. 3. Contribuir al fortalecimiento de la solidaridad y la economía social.

Resolución Número 485 del 25 Febrero De 2005. MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL. DIARIO OFICIAL NO 45.652 DE AGOSTO 26 DE 2004. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o

etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. CONSIDERANDO: Que mediante la Ley 170 de 1994, Colombia adhirió al Acuerdo de la Organización Mundial del Comercio, el cual contiene, entre otros, el Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio; Que la Decisión 562 de la Comunidad Andina señala las directrices para la elaboración, adopción y aplicación de Reglamentos Técnicos en los Países Miembros de la Comunidad Andina y a nivel comunitario, estableciendo en el artículo 9º numeral 3 literal d) que los Reglamentos Técnicos que se elaboren, adopten y apliquen deberán establecer en relación con los requisitos de envase, empaque y rotulado o etiquetado, las especificaciones técnicas necesarias de los envases o empaques adecuados al producto para su uso y empleo, así como la información que debe contener del producto, incluyendo su contenido o medida

Decreto 3075 De 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales y en especial las que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 09 de 1979. DECRETA: TITULO I. DISPOSICIONES GENERALES. ARTICULO 1o. AMBITO DE APLICACION. La salud es un bien de interés público. En consecuencia, las disposiciones contenidas en el presente Decreto son de orden público, regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos, y se aplicaran:

a. A todas las fábricas y establecimientos donde se procesan los alimentos; los equipos y utensilios y el personal manipulador de alimentos. **b.** A todas las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos en el territorio nacional. **c.** A los alimentos y materias primas para alimentos que se fabriquen, envasen, expendan, exporten o importen, para el consumo humano. **d.** A las actividades de vigilancia y control que ejerzan las autoridades sanitarias sobre la fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución, importación, exportación y comercialización de alimentos, sobre los alimentos y materias primas para alimentos.

En Colombia la legislación ambiental del subsector cafetero está compuesta por dos áreas importantes:

La Constitución Nacional de 1.991 como marco legal supremo y global donde se evidencian la mayor parte de los enunciados sobre el cuidado del medio ambiente. Con la constitución de 1.991 se creó el Sistema Nacional Ambiental (conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que ponen en marcha los principios ambientales generales incluyendo las Corporaciones Autónomas Regionales y el Ministerio del Medio Ambiente con la Ley 99 de 1.993 (Colombia 1993). Para lo cual dispone: Art. 38. Garantiza la libre asociación. Art. 58. El Estado protegerá y promoverá las formas asociativas y solidarias que

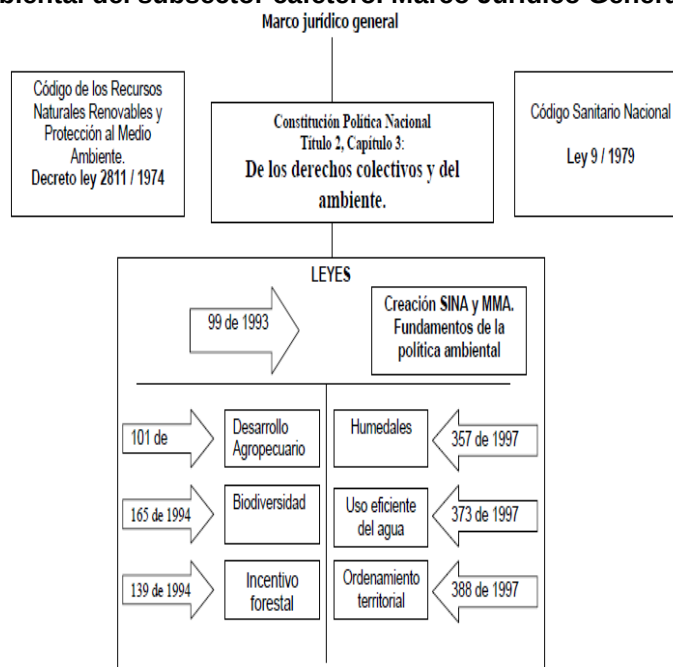
propendan por la función social y ecológica. Art. 333. El Estado fortalecerá y estimulará el desarrollo empresarial solidario.

Las leyes y decretos aprobadas y publicadas por el Congreso de la Republica constituyendo normas y políticas básicas que son punto de partida para una reglamentación específica y normativa. Donde se suscriben todas las leyes de gestión ambiental de las actividades agrícolas en particular en el cultivo del café.

Decreto 3930 octubre de 2010. Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 9 de 1979, así como el Capítulo II del Título VI-Parte III- Libro II del Decreto - Ley 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y residuos liquidas y se dictan otras disposiciones.

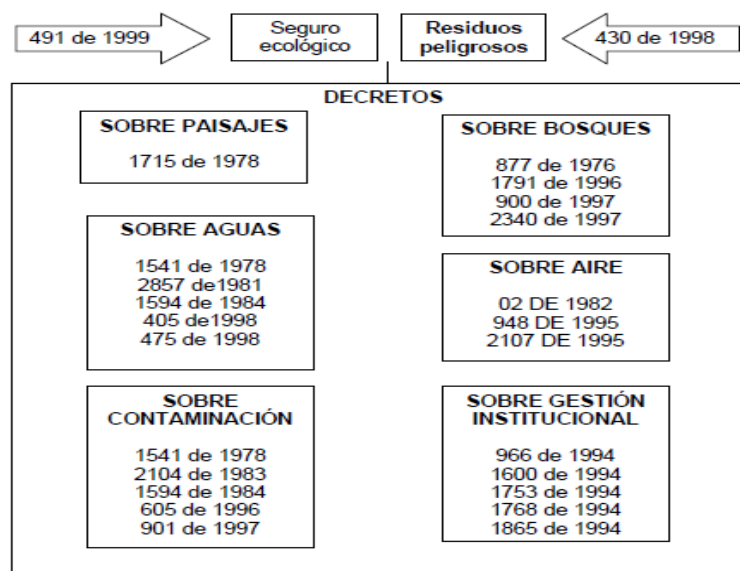
La Resolución No. 1023 del 28 de julio de 2005, el Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, por la cual se adoptan guías ambientales como instrumento de autogestión y autorregulación con el objetivo de: Adoptar las guías ambientales como instrumento de autogestión y autorregulación del sector regulado y de consulta y referencia de carácter conceptual y metodológico tanto para las autoridades ambientales, como para la ejecución y/o el desarrollo de los proyectos, obras o actividades contenidos en las guías que se señalan en el artículo tercero de la presente resolución.

Figura 19. Guía ambiental del subsector cafetero. Marco Jurídico General



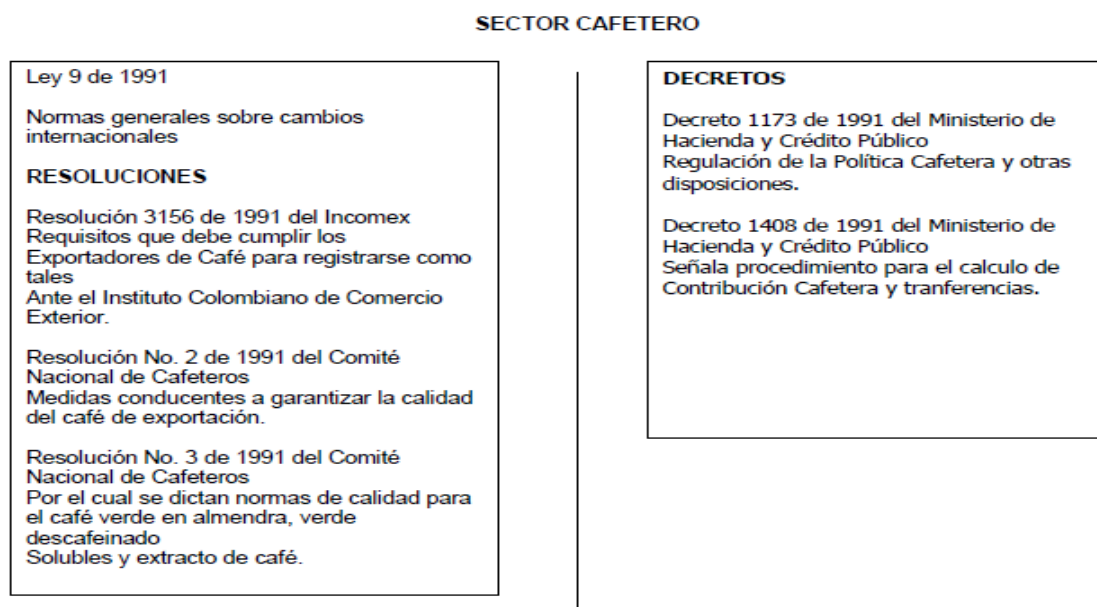
Fuente: Marco Jurídico General Ambiental para cultivos de café. Guía ambiental para el subsector del café. Ministerio del Ambiente y desarrollo sostenible. [Citado el 19 de Septiembre de 2013] Disponible Online: < <http://www.minambiente.gov.co/documentos/Caf%C3%A9.pdf> >

Figura 20. Guía ambiental del subsector cafetero. Decretos Generales.



Fuente: Marco Jurídico General Ambiental para cultivos de café. Guía ambiental para el subsector del café. Ministerio del Ambiente y desarrollo sostenible. [Citado el 19 de Septiembre de 2013]
 Disponible Online: < <http://www.minambiente.gov.co/documentos/Caf%C3%A9.pdf>>

Figura 21. Guía ambiental del subsector cafetero. Resoluciones y Decretos Sector Cafetero.



Fuente: Marco Jurídico General Ambiental para cultivos de café. Guía ambiental para el subsector del café. Ministerio del Ambiente y desarrollo sostenible. [Citado el 19 de Septiembre de 2013]
 Disponible Online: < <http://www.minambiente.gov.co/documentos/Caf%C3%A9.pdf>>

3. ESTADO DEL ARTE

En el proyecto planteado por Estrada Mejía y Santa García de la Universidad Tecnológica de Pereira, quienes proponen; un estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de producción de cafés especiales en el departamento de Risaralda, se afirma que el precio del café es directamente proporcional a su calidad, es decir si el café es de calidad superior es más costoso y viceversa.⁶⁶

La producción de cafés especiales se convirtió en objeto de suma importancia y prioridad en la Federación de Cafeteros el programa de cafés especiales como principal estrategia en sus diferentes fases del proceso como lo son; la investigación, certificación de origen, asistencia técnica, apoyo de la oficina de calidades, comercialización y promoción.

El hecho de ser cafés especiales acarrea un sobreprecio en el consumidor final por encima del precio de la cadena tradicional.

Se establecen los parámetros de calidad establecidos por la SCAA siendo la calidad el factor más importante con un 90%, seguido por la trazabilidad y transparencia de la información con un 74%, información de origen con un 73% y la consistencia del café y sus propiedades físicas y organolépticas.

Este proyecto siguió los lineamientos establecido por Planeación Nacional para proyectos de inversión.

Se definieron las técnicas para recoger la información que son las fuentes primarias y secundarias, técnicas de análisis y proyecciones por métodos cualitativos, métodos cuantitativos y presentación de informe final.

Se define dentro de su estudio de mercados que inicialmente el café será vendido a los mayoristas de los países de origen a donde se quiere exportar el café y que los mayoristas lo vendan como producto terminado a los clientes en cadenas de supermercados y en coffee shops ya preparados por su crecimiento en los últimos años.

La mayoría del café producido en Risaralda es exportado hacia el Japón, Alemania y Estados Unidos quien es el principal comprador de cafés especiales en el departamento y objeto de estudio de este proyecto.

⁶⁶ ESTRADA, Mejía Mónica y SANTA, García Carlos Mario. Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de producción de cafés especiales en el departamento de Risaralda. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniería Industrial. Risaralda.: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. 2007.

Estos mercados tienen un crecimiento anual del 7% al 10% anual y el país ha tenido constantes participaciones en estos mercados, donde la oportunidad comercial es muy buena debido a la gran demanda que se maneja y el poder adquisitivo de sus habitantes.

El mercado internacional de cafés especiales ha tenido un crecimiento en su demanda anual de un 10% en comparación con otro tipo de cafés y nacionalmente ha tenido un incremento del 47.22%.

Se establecen las estrategias de comercialización para la venta a mayoristas se emplearan los precios FOB o CIF dependiendo de la negociación lograda y como precio base se tendrá el precio de la Bolsa más el sobreprecio de café Colombiano por calidad más el sobreprecio por el valor agregado del café especial.

Los plazos de entrega se dividen en dos periodos; en los meses de Diciembre hasta Febrero y de Mayo a Julio ya que la cosecha principal en Risaralda es en el mes de Octubre y la segunda cosecha en el mes de Marzo, se toma un mes para garantizar la calidad del producto y su proceso.

La promoción de los cafés especiales se hará por medio de ferias nacionales e internacionales que permitan tener un contacto más directo con nuevos clientes potenciales y la apertura a nuevos mercados.

El precio de venta del café pergamino seco se realiza con la base del precio que se maneje en la bolsa de valores de New York con el contrato C, con el que se negocia el café en 19 países incluido Colombia, y se le adicionan o resta la prima de calidad del café colombiano y se adiciona un sobreprecio que puede ser Ad Valorem de un 10% o específico que es de US Cent \$12 por libra.

Estos precios y primas son negociados con el vendedor y pueden variar de acuerdo al precio internacional y la prima de calidad es inversamente proporcional al precio internacional ya que si el precio es alto ya está incluido la concepción de calidad superior.

Se plantea un programa de ventas a los caficultores que quieran hacer parte del proyecto y se hace de forma escalonada del 20% en el primer año, 40% en el segundo año y 60% en el tercer año, teniendo un promedio de 150 arrobas de café por hectárea y un terreno promedio de 3.29 hectáreas.

Para el año 2017 hay dos metas en la proyección la primera consiste que este proyecto lleve a Risaralda a participar de un 7% en el mercado nacional de cafés especiales igualando el mercado de cafés tradicionales, para ello se necesitara la participación de 23520 hectáreas del departamento para lograrlo y mejorar las condiciones de vida, económicas y sociales de sus pobladores.

La segunda meta es lograr un 2.5% del mercado nacional de cafés especiales, con un crecimiento anual de 24%, siendo esta segunda mucho más viable y alcanzable debido que la primera meta acarrea altos volúmenes, recursos económicos y humanos que conlleva realizar la primera meta.

Se describen unos problemas y factores condicionantes que pueden surgir en la implementación de este proyecto que son; la idiosincrasia cafetera que los cafeteros tienen en participar en grupos productivos, infraestructura deficiente en procesos de beneficio y pruebas de taza, falta de mano de obra conocedora de los procesos productivos debido al desplazamiento de los caficultores por la falta de oportunidades en la zona rural y la falta de apoyo por parte del gobierno.

Se describen detalladamente los procesos manuales y mecánicos que son adoptados desde la siembra de la chapola en su lugar final, recolección, beneficio (despulpado, lavado, fermentación, lavado y secado), almacenamiento y todos los factores que se deben tener en cuenta en estos procesos de suma importancia para lograr la calidad de taza requerida para su comercialización dentro del marco de cafés especiales.

Para lograr estos procesos se solicitan los equipos, maquinaria, instrumentos de laboratorio y materiales y equipos para la capacitación siendo elementos necesarios para llevar a cabalidad y tener control cada uno de los diferentes procesos de la producción de café en los 11 municipios donde se implementaría este proyecto.

Se plantean políticas de inventarios para los caficultores, que sugiere a los caficultores por razones de calidad, seguridad y transporte no tengan almacenados en sus hogares o depósitos de almacenamiento y sean transportados al centro de acopio del proyecto.

Las políticas de almacenamiento para la comercializadora es no tener por un tiempo mayor de 10 semanas el producto, hasta lograr la cuota de los pedidos (se negociara en términos de capacidad de container comercial de 20ft es decir 250 sacos de 70 Kg) y las fechas de entrega, el modelo de inventarios será por PEPS.

Se establece la organización y administración del proyecto con el nombre de; PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL AL SECTOR DE CAFÉS ESPECIALES PARA POTENCIALIZAR SU PRODUCCION EN EL DEPARTAMENTO DE RISARALDA, estipulando su misión, visión, objetivos, políticas.

Dentro del programa se establecen Reglamentaciones como; la guía para la producción de cafés especiales donde se dan las pautas y recomendaciones de calidad, higiene y seguridad detalladas y puntuales a los caficultores para la recolección, despulpado, retiro del mucílago, lavado, secado, almacenamiento del café.

Se contemplan los estudios de inversión y financiamiento para poner en marcha el proyecto, para el estudio de inversión se consideran en dos fases de dos años pre-operativos y tres años operativos, se establecen tres tipos de inversión que son; la primera son inversiones fijas con la compra de tres laboratorios y 8 laboratorios más en el inicio de la operación, la segunda inversión consta de el costo de la formulación, costos de capacitación, pago de salario del catador y adecuaciones a las edificaciones para las capacitaciones, serán activos diferidos y amortizados en 5 años y finalmente la tercera consiste en tener el capital de trabajo para que el proyecto funcione en los años que no pueda cubrir sus costos operacionales y no operacionales.

Se establecen los posibles entes de financiamiento primando el Departamento Nacional de Planeación como principal ente en financiar el proyecto así mismo la gobernación del departamento de Risaralda y Comité Departamental de Cafeteros harán aportes al proyecto.

En la evaluación económica el proyecto resulta ser viable por un buen margen con un Valor Presente Neto (VPN) de 1.633.632.000 con una tasa de oportunidad de un 10%, la Tasa de Retorno de la Inversión (TIR) es de 18.3958% siendo 8 puntos porcentuales por encima de la tasa mínima requerida por el inversionista y su Relación Costo Beneficio R:CB es de 1.75662 retribuyendo casi el doble de cada peso invertido.

El estudio de sensibilidad muestra que el proyecto se vería mayormente afectado si los ingresos disminuyeran un 10% en relación si los costos aumentaran un 10% pero de igual forma el proyecto financieramente sería atractivo y viable.

Las propiedades de los caficultores se beneficiaran con la valorización que será obtenida por la maquinaria y la propia actividad de cafés especiales en la región.

La evaluación social muestra un balance positivo por la generación de 1950 empleos directos por un periodo de 10 años, con el pago de un poco más de un salario mínimo por ser mano de obra especializada, aumentando el poder adquisitivo de los pobladores de la región.

Los caficultores de la región se verán beneficiados por el incremento en sus ingresos por la venta y comercialización del café que se produce en sus predios, generando una dinámica económica rural y urbana más recurrente traduciéndose en nuevas oportunidades de trabajo e ingresos, mejor calidad de vida y condiciones de vivienda apropiadas..

En el proyecto propuesto por Ospina Flórez⁶⁷, en la Universidad de La Salle, Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias en la ciudad de Bogotá en el año de 2008, se evalúan las tres certificaciones de cafés especiales con mayor acogida en el departamento de Risaralda y valorar indicadores temáticos y establecer fortalezas y debilidades de los sistemas de certificación que tienen incidencia en el contexto social, económico y productivo del departamento.

El proyecto considera importante la socialización, diagnóstico y planteamiento con sus respectivas fases de exploración, análisis, construcción y valoración, que permitan a cualquier ciudadano tener una perspectiva y comprensión de los tres sistemas de certificación más utilizados en el país.

En el planteamiento del problema sustenta que por la carencia de programas y la insuficiencia de planes operativos para la promoción, fomento, capacitación de programas de cafés especiales en el sector agrario, en Colombia debido a esta desinformación se desarrolla la explotación del café, sin planeación, sin equidad social, altos costos de producción, uso de pesticidas, abonos químicos y beneficio tradicional.

Esta actividad económica sufre varios desplomes de su precio y pocos accesos de precio justo, esto se ve en el deterioro de la calidad de vida de los caficultores y deterioro ambiental.

Se realizó un análisis crítico en cuanto a la investigación, implementación y beneficio de certificaciones que buscan mejorar la competitividad del café en el departamento de Risaralda y específicamente en el municipio de Marsella, a través de entidades internacionales identificados por sellos de calidad que diferencian las formas de producción cafetera, tales como: UTZ CERTIFIED o certificación de calidad, RFA (CERTIFICACIÓN RAIN FOREST ALLIANCE) y FLO (FAIRTRADE LABELLING ORGANIZATIONS INTERNATIONAL o Comercio Justo).

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural es la autoridad competente para el control de la agricultura ecológica y que su comercialización se puede realizar bajo la certificación de entidades que estén acreditadas ante la Superintendencia de Industria y Comercio y autorizada por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural en Colombia esas entidades son CCI, Biotrópico, Cotecna, BCS y SGS.

La calidad de los cafés especiales está ligada con la vida del caficultor, las condiciones ambientales de la finca y en el café como producto, siendo la calidad

⁶⁷ OSPINA, Flórez Iván Camilo. Evaluación de los Programas de Certificación en Colombia Para Cafés Especiales. Estudio de Caso Municipio de Marsella (Risaralda). Trabajo de grado para optar por el título de Administrador Agropecuario. Bogotá D.C.: Universidad de La Salle. Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias. 2008.

como el nivel de satisfacción del consumidor por la taza que está tomando y como todos los procesos son analizados hasta el punto de la bebida.

Los cafés especiales se dividen en tres grupos; los Cafés de Origen que son; de Origen Exótico (Exotic Coffee) por ser cultivados en sitios geográficos particulares, en el Estate Coffee o café de una finca; es aquel que proviene de una gran finca que produce más de 500 sacos de café y cumple rigurosos estándares de calidad y el Regional Coffee o café regional que corresponde al origen de distintas regiones productoras de café.

Los cafés de preparación son los que por su tamaño y forma son apetecidos en el exterior y se clasifican en; Cafés Supremos son diferenciados por su tamaño de grano, los Cafés Selectos son aquellos que son una combinación balanceada de varios tipos de cafés seleccionados por el consumidor y finalmente los Cafés Caracol que son seleccionados rigurosamente y producidos en partes altas y tienen una homogeneidad que se traduce en una buena tostión y sabor.

Los Cafés Sostenibles son los que están comprometidos por una causa ecológica y el desarrollo social de las familias cafeteras, se encuentran los Cafés Orgánicos o Certified Organic, se caracteriza por el uso de sustancias orgánicas y no químicas para el control de plagas, enfermedades y fertilizantes así como el compromiso del cuidado de la naturaleza, los Cafés sostenibles o Sustainable Coffee y consiste en promover el desarrollo de las comunidades involucradas con la producción del café y los Cafés de Comercio Justo o Relationship Coffee que se hacen por la asociación de varios productores, la solidaridad, protección ambiental y mejoramiento de la calidad de vida de los productores.

Para este proyecto se desarrolló la metodología de Estudio Objetivo basado en los datos reales de la producción de cafés especiales en el caso de estudio para la interpretación de la realidad y sustento de los resultados, la investigación avanza con el método de estudio analítico – deductivo y se incluyeron fases de socialización, diagnóstico y evaluación.

La certificación UTZ Kapeh consiste en seguir un protocolo incluyendo el código de conducta y requerimientos de cadena de custodia y se debe cumplir con; criterios de índole económica, social y ambiental reconocidos internacionalmente basado en el reglamento EurepGap para café (oro).

El mercado de este café certificado es Irlanda, Francia, Alemania, Finlandia, Noruega y Suecia.

La certificación Rainforest Alliance es una coalición de organizaciones conservacionistas independientes, sin ánimo de lucro que contribuyen a fomentar la sostenibilidad social y ambiental en la actividad agrícola por medio de normas y las fincas que cumplan las normas, para cada país existe una organización que

provee los servicios de certificación y de experiencia en este tipo de actividad agrícola.

El principal mercado para este café certificado es Estados Unidos, Europa, Japón, Suecia, Francia, Alemania y Suiza.

La certificación de Comercio Justo consiste en un movimiento solidario, equitativo y alternativo, el cual surgió de diferentes organizaciones en diversos países con el fin de ayudar a los agricultores y trabajadores quienes han visto su desarrollo social y económico frenado por el sistema económico actual y un acceso justo a los mercados en mejores condiciones comerciales y pasar barreras comerciales pueden unirse al comercio justo o también conocido como Fairtrade FLO (Fairtrade Labelling Organizations Internacional).

Esta certificación hace énfasis en el Convenio N° 111 de la Organización Mundial del Trabajo (OIT), sobre la discriminación de los trabajadores, cualquier tipo de discriminación o preferencia basados en raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social y deben estar constituidos como algún tipo de organización ya sean cooperativas, asociaciones así como otras formas de asociación.

Deben cumplir con los principios de; libertad de asociación y negociación colectiva, acceso a seguridad social, viviendas y condiciones higiénicas óptimas, prohibición del trabajo infantil y forzado.

Se evaluaron los tres programas de certificación de cafés especiales más utilizadas en el departamento de Risaralda y en el municipio de Marsella, logrando obtener una visión de la realidad socioeconómica y ambiental en cada una de las unidades de producción y así mismo lograr identificar las ventajas y desventajas de cada uno de los programas de certificación y su impacto en los miembros de esa comunidad.

En el artículo de estudio de caso propuesto por Ferrero-Soto y Mili⁶⁸, con el título de Desarrollo rural e internacionalización mediante redes de Comercio Justo del café. Un estudio de caso de Cooperativas de Comercio Justo: Uciri y Fiech (México), Cecovasa (Perú) y Scfcu (Etiopía). Proponen que; las tendencias del comercio internacional se están viendo las desigualdades de desarrollo mundial, siendo el sector agrícola uno de los más afectados por las prácticas dominantes de comercio internacional.

⁶⁸ FERRORO, Soto Carlos y MILI, Samira. Desarrollo rural e internacionalización mediante redes de Comercio Justo del café. Un estudio de caso de Cooperativas de Comercio Justo: Uciri y Fiech (México), Cecovasa (Perú) y Scfcu (Etiopía). [documento online].2013. [citado el 6 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.scielo.org.co/pdf/cudr/v10n72/v10n72a14.pdf>>

El comercio justo propone por otra parte lograr el alcance de objetivos de un desarrollo progresivo local bajo criterios de sostenibilidad social, medioambiental y económica de países en vías de desarrollo y ninguno de estos modelos dominantes se pueden atribuir el mérito de ser un modelo útil para alcanzar un desarrollo satisfactorio.

La problemática principal de los marcos de comercio internacional se establece en que los países desarrollados crecen en deterioro de los países en vías de desarrollo orientando a los países en vías de desarrollo a especializarse en los sectores primarios y sus producciones no poseen algún tipo de valor significativo.

La agricultura es un renglón importante de la economía de los países en vías de desarrollo pero para muchos productores se ve una desventaja desde el punto de vista de los altos aranceles que pagan para llevar sus productos a los países desarrollados.

Teniendo esta evidencia se propone un cambio de las tendencias comerciales internacionales dominantes haciendo énfasis en el desarrollo sostenible en vez de enfatizar en el crecimiento económico con las utilidades dejadas por el mercado obteniendo como resultado una mayor riqueza material con la protección del medio ambiente y garantizar la equidad y justicia social y la erradicación de la pobreza.

La caracterización de los errores que son cometidos por el comercio internacional convencional tiene como consecuencia tildarlo de injusto, así es como se da paso a una nueva alternativa de comercio denominada Comercio Justo o Comercio Alternativo.

El Comercio Justo crea relaciones equilibradas entre grupos de pequeños productores de los países en vías de desarrollo y promover el desarrollo social sostenible brindando a los productores una mejor remuneración sobre sus productos comercializados en los países desarrollados y lograr una mayor dignidad de vida.

Las principales razones que motivaron la aparición del Comercio Justo fueron; la pobreza de los productores, carencia de servicios médicos, bajos precios de sus productos, gran número de intermediarios, altos costos de insumos agrícolas, falta de educación, no accesos a crédito, falta de medios de comunicación, abandono de la tierra y emigración a las ciudades.

El Comercio Justo plantea una alternativa de “gana – gana” entre los actores de la cadena de valor, en una combinación de movimiento social denunciando las injusticias cometidas por el comercio internacional que se dan entre el intercambio comercial entre países desarrollados y países en vías de desarrollo y colaboración comercial tiene como objetivo la sustitución de las reglas injustas del comercio

internacional convencional por reglas justas y equitativas que se promueva un comercio para el servicio de las poblaciones y productores menos favorecidos dentro de un sistema neoliberal.

El Comercio Justo plantea varios principios fundamentales que son; la creación de oportunidades para los productores económicamente desfavorecidos, el pago de un precio justo, prefinanciación, transparencia y rendición de cuentas, creación de capacidad, respeto por el medio ambiente y la equidad de género. Guiados por principios similares, el Comercio Justo también incorpora bajo su sello la doble certificación de Comercio Justo Orgánico para la producción orgánica, que resulta muy atractiva para los compradores y consumidores de café.

Los actores de este modelo de comercialización son los productores/exportadores de los países en vías de desarrollo, los importadores quienes se acopian en Europa como la EFTA y mundialmente como IFAT, siendo quienes venden a mayoristas y al detal los productos en los países desarrollados, las principales certificadoras de Comercio Justo son (*Havelaar, Fairtrade Mark, Trans Fairy Rättvisemärkt*) y las certificadoras de productos orgánicos, además cuentan con una red de organizaciones que prestan servicios y alianzas en las que participan fundaciones ONG, organizaciones civiles, movimientos religiosos, sindicatos, asociaciones medioambientales y el sector privado.

Este tipo de comercio tiene dos canales de distribución complementarios que son; la vía de la cadena de suministro integrada, por medio de organizaciones con misión y actividades enfocadas al comercio justo y donde los productores se benefician de acuerdo al desarrollo experimentado de sus comunidades, de otro lado se encuentra la vía de la certificación, los cuales indican que su trazabilidad dentro de la cadena de valor ha sido dentro de los requisitos de los estándares internacionales (Organización Internacional de Certificación de Comercio Justo, FLO por sus siglas en inglés.), donde los productores reciben una Prima para el desarrollo.

De acuerdo a estudios analizados los productores de cafés orgánicos y de comercio justo en épocas de crisis del precio les ofrecen precios más altos que los percibidos por los productores convencionales, contribuyendo con mejoras en los ámbitos; nutricionales, de educación, mejoramientos de vivienda, abastecimientos de agua, estufas para cocinar.

Los estándares de la Organización Internacional de Certificación de Comercio Justo, FLO por sus siglas en inglés son; 1)Contribución del Comercio Justo al desarrollo social; 2)Democracia, participación, transparencia y no discriminación; 3)Condiciones de trabajo; 4)Composición por pequeños productores; 5)Fortalecimiento económico de la organización; 6)Pago de un precio justo; 7)Prefinanciación; 8) Compromiso a largo plazo de los socios comerciales; y 9)Protección medioambiental y la inclusión de dos principios más: 10)Acceso

directo de los pequeños productores al mercado (comercio directo); y
11) Sensibilización al Comercio Justo.

La implementación y cumplimiento de estos principios por las cooperativas foco de estudio muestra que ingresos generados por esta actividad son invertidos en la comunidad para proyectos en ámbitos de impacto económico, social y ambiental, que permita el crecimiento y desarrollo social y mejorar la actividad productiva, promover la igualdad de accesos a créditos y servicios esenciales para una vida más sana y segura, reducción de la contaminación, creación de empleos productivos.

4. METODOLOGÍA

4.1. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Para este estudio se tomó la investigación exploratoria y la descriptiva, en la investigación exploratoria se conocerán las teorías y revisiones conceptuales planteadas para modelos socialmente incluyentes de Base de la Pirámide, con el propósito de adquirir el conocimiento de los autores y poder plantear sus ideas y modelos orientándolos hacia los principios de Comercio Justo para plantear el negocio de los cafés especiales con los caficultores de la vereda el Guacal del municipio del Valle de San José (Santander).

La investigación descriptiva será de carácter cuantitativo y se definirá la población de productores de cafés especiales y regular y se establecerá el tamaño de la muestra de la población y el alcance de la misma, con base en eso se tomara el marco muestral con el propósito de saber el número de encuestas que se aplicaran, necesarias para la investigación por medio de métodos de acopio de datos a través de una encuesta estructurada dirigida a los productores de cafés de la vereda el Guacal del Valle de San José (Santander), con una fase de validación o prueba piloto del cuestionario.

Dentro del estudio descriptivo una vez establecida la muestra poblacional de los productores de café de la vereda el Guacal del Municipio del Valle de San José se procederá a plantear dentro del cuestionario de la encuesta; la población de productores de cafés especiales o productores de cafés regulares, número de hectáreas sembradas, técnicas de producción aplicadas al cultivo, producción de café de sus cultivos, método de beneficio del café, ingresos generados por la actividad cafetera, tipo de comercialización utilizado, número de miembros en la familia, seguridad de los trabajadores y otros factores que están explícitos e implícitos dentro de la actividad cafetera y la unidad productiva o finca.

Establecer criterios estadísticos para el análisis y procesamiento de la información recopilada, mediante el empleo de medidas de tendencia central, medidas de dispersión, construcción de gráficos estadísticos y establecimiento de intervalos de confianza para los resultados encontrados.

El cuestionario será el instrumento de medición, en una entrevista a modo de encuesta con un cuestionario estructurado directo, dirigido a los productores de café de la vereda el Guacal del municipio del Valle de San.

Se establecerá la ficha técnica del estudio descriptivo pertinente a los productores de cafés de la vereda el Guacal del Valle de San José (Santander).

Se describirá la metodología y pasos por etapas a seguir para realizar la implementación y el arranque del modelo de negocios para aquellas personas, empresas o instituciones que se muestren interesadas en participar en este modelo de negocios propuesto o replicar este proyecto en otra región u otro sector.

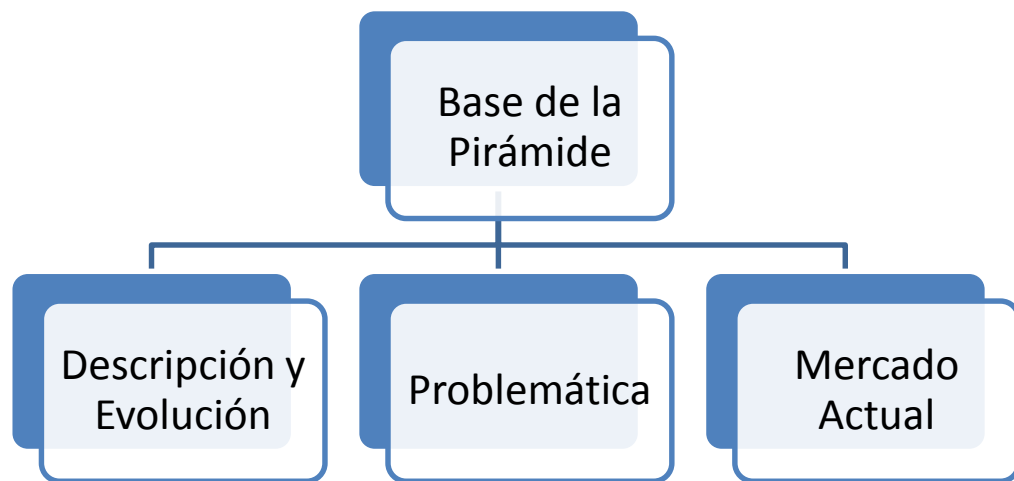
5. CARACTERÍSTICAS DE UN MODELO SOCIALMENTE INCLUYENTE SOPORTADO EN EL CONCEPTO DE BASE DE LA PIRÁMIDE

Para la continuación del desarrollo del proyecto se procede a desarrollar el primer objetivo específico que consiste en; definir las características de un modelo socialmente incluyente soportado en el concepto de Base de la Pirámide, por medio de un estudio exploratorio y con el fin de; conocer en que consiste este concepto, la evolución y desarrollo este concepto, identificar las características de la población a la cual está dirigida principalmente y cual seria su papel dentro de la organización de este modelo de negocio.

5.1. BASE DE LA PIRÁMIDE

Para este proyecto se definirán las características generales del concepto de la Base de la Pirámide para orientar el enfoque en la proposición de un modelo de negocio incluyente basado en la idealización de este concepto de la manera que se describe a continuación:

Figura 22. Mapa conceptual Base de la Pirámide.

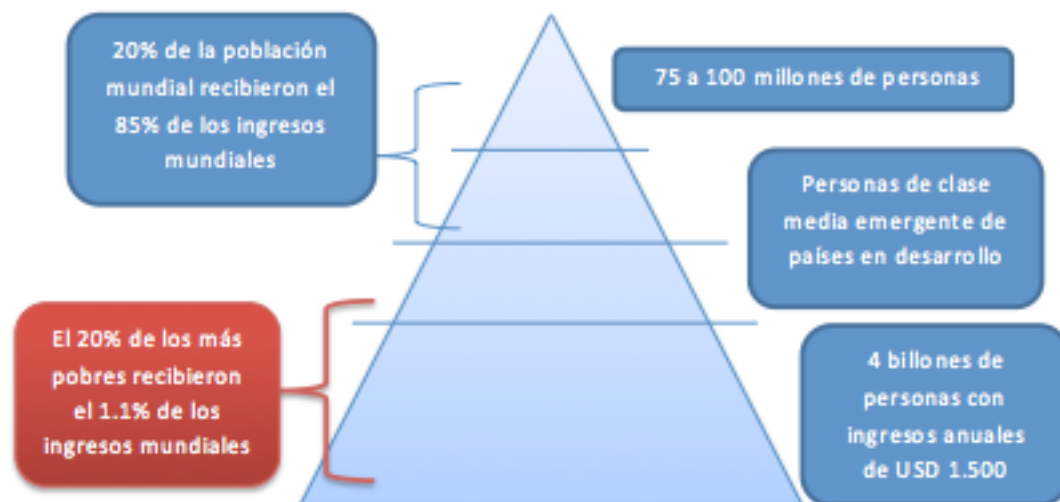


Fuente: elaboración propia.

Descripción y Evolución.

Este concepto de Base de la pirámide es propuesto por primera vez por C. K. Prahalad en el año 2005, en su libro "Fortuna en la Base de la Pirámide". En la Figura 22, se muestra una panorámica global de la forma en la que está constituida la pirámide socio-económica en el mundo, compuesta por 4 escalones o estratos.

Figura 23. Base de la pirámide



Fuente: Elaboración propia de la información obtenida en: VENTURA, Egoávil José Epifanio. La Relación Entre La Empresa Y La Familia Para La Educación De La Pobreza: Empresas Locales En Un Entorno Rural. Estudio De Casos. Tesis Doctoral. Cataluña, España.: Universitat Ramon Llul. Departamento de Política de empresa, dirección de recursos humanos y sistemas de información. 2011. 261p.

Uno de los fundamentos de la premisa principal de la base de la pirámide consiste en un mercado de más de 4.000 millones de personas de bajos recursos, están esperando a que las empresas se fijen en ellas y ofrezcan sus productos y servicios, pero aún es un mercado inexplorado, poco estudiado y en fase de incubación.

Es esta la razón por la cual muchas empresas no ven este potencial y se están perdiendo la oportunidad de realizar negocios “con ellos y no de ellos”, vendiéndoles y ayudándoles a mejorar su calidad de vida produciendo y distribuyendo productos y servicios de forma culturalmente sensible, ecológicamente sostenible y económicamente rentable. Se afirma que no hay que verlos más como beneficiarios de obras benéficas sino como clientes y por medio del éxito que han tenido los microcréditos se muestra la evidencia para afirmar que son excelentes clientes, ya que esas personas son las que más oportunidades necesitan para crecer, siendo así una de las principales justificaciones de esta teoría⁶⁹.

⁶⁹COMPROMISO EMPRESARIAL. La revista de la Fundación Compromiso y Transparencia. Como hacer negocios en la base de la pirámide: cuatro mil millones de clientes desatendidos.[online]. [Citado el 23 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL:<http://www.compromisoempresarial.com/entradas/2008/03/como-hacer-negocios-en-la-base-de-la-piramide-cuatro-mil-millones-de-clientes-desatendidos/>>

La base de la pirámide ofrece la percepción de oportunidades como la participación en la cadena de valor para este segmento puede ser como consumidores, distribuidores o proveedores y trabajadores, haciendo que sea más imprescindible un modelo de negocios que tenga un mayor acercamiento entre las empresas y la población objetivo, de ahí parte el concepto de generar una co-creación de valor que mejore la calidad de vida de las partes involucradas en este modelo de negocios.

Según Martínez, este tipo de negocios son fundamentales para el crecimiento económico, como nueva oportunidad de negocios e instrumento para la realización de programas de Responsabilidad Empresarial⁷⁰.

El éxito de este tipo de negocios consiste en: mirar la pobreza desde el punto de vista empresarial y no filantrópico, con falta de acceso a oportunidades que pueden estar a lo largo de la cadena de valor, ver a las personas como ciudadanos con derechos y deberes y sujetos de crédito, confianza y responsabilidad.

Los negocios de la base de la pirámide tienen un potencial en el desarrollo de actividad empresarial como en la fase de valores y ética empresarial, basándose en dos ideas principales; una re-dignificación de la persona como protagonista de su propio desarrollo, si se le da la oportunidad de resolver sus necesidades de ahorro y consumo, y una visión inclusiva del capitalismo. Según Mutis y Ricart, el mercado actual presenta una inconsistencia en su estrategia ya que trata de abarcar millones de clientes pero solo está dirigido al punto más alto de la pirámide es decir los clientes con poder adquisitivo mayor y esta escasamente adaptado al mercado de la base de la pirámide⁷¹.

Algunas de las experiencias para tener éxito en este mercado sugieren que:

- La reformulación de prácticas, gestión y dirección tradicionales, que superen los prejuicios; la comprensión de las dinámicas competitivas de este contexto y el diseño de modelos de negocio, productos y estrategias innovadoras capaces de obtener rentabilidad y, al mismo tiempo, contribuir al desarrollo social.

⁷⁰MARTÍNEZ, Juan Luis. NEGOCIOS EN BASE DE LA PIRAMIDE: Algunas ideas y reflexiones. [documento online]. [citado el 24 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.compromisoytransparencia.com/upload/57/16/competir.pdf>>

⁷¹ MUTIS, Juliana; ENRIC RICART, Joan. Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 2008, (18, p. 10-27. [documento online]. [citado el 2 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: [91](https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CC8QFjAD&url=http%3A%2F%2Fubr.universia.net%2Fpdfs_web%2FUBR0022008010.pdf&ei=5kd cVLu8GsWrgwTFvYDAAw&usg=AFQjCNG8yZutDj4zQfQETWSNmbS-b_dYlg>></p></div><div data-bbox=)

- Desarrollar nuevas capacidades para desplegar sus capacidades competitivas como los nuevos modelos de negocio que obtén por tener nuevas capacidades sobre la base de los cuales las empresas puedan ser competitivas.

Para proponer modelos de negocios eficientes y creadores de valor en regiones donde el mercado tiene fallas y crean círculos de pobreza es una forma de crear capacidades para este tipo de negocios, teniendo un gran potencial de aprendizaje y crecimiento por el volumen de población a la cual está dirigido.

Un tipo de modelo de negocio consiste en las elecciones y consecuencias de la empresa, estas pueden variar como por ejemplo, políticas de la empresa, activos, inversiones, estructuras administrativas para gestionar estas políticas y recursos para operar la empresa, teniendo como consecuencia a estas elecciones que pueden ser rígidas que son las que trascienden a través del tiempo y persisten como; valor de marca, reputación, capacidad instalada, y las flexibles que pueden variar cada periodo de tiempo como; costos, ingresos y volumen de ventas. Los modelos de negocios en la base de la pirámide dependen en gran parte en la manera en que son diseñados y las personas, empresas o instituciones con las cuales deberá interactuar y crear valor.

Debido a que los consumidores son cada vez más educados y exigentes las empresas deben estar basadas en la co-creación de valor a través de redes de experiencias, aportando una nueva dinámica a la relación entre productores y consumidores, logrando sin que el consumidor sea un empleado esté involucrado en cualquiera de las etapas de la cadena de valor, logrando así que el cliente no pague por costos de producción sino a la utilidad y solución recibidas. Influirá como está conformado el modelo de negocios y como se apalanca en el desarrollo socioeconómico de la población, requiriendo; pasar las barreras de entrada, viabilidad y costos de acuerdo a este difícil entorno. Esta población desarrolla sus actividades económicas de manera informal, viven en zonas rurales, no se encuentran bancarizados, y muchos no tienen servicios públicos ni son censados.

Así pues, se identifican también los retos que se deben superar en este modelo de negocios:

- Lograr la financiación para adquirir el producto.
- La falta de información por parte del consumidor, hace más difícil la creación de la demanda en relación al tiempo.
- La recaudación debe superar barreras de ubicación, infraestructura y logística si maneja métodos de pago post-pago.
- La falta de presencia del gobierno dificulta la formalización y puesta de mayores recursos en riesgos.
- Las limitaciones de información y educación provocan que los consumidores no aprecien las implicaciones de sus opciones de consumo.

- Los consumidores se deben tomar de forma colectiva puesto que culturalmente esta población tiene un alto sentido de comunidad.
- Esta población tiene alta tendencia a realizar conexiones ilegales en los servicios públicos.

Debido a estos serios retos aquí planteados las empresas que deseen participar en el mercado de la Base de la Pirámide, deben tener las siguientes características:

- Siendo mercados vírgenes no existen demasiados intereses creados y poca infraestructura con periodos cortos de amortización se mezclan como el campo ideal para incubar apropiadas, nuevas y avanzadas tecnologías.
- Cambiar la concepción de “cuanto mayor mejor” a operaciones de pequeña escala con amplia distribución.
- El modelo debe basarse en el uso eficaz del capital y el intensivo uso del trabajo en contra propuesta al modelo tradicional.
- Es importante construir relaciones entidades menos tradicionales, debido a la información de primera mano del contexto local, flexibilidad y adaptabilidad que otorgan los gobiernos locales, PYMES y Organizaciones Sociales Civiles.
- Capital social para suplir las necesidades de institucionalidad para proteger derechos de propiedad intelectual y respeto a las leyes.
- Realizar una producción local para disminuir costos que puedan incurrir por concepto de logística.

5.2. PROBLEMÁTICA

Según Ventura, hay un gran interés por parte de los gobiernos para disminuir la pobreza y se han creado estrategias como Poverty Reduction Strategies, implementados en la mayoría de los países de bajos recursos por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional donde los países miembros de aportaron por año alrededor de 60.000 millones de dólares para desarrollo y en los últimos cincuenta años se han transferido un promedio de alrededor 30 mil billones de dólares provenientes de los países desarrollados a los países en desarrollo con el objetivo de disminuir la pobreza para programas sociales, proyectos de desarrollo y apoyo institucional como programas de alimentos y empleos temporales para esos gobiernos, aún no se han visto rastros evidentes de la disminución de la pobreza en estas regiones⁷².

⁷² VENTURA, Egoávil José Epifanio. La Relación Entre La Empresa Y La Familia Para La Educción De La Pobreza: Empresas Locales En Un Entorno Rural. Estudio De Casos. Tesis Doctoral. Cataluña, España.: Universitat Ramon Llul. Departamento de Política de empresa, dirección de recursos humanos y sistemas de información. 2011. 261p.

Por otra parte el sector privado tiene un mayor potencial para la reducción de la pobreza, por medio de sus empresas, iniciativas propias de los pobres y sus deseos de superación.

En la Figura 22, se plantea la distribución económica y social actual, donde Ventura muestra la desigualdad predominante y altamente dispareja de la distribución de la riqueza, el primer nivel está compuesto por un promedio de 75 a 100 millones de personas cosmopolitas que provienen de familias adineradas y países desarrollados, el segundo y tercer nivel está compuesto por personas perteneciente a una clase media emergente proveniente de los países en desarrollo siendo esta población el objetivo comercial de las grandes multinacionales con sus productos y servicios y finalmente el cuarto nivel lo conforman las personas que tiene un ingreso anual de USD 1.500, con lo cual solo alcanzan a cubrir sus necesidades más básicas.

En esta estratificación también se habla que; las personas más adineradas constituyen el 20% de la población mundial y para el año 2.000 estas personas recibieron el 85% de los ingresos mundiales y dentro de la población más pobre un 20% de esa población recibió el 1.1% de los ingresos mundiales, siendo así un panorama claro de la problemática económica que afecta la población de la base de la pirámide.

La mayor parte de la población de cuarto nivel, viven en sectores urbanos marginados y rurales, con poco acceso a educación formal, créditos, comunicaciones, falta de acceso a los mercados y la calidad y cantidad de los servicios recibidos es muy baja.

Cuadro 1: Matriz DOFA

DEBILIDADES	AMENAZAS
- Disponibilidad y relevancia de la información sobre este mercado. Mitos y prejuicios respecto a este tipo de consumidores. Miedo a la innovación. Evaluar el tamaño del mercado potencial. Apoyarse en las instituciones formales e informales que normalmente se relacionan con este mercado. Desarrollar nuevos paradigmas de marketing⁷³. -Poca intervención de empresas y conocimiento de este mercado.	-El problema de la pobreza es haber tratado a la pobreza como problema. -Las diversas iniciativas que se han puesto en marcha de manera exitosa hasta la fecha dejan ver cómo se pueden abrir nuevas bolsas de creación de valor cuando tratamos al pobre como cliente, con todo lo que esto implica: considerarlo como lo que es, “mayor de edad”, con criterio para tomar decisiones libres.⁷⁴
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
-Millones de clientes, proveedores y trabajadores potenciales con espíritu de emprendimiento. -Considerado el mercado del futuro. -Tendencia a la monopolización del mercado por grandes exportadores. -Impuestos específicos de los insumos y materias primas. -Oportunidad de tecnología, excluyentes según ingresos de empresarios. - Altos costos de Innovación. - Alta Rotación de empleados.	-Gran potencial de crecimiento y aprendizaje. -Gran tamaño de la población a la cual está dirigido. . Confiabilidad por riesgo y regulación estatal. -Seguridad en calidad del producto -Sistemas de producción ágiles y oportunos. -Solidez del sector. -Ubicación en todas las regiones -Aumento de los canales de difusión. -Recurso humano capacitado. -Conocimiento y experiencia del sector.

Fuente: Elaboración Propia

ESTRATEGIAS FO

FO 1. Aprovechar la eficiencia bajando costos de los productos según las características de los mismos que se ofertan.

FO 2. Implementar la regulación Estatal a la par con la medición de riesgo e implementación de sistemas de calidad en sus productos.

⁷³ MARTÍNEZ, Juan Luis. NEGOCIOS EN BASE DE LA PIRAMIDE: Algunas ideas y reflexiones. [documento online]. [citado el 24 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.compromisoytransparencia.com/upload/57/16/competir.pdf>>

⁷⁴ Ibid. p. 23.

FO 3-4. Ofrecer productos más innovadores con respuestas rápidas que satisfagan las necesidades de los clientes.

FO 5-6-7. Aprovechar la solidez del sector, su ubicación en las regiones del país y el aumento de los canales para penetrar los mercados y fidelizar los clientes que necesitan los productos.

FO 8-9-10. Emplear el recurso humano capacitado para el cumplimiento de los pedidos.

ESTRATEGIAS DO

DO1. Según las características y beneficios de los productos ofertados, bajar los precios.

DO2. Con la acreditación de los productos y los procesos estos se hacen más confiables, confirmando la aceptación de los clientes.

DO 3. Aprovechar la exigencia y conocimiento de los clientes, para enfocar el producto, buscando la satisfacción integral del cliente.

DO 4-5. Conquistar nuevos mercados, aprovechando la necesidad de los productos para justificar los costos con excelente servicio.

DO 5-6. Aprovechar la necesidad de los productos, para llegar a clientes con menos recursos.

ESTRATEGIAS DA

DA1. Mejorar los precios de los productos, promoviendo el consumo y comercialización de este café especial.

DA2-3. Ganar la confiabilidad e imagen del sector, con un excelente producto teniendo en cuenta la calidad y servicio al cliente.

DA3- 4-5. Aprovechar la integración del sector por el TLC, para mejorar la seguridad y la solidez, disminuyendo riesgos inherentes a riesgo del mercado y riesgo legal.

DA 6-7-8. Maximizar la utilización de los empleados, ofreciendo seguridad laboral, para que sean más eficientes.

DA 4-9. Mantener los productos con innovación y a la vanguardia, sin descuidar la fiscalidad nacional e internacional.

ESTRATEGIAS FA

FA 1. Con la eficiencia de la oferta en el sector, mantener estable la producción y servicio.

FA 2. Aprovechar la confiabilidad otorgada por la calidad del producto con cello, que genere un toque diferenciador entre la competencia.

FA 3.-4. Emplear los sistemas de seguridad, la tecnología y rapidez de los recursos para realizar los filtros correspondientes que impidan la realización de ilícitos.

FA 4-5-6. Aprovechar la solidez del sector para hacer de éste una excelente y continua fuente laboral, que permanezca constante ante los cambios adversos de la economía.

FA 7-8-9-10. Emplear el conocimiento, la experiencia y la fortaleza del sector, para aplicar las políticas económicas del calzado, enfrentar los costos de la competencia y el impacto de la legislación fiscal.

5.3. MERCADO.

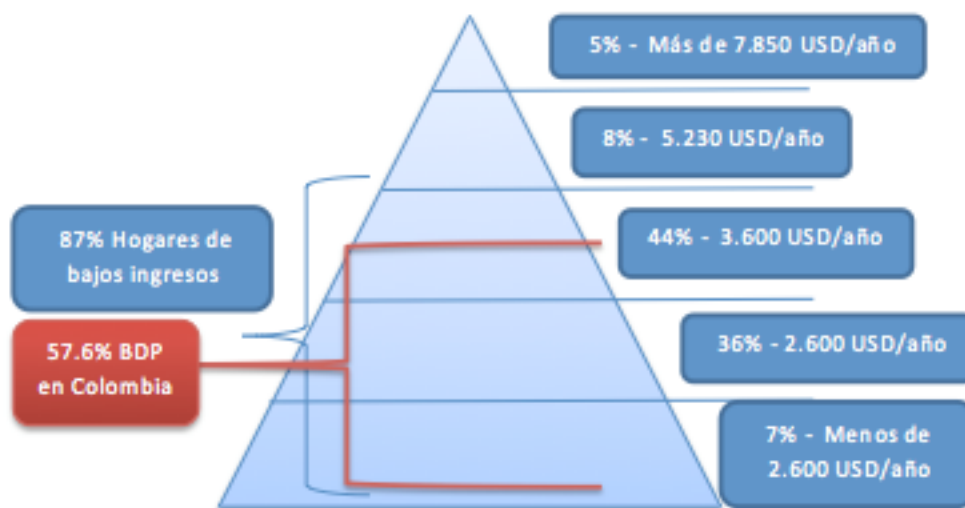
Según Bejarano de la Torre, en Colombia el 57% de la población vive en la denominada Base de la Pirámide, con un promedio de ingresos menores a USD 3.200 por año, mientras que el 42.1% se considera a sí mismos con ingresos promedios y el 1.4% se consideran a sí mismos con altos ingresos.⁷⁵

En la Figura 23, se muestra términos de ingreso económico y porcentaje poblacional como está constituida la Base de la Pirámide en Colombia; en el primer nivel o franja alta, muestra que un 5% de la población con ingresos anuales de 7.850 USD son quienes reciben el 10.8% de los ingresos nacionales, en el segundo y tercer nivel o franja media, se encuentran el 8% de la población con ingresos promedio de 5.230 USD anuales y el 44% de la población con ingresos anuales de 3.600 USD pero de los cuales el 14,6% de la población del tercer nivel ya entra a formar la base de la pirámide, y se indica con la línea roja, siendo así, la franja media recibe el 65,9% de los ingresos nacionales y los niveles cuatro con una población del 36% e ingresos anuales de 2.600 USD y el nivel cinco con una población de 7% con ingresos anuales menores a 2.600 USD más el 14,6% del

⁷⁵ BEJARANO DE LA TORRE, Victoria Eugenia. Base de la pirámide, reto de los seguros. [documento online]. Trébol número 49. 2008. [citado el 12 de Noviembre de 2014]. Disponible online:<URL:http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1051549>

tercer nivel conforman la base de la pirámide o la franja baja y son quienes reciben el 23,3 % de los ingresos anuales del país.

Figura 24. Base de la pirámide poblacional en Colombia



Fuente: elaboración propia de la información obtenida en: BEJARANO DE LA TORRE, Victoria Eugenia. Base de la pirámide, reto de los seguros. [documento online]. Trébol número 49. 2008. [citado el 12 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1051549>

5.4. VALLE DE SAN JOSÉ

Acorde a los indicadores de la Alcaldía Municipal del Valle de San José, no se cuentan con datos en términos de ingresos de los pobladores del municipio, en vista de eso se tomara como información complementaria la información que de forma subjetiva describe y se acopla a la problemática del tema de la Base de la Pirámide. En el municipio del Valle de San José, se tiene un indicador de desempleo de 10%.⁷⁶

⁷⁶ Alcaldía Municipal del Valle de San José, Nuestro Municipio. Indicadores. Socio económico. 2014. [online]. [citado el 13 de Noviembre de 2014]. Disponible Online: <URL: http://www.valledesanjose-santander.gov.co/indicadores_anuales.shtml?apc=bexx-1-&x=1791698#economica>

En la vereda el Guacal se establece una población de 315 personas, de las cuales por percepción propia el 90% de esta población se encuentran en el rango de la Base de la Pirámide o tienen alguna Necesidad Básica Insatisfecha.⁷⁷

Figura 25. Situación Socio-económica en el municipio del Valle de San José.

Situación Socio-económica			
Indicador	Rural	Urbano	Total
No. de hogares con NBI	80	40	120,00
No. de hogares con vivienda inadecuada	25	10	35,00
No. de hogares con servicios públicos inadecuados	30	0	30,00
No. de hogares con hacinamiento crítico	10	5	15,00
No. de hogares con alta dependencia económica	5	15	20,00
No. de hogares con ausentismo escolar	10	10	20,00
No. de hogares en la miseria	0	0	0,00

Fuente: Alcaldía Municipal del Valle de San José, Nuestro Municipio. Indicadores. Socio económico. 2014. [online]. [citado el 13 de Noviembre de 2014]. Disponible Online: <URL: http://www.valledesanjose-santander.gov.co/indicadores_anuales.shtml?apc=bexx-1-&x=1791698#economica>

5.5. EN EL SECTOR CAFETERO

Según Rueda y Lambin, Como los mercados de productos se vuelven más volátiles y los agricultores están más en sintonía con los movimientos de los precios internacionales, anticipamos una mayor plasticidad del paisaje, reaccionar a los mercados mundiales con gran velocidad y fuerza. Las políticas destinadas a mejorar las condiciones de vida de la población rural deben tener en cuenta la alta exposición de los actores locales a los mercados internacionales.

Las oportunidades surgen para que los agricultores aprovechen los mercados globales, aumentan el valor capturado, y mejorar sus operaciones, preservando al mismo tiempo los servicios del ecosistema, si los precios y la información se transmiten completamente.

Pero al mismo tiempo, la exposición a una mayor volatilidad de los precios internacionales aumenta el riesgo de sus operaciones y su vulnerabilidad a las

⁷⁷ Alcaldía Municipal del Valle de San José, Nuestro Municipio. Territorios. Vereda El Guacal. 2014. [online]. [citado el 13 de Noviembre de 2014]. Disponible Online: <URL:<http://www.valledesanjose-santander.gov.co/territorios.shtml?apc=bbxx-1-&x=1653185>>

crisis de mercado. El papel de la FNC en estimular a los agricultores a unirse a mayor valor cadenas globales es un ejemplo para las intervenciones de política en los países productores de otros lugares.

Este diseño institucional no sólo asegura que los agricultores reciben las señales de los precios internacionales en un mercado por lo demás muy asimétrica, sino que también proporciona la infraestructura, el apoyo técnico y de marketing necesarias para permitir a los agricultores a participar en mercados diferenciados.

Por la misma razón, FNC fortaleció los vínculos con sus mandantes, el aumento de su legitimidad.

Para 2010, los agricultores recibieron una pequeña fracción del valor total de café capturado en el mercado.

También mostró que, en ese mismo año, los agricultores que producen café certificado y los que pertenecían a las regiones que hacen perfiles de taza de alta calidad capturados un valor ligeramente superior a los que produce el café convencional en regiones no particularmente buscados por su potencial para producir alta perfiles de taza -Calidad.

Siguiendo el estudio de Rueda y Lambin se muestra que en el sector cafetero, los pequeños agricultores en promedio tienen tres hectáreas del cultivo lo que no representa los suficientes ingresos para ellos, limitando sus opciones de inversión de sus recursos, mientras que las tostadoras son quienes tienen el mayor margen de ganancias.

Bacon⁷⁸ afirma que, la participación de los ministerios y el estado dentro del mercado ha tenido una significativa disminución, en vista de esto las principales tostadoras de café han venido tomando este terreno que han dejado los diferentes estados y en la actualidad ganando para ellos flexibilidad, acceso mas directo al mercado y tener mas control sobre el mercado logrando controlar el 69% del mercado actual de café tostado e instantáneo.

Para lograr resultados es indispensable la presencia de entidades o instituciones que promuevan y tengan la capacidad de crear institucionalidad, gobernanza, clima de integración al modelo y promoción del desarrollo de capacidades.

⁷⁸ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

El concepto de co-creación de valor consiste en la nueva propuesta de negocios que potencialice los recursos de las partes participantes, que involucre innovaciones de productos, de distribución y financiamientos⁷⁹.

Según Bacon las cooperativas asignan una parte de los sobrepuestos obtenidos al ofrecer al comercio justo y los mercados orgánicos son invertidos en infraestructura productiva, pagar las deudas, proveer crédito, proveer asistencia técnica, cubrir los gastos administrativos y de certificación, y para financiar proyectos de vivienda y educación en las comunidades campesinas⁸⁰.

Frente a las ventajas y desventajas, para que el consumidor colombiano defina estrategias de comercialización de productos y forme parte de un mercado competitivo, se puede afirmar que la falta de recursos y ausentismo en la facilidad de trámites e interés en préstamos bancarios para que el sector cuente con los recursos suficientes para alcanzar una verdadera innovación y estar a la vanguardia respecto de la tecnología para poder competir entre iguales con los.

En entrevista con Adriana Elizabeth Pulido Echeverría⁸¹, Coordinadora Seccional De Extensión Rural del Comité Departamental de Cafeteros Seccional San Gil, afirma que en la vereda el Guacal del Municipio del Valle de San José, actualmente hay 242.85 hectáreas de cultivo de café.

Como conclusión a este estudio se toma que; dentro de la base de la pirámide en el municipio del Valle de San José y en la vereda El Guacal existe un número considerable de personas que son un mercado objetivo para la aplicación de este tipo de proyectos de inclusión social, es decir para este proyecto estos habitantes del municipio y la vereda podrían verse como proveedores de la materia prima que para este caso son los cafés especiales y como trabajadores que desempeñen algún rol dentro del proceso productivo del café y de este modelo de negocios, siendo ellos mismos los mayormente beneficiados a corto y a largo plazo por la ejecución de este proyecto, ya que los involucra laboral y empresarialmente a una nueva forma de desarrollar sus actividades económicas y de esta manera poder satisfacerse a sí mismos sus necesidades básicas insatisfechas e incrementar su nivel de ingresos y de esta manera ir escalonando en la pirámide socio económica, brindando oportunidades y crecimiento incalculable para ellos, sus familias, el municipio y de la región, gracias a su sentido de apropiación y espíritu emprendedor.

⁷⁹ Ibid. p. 24.

⁸⁰ BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

⁸¹ PULIDO Echeverría, Adriana Elizabeth. Coordinadora Seccional De Extensión Rural del Comité Departamental de Cafeteros Seccional San Gil, Santander. Observación inédita, 2014.

En el estudio de campo realizado para este proyecto, comprueba que para los pequeños caficultores de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José, la venta de sus cosechas no representan un valor significativo después de cubrir los gastos de mantenimiento, recolección y beneficio de sus cosechas estimado en un 40% más los gastos de transporte y el dinero generado por la venta es nuevamente reinvertido en sus cultivos para la siguiente cosecha o pago de sus deudas de años anteriores como consecuencia del bajo precio del café durante estos periodos, de esta manera limitándolos para poder ampliar sus terrenos de cultivo de café, oportunidad de ahorro.

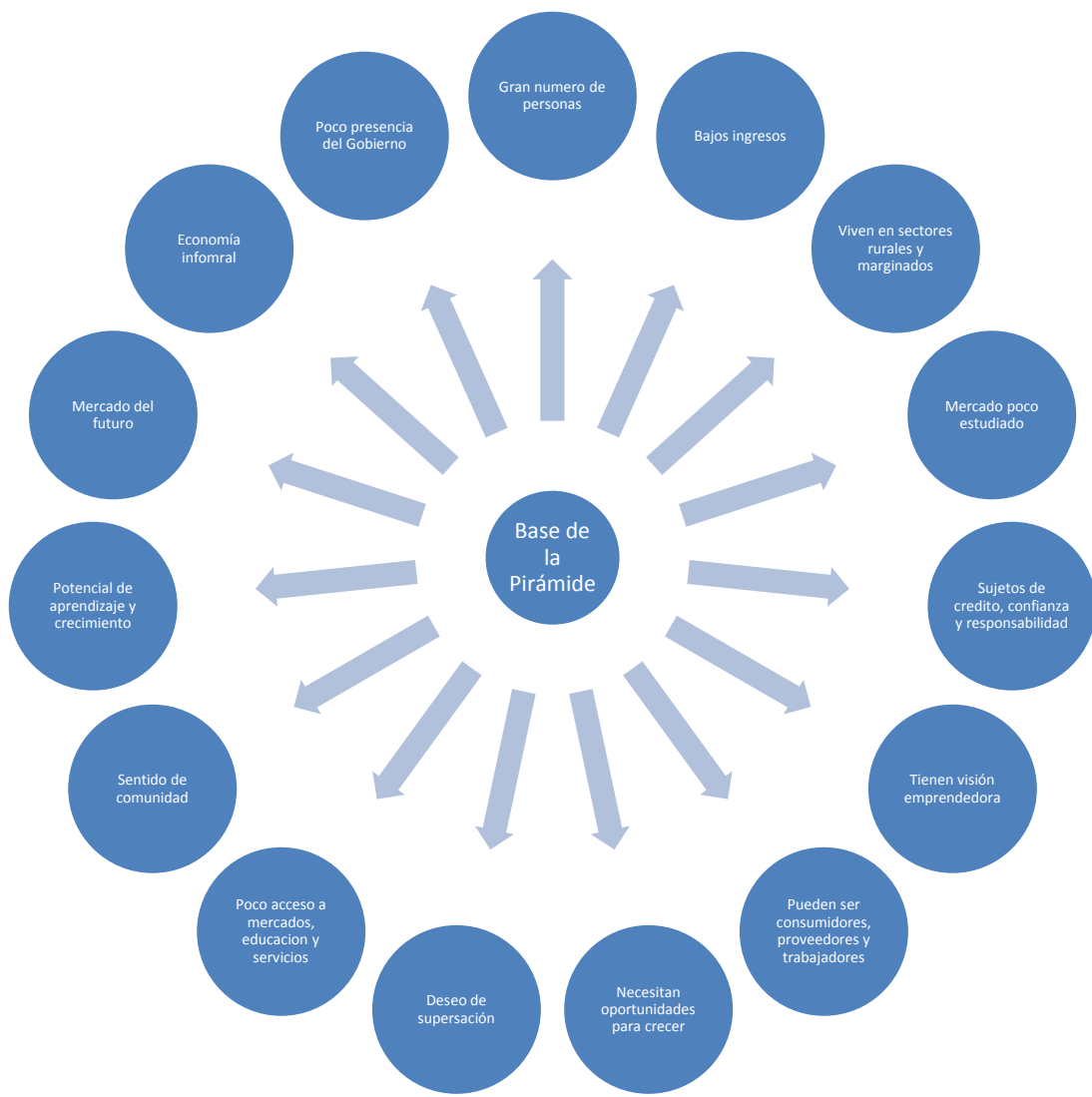
Se muestra cómo afecta este 40% de los gastos de la producción del Café Pergamino Seco (C.P.S), por hectárea se generan por concepto de ventas con una producción promedio de 13 cargas de café de 10 Libras es de alrededor \$10.140.000, menos el 40% quedan libres \$ 6.084.000 y un 20% adicional es destinado al pago de deudas a bancos y proveedores, quedando como ganancia un monto de alrededor de \$4.056.000 por hectárea, dinero el cual es utilizado para subsistir y mantener el estilo de vida.

Así mismo, existe un número en incremento de agricultores que están en proceso de certificación o ya cuentan con algún tipo de certificación de cafés especiales, los costos esta certificación la asume la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia puesto que los mismo agricultores no pueden costear y en contraprestación estos agricultores solo pueden vender sus cosechas a las Cooperativas de la Federación para obtener los sobreprecio y primas que son otorgados por los diferentes sellos de certificación, si los agricultores deciden vender sus cosechas a compradores particulares no obtendrán ninguna de las primas y su café será pagado como café regular o tradicional.

El papel que desarrollaran los agricultores que participan en este modelo de negocio y sean parte o no de la base de la pirámide será de proveedores de la materia prima para el procesamiento y terminación del producto final que será comercializado y serán los beneficiarios de las diferentes actividades económicas e institucionales que realice la organización de forma solidaria para el mejoramiento de la calidad de vida de los productores.

En conclusión a este estudio exploratorio y revisión bibliográfica del concepto de la Base de la Pirámide se identifican como las principales características que deben ser tenidas en cuenta en la implementación y desarrollo de este proyecto socialmente incluyente para los pequeños productores de cafés especiales de la vereda el Guacal del municipio del Valle de San José y son las siguientes:

Figura 26. Características de la Base de la Pirámide.



Fuente: Elaboración propia.

6. ESBOZAR LOS CRITERIOS DE UN MODELO ASOCIATIVO SOCIALMENTE INCLUYENTE ORIENTADO HACIA LOS PRINCIPIOS DEL COMERCIO JUSTO.

A continuación para el desarrollo del presente proyecto se describirá a groso modo en que consiste el Comercio Justo y cuales son sus implicaciones en el mercado actual, posteriormente se procede a esbozar los criterios de un modelo asociativo socialmente incluyente orientado hacia los principios del Comercio Justo, que están constituidos en 10 principios, los cuales serán la base de la política social que desarrollará la organización en el desarrollo de sus actividades dentro del modelo de negocios y son descritos a continuación.

6.1. EVOLUCIÓN DEL COMERCIO JUSTO E INSTITUCIONES

El Comercio Justo tuvo su origen en Estados Unidos al final de los años cuarenta, en la organización Ten Thousand Villages. En Europa, se inició a finales de los cincuenta en Reino Unido a través de las tiendas Oxfam, extendiéndose en los sesenta a Holanda y Bélgica. Precisamente en este último nace la idea de las *World Shops*, es decir, las Tiendas del Mundo, Tiendas de la Solidaridad o Tiendas Solidarias, como las conocemos en el país.⁸²

Con el tiempo, nace la necesidad de constituir importadoras para coordinar esfuerzos y éste es un fenómeno típicamente europeo, pues éste no es el esquema seguido, en sus inicios, en Estados Unidos. De esta forma, podríamos decir que el Comercio Justo tiene una mayor coordinación en Europa. Los productos que se encuentran en las tiendas son de dos clases: artesanía y alimentación y, en este grupo, el café y el cacao son los artículos más vendidos.

En cuanto al volumen de ventas finales al consumidor de productos de comercio justo, según Equiterre, es de entre 400 y 450 millones de dólares anuales. Si bien en los últimos diez años el movimiento del comercio justo ha crecido más que en los cuarenta años anteriores sigue suponiendo una pequeña parte del comercio mundial que se cifra en el 0,01 por ciento. Los mercados más importantes de consumidores de productos de comercio justo se encuentran en Europa, concretamente los principales son Suiza, Inglaterra, Holanda y Alemania. En España la implantación del comercio justo es más reciente que en los países mencionadas, si bien año tras año van incrementándose el volumen de ventas. Según CECJE (2003), en el año 2003 se estimaron unas ventas de casi nueve millones de euros lo que supone, aproximadamente, un 3% del volumen total.

⁸² FRIDELL, Gavin. Comercio justo, neoliberalismo y desarrollo rural: una evaluación histórica. Iconos. Revista de Ciencias Sociales, 2006, no 24, p. 43-57. [documento online]. [citado el 28 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.flacso.org.ec/docs/i24fridell.pdf>>

El estudio de las instituciones que coordinan el funcionamiento de este comercio alternativo es fundamental, sobre todo para entender el proceso de certificación así como para determinar qué se entiende por un “precio justo” pagado a los productores del Sur. Actualmente existen cuatro organizaciones coordinadoras fundamentales que son las siguientes: ⁸³

- International Fair Trade Association (IFAT):

Se constituye en 1989 y está compuesta por aproximadamente 200 miembros de unos 55 países; sus miembros son cooperativas y asociaciones del Sur e importadoras y distribuidores del Norte. IFAT representa, pues, la cadena completa del Comercio Justo, desde la producción hasta la venta; su misión es promover el debate y mejorar la transferencia de conocimientos entre todos sus miembros.

- European Fair Trade Association (EFTA):

Se constituye en 1990 y es la asociación de once importadoras del Norte, pertenecientes a nueve países europeos, que trabajan con aproximadamente cuatrocientos grupos de productores económicamente desfavorecidos. Sus objetivos fundamentales son:

-Aumentar la eficacia y la eficiencia del Comercio Justo.

-Dar a conocer el Comercio Justo a las autoridades políticas y económicas con el fin de incidir sobre un cambio en las reglas del comercio internacional (*lobby*)

-Elaborar publicaciones sobre esta actividad.⁸⁴

- Network of European World Shops (NEWS!):

Es la asociación de Tiendas Solidarias en el ámbito europeo (red) y la forman quince asociaciones nacionales de Tiendas Solidarias, las cuales representan en total 2.500 tiendas europeas. NEWS! Tiene como objetivo mejorar el funcionamiento y la gestión de las tiendas solidarias, proporcionando información a sus gerentes para ampliar la difusión de los artículos de comercio justo. Además, promueve el Día Europeo del Comercio Justo, una vez al año.

-Fair Trade Labelling Organisation (FLO):

Es la organización que regula el etiquetaje de los productos y esto significa que cada producto que ha sido certificado por alguna organización miembro de FLO, ha cumplido todos los requisitos que esta organización exige para que sea considerado de comercio justo.

⁸³ Ibíd. p47.

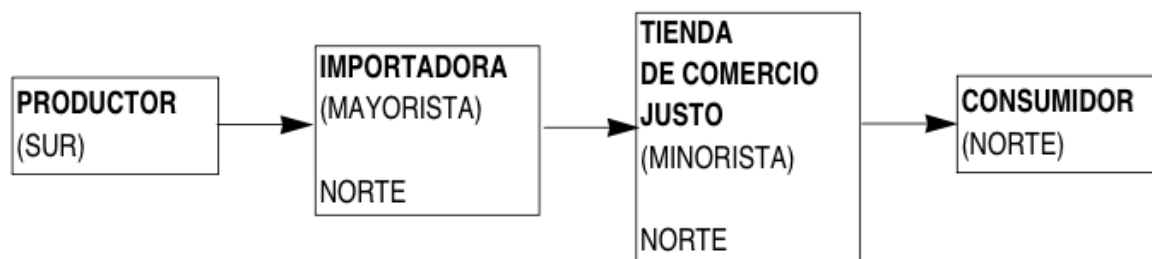
⁸⁴ SALVÁ, Antonio Socías; DOBLAS, Natividad. El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2005, no 51, p. 7-24. [Documento online]. [citado el 27 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://base.socioeco.org/docs/_pdf_174_17405101.pdf>

6.2. FUNCIONAMIENTO ECONÓMICO DEL COMERCIO JUSTO

A la vista de lo que hemos expuesto, podemos deducir que el funcionamiento del comercio justo es complejo, puesto que se trata de un fenómeno de carácter internacional en el que se encuentran implicados muchos países y muchas organizaciones. Sin embargo podemos decir que en el comercio justo intervienen habitualmente los productores, las importadoras, las tiendas de comercio justo y, obviamente, los consumidores.

Los productores se encuentran en los países del sur, éstos elaboran los productos que compra y financia en parte la importadora que actúa como mayorista en los países del Norte, la cual vende a las tiendas de comercio justo (ubicadas en los países del Norte) los productos que finalmente compran los consumidores del Norte. Todo ello lo presentamos en el siguiente esquema:

Figura 26. Esquema del funcionamiento económico del comercio justo



Fuente: SALVÁ, Antonio Socías; DOBLAS, Natividad. El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2005, no 51, p. 7-24. [Documento online]. [citado el 27 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://base.socioeco.org/docs/_pdf_174_17405101.pdf>

6.2.1. El Comercio Justo: Según Salvá⁸⁵, las implicaciones económicas y solidarias bien la importancia del comercio justo es pequeña en relación al comercio tradicional y que, por otra parte, no es suficiente para poder llevar el desarrollo a los más desfavorecidos, lo cierto es que los productores del Sur que acceden a él pueden tener una vida más digna que la que tenían, por lo que si bien desde el punto de vista económico no es muy relevante, sí lo es desde el humanitario y de la solidaridad.

En algunos casos se han realizado trabajos que intentan evaluar el comercio justo. En esta línea en Maseland y De Vaal se cuestiona la justicia que subyace en el comercio justo. Los mencionados autores realizan un estudio comparativo entre el

⁸⁵SALVÁ, Antonio Socías; DOBLAS, Natividad. El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2005, no 51, p. 7-24. [Documento online]. [citado el 27 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://base.socioeco.org/docs/_pdf_174_17405101.pdf>

comercio justo, el comercio libre y el proteccionismo utilizando un modelo económico denominado Heckscher-Ohlin. Así llegan a la conclusión de que sólo en algunos casos el comercio justo es la mejor opción, en otros el comercio libre y el proteccionismo son las mejores opciones. En nuestra opinión estos autores olvidan que los productores del Sur que se adhieren al comercio justo no están obligados a vender toda su producción por esta vía, sino que pueden optar por vender al mercado convencional. Por otra parte el movimiento del comercio justo persigue que los productores puedan incorporarse al mercado convencional y luchan para que las reglas de éste sean más equitativas. Es evidente que cuando un productor del Sur opta por vender a una importadora del comercio justo es porque el comercio libre y el proteccionismo no le ofrecen mejores alternativas.

Por otra parte los criterios económicos deberían combinarse con los sociales y solidarios. El comercio libre no tiene en cuenta si la comunidad donde se han producido los bienes alimentarios no tiene suficiente para cubrir las necesidades de la zona. En este sentido hay que recordar que la exportación de un producto a través del comercio justo debe de garantizar la seguridad alimentaria de la zona.

En concordancia con Leclair, señalando que una de las limitaciones más importantes de comercio justo es la gama de productos que elabora, así como el peso que tienen en relación con otros productos a nivel de intercambio internacional.

La solución no es fácil y habrá que ir avanzando a medida que crezca este movimiento. Los dos aspectos mencionados tienen que ver también con las pautas de los consumidores del Norte.

En el caso de los consumidores concienciados, en muchas ocasiones se encuentran con que las necesidades de los productos que se ofrecen en las tiendas de comercio justo son limitadas y, por otra, que tienen que acudir a dos tipos de establecimientos para realizar sus compras. En este sentido entendemos que es importante que se siga avanzando en la línea de acercar estos productos al consumidor en los sitios que normalmente realiza sus compras (normalmente grandes y medianas superficies).

En cuanto al tipo de producto los esfuerzos deberían ir cambiando paulatinamente hacia los productos que demanda el mercado y menos hacia la oferta, si bien este cambio no siempre es posible.

El eje central de este proyecto es la asociatividad y la aplicación los principios del Comercio Justo como política social que debe ser de total conocimiento para las personas que sean parte de este modelo de negocios y de este mismo modo deben ser garantes y gestores de la aplicación de estos principios.

Estos principios que conforman parte de la política social del modelo de negocio y están estipulados dentro de los estatutos de la organización, que será el medio por el cual serán promovidos y aplicados.

Esta política social está constituida por 10 principios que son descritos a continuación:

6.3. PRINCIPIOS DE COMERCIO JUSTO

Según la Organización Mundial del Comercio Justo establece los 10 principios que deben ser cumplidos por las organizaciones que trabajen o estén interesadas en trabajar bajo las políticas del Comercio Justo y son descritos de la siguiente manera:⁸⁶

6.3.1. Creación de oportunidades para productores en desventaja económica. El principal objetivo de la Organización Mundial del Comercio Justo es apoyar a los pequeños productores, siendo en la mayoría de los casos los más marginados y perjudicados por los modelos de comercialización y economía de precios que se maneja en la actualidad, siendo este un medio o instrumento para reducir la pobreza por medio del comercio de sus productos, estos productores pueden ser negocios familiares, independientes o asociaciones legalmente constituidas, de manera que puedan surgir de las inseguridades económicas dadas por el mercado y la pobreza en que desarrollan sus vidas y lograr estabilidad económica y sentido de propiedad.

6.3.2. Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas. Para la Organización Mundial del Comercio Justo la transparencia en su gestión en las relaciones comerciales es de suprema importancia ya que es el actor responsable ante todos los demás actores de esta forma respetando la sensibilidad y confidencialidad de la información comercial proporcionada por su gestión, maneja un mecanismo de inclusión e involucración a los empleados, miembros, productores y socios comerciales a ser parte en los procesos de tomas de decisiones, de tal manera que todos los participantes tengan acceso a la información más relevante, por medio de buenos canales de comunicación en todos los niveles de la cadena de suministro.

6.3.3. Prácticas Comerciales Justas. Las organizaciones que sean parte de la red de comercio justo deben tener como premisa principal el desarrollo de bienestar social, económico y ambiental a las personas involucradas en esta

⁸⁶ WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION LATIN AMERICA. 10 Principios. Oficina regional para Latinoamérica de la Organización Mundial de Comercio Justo. [online]. 2014.: [citado el 14 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/>>

actividad económica sin buscar el lucro individual a costa de los pequeños productores más vulnerables.

Los compromisos adquiridos deben ser cumplidos a cabalidad total y de forma responsable, profesional y puntual, así como respetar la calidad y especificaciones acordadas contractualmente entre las partes.

Se manejan una política de adelantos si he de ser necesario, para el caso de productos alimenticios se pueden realizar un adelanto del contrato realizado hasta por un 50% de valor adquirido con una tasa de interés que no debe ser superior a los costos que los compradores pagan por préstamos a terceros, con opción de cobro opcional, asegurándose que estos recursos sean adquiridos por los agricultores que producen o cosechan los productos.

Existe una garantía de compensación por parte de los compradores en tal caso que por razones ajenas a los agricultores se deban cancelar o rechazar pedidos ya hechos y los agricultores deben ser informados previamente, en contra propuesta los agricultores también deben tener el compromiso de informar a sus compradores sobre problemas en la entrega y la falta de calidad y cantidad pactada de tal forma que se deba pagar una compensación a los compradores por los problemas causados.

La organización se basa en una relación de solidaridad, confianza y respeto por ambas partes a largo plazo, de esta manera logrando apalancar y construir la sólida base del comercio justo.

Uno de los horizontes del comercio justo es el de incrementar el volumen de las mercancías negociadas entre las partes, ofreciendo valor y diversidad en sus productos con el fin de aumentar los ingresos para los agricultores.

Se trabaja en cooperación con otras organizaciones de comercio justo en los diferentes países evitando la competencia desleal y la duplicación de diseños en los productos por otras organizaciones sin permiso previo.

Se promueve la preservación de las habilidades e identidades culturales de los diferentes agricultores que son reflejo de los productos tanto alimenticios, artesanales y otros servicios que son ofrecidos.

6.3.4. Pago de un Precio Justo. El precio justo es comprendido como; “el precio acordado entre las partes involucradas por medio del dialogo y la participación”, es decir, se da un precio justo para los agricultores y puede estar medido por el mercado, mientras que en los lugares donde predominan las estructuras de Comercio Justo se utilizan para realizar una adecuada estimación de los precios de los productos, así pues siendo dentro de un contexto local un pago socialmente

aceptable, siendo los mismos agricultores quienes los contemplen así, teniendo en cuenta el principio de igual remuneración para hombres y mujeres.

Dentro de este modelo de negocios, las empresas importadoras y de marketing dan su apoyo para que los productores se capaciten y que sean ellos mismos quienes pongan el precio justo para sus productos.

6.3.5. No al Trabajo Infantil y al Trabajo Forzoso. La organización de Comercio Justo así como los compradores e intermediarios de los productos de Comercio Justo son veedores por el cumplimiento del Convenio de las Naciones Unidas en materia de los Derechos de Niño, así como las leyes nacionales y regionales estipuladas sobre este tema.

Se asegura que no haya ningún tipo de trabajo forzoso en los sitios de trabajo con los trabajadores o miembros de las familias.

Cualquier tipo de involucración por parte de los niños en las etapas de producción así como el aprendizaje de este tipo de productos deben ser de carácter público y ser monitoreado de tal manera que no afecten de forma negativa el bienestar, seguridad, educación y la recreación de los niños allí presentes.

6.3.6. No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación. La Organización de Comercio Justo no discrimina a las personas participantes por su raza, clase social, nacionalidad, religión, discapacidad, género, orientación sexual, membresía sindical, afinidad política, estado de VIH/SIDA o edad en el momento de emplear, compensar, entrenar, promover, despido o jubilación.

Se cuenta con una política clara y concisa así como un plan para promover la igualdad de género que permita garantizar a hombre y mujeres los recursos necesarios para ser más productivos, intervenir en política, ambiente reglamentario e institucional permita el completo desarrollo y medios adecuados para realizar sus vidas.

Esto es posible debido en la forma en que la organización está constituida y sus estatutos, facilitan a mujeres ser miembros activos dentro de sus propios derechos, ocupando cargos de liderazgo independientemente a sus posesiones de terrenos y propiedades.

La Organización de Comercio Justo reconoce todas las garantías legales para las mujeres incluso en trabajos informarles como; igualdad de pago, necesidades especiales de salud y seguridad para mujeres embarazadas y en licencia de maternidad.

Se respetan los derechos de todos los trabajadores en el caso de conformación y unión a sindicatos laborales y la negociación colectiva de los mismos, asegurándose que los representantes de los trabajadores no sean discriminados en sus lugares de trabajo.

6.3.7. Condiciones del Trabajo. Se brinda un entorno de trabajo seguro y sano para los miembros y trabajadores de la Organización, cumpliendo con el mínimo establecido en los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo y leyes nacionales en el tema de seguridad social, así como; el horario y condiciones de trabajo.

Se mantiene una constante monitorización y seguimiento sobre las condiciones antes establecidas en los grupos de agricultores que venden sus productos a las organizaciones de Comercio Justo y de esta manera concientizar y mejorar estas condiciones y sus prácticas.

6.3.8. Desarrollo de Capacidades. Se busca incrementar el impacto positivo que obtienen los agricultores más marginados y vulnerables, por medio del desarrollo de las habilidades y capacidades que les permitan un mayor y mejor desarrollo de sus actividades productivas y de gestión, acceso a mercados de comercio justo y trabajan directamente sobre ellos.

Así también las organizaciones que compren productos de comercios justo con intermediarios en los países de origen los ayudan a ellos para que puedan trabajar y desarrollar capacidades en los grupos de agricultores con quienes trabajan.

6.3.9. Promoción del Comercio Justo. Se dan a conocer los principios del Comercio Justo con la premisa de la necesidad de tener una mayor justicia en el comercio internacional a través de este modelo de negocio, promoviéndose los objetivos y actividades del Comercio Justo conforme a la capacidad de la organización.

Se le proporciona información a los clientes sobre el objetivo de la organización, sus productos, organizaciones productoras por medio de técnicas honestas y responsables de marketing y publicidad.

6.3.10. El Medio Ambiente. Los productos se producen de tal forma que maximicen el uso de materias primas provenientes de ambientes o ecosistemas sustentables dentro de sus regiones de producción.

Las tecnologías acá utilizadas buscan reducir el consumo de energía y recursos naturales y en la medida de lo posible se utilizan tecnologías con poco consumo de recurso y emisiones contaminantes al medio ambiente, uso mínimo de pesticidas o pesticidas orgánicos cuando así sea requerido.

Los compradores e importadores de productos de Comercio Justo dan prioridad a los productos hechos con materias primas procedentes de fuentes ambientalmente sustentables, y con menor impacto al medio ambiente.

Todas las organizaciones mayormente usan, materiales reciclados o reciclables, de fácil descomposición para sus embalajes y realizan sus envíos por mar.

Siendo claro este tema del comercio justo se presede a realizar el planteamiento de lo que podría llegar a ser el Modelo Teórico Asociativo De Negocios Para Pequeños Agricultores De Cafés Especiales Del Municipio Del Valle De San José (Santander).

Quedando claro el concepto de Comercio Justo y los 10 Principios de este concepto de negocio se da paso al que sería el modelo que servirá como base para la idealización y constitución del modelo de negocio para los caficultores de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José, Santander.

Este modelo consta de factores externos que son; el mercado, ventas, cliente y producto y factores internos que son la proposición de este proyecto para la implementación del modelo de negocios con una metodología de pasos que se desarrollarán en el siguiente capítulo y son; legal, administrativo, operativo y financiero.

Figura 27. Esbozo del Modelo de Negocios



Fuente: Elaboración propia.

7. ESTABLECER LA METODOLOGÍA TEÓRICA PARA LA APLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.

En este capítulo se le dará desarrollo al último objetivo específico del proyecto que es; establecer la metodología teórica para la aplicación del modelo de negocio, el cual consiste en la realización de un estudio descriptivo cuantitativo de la población de los caficultores de la vereda El Guacal del Municipio del Valle de San José, Santander, con el objetivo de tener fuentes de información primaria de la población entorno a la problemática del sector, desarrollo de la actividad cafetera y el interés de participar en un modelo de negocios socialmente incluyente.

Este estudio descriptivo cuantitativo comprende la elaboración de la ficha técnica, donde se determina el tamaño de la población, muestra de la población, intervalos de confianza, método de muestreo, método de recolección de datos, fecha de realización, responsable del análisis y toma de información, así como el instrumento de medición por medio de una encuesta estructurada ver anexo A..

Para el análisis de datos se toman la formula estadística de intervalo de confianza del 95% y análisis de datos para promedios e Intervalo de Confianza para una proporción de la población productora de café de la vereda el Guacal del municipio del Valle de San José.

Figura 28. Formula Intervalos de confianza para promedios

$$X \pm \left(Z\sigma * \frac{s}{\sqrt{n}} \right)$$

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29. Formula Intervalo de Confianza para una Proporción.

$$P \pm \left(Z * \frac{\sqrt{P * q * n}}{\sqrt{n}} \right)$$

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 30. Formula De Muestreo

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Fuente: Elaboración Propia.

La encuesta se busca obtener la información y datos primarios con respecto a las siguientes variantes; la población de productores de cafés especiales o productores de cafés regulares, tipos de certificaciones de sus cultivos, percepción y conocimiento de los diferentes sellos de cafés especiales, interés en certificarse u obtener más certificaciones, número de hectáreas sembradas, técnicas de producción aplicadas al cultivo, producción de café de sus cultivos, método de beneficio del café, ingresos generados por la actividad cafetera, costos de cultivo y recolección, tipo de comercialización utilizado, número de miembros en la familia que participan de la actividad cafetera, otros factores que están explícitos e implícitos dentro de la actividad cafetera y la unidad productiva o finca y el nivel de interés en participar en un modelo de negocios asociativo de cafés especiales.

La encuesta consiste en el planteamiento de 27 preguntas que buscan satisfacer las necesidades de información de los objetivos propuestos para esta investigación descriptiva.

El siguiente punto a realizar es el desarrollo y explicación de los factores internos y externos y el papel que desempeñan dentro del modelo de negocio planteado en el capítulo 2 de este proyecto.

En el desarrollo de los factores externos se toma como base un estudio de caso realizado a la marca Café Mesa de los Santos como máximo exponente de cafés especiales en Santander y Colombia.

Los factores externos son:

- Mercado
- Cliente
- Ventas
- Demanda

En el desarrollo de los factores internos se plantea una metodología de pasos, a seguir para la creación y constitución de la entidad o figura jurídica sin ánimo de lucro, la organización y distribución administrativa y operativa que permita realizar la debida asociación, promoción y capacitación de la política social así como de

sellos de cafés especiales, la ejecución de los procesos de procesamiento y comercialización de los productos de café y un estudio económico que determinará la viabilidad y factibilidad económica y financiera del proyecto para poder buscar fuentes de financiación en entidades e instituciones privadas y/o públicas.

Los factores internos son:

- Legal
- Administración
- Operación
- Financiero
- Producto

7.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

7.1.1. Objetivos De La Investigación

Objetivo General. Realizar un estudio descriptivo de para investigar que tan satisfechos están los caficultores con la venta de sus productos, gastos incurridos, su relación con los cafés especiales y su grado de interés en la participación de un modelo de negocios asociativo para los agricultores de cafés especiales y/o regulares de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José (Santander).

Objetivos Específicos

- Conocer el tamaño promedio de terrenos que son destinados en las diferentes fincas o unidades productivas para la siembra del café.
- Identificar los diferentes métodos, productos y recursos invertidos en el mantenimiento del cultivo.
- Indagar la retribución económica de la venta de la cosecha y sus principales compradores.
- Averiguar el grado de interés por parte de los caficultores no certificados en tener una certificación para su cultivo.
- Indagar el nivel de satisfacción de quienes tienen una certificación en su cultivo.
- Conocer grado de interés en participar en un modelo asociativo de negocios para pequeños caficultores de cafés especiales en la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José (Santander).

Los resultados del estudio se presentan de forma gráfica y se describe el correspondiente análisis e interpretación de cada una de las preguntas formuladas en la encuesta.

A continuación se dará paso mostrar la ficha técnica de la Investigación descriptiva:

Cuadro 2. Ficha técnica Investigación Descriptiva.

Ficha Técnica Investigación Descriptiva	
• Población	110
• Nivel de confiabilidad 95%	1,96
• Margen de error	0,17
• Proporción a favor	90%
• Proporción en contra	10%
• Tamaño de muestra	10,87 (11 Encuestas)
• Método de muestreo	Aleatorio
• Método de realización	Entrevistas
• Fechas de realización	22 y 23 de Noviembre de 2014
• Responsable	Hernando Alberto Rueda Herrera

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se describirán y conocerán los resultados y las conclusiones que se obtienen de la Investigación descriptiva aplicada a un grupo de caficultores de la vereda el Guacal del municipio del Valle de San José.

7.2. CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DESCRIPTIVO

Figura 31. Hectáreas del cultivo.

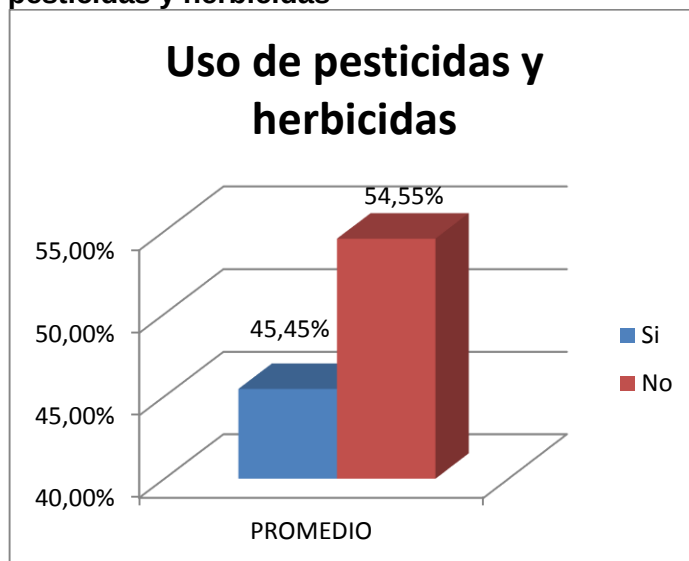


Fuente: Elaboración propia.

En la población encuestada se muestra que; de las 15,75 Hectáreas del promedio de sus propiedades, para el café destinan 4,34 es decir el 22% de sus tierras. Hay

un 95% de confianza que en promedio tengan una extensión de tierras entre 1.53 y 30 hectáreas y para el cultivo destinen un promedio de 1.68 y 6.82 hectáreas.

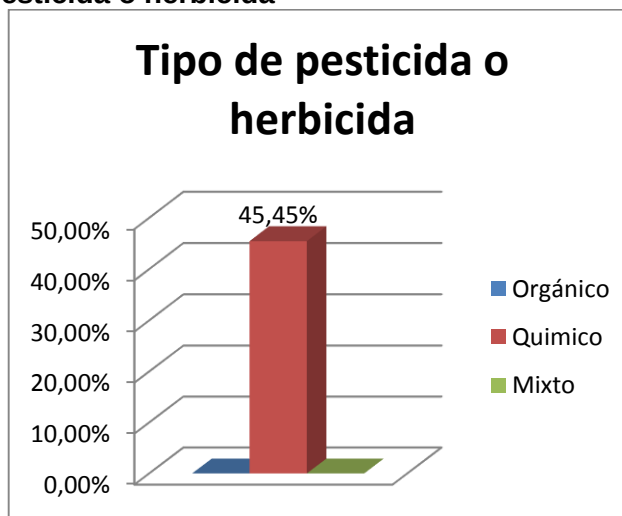
Figura 32. Uso de pesticidas y herbicidas



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestado no aplican ningún tipo de pesticidas o herbicidas a sus cultivos debido a que son certificados y así lo exige la norma siendo el 54.55% de la muestra.

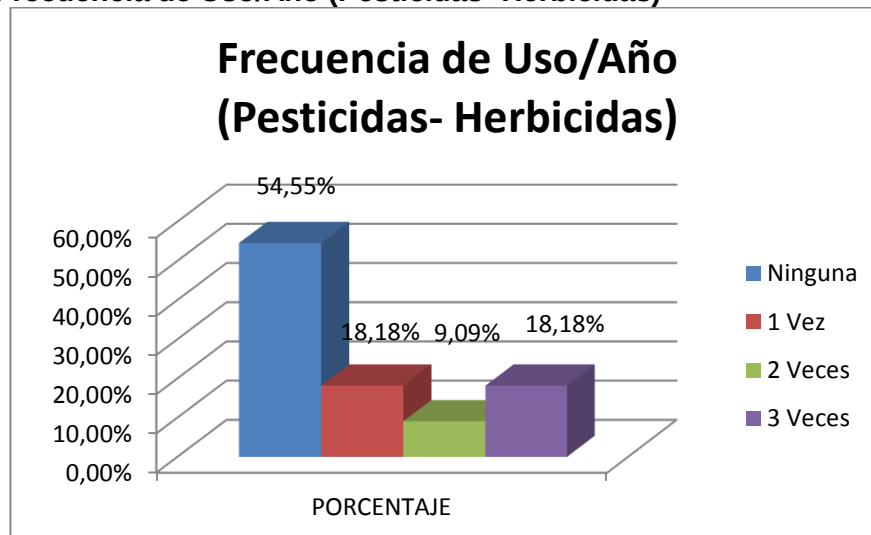
Figura 33. Tipo de pesticida o herbicida



Fuente: Elaboración propia.

El 45,45% de la muestra usa pesticidas y herbicidas de origen Químico en sus cultivos, siendo en gran parte quienes no están certificados.

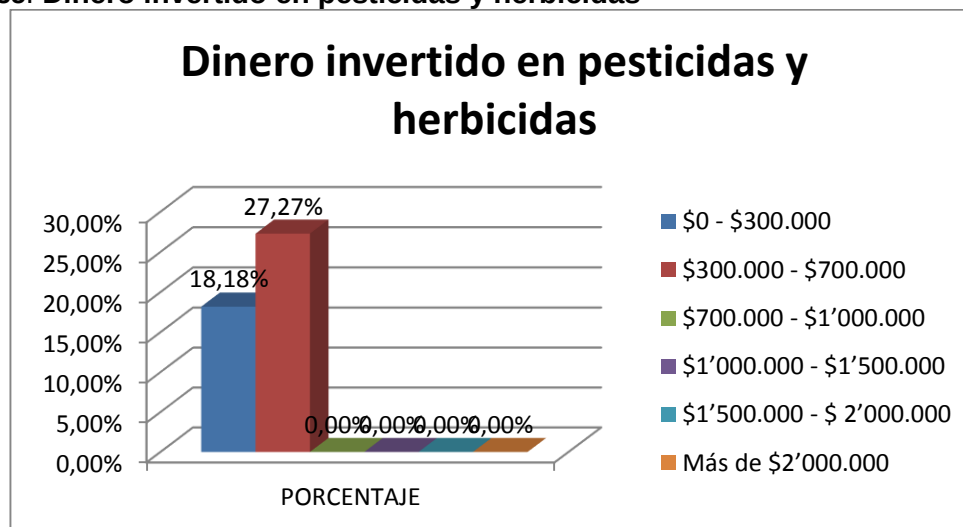
Figura 34. Frecuencia de Uso/Año (Pesticidas- Herbicidas)



Fuente: Elaboración propia.

Del 45,45% de la muestra; el 18% lo usa 1 vez al año, el 9% lo uso 2 veces al año, otro 18% lo usa 3 veces al año, mientras que el 55% no lo usa ninguna vez.

Figura 35. Dinero invertido en pesticidas y herbicidas

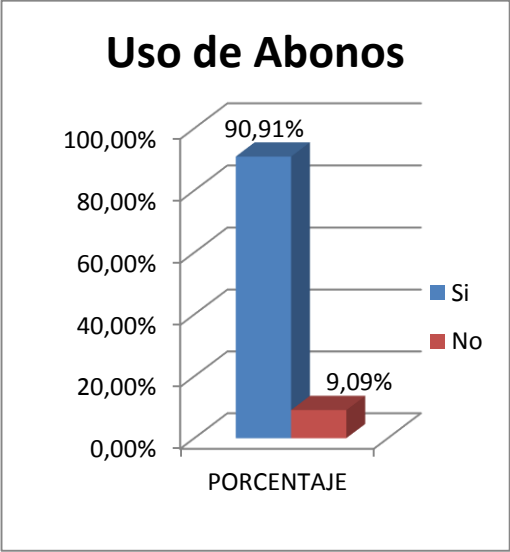


Fuente: Elaboración propia.

EL 18,18% invierte en pesticidas y herbicidas un rango hasta \$300.000 y el 27.27% invierte entre \$300.000 - \$700.000, mientras que el 54,55% no invierte en

pesticidas y herbicidas. En promedio invierten \$ 360.000 y hay un 95% de confianza que los agricultores inviertan en pesticidas y herbicidas entre \$168.297 y \$551.702.

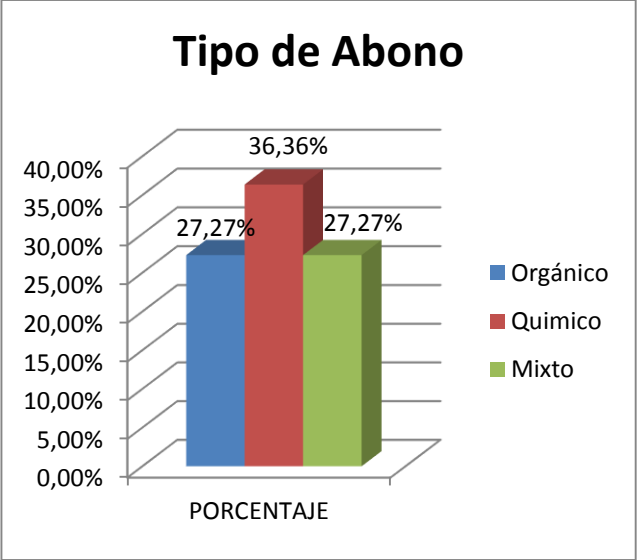
Figura 36. Uso de Abonos



Fuente: Elaboración propia.

El 90,91% utilizan algún tipo de abono para sus cultivos, mientras que el 9,09% no utiliza ningún tipo de abono para sus cultivos de café.

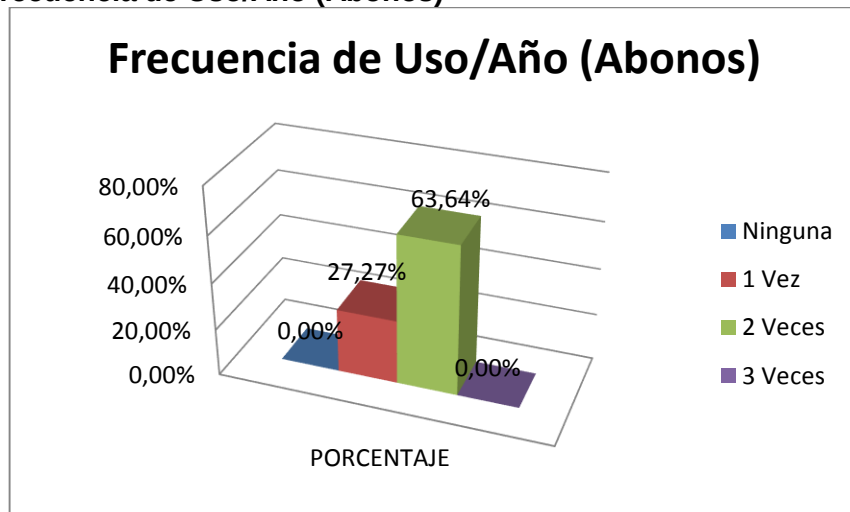
Figura 37. Tipo de Abono



Fuente: Elaboración propia.

El 27,27% utiliza abono de origen orgánico como compostajes de materia orgánica, el 36,36% utiliza abono de origen químico y el 27,27% utiliza abono de origen mixto o combinado entre el orgánico y el químico. El abono químico es el más utilizado.

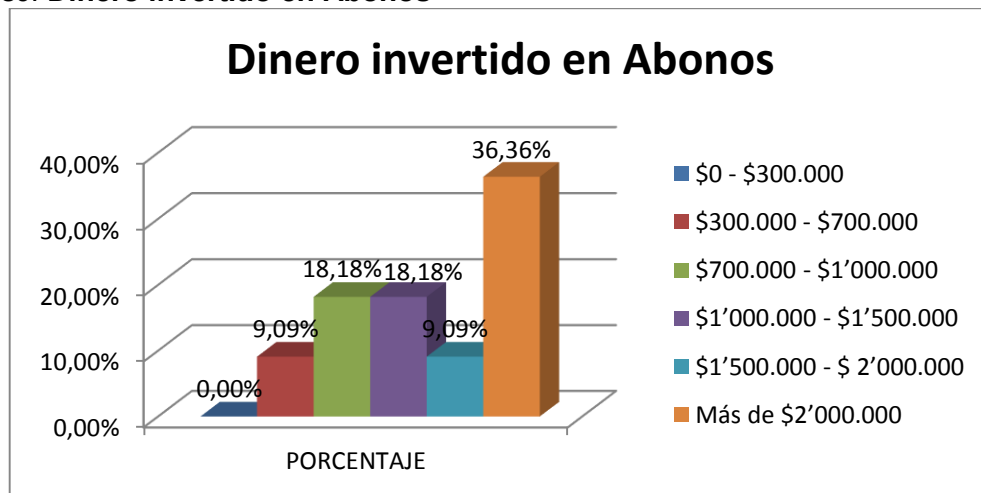
Figura 38. Frecuencia de Uso/Año (Abonos)



Fuente: Elaboración propia.

El 27,27% utiliza abonos al menos 1 vez al año para su cultivo y el 63,64% utilizan 2 veces por año abonos para su cultivo de café. Hay un 95% de confianza que los agricultores usen abonos entre 1 y 2 veces al año para sus cultivos.

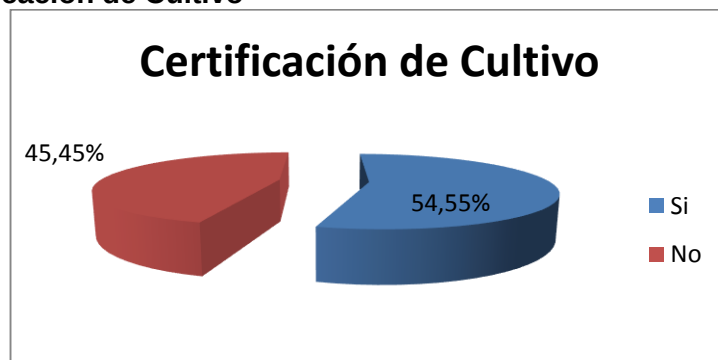
Figura 39. Dinero invertido en Abonos



Fuente: Elaboración propia.

Los rangos en que los caficultores invierten el abonos son ordenados de la siguiente manera; el 9,09% invierte entre \$300.000 - \$700.000, el 18,18% invierte entre \$700.000 - \$1'000.000, otro 18,18% invierte entre \$1'000.000 - \$1'500.000, el 9,09% invierte entre \$1'500.000 - \$ 2'000.000 y el 36,36% invierte más de \$2'000.000. En promedio invierten \$ 2.245.000 y hay un 95% de confianza que los agricultores inviertan al año en abonos para sus cultivos entre \$1.207.366 y 3.382.634.

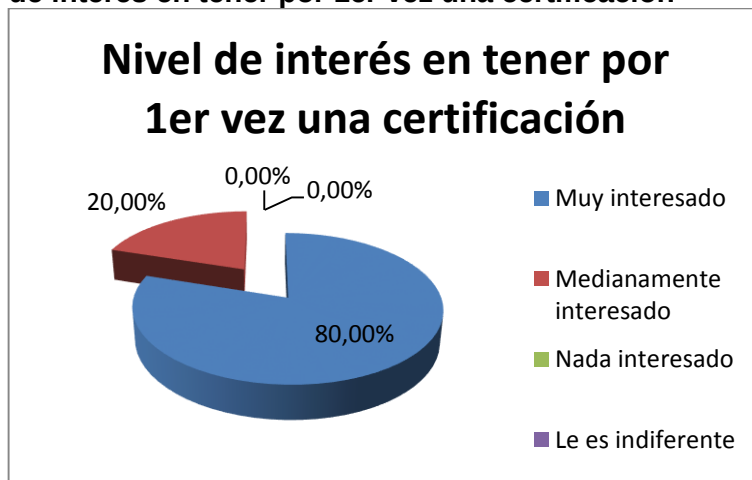
Figura 40. Certificación de Cultivo



Fuente: Elaboración propia.

El 54,55% de la muestra está certificada o en proceso de certificación de algún tipo de sello de cafés especiales, mientras que el 45,45% no cuenta con certificación.

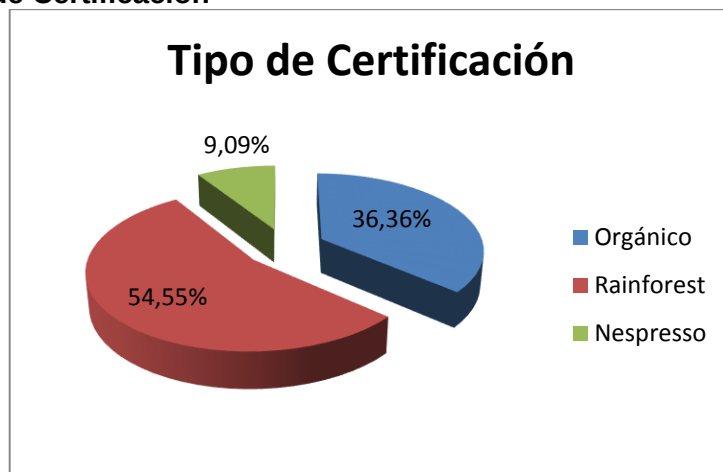
Figura 41. Nivel de interés en tener por 1er vez una certificación



Fuente: Elaboración propia.

El 80% de las personas que no cuentan con una certificación o no están en proceso se admiten estar Muy interesados en obtener una certificación de cafés especiales y el 20% restante admite estar Medianamente interesado. Lo cual muestra la buena percepción de los cafés especiales por parte de los caficultores.

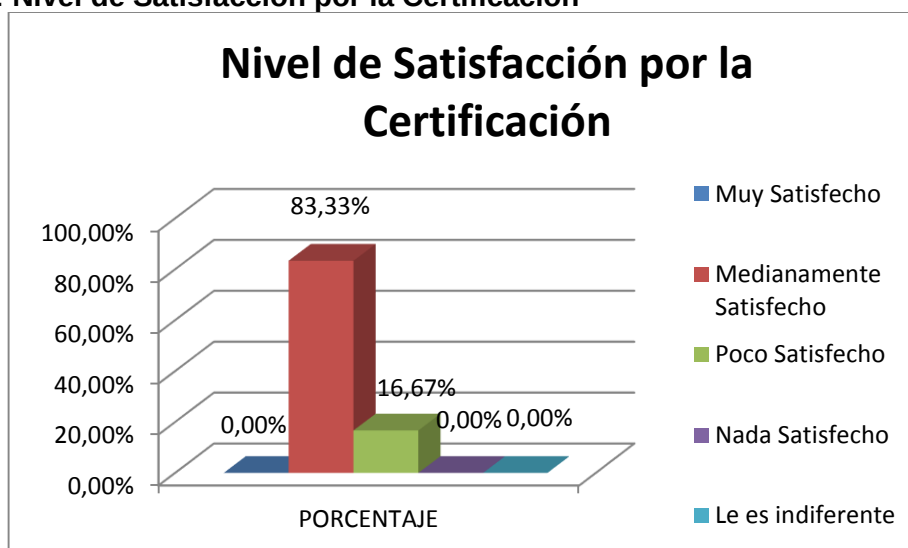
Figura 42. Tipo de Certificación



Fuente: Elaboración propia.

El sello de mayor acogida es Rainforest con un 54,55%, seguido muy de cerca por el Orgánico con un 35,36% de preferencia y el Nespresso con un 9,09%.

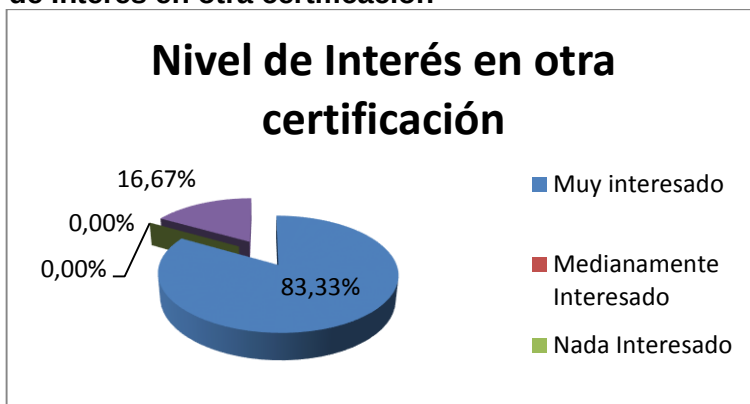
Figura 43. Nivel de Satisfacción por la Certificación



Fuente: Elaboración propia.

Los caficultores se encuentran Medianamente satisfechos con un 83,33% y el 16,67 afirmaron encontrarse Poco satisfechos con su certificación, esto muestra que aun con una certificación existen muchos problemas y dificultades con sus cultivos y la implementación de la norma.

Figura 44. Nivel de Interés en otra certificación



Fuente: Elaboración propia.

Los caficultores se encuentran Muy interesado en obtener otra certificación para sus cultivos y así lo manifestaron el 83,33% de ellos, siendo una gran oportunidad y buena disposición por parte de los caficultores para salir adelante, mientras que el 16,67% Le es indiferente por inconvenientes con anteriores experiencias.

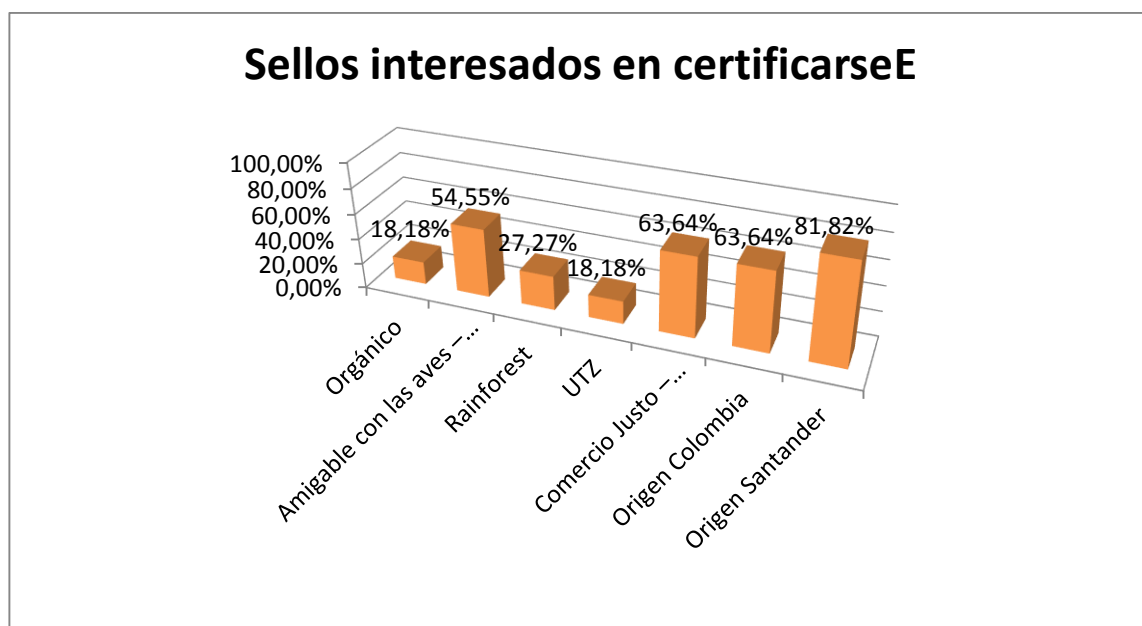
Figura 45. Conocimiento o relación con sellos de certificación



Fuente: Elaboración propia.

Los caficultores tienen muy presente y conocen los diferentes sellos de certificación, siendo el Orgánico y Rainforest los más conocidos con un 100%, Amigable con las aves – Bajo sombra y Comercio Justo – Fairtrade (FLO) – C4, se encuentran en segundo lugar con un 72,73%, en tercer lugar Origen Santander con el 63,64%, en cuarto lugar UTZ con un 54,55% y en quinto lugar Origen Colombia con un 36,36% de los encuestados, esto demuestra un amplio conocimiento de los sellos de cafés especiales por parte de los caficultores y se debe en gran parte por la campaña de la FNC en promover estas certificaciones así como otras instituciones y organismos públicos y privados.

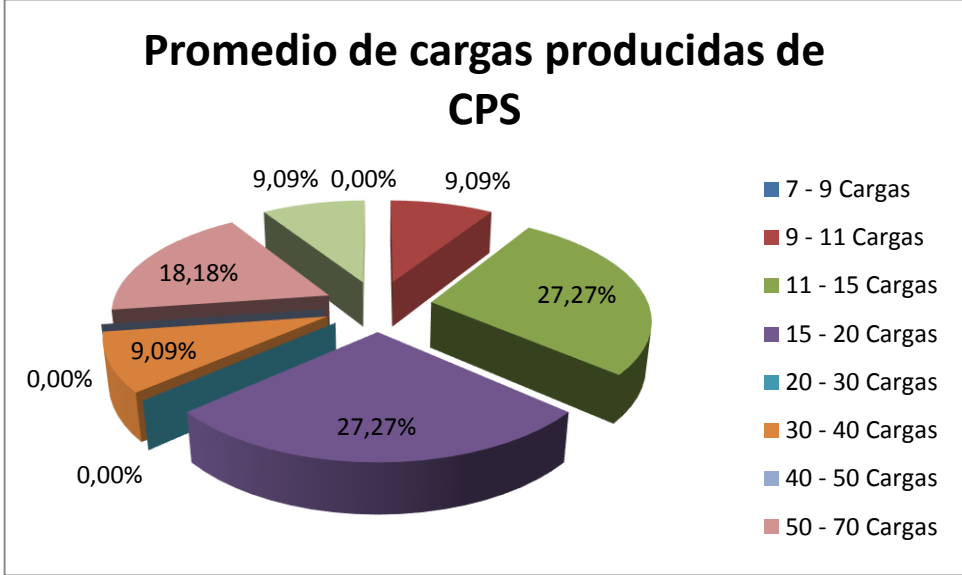
Figura 46. Sellos interesados en certificarse



Fuente: Elaboración propia.

Los caficultores que tienen o no tienen certificación de cafés especiales coinciden en que el sello que más les interesa es el Origen Santander con un 81,82%, seguido de Origen Colombia y Comercio Justo – Fairtrade (FLO) – C4 con un 63,64%, en tercer lugar Amigable con las aves – Bajo sombra con un 54,55%, en cuarto lugar con el 27,27% Rainforest y UTZ y Orgánico con un 18,18% cada uno, esto permite ver que los cafés de origen y comercio justo son los de mayor interés por ende se ve una factibilidad de buena percepción de estos sellos que son los de mayor interés en la promoción de este modelo de negocios.

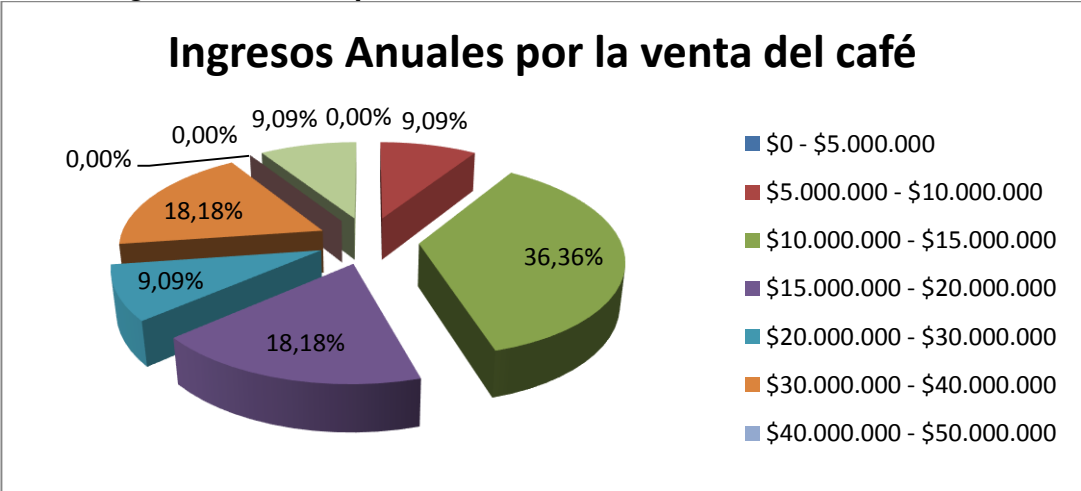
Figura 47. Promedio de cargas producidas de CPS



Fuente: Elaboración propia.

El rango en el que los caficultores más se identifican de acuerdo a sus volúmenes de producción es el los rangos de 11 - 15 Cargas y 15 - 20 Cargas con un 27,27% según los afirman los caficultores, de 50 - 70 Cargas hay un 18,18% y con un 9,09% con 9 - 11 Cargas, 30 - 40 Cargas y entre 70 - 90 Cargas, esto demuestra que mayormente se producen alrededor de entre 9 a 15 Cargas de siendo un buen promedio de producción. En promedio tienen una producción de 30 cargas de CPS y hay un 95% de confianza que la producción de sus cultivos varíe entre 7 a 54 cargas de CPS.

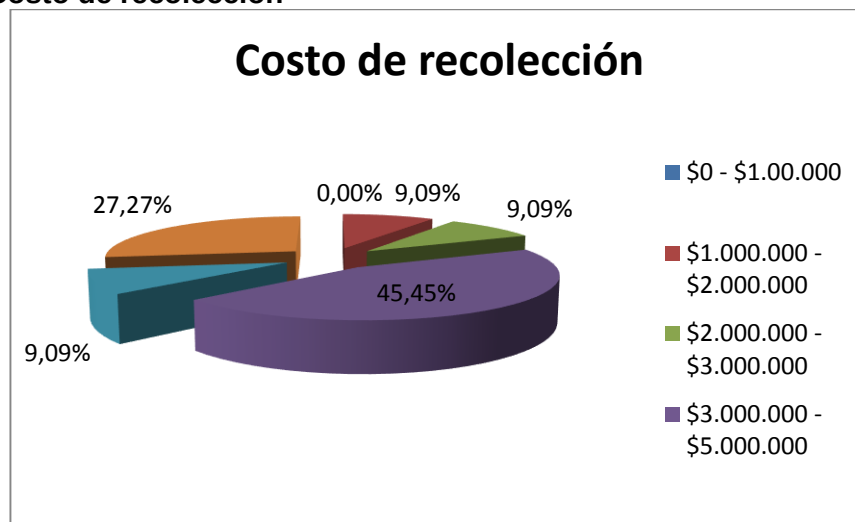
Figura 41. Ingresos Anuales por la venta del café



Fuente: Elaboración propia.

El rango de mayor ingreso por la venta de sus cosechas es entre \$10.000.000 - \$15.000.000, en segundo lugar están los rangos de \$15.000.000 - \$20.000.000 y \$30.000.000 - \$40.000.000 con un 18,18% y los rangos comprendidos entre \$5.000.000 - \$10.000.000, \$20.000.000 - \$30.000.000 y \$60.000.000 - \$70.000.000 tiene un representación del 9,09%. Esto quiere decir que la gran parte de los caficultores reciben por la venta de la cosecha un ingreso anual de un rango entre \$10.000.000 - \$15.000.000, sin descontar los costos de producción. En promedio generan en ingresos \$22.954.545 y hay un 95% de confianza que generen ingresos anuales que varían entre \$7.006.541 y 38.902.549.

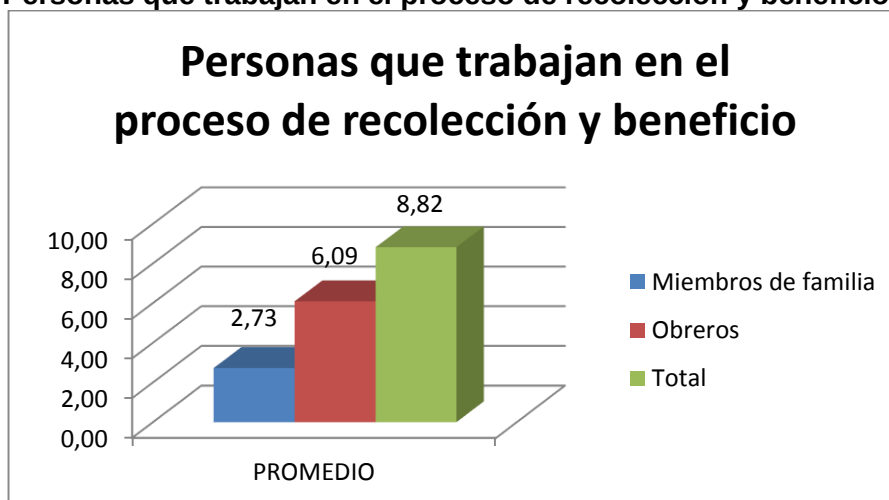
Figura 48. Costo de recolección



Fuente: Elaboración propia.

Los caficultores manifiestan que en promedio invierten en la recolección de sus cosechas un rango de \$3.000.000 - \$5.000.000 con un 45,45%, seguido de un rango entre \$10.000.000 - \$15.000.000 con un 27,27% y con un 9,09% los rangos entre \$1.000.000 - \$2.000.000, \$2.000.000 - \$3.000.000 y \$5.000.000 - \$10.000.000. En promedio invierten \$6.272.727 y hay una confianza del 95% que inviertan entre \$10.325.580 y \$2.219.873.

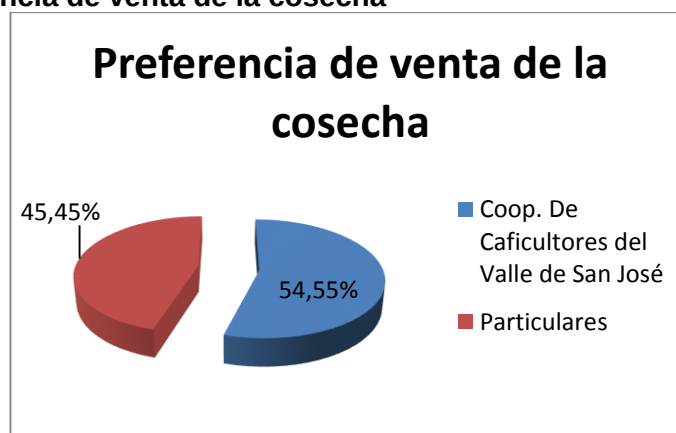
Figura 49. Personas que trabajan en el proceso de recolección y beneficio



Fuente: Elaboración propia.

En promedio en el proceso de recolección y beneficio 2,73 personas miembros de la familia del caficultor intervienen en esos procesos, 6 obreros y en general un aproximado de 9 personas trabajan en la temporada de cosecha en cada una de las fincas.

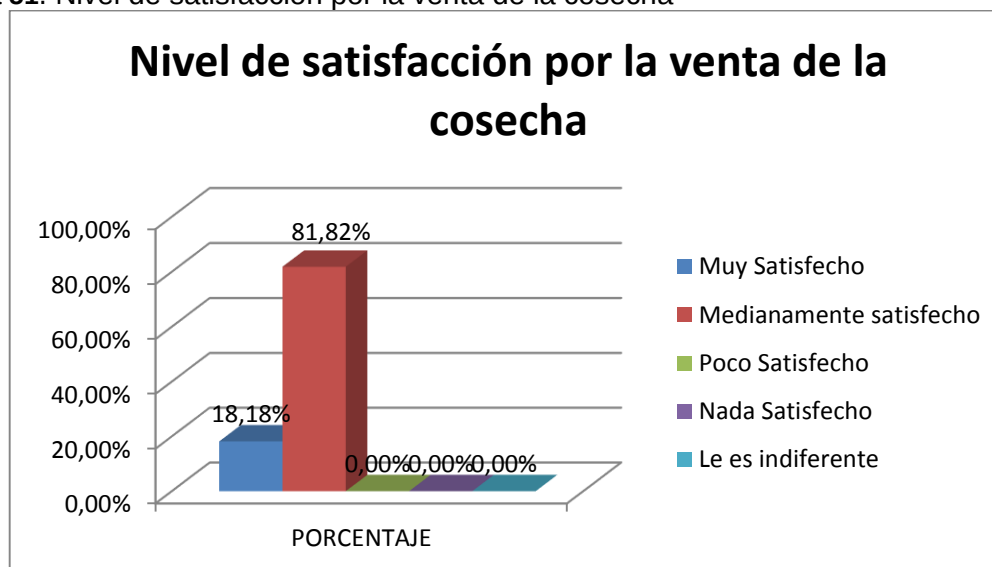
Figura 50. Preferencia de venta de la cosecha



Fuente: Elaboración propia.

El 54,55% de los caficultores venden sus cosechas a la Cooperativa de Caficultores del Valle de San José, propiedad de la FNC quien paga por los sobre costos y primas de los sellos de certificación ya que son de uso privativo de la FNC es así como quienes están certificados solo vende ahí, mientras el 45.45% venden sus cosechas a los particulares y son quienes no están certificados y allí reciben un precio por encima de la base ofrecida por la FNC.

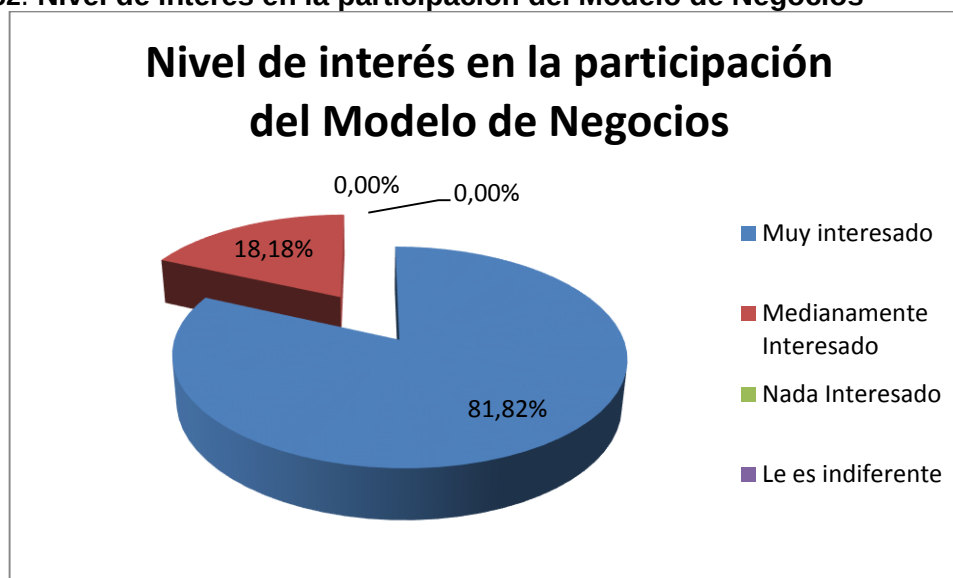
Figura 51. Nivel de satisfacción por la venta de la cosecha



Fuente: Elaboración propia.

El 18,18% de los caficultores afirman estar Muy satisfechos con la venta de sus cosechas en la temporada, mientras que el 81,82% afirma estar Medianamente satisfecho con la venta de su cosecha por que los costos de producción y mantenimiento del cultivo no son los esperados inclusive con algún tipo de certificación y en gran parte es por el precio volátil del café.

Figura 52. Nivel de interés en la participación del Modelo de Negocios



Fuente: Elaboración propia.

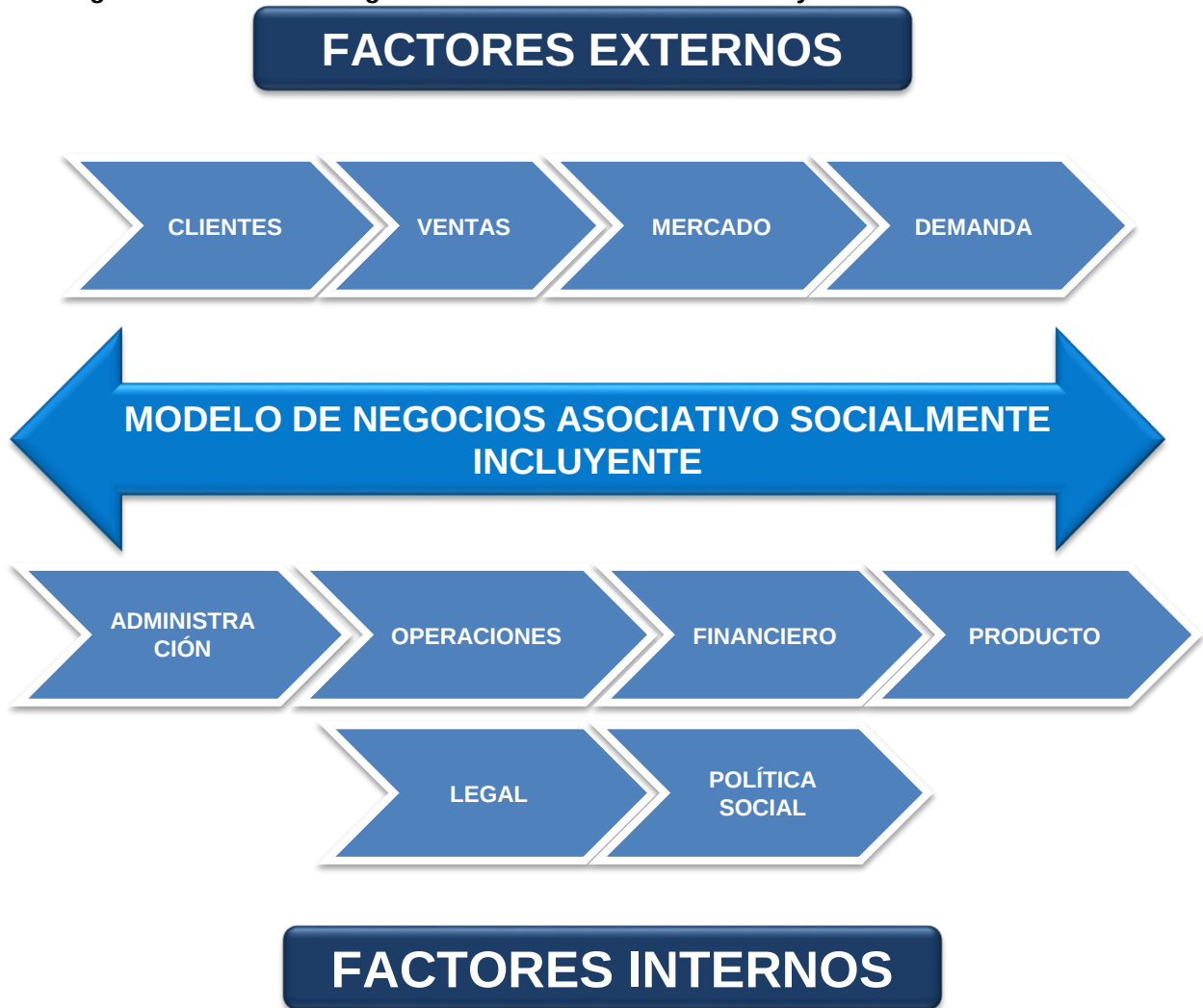
El 81,82% de los caficultores afirmaron estar Muy Interesados y el 18,18% afirmaron estar Medianamente interesados, en el análisis de proporción del 81,82% que afirmaron estar Muy interesados se concluye que entre el 60% y el 100% de los agricultores de la vereda El Guacal del Municipio del Valle de San José están muy interesados en participar en un modelo de negocios que les permita mejorar su calidad de vida, de cultivo y preservar los ecosistemas que están alrededor de sus cultivos, lo cual significa que hay un gran marco de buena percepción, buena voluntad y nivel de interés por parte de los caficultores en este modelo de negocios y es una gran oportunidad de iniciar proyectos de este tipo.

En vista de estos resultados positivos por parte de los caficultores de la vereda El Guacal del Municipio del Valle de San José, se determina que es viable realizar una propuesta de negocios para mejorar sus condiciones de vida, de cultivo, ampliar el conocimiento de normas y técnicas sobre las diferentes variedades de sellos de cafés especiales, promover el sentido de asociatividad y mejorar las calidades de tasa de sus lotes de producción.

MODELO DE NEGOCIO

A continuación se mostrará gráficamente el Modelo de Negocio y se establecerán los factores internos y externos que afectan el desarrollo del mismo.

Figura 53. Modelo De Negocio Asociativo Socialmente Incluyente.



Fuente: Elaboración propia.

El desarrollo de este modelo se contempla en dos etapas, la primera etapa es la idealización y consolidación de la organización, es decir desarrollar los factores internos que son objeto de estudio para este proyecto y la segunda etapa consiste en desarrollar e investigar los factores externos los cuales no son objeto de estudio para este proyecto y se debe realizar un estudio adicional sobre esta etapa aquí planteada.

7.3. FACTORES EXTERNOS

Para el desarrollo de este proyecto, se considera que este ítem no es foco de estudio de este proyecto, puesto que requiere la realización de otro tipo de investigación como una investigación de mercados, con el objetivo realizar una proyección de ventas, identificación de los clientes, demanda y tendencias del mercado, investigación la cual no es foco de estudio de esta propuesta y se analizó la posible oferta que se generaría con este proyecto y la cantidad de caficultores interesados en participar, la forma en que se haría la asociación y su viabilidad financiera, teniendo en cuenta que los factores externos también son base para el planteamiento de las propuestas que se tendrían en cuenta para una posible aplicación de este modelo de negocios se deja la ventana abierta para realizar esta investigación en un futuro.

7.4. FACTORES INTERNOS.

En este ítem se dará paso al desarrollo, explicación de la metodología de pasos a seguir y el papel que desempeñan dentro del modelo de cada uno de los factores internos que son; política social, legal, administrativo, operativo, producto y financiero.

7.4.1. Establecimiento de la Política Social. La política social comprende los 10 Principios de Comercio Justo o Fairtrade de acuerdo a lo establecido y sustentado en el Capítulo 2, esta política comprende una implementación institucional como eje principal del modelo de negocios, siendo parte de los estatutos de la entidad que se constituirá y servirá como figura jurídica para formalizar y legalizar la asociación de los caficultores y dicha entidad tiene la obligación de publicar, promover y capacitar a los asociados y comunidad en general sobre el propósito, razones de fondo y significado de los 10 principios del Comercio Justo o Fairtrade.

Los Principios de Comercio Justo o Fairtrade se constituyen en 10 y son los que se mencionarán a continuación:

- **Principios de Comercio Justo o Fairtrade.**

Según la Organización Mundial del Comercio Justo⁸⁷, establece los 10 principios que deben ser cumplidos por las organizaciones que trabajen o estén interesadas en trabajar bajo las políticas del Comercio Justo y son descritos de la siguiente manera:

⁸⁷ World Fair Trade Organization Latin America. 10 Principios. Oficina regional para Latinoamérica de la Organización Mundial de Comercio Justo. [online]. 2014.: [citado el 14 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://wfto-la.org/comercio-justo/wfto/10-principios/>>

1. Creación de oportunidades para productores en desventaja económica
2. Transparencia y Responsabilidad – Rendición de cuentas
3. Prácticas Comerciales Justas
4. Pago de un Precio Justo
5. No al Trabajo Infantil y al Trabajo Forzoso
6. No Discriminación, la Igualdad de Género y el Empoderamiento Económico de la mujer y la Libertad de Asociación.
7. Condiciones del Trabajo
8. Desarrollo de Capacidades
9. Promoción del Comercio Justo
10. Preservación del Medio Ambiente

7.4.2. Metodología Legal. Esta metodología es el primer paso y comprende la formulación de la entidad que por motivos de fundamento y bases sociales del proyecto, mercadeo, facilidades jurídicas y tributarias, se constituirá como una Fundación entidad sin ánimo de lucro. Esta fundación será la figura jurídica que permitirá tener una organización y realizar la debida vinculación de los caficultores, distribución de los recursos, comercialización y promoción de los diferentes productos derivados del café, promoción y capacitación de sus principios sociales, certificaciones de sellos de cafés especiales y asociatividad que pretende desarrollar este proyecto.

Por efectos de una mejor comprensión en el desarrollo del proyecto se deja claro que la información y metodología desarrollada en dentro de este ítem es completamente independiente y no afectan el desarrollo de las demás metodologías y política social aquí desarrolladas, es decir este es un proyecto que propone una Fundación ya constituida como una propuesta de negocios para buscar fuentes de financiamiento de entidades e instituciones públicas y/o privadas.

El desarrollo de esta área legal se comprenderá como el proceso que se realiza para la constitución y legalización de la figura jurídica de asociación con el nombre de; **FUNDACION INTEGRAL DE CAFÉS ESPECIALES DE SANTANDER ONG “FUNICAFES”**, se constituye como una entidad sin ánimo de lucro, con el objetivo principal de promover, capacitar las políticas sociales de la entidad y además especializar a los caficultores de Santander en los diferentes sellos de cafés especiales para lograr incrementar sus ingresos, mejorar su calidad de vida y sus cultivos, preservando los recursos naturales y ecosistemas existentes alrededor de los cultivos de café.

Para el desarrollo de este numeral se dará paso a la explicación y metodología por medio de una serie de pasos para la constitución de la Fundación ante las entidades de registro y control correspondientes.

- **Paso 1.** El primer paso es acercarse a la Cámara de Comercio de Bucaramanga y completar los siguientes requisitos que esta entidad exige para realizar el proceso de inscripción de la Fundación, para defectos de este proyecto se estipulan y describen a continuación estos requisitos:

Estudio de Homonimia. Este es el primer factor a tener en cuenta, para llevar un proceso de registro ante las entidades correspondientes y es el estudio de Homonimia para garantizar que el nombre de la Fundación o razón social no está inscrito en los registros de las diferentes cámaras de comercio del país.

Este estudio se realiza por medio de consulta en la página web; http://www.rues.org.co/RUES_Web/Consultas, del Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio, regulado por Confecámaras y de esta forma comprobar que la sociedad no está inscrita en los registros mercantiles de ninguna de las Cámaras de Comercio del país.

Figura 54. Consulta RUES

RUES Registro Único Empresarial y Social
Cámaras de Comercio

Confecámaras
Red de Cámaras de Comercio

Inicio Consultas Reporte de Veedurías Acceso privado

Realice aquí su consulta empresarial o social

Consulte si una empresa o persona natural está inscrita en el registro mercantil de las cámaras de comercio del país. Escoja el criterio que se ajuste a sus necesidades.

Razón Social Nombre Razón Social Palabra Clave Número de Identificación Matrícula Mercantil Registro Nacional de Turismo

Los resultados de la consulta por nombre siempre se mostrarán en orden alfabético, y retorna todos aquellos comerciantes cuya razón social o sigla inicie con las palabras ingresadas.
Instrucciones adicionales para la consulta de Homonimia y Condiciones de Uso

Razón social: FUNDACION INTEGRAL DE CAFÉS ESPECIALES DE SANTANDER Consultar

Advertencia:
La consulta por Palabra Clave no ha retornado resultados

RM - Registro Mercantil RUP - Registro Único de Proponentes ESAL - Entidad Sin Animo de Lucro RNT - Registro Nacional de Turismo

Fuente: Registro Único Empresarial y Social Cámaras de Comercio. Confecámaras. Realice aquí su consulta empresarial o social. 2014. [online]. [citado el 25 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://www.rues.org.co/RUES_Web/Consultas>

Para el caso de la **FUNDACION INTEGRAL DE CAFÉS ESPECIALES DE SANTANDER ONG “FUNICAFES”**, no se encuentra inscrita en los registros mercantiles de ninguna de las Cámaras de Comercio del país, de esta manera se puede continuar con la inscripción en la Cámara de Comercio de Bucaramanga.

- **Paso 2.**

Actividades Económicas. Este es el proceso de seleccionar las actividades económicas de la sociedad de acuerdo a la Resolución N° 0139 de Noviembre 21 de 2012, Por la cual la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN, adopta la Clasificación de Actividades Económicas – CIIU revisión 4 adaptada para Colombia, siendo así se escogen las siguientes actividades económicas:

Tabla 2. Actividades económicas

Actividad Principal: 9499 Actividades de otras asociaciones n.c.p.
Actividad Secundaria: 4669 Comercio al por mayor de otros productos n.c.p.
Actividad 1: 472 Comercio al por menor de alimentos (víveres en general), bebidas y tabaco, en establecimientos especializados.
Actividad 2: Comercio al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco.

Fuente: Elaboración propia

- **Paso 3.**

Constitución de la Fundación. Realizar la constitución de la entidad conforme a la ley lo exige, siendo para este caso una Fundación entidad sin ánimo de lucro la cual es constituida consolidada en una reunión del Consejo de Fundadores, quienes realizan el acta de constitución y formulación de estatutos:

Acta de Constitución. Es el primer documento que llevar a la creación de la Fundación y dentro de este documento se estipula que; las personas reunidas constituyen el Consejo de Fundadores, quienes son de carácter vitalicio y determinan la razón social, objeto social. Ver Anexo B.

El documento sigue un orden cronológico de actividades para la creación de la Fundación y se desarrolla en el siguiente orden:

1. Designación de autoridades de la reunión

Se designa el presidente y secretario de la reunión quienes toman posesión de sus cargos.

2. Voluntad de constituir la ONG entidad sin ánimo de lucro.

Los fundadores manifiestan su voluntad de constituir en la fecha una entidad de naturaleza jurídica sin ánimo de lucro denominada **FUNDACIÓN INTEGRAL DE CAFÉS ESPECIALES DE SANTANDER ONG.** Cuya sigla es: “**FUNICAFES**”. Con el fin de establecer una organización no gubernamental, apolítica y sin sectarismos con la intención de trabajar para el desarrollo y la investigación del

subsector cafetero santandereano, los proyectos sociales, el emprendimiento empresarial, la niñez y la juventud en Santander y participar en actividades sociales llevadas a cabo por otras organizaciones humanitarias.

3. Aprobación del contenido de los estatutos

Los fundadores de la entidad sin ánimo de lucro aprueban por unanimidad los estatutos que los van a regir, los cuales se adjuntan a la presente acta y forman parte integral de la misma. Ver Anexo C.

4. Elección de la Junta Directiva

De conformidad con lo acordado en los estatutos que rigen a la entidad, se aprobó por unanimidad la designación de las personas y sus cargos para integrar los órganos de administración.

- PRESIDENTE
- VICEPRESIDENTE
- SECRETARIO
- TESORERO

5. Designación del revisor fiscal.

Estatutos.

Los estatutos son las pautas, normas, leyes, naturaleza y organización acordadas por los fundadores por las cuales se rige la Fundación. Ver Anexo C.

A continuación se explicará a groso modo los estatutos de la Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, establecidos de la siguiente manera:

Capítulo Primero.

Nombre, Naturaleza, Domicilio Y Duración

La persona jurídica que se constituye, se denomina Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”; es una organización de utilidad común y sin ánimo de lucro.

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES” es una organización esa persona jurídica de derecho privado, de las reguladas en lo pertinente, por los artículos 633 a 652 del Código Civil Colombiano, el decreto 2150 de 1995 y demás normas concordantes. Se constituye como una entidad sin

ánimo de lucro, de carácter permanente, independiente y autónomo y de utilidad común.

Tendrá una duración vitalicia, pero podrá disolverse anticipadamente por las causas que contemplan la ley y los presentes estatutos.

Capítulo Segundo.

Objeto Social Y Desarrollo

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES” tendrá como objeto; ejecutar, desarrollar, fomentar y trabajar en toda clase de proyectos especialmente sociales, agrícolas, culturales, de investigación, ecológicos, tecnológicos, derechos humanos, artísticos e institucionales, dirigidos a mejorar la calidad de vida de la comunidad Colombiana, con énfasis en la realización de proyectos, conforme a la voluntad de los fundadores vitalicios, de carácter permanente, independiente, autónoma y de utilidad común, respetuosa de las leyes y buenas costumbres, ofreciendo el espacio para el desarrollo de su objeto social.

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, para el cumplimiento de sus finalidades y objetivos, podrá celebrar todo tipo de convenios, acuerdos, contratos, adquirir, transferir y gravar bienes con toda persona natural o jurídica, privada o pública, nacional o internacional.

Las actividades del objeto social se reparten y clasifican de la siguiente manera:

- División Alimentos
- División Aseo, Mantenimiento, Cafetería Y Varios
- División Comercial.
- División Producción
- División En Asesoría Del Servicio Interventoría
- División De Ingeniería, Arquitectura Y Diseño
- División Medio Ambiente

Capítulo Tercero

Asociados, Derechos, Deberes Y Prohibiciones

Los asociados de La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, son de tres (3) clases: fundadores, adherentes y honorarios.

Son derechos de los asociados en general.

Participar y ser beneficiarios de las actividades de La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”

Son Deberes de los asociados. Serán aquellos contenidos en la declaración de principios de La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, consignados en el acta de constitución y los que se deriven de decisiones de carácter general, adoptadas por la Asamblea General.

Se prohíbe a los asociados de La FUNDACIÓN Intervenir en asuntos que comprometan el respeto debido a la autonomía de los asociados de La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES” o sus asociados, su buen nombre o prestigio, o el de ésta.

LA FUNDACIÓN podrá imponer a sus asociados sanciones, previa solicitud escrita de descargos y el término para presentarlos.

Capítulo Cuarto.

Administración Y Dirección

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, tendrá los siguientes órganos de dirección, gobierno y control:

- Asamblea General y Consejo de Fundadores
- Junta Directiva
- Presidente Junta Directiva

Asamblea General y Consejo de Fundadores.

Esta es la máxima autoridad deliberante y decisoria. Estará constituida por los asociados fundadores y adherentes que estén en ejercicio de sus derechos.

Junta Directiva

La Junta Directiva es un órgano de gobierno permanente, conformada por los asociados vitalicios de la Fundación y un miembro asociado adherente nombrado por la asamblea general y consejo de fundadores. Está integrada por:

- Un Presidente
- Un Vicepresidente
- Un Secretario
- Un Tesorero
- Director de comité

Presidente de la Junta Directiva

Es el Representante legal la Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, quien es dictado por el acta de constitución. En sus faltas absolutas, temporales o accidentales su suplente el vicepresidente lo reemplazará con las mismas facultades y limitaciones

Secretario

El Secretario será el responsable de las actas de la FUNDACIÓN.

Tesorero

El tesorero tendrá la función de velar por los bienes de la Fundación, recibir los aportes de los integrantes de la FUNDACION las donaciones y auxilios de entidades privadas, elaborar el inventario de la FUNDACION conjuntamente con el Secretario y del Revisor Fiscal, firmar junto con el Representante Legal, los cheques y movimientos que impliquen manejo de las cuentas bancarias.

Revisor Fiscal

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, tendrá un Revisor Fiscal, que sea Contador Público Titulado, tendrá voz pero no voto y no podrá ser integrante de la FUNDACION en ninguna de sus modalidades. Será nombrado por la Asamblea General de Fundadores.

Coordinador De Comités

El coordinador de comité es elegido por la asamblea general la cual podrá removerlo o reelegirlo libremente de acuerdo a las normas legales de los presentes estatutos, el coordinador de comités actuara con voz y voto en las deliberaciones del Consejo de Fundadores y además tendrá las funciones coordinar los diferentes comités que se necesiten. El coordinador de comité apoyara las políticas diseñadas por la Asamblea General y es el delegado de los asociados adherentes ante el Consejo de Fundadores.

Capitulo Quinto**Política Social**

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, en el desarrollo de sus actividades sociales se compromete y es obligación de la misma ser garante y gestora de la política social que propone para el beneficio de sus asociados, la cual es basada en los 10 principios del comercio justo.

Capítulo Sexto

Patrimonio

El patrimonio la Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, está constituido por la totalidad de los bienes muebles e inmuebles, tangibles e intangibles, títulos valores adquiridos o que se adquieran, archivos, acreencias, contratos, de los cuales se llevará un inventario debidamente valorizado.

Capítulo Séptimo

Controles E Información Financiera Y Administrativa

Libro Registro De Asociados la Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, cuenta con un libro de registro interno denominado “LIBRO DE ASOCIADOS”, en el cual se inscribirán todos los datos y novedades, que permitan precisar de manera actualizada la identificación, ubicación, calidad del asociado, así como la dirección reportada de su domicilio o lugar de trabajo, las cuales regirán para efectos de realizar todas las notificaciones y convocatorias relacionadas con LA FUNDACIÓN.

Capítulo Octavo

Disolución Y Liquidación

La Fundación Integral De Cafés Especiales De Santander ONG. “FUNICAFES”, se podría disolver por decisión de la Asamblea General, teniendo en cuenta las siguientes causales:

1. Cuando las cuatro quintas partes (4/5) de la Asamblea, o sea, sus integrantes así lo decidan, excepto cuando exista un número igual o mayor a la mitad más uno de los integrantes fundadores en contra de la disolución y dichas personas quedarán como únicos integrantes activos de la FUNDACION Imposibilidad para cumplir los objetivos para los cuales fue creada.
2. Cambio por mandato de la Ley de los fundamentos de la FUNDACION Por el cese de actividades de la FUNDACION por un período mayor a dos años.
3. Por extinción del patrimonio la FUNDACION
4. En caso de disolución, los bienes muebles e inmuebles, los documentos y material informativo, los valores y títulos y los implementos de trabajo pertenecientes a la FUNDACION serán donados a un grupo o institución similar en cuanto a sus fines con la que se contiene en estos estatutos, la cual tenga Personería Jurídica y será determinada por la Asamblea General.

Capítulo Noveno

Solución De Controversias

Todas las diferencias surgidas entre los miembros, sus directivos y/o representantes legales, así como entre éstos y la FUNDACION serán resueltas en primera instancia, a través de una conciliación extrajudicial en derecho que será intentada ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga. Si fracasare la conciliación por cualquier circunstancia, se integrará un Tribunal de Arbitramento, que decidirá en derecho y funcionará en la Cámara de Comercio de Bucaramanga, aplicando sus reglas de procedimiento.

Nombramientos.

a. Representante Legal:

b. Junta Directiva: Cinco (05) miembros principales

c. Revisor Fiscal (Se elegirá una vez se cumpla el requisito de ley para efectos de que se constituya la obligatoriedad para nuestra entidad hacerlo)

Aceptación y Constitución

En señal de entendimiento, aprobación y adhesión a los términos de los anteriores estatutos y aceptación de las designaciones a nosotros conferidas se firma el acta por parte del Presidente de la Junta y el Secretario.

Diligenciamiento.

Una vez concluidos el estudio de homonimia, constitución de la Fundación con el Acta de Constitución y redacción de los Estatutos, se procede a realizar la inscripción de la Fundación en la Cámara de Comercio y pagar los derechos de inscripción conforme al patrimonio reportado en los estatutos, una vez pagado los derechos, los estatutos son analizados por la Oficina Jurídica quienes determinan si están en orden y cumplen con los lineamientos de ley o si habrá que hacer correcciones.

Una vez aprobados los estatutos, se expide el certificado mercantil el cual tiene un NIT provisional para solicitar el RUT en la DIAN.

• Paso 4

El siguiente paso para la constitución de la Fundación es el registro del Registro Único Tributario (RUT), el cual es diligenciado ante la Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales (DIAN), el Representante Legal debe tener su RUT de Persona Natural con las siguientes Responsabilidades:

Tabla 3. Responsabilidades Representante Legal

Responsabilidad 22 - Obligado a cumplir deberes formales a nombre de terceros
Responsabilidad 12 - Ventas régimen simplificado

Fuente: Elaboración propia.

Una vez realizado este procedimiento el Representante Legal puede realizar el proceso para obtener el RUT de la Fundación y debe presentarse de manera personal ante un funcionario de la DIAN con; original y copia de los siguientes documentos:

- Documento de identidad.
- Acta de constitución de la sociedad.
- Estatutos de la sociedad.
- RUT Representante Legal.
- Certificado mercantil de Cámara de Comercio.
- Certificado de cuenta del Banco Agrario de Colombia

Una vez otorgado el RUT de la Persona Jurídica de la Fundación el Representante Legal debe presentarlo ante otro funcionario de la DIAN para expedir la Resolución de Facturación y culminar con este proceso.

• **Paso 5. Registrar Matrícula Mercantil En Cámara De Comercio.**

El proceso de registro ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga⁸⁸, es el tercer PASO para la creación de la sociedad; FUNDACION INTEGRAL DE CAFÉS ESPECIALES DE SANTANDER ONG “FUNICAFES”, se consolida como una Persona Jurídica y se diligencia toda la información correspondiente a la Fundación para realizar cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de sociedad.

La actividad mercantil se registra públicamente, así como la inscripción o anotación de los diferentes actos u operaciones, libros y documentos que sean de carácter mercantil, o que afecten a la persona del comerciante, con el fin de darles publicidad y los efectos jurídicos que la ley señala, se debe realizar la inscripción dentro de los siguientes 30 días de la constitución.

Para completar este proceso el Representante Legal, Revisor fiscal o Contador debe registrar y cumplir con los requisitos para los siguientes Libros en el orden dado a continuación:

⁸⁸ Cámara de Comercio de Bucaramanga. Inscripción de Matrícula Mercantil. Información para emprendedores. Qué libros deben registrarse en la Cámara de Comercio?. 2014. [online]. [citado el 26 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas75.pdf>.

- El libro de registro de socios o accionistas
- El libro de actas de asamblea y junta de socios

Los siguientes son los requisitos que se deben cumplir para el debido registro de los Libros ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga:

Diligenciar el documento de Solicitud de Registro de Libros de la Figura 45, con la siguiente información:

- Fecha de solicitud, nombre completo de la entidad a quien pertenezcan los libros.
- Nombre o destinación de los libros que solicita inscribir.
- Cantidad de hojas útiles de cada libro y en que numeración comienza y en cual numeración termina.
- Código de cada libro, si es de hojas continuas.

Los libros deben cumplir las siguientes indicaciones:

- Se registran libros únicamente en blanco.
- Cada libro debe presentarse: debidamente rotulado, con el nombre de la entidad a que pertenecen y su destinación.
- Cada libro debe llevar una numeración sucesiva y continua, si los libros son de hojas continuas removibles o de tarjetas, debe crearse un código para cada libro.

Figura 55 Solicitud de Inscripción de Libros

 SOLICITUD INSCRIPCIÓN DE LIBROS	
Fecha _____	Identificación _____
Nombre de la sociedad o Entidad Sin Ánimo de Lucro _____	

Solicito el registro de los siguientes libros:

Sociedades Comerciales			
Nombre del Libro	Cantidad de Hojas	De la Hoja No.	A la Hoja No.
Registro de Accionistas			
Registro de Socios			
Actas de Asamblea de Accionistas			
Actas de Junta de Socios			
Entidades Sin Ánimo de Lucro			
Registro de Asociados			
Actas de Asamblea de Asociados			

Diligenciar los siguientes campos en caso de compra de hojas y/o marcación

-Requiere Suministro de Hojas: SI ☐ NO ☐ No. Total de Hojas _____
 Tipo de Hoja que requiere: CARTA SUELTA _____ CARTA CONTINUA _____ OFICIO _____
 -Requiere Marcación de Hojas: SI ☐ NO ☐ No. Total de Hojas _____

Entrega De Libros a Domicilio
 (Valido únicamente para Bucaramanga y su área metropolitana)

Diligenciar los siguientes campos si requiere este servicio
 DIRECCIÓN DE ENTREGA: _____
 TELÉFONO: _____ PERSONA QUE RECIBIRÁ EL LIBRO: _____

LA SOLICITUD PUEDE SER FIRMADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL,
 REVISOR FISCAL O CONTADOR PÚBLICO (No. T-P)

(No. T-P)

Nombre _____

Firma – _____

C.C. No. _____

Después de cuatro (4) meses de no reclamados, los libros serán destruidos (Decreto 2649 del 29 de Diciembre de 1993)
 PARA LA INSCRIPCIÓN DE UN NUEVO LIBRO QUE CONTINUA OTRO YA REGISTRADO, FAVOR ANEXAR FOTOCOPIA DE LA ÚLTIMA HOJA UTILIZADA DEL MISMO, SI FALTAN MÁS DE 15 FOLIOS POR UTILIZAR PRESENTAR CERTIFICACIÓN FIRMADA POR EL REVISOR FISCAL O CONTADOR PÚBLICO EN DONDE CONSTE DICHA CIRCUNSTANCIA, SI FUE (RON) EXTRAVIADO (S) ANEXAR COMUNICACIÓN FIRMADA POR EL REPRESENTANTE LEGAL.

F-mg-03-03
 Versión 4
 Fecha: Abril 20/ 2012

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga. Inscripción de Matrícula Mercantil. Información para emprendedores. Qué libros deben registrarse en la Cámara de Comercio?. Solicitud de Inscripción de Libros. 2014. [documento online]. [citado el 26 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://www.camaradirecta.com/xmod_descargas/images/descargas75.pdf>.

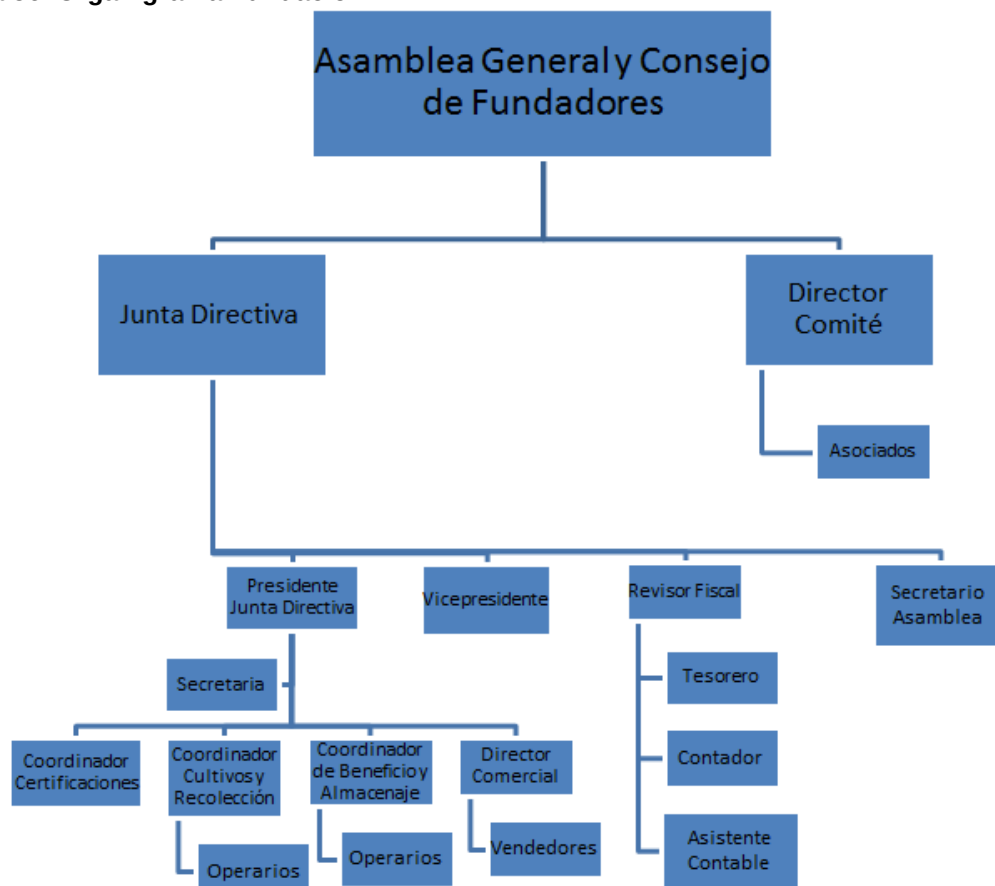
Una vez concluida esta metodología ya se cuenta con una entidad legalmente constituida ante las entidades de registro y control y es posible continuar y empezar a desarrollar las actividades y procesos para la cual fue creada.

7.4.3. Metodología Área Administrativa. Para el desarrollo de esta metodología se propone un organigrama de la organización con el fin de identificar los cargos, áreas laborales, los perfiles de cargo y funciones de las personas que competen el área administrativa y la pirámide de jerarquización que rigue la organización.

El área administrativa es conformada por el Gerente – Representante Legal, secretaria de Gerencia y Director de Comité.

La Fundación en cumplimiento con sus estatutos, plantea el siguiente organigrama de la organización.

Figura 56. Organigrama Fundación



Fuente: Elaboración propia.

La distribución de las áreas laborales comprende en el Área Directiva, Área Administrativa, Área Comercial, Área Operativa y se distribuyen en el siguiente orden y cargos de área

Figura 57. Áreas Laborales



Fuente: Elaboración propia.

El Representante Legal de la Fundación es quien hace el papel de Gerente Administrativo y Presidente de la Junta, es quien ejecuta las decisiones tomadas por la Asamblea General y la Junta Directiva que son los máximos órganos de la Fundación, a su cargo tiene el Área Administrativa, Financiera, Comercial y Operativa de la Fundación.

- **Perfiles de cargo.** Para el área administrativa se realiza la siguiente distribución de cargos y perfiles para llevar un correcto funcionamiento y delegación de funciones dentro de la Fundación.

Cuadro 3. Perfil de cargo Gerente – Representante Legal

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: GERENTE – REP. LEGAL		SALARIO: \$3.000.000		
AREA: ADMINISTRATIVA				
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Coordinar, gestionar y garantizar el adecuado funcionamiento jurídico, económico, administrativo, operativo, financiero, comercial y social de la organización.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO - TECNOLOGO - PROFESIONAL				
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN GERENCIA DE EMPRESAS				
JEFE INMEDIATO: ASAMBLEA GENERAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Velar por la debida presentación de la información jurídica, tributaria, comercial y financiera ante las entidades de control y registro y la asamblea general, responsable del óptimo funcionamiento de la organización y revisor del cumplimiento de las metas de las diferentes áreas, gestor de recursos para la operación de la organización, principal promotor de la política social y principios de comercio justo. Ser negociador con las entidades certificadoras para disminuir el costo de las auditorias certificadoras, realizar ventas de los productos desarrollados				
5. COMPETENCIAS				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Atención al público – Conocimiento administrativo - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia.				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4. Perfil de cargo Secretaria de Gerencia

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: SECRETARIA DE GERENCIA				
AREA: ADMINISTRATIVA		SALARIO: \$1.000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Organizar y controlar la agenda del Gerente, documentos de caracter jurídico, tributario, económico, administrativo, operativo, financiero, comercial y social de la organización.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO - TECNOLOGO				
EXPERIENCIA LABORAL: 1 AÑO EN SECRETARIAS				
JEFE INMEDIATO: GERENTE – REPRESENTANTE LEGAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Velar por el debido archivo y control de la información jurídica, tributaria, comercial y financiera, administrativa y operativa de la organización, ser puente entre las personas involucradas en el desarrollo de las actividades de la organización y la Gerencia.				
5. COMPETENCIAS				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Atención al público – Conocimiento de archivo administrativo - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia.				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 5. Perfil de cargo Director de Comités

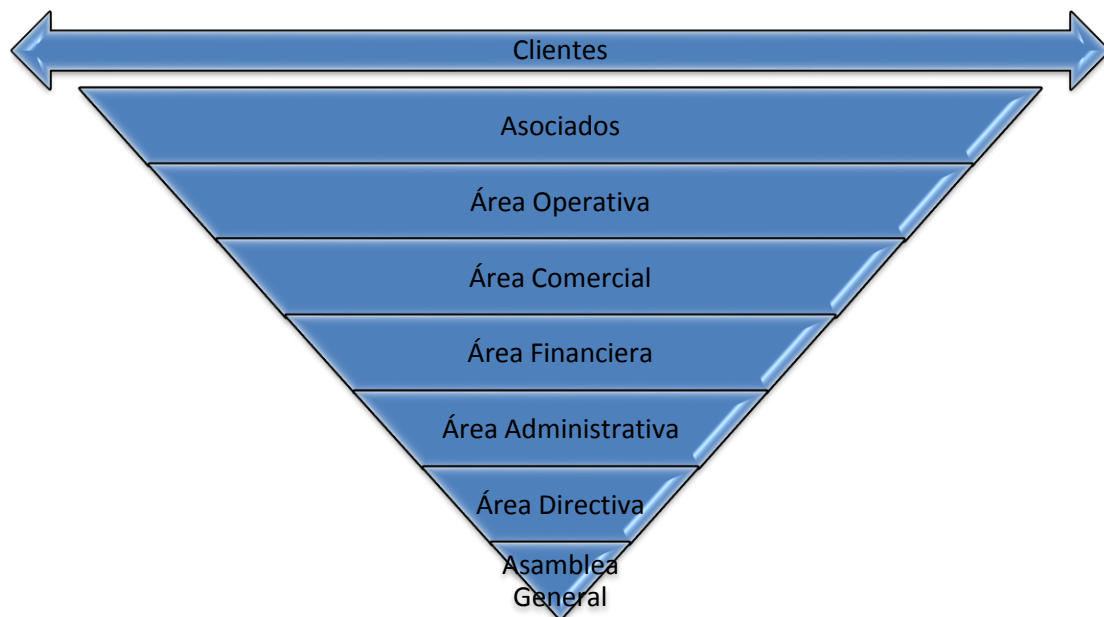
PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: DIRECTOR DE COMITÉS				
AREA: ADMINISTRATIVA		SALARIO: \$1.000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Ser puente y garante en el manejo de la información de las actividades de la organización y representar ante la Asamblea General a los asociados.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO				
EXPERIENCIA LABORAL: ASOCIADO ADHERENTE				
JEFE INMEDIATO: GERENTE – REPRESENTANTE LEGAL – ASAMBLEA GENERAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Servir de intermediario ante la Asamblea General y los asociados como representante, tener voz y voto en las desiciones de la Asamblea General, comunicar las problemáticas de los asociados y proponer soluciones.				
5. COMPETENCIAS				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Atención al público – Conocimiento de archivo administrativo - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia.				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

- **Pirámide de Jerarquización Inversa.** La proposición de la siguiente pirámide de jerarquización está basada en la teoría basada por Claus Moller, quien ideó el concepto de la Pirámide Inversa en contraposición del modelo tradicional y sustenta que; el éxito de las organizaciones depende del comportamiento de sus miembros y no debe estar enfocado en los altos cargos sino también a todos los empleados, enfatizando que los jefes deben estar para servir a los trabajadores, facilitar su labor y por ende prestar un mejor servicio y aumento de la eficiencia de la organización, si los empleados son considerados como factor primordial de la organización ellos harán lo mismo con el cliente y para ellos el cliente será lo mas importante, en la actualidad esta estrategia administrativa es considerada como la nueva y revolucionaria distribución del poder al interior de las empresas y de Top Managment.

Para el caso de la Fundación Integral de Cafés Especiales de Santander “FUNICAFES”, se aplicará esta teoría de Moller la cual permite un mejor direccionamiento por parte de la organización y para dar cumplimiento a su objetivo social se pondrá en primer lugar a los Asociados, quienes son los mayores beneficiados de las actividades de la Fundación y proveedores de la materia prima la cual debe tener las mejores condiciones de calidad para mejorar la propuesta de valor ante el cliente.

Figura 58. Pirámide Organizacional



Fuente: Elaboración propia.

7.4.4. Metodología Operativa. Esta metodología contempla toda un área de la Fundación; el Área Operativa, y es el eje central de la realización y cumplimiento del objetivo de la Fundación, así como los procesos que tienen contacto directo con la materia prima y el producto, para esto los coordinadores que se relacionarán a continuación deben tener conocimiento sobre las siguientes normas de certificación de cafés especiales:

- Certificación Orgánica. Ver Anexo D.
- Certificación Rainforest. Ver Anexo E.
- Certificación UTZ. Ver Anexo F.
- Certificación Bird Friendly. Ver Anexo G.
- Certificación y registro FLO. Ver Anexos H, I y J.
- Certificación Origen Colombia. Ver Anexos K y L.

Como aclaración se denota que esta área realizará los procesos hasta obtener el Café en Pergamino Seco y posteriormente se enviara a maquilar para realizar el proceso de trilla, tostado, molido y empaque del producto terminado y debe cumplir con todos los requisitos normativos para garantizar la trazabilidad del producto y poder realizar exportaciones. Ver Anexo M.

Esta área es dirigida por el Representante Legal, coordinadores de procesos y operarios, clasificados e identificados de la siguiente manera de acuerdo con sus perfiles de cargo:

- **Perfiles de Cargo.**

Cuadro 6. Perfil de cargo Coordinador Certificaciones

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: COORD. CERTIFICACIONES				
AREA: OPERATIVA		SALARIO: \$2.000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Capacitar, certificar y hacer acompañamiento a los asociados para obtener certificaciones de cafés especiales y cumplir con las auditorias. Supervisar el área operativa				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO - TECNOLOGO - PROFESIONAL - EXPERTO CERTIFICACIONES DE CAFÉS ESPECIALES.				
EXPERIENCIA LABORAL: CERTIFICACIONES DE CAFÉS ESPECIALES – TECNIFICACIONES AGRICOLAS.				
JEFE INMEDIATO: GERENTE – REPRESENTANTE LEGAL – ASAMBLEA GENERAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Realizar las capacitaciones a los asociados, promover, realizar acompañamiento técnico para las certificaciones, hacer acompañamiento, control y registro a los diferentes asociados sobre los diferentes tipos de certificación de los sellos de cafés especiales, supervisar el Coordinador de cultivo y recolección y el Coordinador de beneficio y almacenamiento. Inscripción de asociados.				
5. COMPETENCIAS				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Atención al público - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia.				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores			X	
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

El Coordinador de certificaciones es la persona que realizará el registro y control de las certificaciones que se pretenden realizar y llevar acompañamiento técnico y capacitación para los asociados interesados en obtener por primera vez y continuar certificados en los diferentes sellos de certificación, realizar el contacto con las entidades certificadoras para la realización de sus auditorías de certificación, es el responsable y el supervisor del Coordinador de cultivo y recolección y el Coordinador de beneficio y almacenamiento, puesto que las actividades relacionadas con estos coordinadores tienen impacto directo en la calidad de las materias primas y procesos del producto terminado. Es quien realiza la inscripción de los asociados interesados en la participación del modelo de negocios.

Cuadro 7. Perfil de cargo Coordinador Cultivos y Recolección

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: COORD. DE CULTIVOS Y RECOLECCIÓN	
AREA: OPERATIVA	SALARIO: 2.000.000
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Coordinar y cumplir con los requisitos de las normas de cultivo para cafés especiales y mejorar el proceso de recolección y condiciones de los cultivos.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO - TECNÓLOGO - PROFESIONAL - CAPACITADO Y CERTIFICADO EN CAFÉS ESPECIALES	
EXPERIENCIA LABORAL: MEJORAMIENTOS DE CULTIVOS - CERTIFICACIONES DE CAFÉS ESPECIALES	
JEFE INMEDIATO: COORD. CERTIFICACIONES	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES: Encargado de realizar seguimientos, propuestas de mejora, control y registro de las condiciones de los cultivos de los asociados, con el fin de cumplir con los requisitos de las diferentes normas a certificar, así mismo también es el encargado en temporada de producción, capacitar, coordinar y ejercer autoridad y control sobre los operarios y recolectores para no incurrir en errores o accidentes y mantener un alto estándar de calidad.	
5.1 GENERALES	
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.	
5.2 TÉCNICAS	

Atención al detalle - Atención al público - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia			
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

Es la persona que realizará y llevará registro y control, realizando un acompañamiento y capacitación técnica sobre los factores que se realizarán para el proceso de cultivo el cual consiste en la renovación de los cultivos, delimitaciones de área de cultivos, técnicas de mantenimiento de cultivos, aplicación de las normas de los sellos de certificación y obtención de la información para la trazabilidad del producto, así como en el proceso de recolección el cual consiste en; técnicas apropiadas de recolección, manejo de centros de acopio, pesaje de la materia prima para llevar a beneficio.

Cuadro 8. Coordinador de Beneficio y Almacenaje

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: COORD. DE BENEFICIO Y ALMACENAJE	
AREA: OPERATIVA	SALARIO: 2.000.000
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Coordinar y cumplir con los requisitos de las normas para cafés especiales el proceso de beneficio y de almacenaje del café.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO - TECNÓLOGO - PROFESIONAL - CAPACITADO Y CERTIFICADO EN CAFÉS ESPECIALES – ALMACENISTA.	
EXPERIENCIA LABORAL: ADMINISTRADOR - CERTIFICACIONES DE CAFÉS ESPECIALES – ALMACENISTA.	
JEFE INMEDIATO: COORD. CERTIFICACIONES	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES: Ejercer control, registro y autoridad en el proceso de beneficio; como lo es el acopio del café en pulpa y su clasificación de las diferentes fincas, despulpado, fermentación, lavado, secado del grano y monitoreo constante del nivel de humedad de los granos, también es responsable por su debido almacenamiento y clasificación de los granos secos, control de inventarios, rotación, condiciones ambientales de bodega.	
5.1 GENERALES	

Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Delegación - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Liderazgo - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Planificación y Organización - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Toma de decisiones - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.			
5.2 TÉCNICAS			
Atención al detalle - Atención al público - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia			
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

Es la persona encargada de llevar a cabo conforme a las normas de certificación que tengan directa influencia sobre el proceso de beneficio que consiste en; acopio y clasificación de la materia prima de acuerdo a su origen para mantener la trazabilidad del producto, despulpado del café, fermentación, lavado, secado y enbalaje en sacos de 50Kg, así como del proceso de almacenaje que comprende en; almacenar en condiciones ideales los sacos con Café en Pergamino Seco, garantizar las condiciones ambientales de almacenaje, llevar registro y control del inventario de bodega y su debida rotación.

Cuadro 9. Perfil de cargo Operarios – Recolectores

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: OPERARIOS – RECOLECTORES	
AREA: OPERATIVA	SALARIO: DESTAJO
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Realizar y cumplir con las diferentes actividades que se lleven a cabo por parte del área operativa y realizar el proceso de certificación.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – CAPACITACION RECOLECCIÓN	
EXPERIENCIA LABORAL: RECOLECCIÓN DE CAFÉ	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	

FUNCIONES: Realización de las tareas designadas por los diferentes Coordinadores, por principios de la Fundación se sugiere que sean personas de la misma comunidad para promover el desarrollo social y económico.			
5.1 GENERALES			
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.			
5.2 TÉCNICAS			
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia			
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

Son las personas que realizan la actividad de mayor aporte operativo dentro de la organización y son personas que deben estar capacitadas para las diferentes actividades que se realizarán en esta área, pueden ser miembros asociados.

Para esta área se establece un **Programa De Capacitaciones** de diversos temas de interés con el objetivo de mejorar la calidad de los cultivos, garantizar la trazabilidad de las materias primas y los diferentes procesos que se realizan durante la temporada de cosecha, estas capacitaciones deberán ser de completo conocimiento académico y experiencia por parte de los coordinadores de procesos para garantizar la mejor calidad en los diferentes procesos. Ver anexo N.

Cuadro 10. Programa de capacitaciones

	DX FÍSICO DE LA FINCA	BENEFICIOS IMPLEMENTACIÓN PROGRAMAS DE CAFÉS	CONCIERTIZACIÓN DE BENEFICIOS OBTENIDOS	PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA LOS PRODUCTORES	SELLOS DE CERTIFICACIÓN	MÉTODOS E INCENTIVOS DE RECOLECCIÓN DE CAFÉ	DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CERTIFICACIÓN
DIRECTIVOS	X	X	X	X	X	X	X
ASOCIADOS	X	X	X	X	X	X	
COORD. CERTIFICACIONES	X	X	X		X		X
COORD. CULTIVO Y RECOLECCIÓN	X		X	X	X	X	X

	DX FÍSICO DE LA FINCA	BENEFICIOS IMPLEMENTACIÓN PROGRAMAS DE CAFÉS	CONCIENTIZACIÓN DE BENEFICIOS OBTENIDOS	PROGRAMA DE INCENTIVOS PARA LOS PRODUCTORES	SELLOS DE CERTIFICACIÓN	MÉTODOS E INCENTIVOS DE RECOLECCIÓN DE CAFÉ	DISEÑO DE IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CERTIFICACIÓN
ON							
COORD. BENEFICIO Y ALMACENAJE	X				X	X	X
RECOLECTORES						X	X

Fuente: Elaboración propia.

7.4.5. Metodología Comercial. Para el desarrollo de esta metodología se proponen los perfiles de cargo y descripción de actividades que competen al área comercial, esta área comercial estará dirigida por el director comercial quien tendrá autoridad y autonomía en el desarrollo del objetivo de este factor que es la búsqueda de nuevos clientes y nichos de mercado y rendirá informes mensuales a los miembros de la Asamblea y el Representante Legal, a su cargo estarán un equipo de investigadores de mercados quienes harán el trabajo operativo, el primer mercado que desarrollarán será de los clientes dentro del sector de cafeterías, hoteles, restaurante y empresas privadas, como segunda medida se realizará el ingreso en la participación de las subastas electrónicas de cafés especiales y finalmente continuar en la búsqueda de nuevos nichos de mercado para la venta de los productos y desarrollo de nuevos productos.

Cuadro 11. Director Comercial

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: DIRECTOR COMERCIAL	
AREA: COMERCIAL	SALARIO: \$2.500.000
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Coordinar el área Comercial y desarrollar nuevos mercados para los productos de café producidos.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – INGENIERO DE MERCADOS – MERCADOTECNISTA	
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN DEPENDENCIAS RELACIONADAS CON EL ÁREA COMERCIAL	
JEFE INMEDIATO: REPRESENTANTE LEGAL	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	

FUNCIONES: Dirigir el área comercial y entregar informes solicitados, buscar mercados para los productos producidos y hacer propuestas de comercialización.			
5.1 GENERALES			
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.			
5.2 TÉCNICAS			
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia			
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 12. Perfil de cargo Vendedor

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: VENDEDOR	
AREA: COMERCIAL	SALARIO: \$1.000.000+Comisiones
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Vender a los diferentes mercados y clientes el portafolio de productos y servicios.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – ESPECIALISTA EN VENTAS – CONOCIMIENTO CAFÉS ESPECIALES.	
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN DEPENDENCIAS RELACIONADAS CON EL ÁREA COMERCIAL Y DE VENTAS	
JEFE INMEDIATO: REPRESENTANTE LEGAL – DIRECTOR COMERCIAL	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES: Buscar nuevos clientes y llevar a los clientes existentes el portafolio de productos y servicios para generar ventas a la organización	
5.1 GENERALES	
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol -	

Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.			
5.2 TÉCNICAS			
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia			
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL		
	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 13. Perfil de cargo Investigador de mercados

PERFIL DE CARGO	
FECHA: 25/11/2014	CIUDAD: BUCARAMANGA
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO: INVESTIGADOR DE MERCADOS	
AREA: COMERCIAL	SALARIO: \$1.500.000
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO	
Buscar nuevos nichos de mercados para desarrollar nuevos productos.	
3. REQUISITOS	
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – ESPECIALISTA EN VENTAS – CONOCIMIENTO CAFÉS ESPECIALES.	
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN DEPENDENCIAS RELACIONADAS CON EL ÁREA COMERCIAL Y DE VENTAS	
JEFE INMEDIATO: REPRESENTANTE LEGAL – DIRECTOR COMERCIAL	
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES	
FUNCIONES: Buscar nuevos nichos de mercados que permitan el desarrollo de nuevos productos y satisfacer esas necesidades de mercado.	
5.1 GENERALES	
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.	
5.2 TÉCNICAS	
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia	
6. RESPONSABILIDADES	NIVEL

	ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X	
b. Información	X		
c. Relaciones interpersonales	X		
d. Dirección y coordinación	X		

Fuente: Elaboración propia.

7.4.6. Metodología Producto. Para el desarrollo de esta metodología se realizan proposiciones para incrementar la propuesta de valor del producto las cuales son:

El producto final es un café de variedad Arábica, cultivado bajo sombra, recogido a mano y en silos o al sol, para ofrecer a los clientes una taza en un punto máximo de frescura, variedad de sellos de cafés especiales y enfoque en cafés de Origen, también es posible conocer la fecha en que este fue tostado y despachado gracias al certificado de Trazabilidad y empaque biodegradables.

- **Desarrollo de Producto Personalizado.** Los investigadores de mercados deben determinar cuales son las preferencias de taza de los diferentes países compradores y basar el portafolio de productos y servicios para desarrollar y producir conforme a esas necesidades de mercado.

La propuesta de valor esta en la amplia diversificación de los productos, puesto que con el certificado de trazabilidad se pueden diferenciar los cafés de las diferentes fincas o sectores que manejen condiciones ambientales diferentes que tienen incidencia directa en la calida de taza del café.

Se propone una amplia de productos, los cuales se ajustan a las necesidades del cliente, estos productos son determinados por el cliente y se pueden ofrecer diferentes tipos de calidades con la manipulación de los procesos de producción así como presentación las cuales van desde el producto de café en pergamino seco, café verde, café tostado, café molido.

7.4.7. Metodología Financiera. Esta metodología se desarrollará en el siguiente orden:

Se presentarán los perfiles de cargo de acuerdo a la conformación del Área Financiera esta área es supervisada por; el Representante Legal y la conforman; Revisor Fiscal, Tesorero, Contador, Asistente Contable y son los responsables de actualizar y tener control sobre la información financiera de la Fundación, así como la presentación de las obligaciones financieras y tributarias conforme a las leyes así lo dictan.

Se realizara un estudio económico y financiero para el proyecto con el fin de obtener una propuesta económica del proyecto y realizar la gestión de obtención de recursos y financiación a diferentes entidades de financiamiento.

Perfiles de Cargo

Cuadro 14. Perfil de cargo Tesorero

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: TESORERO				
AREA: FINANCIERA		SALARIO: \$1.000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Controlar y registrar los diferentes ingresos y egresos presentados por la organización, así como los bienes y demás recursos en propiedad de la organización.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – CONTADOR				
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD CONTABLE				
JEFE INMEDIATO: ASAMBLEA GENERAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: El tesorero tendrá la función de velar por los bienes de la Fundación, recibir los aportes de los integrantes de la FUNDACION las donaciones y auxilios de entidades privadas, elaborar el inventario de la FUNDACION conjuntamente con el Secretario y del Revisor Fiscal, firmar junto con el Representante Legal, los cheques y movimientos que impliquen manejo de las cuentas bancarias. El tesorero debe llevar los libros de cuenta al día. Presentar informes ante la Asamblea General.				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 15. Perfil de cargo Revisor Fiscal

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: REVISOR FISCAL				
AREA: FINANCIERA		SALARIO: \$1.000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Llevar control sobre la información financiera y económica de la organización y presentar oportunamente información tributaria y jurídica.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – CONTADOR				
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD CONTABLE Y FISCAL				
JEFE INMEDIATO: TESORERO – ASAMBLEA GENERAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Llevar actualizada la contabilidad, la ejecución presupuestal y las actas, Revisar las actas de la Asamblea, los libros de contabilidad y registros, la correspondencia, los archivos y documentos la FUNDACIÓN, Informar a la Asamblea sobre la gestión administrativa, Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia, además de rendir los informes que le sean solicitados, Inspeccionar permanentemente los bienes de la fundación y procurar que se tomen medidas de conservación y seguridad oportunamente.				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 16. Perfil de cargo Contador

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: CONTADOR				
AREA: FINANCIERA		SALARIO: \$5000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Llevar control sobre la información financiera y económica de la organización y presentar oportunamente información tributaria y jurídica				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – CONTADOR				
EXPERIENCIA LABORAL: 3 AÑOS EN EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD CONTABLE				
JEFE INMEDIATO: REPRESENTANTE LEGAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES: Llevar actualizada la contabilidad y estados financieros, los libros de contabilidad y registros, la correspondencia, colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia, además de rendir los informes que le sean solicitados.				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 17. Perfil de cargo Auxiliar contable

PERFIL DE CARGO				
FECHA: 25/11/2014		CIUDAD: BUCARAMANGA		
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
CARGO: AUXILIAR CONTABLE				
AREA: FINANCIERA		SALARIO: \$5000.000		
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO				
Llevar orden de la información financiera de la empresa en formato físico y digital de la información contable.				
3. REQUISITOS				
FORMACIÓN ACADÉMICA: - BACHILLER ACADÉMICO – AUXILIAR CONTABLE				
EXPERIENCIA LABORAL: 1 AÑO EN EJERCICIO DE LA ACTIVIDAD CONTABLE				
JEFE INMEDIATO: CONTADOR – REPRESENTANTE LEGAL				
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES				
FUNCIONES:.Llevar orden de los documentos contables físicos de la actividad comercial, operativa, administrativa y social de la organización como facturas, comprobantes de egreso, facturas de venta, pago de nominas, seguridad social y demás soportes que se presenten para carácter contable e introducir esa información en el software				
5.1 GENERALES				
Adaptación - Ambición profesional - Análisis - Aprendizaje - Asertividad - Autocontrol - Autonomía - Creatividad - Dinamismo - Flexibilidad - Independencia - Iniciativa - Integridad - Juicio - Negociación y conciliación - Orientación al servicio - Resolución de problemas - Sensibilidad interpersonal - Sociabilidad - Trabajo bajo presión - Trabajo en equipo.				
5.2 TÉCNICAS				
Atención al detalle - Auto organización - Comunicación no verbal - Comunicación oral y escrita - Disciplina - Razonamiento numérico - Sentido de Urgencia				
6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
a. Bienes y valores		X		
b. Información		X		
c. Relaciones interpersonales		X		
d. Dirección y coordinación		X		

Fuente: Elaboración propia.

Estudio Económico y Financiero. Para este proyecto se proponen un análisis económico y financiero para la iniciación del proyecto y su viabilidad económica en un período de 5 años.

Este estudio tiene la intención de ser una propuesta económica para las diferentes entidades que sean gestoras y fuentes de financiamiento para este proyecto.

Para ello se toma en cuenta la información obtenida de las entrevistas realizadas con los agricultores de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San Jose, representantes del Comité Departamental de Cafeteros Seccional San Gil, indagaciones del mercado y el estudio descriptivo realizado para este proyecto.

El precio promedio de CPS se estima de acuerdo a los precios actuales de cafés tradicionales y cafés especiales para manejar un valor promedio.

Materia Prima.

Cuadro 18. Información General

Información General	
Caficultores	110
Promedio Cargas/hectarea CPS	13
Promedio de Hectáreas	2,2
Precio promedio CPS	\$ 820.000,00
Total Cargas CPS	3146

Fuente: Elaboración propia.

Para la compra de la producción total de café de la vereda El Guacal por parte de la Fundación, se divide en dos opciones de condición del grano y son; la mitad de la cosecha se comprará como Café con Pulpa y la otra mitad de la cosecha se comprará Café Pergamino Seco CPS, esta negociación de compra puede variar conforme a los acuerdos de compra entre la fundación y los caficultores, se otorgará un valor promedio a la cosecha de café de la Vereda El Guacal y de acuerdo con la información suministrada en el cuadro anterior, se obtienen los resultados que se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 19. Compras de Café

Compras de Café			
Compra de Café en Pulpa		Compra de Café en CPS	
Cargas	7865	Cargas	1573
Precio Promedio	\$ 164.000,00	Precio Promedio	\$ 820.000,00
Precio Total	\$ 1.289.860.000,00	Precio Total	\$ 1.289.860.000,00
Total Compras	\$ 2.579.720.000,00		

Fuente: Elaboración propia.

En conformidad a los resultados obtenidos en el anterior cuadro, se hace evidente un alto valor estimado en **\$ 2.579.720.000**, para comprar la cosecha de la vereda, es por eso que se plantea un plan de compras con una duración de 5 años en donde en el primer año de operación de la Fundación.

Cuadro 20. Plan de Compras

	Plan de Compras 20% Anual				
	1 Año	2 Año	3 Año	4 Año	5 Año
Compra Cargas de Café en Pulpa	1573	3146	4719	6292	7865
Compra Cargas de Café en CPS	314,6	629,2	943,8	1258,4	1573
Total Promedio de Cargas Beneficiadas	629,2	1258,4	1887,6	2516,8	3146
Compra de Café en Pulpa	\$ 257.972.000,00	\$ 515.944.000,00	\$ 773.916.000,00	\$ 1.031.888.000,00	\$ 1.289.860.000,00
Compra de Café en CPS	\$ 257.972.000,00	\$ 515.944.000,00	\$ 773.916.000,00	\$ 1.031.888.000,00	\$ 1.289.860.000,00
Total Precio de Compra	\$ 515.944.000,00	\$ 1.031.888.000,00	\$ 1.547.832.000,00	\$ 2.063.776.000,00	\$ 2.579.720.000,00

Fuente: Elaboración propia.

En la proyección que se realizó para 5 años, se inicia un plan de compras de un 20% Anual sobre el total de la producción de la Vereda El Guacal, lo cual muestra que para el primer año se estima un costo de compra de materia prima por **\$515.944.000** y en un periodo de 5 años se estima este costo en **\$2.579.720.000**, con un volumen de Materia prima de 314.6 cargas en CPS y 1573 en Pulpa y un total de Cargas Beneficiadas de 629.2 en el primer año.

Mano de Obra

Este concepto se complementa con la información de los cuadros de Materia Prima y acá se especifica cuanto es el valor del costo de la Mano de Obra Directa, donde se paga a \$4.500 la arroba de 25 Libras y una Carga se comprende de 10 arrobas es decir 150 libras y el valor del Jornal es de \$35.000.

Cuadro 21. Información General

Información General	
Arrobas/Carga	10
Precio Recolección Carga en Pulpa	45000
Valor Jornal	35000

Fuente: Elaboración propia.

En el siguiente cuadro, se especifica el costo de mano de obra directa donde se diferencian entre los costos de recolección por los obreros que se utilizaran para la recolección de las cosechas de los asociados que quieran tercerizar este proceso estimándose en el 50% de la producción del primer año que en promedio son 1573 cargas de café en pulpa y se emplearan 200 jornales adicionales para realizar el proceso de beneficio del café.

Cuadro 22. Mano de Obra Directa

Mano de Obra Directa	
Recolección	\$ 64.350.000
Beneficio (200 Jornales)	\$ 7.000.000
Total	\$ 71.350.000

Fuente: Elaboración propia.

Costos Indirectos de Fabricación.

Los costos indirectos de fabricación se estipulan como; Costos indirectos de fabricación y Mano de obra indirecta y se relación se da en los siguientes cuadros.

Cuadro 23. Mano de obra indirecta

Mano de Obra Directa	
Recolección	\$ 70.785.000,00
Beneficio (200 Jornales)	\$ 7.000.000,00
Total	\$ 77.785.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 24. Costos indirectos de fabricación

Mano de Obra Indirecta	
Cargo	Salario
R. Legal	\$ 3.000.000,00
Tesorero	\$ 1.000.000,00
Secretaria	\$ 1.000.000,00
Coord. Certificaciones	\$ 2.000.000,00
Coord. Cultivos y Recolección	\$ 2.000.000,00
Coord. Beneficio y Bodega	\$ 2.000.000,00
Revisor Fiscal	\$ 1.000.000,00
Contador	\$ 500.000,00
Asistente Contable	\$ 500.000,00
Director Comité	\$ 1.000.000,00
Director Comercial	\$ 2.500.000,00
Vendedores	\$ 1.000.000,00
Investigadores de mercado	\$ 1.500.000,00
Total a pagar/mes	\$ 19.000.000,00
Total a pagar/año	\$ 228.000.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Maquinaria y Equipo.

El diseño es tomado de la bibliografía consultada, y se quiere pretender una transferencia de tecnología y lograr construir el Beneficiadero para procesar la cosecha de café de la Vereda El Guacal del Municipio del Valle de San José.

Para construir el beneficiadero se debe obtener la siguiente maquinaria y equipo cotizado en el país.

Cuadro 25. Maquinaria y Equipo

Maquinaria y Equipo	
Maquinaria y Equipo	Costo
Módulo Becolsub con capacidad de 5000 kilos hora con sistema Ecomill	\$ 32.610.000,00
Monitor o escogedora de café con capacidad 1000 kilos hora, compuesto por tres (3) Mallas, con Motor de 1.5 H.P	\$ 8.260.000,00
GUARDIOLAS PARA SECADO DEL CAFÉ. Guardiola o equipo de secado giratorio con capacidad de 16 cargas 160@, 4000 kilos de café húmedo, 2000 kilos de café seco	\$ 34.409.000,00
Determinador de humedad manual digital	\$ 2.430.000,00
Total	\$ 77.709.000,00

Fuente: Elaboración propia.

Costos de Producción.

Los costos de producción se desglosan para efectos de mejor entendimiento en los costos de la torrefacción como un costo adicional, debido que la estrategia de producción es obtener y procesar las cosechas en términos de Café Pergamino Seco como materia prima para realizar una maquila o tercerización del proceso de torrefacción y con

base en cotizaciones realizadas a diferentes tostadoras de la ciudad de Bucaramanga que cumplan con los requisitos y certificaciones de; Registro ante la Federación Nacional de Cafeteros, Registro de Exportador, Registro Sanitario Invima, certificación Ecocert con las normas EOS o Reglamento CE 834/2007, US NOP 7 CFR Part 205 y Reglamento Colombiano Res. 0187 de 2006.

Cuadro 26 Costos de Torrefacción

Costos de Torrefacción/(Libras)	
Trilla	\$ 175
Selección Mecánica	\$ 150
Tostión	\$ 230
Molido	\$ 125
Empaque	\$ 175
Total	\$ 855

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 27. Resumen de Costos de Producción

Resumen Costos de Producción	
Mano de Obra Directa	\$ 77.785.000
Costos Indirectos de Fabricacion	\$ 228.000.000
Materia Prima	\$ 515.944.000
Total Costos CPS	\$ 821.729.000
Costo Unitario Libra CPS	\$ 5.224
Costos de Torrefacción	\$ 855
Total Costos Unitario de Fabricacion	\$ 6.079

Fuente: Elaboración propia.

En este estudio financiero se muestra que el costo total de la producción hasta el término de Café Pergamino Seco CPS, es de **\$821.729.000** de y su costo unitario de fabricación es de **\$5.224** para una producción de 153.700 Libras de Café Pergamino Seco y un costo por Libra de \$855 para el proceso de torrefacción lo cual para el producto terminado dá un Costo Unitario de **\$6.079**.

VENTAS

En este estudio de ventas se propone hallar el Precio de Venta del Producto Terminado con un margen de utilidad de 80% para cafés tradicionales y 100% para cafés especiales y se estima un promedio del precio de venta de todos los productos de café procesados por la Fundación.

Cuadro 28. Precio de Venta

Precio de Venta Café Tradicional		Precio de Venta Café Especial	
Total Costos de Fabricacion	6.078,96	Total Costos de Fabricacion	6.078,96
Margen de Utilidad	80%	Margen de Utilidad	100%
Precio de Venta	\$ 10.942,13	Precio de Venta	\$ 12.157,92
Promedio precio de Venta Café	\$ 11.550,03		

Fuente: Elaboración propia.

El precio de venta de para cafés tradicionales se estima en **\$10.942** y para cafés especiales se estima en **\$12.157** para lo cual se realiza un promedio de precios para continuar con el estudio financiera se estima en **\$11.550**.

Proyección de Ventas

En el estudio se realiza una proyección de ventas a nivel nacional en un período de 5 años teniendo en cuenta el Total de promedio de Libras de Producto Terminado y el Promedio del precio de venta.

Cuadro 29. Proyección de Ventas

Proyección de Ventas/Año	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Total Promedio de Libras Producto Terminado	132.132	264.264	396.396	528.528	660.660
Promedio precio de Venta Café	\$ 11.550,03	\$ 12.012,03	\$ 12.492,51	\$ 12.992,21	\$ 13.511,90
Total Ventas	\$ 1.526.127.918	\$ 3.174.346.069	\$ 4.951.979.868	\$ 6.866.745.417	\$ 8.926.769.042

Fuente: Elaboración propia.

La proyección de ventas dá como resultado que para el primer año de comercialización se deben vender 132.132 Libras de Producto Terminado logrando un Ingreso por ventas de **\$1.526.127** y para el final del período de 5 años se venderán 660.660 Libras de Producto Terminado con un Ingreso por Ventas de **\$8.926.769**.

Indicadores de Evaluación Económica.

Flujo de Dinero

Se plantea dentro de este estudio un flujo de dinero para un período de 5 años donde se determinará la Utilidad y el VPN del proyecto por medio de los Ingresos por Ventas y los Egresos que se estiman a continuación.

Para poder determinar mejor el flujo de dinero del proyecto primero se determinan los Egresos un una proyección de egresos por el mismo período de tiempo por medio de costo de fabricación y el total promedio de Libras de Producto Terminado.

Cuadro 30. Proyección de Egresos

Proyección Egresos/Año	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Costos de Fabricación	\$ 6.078,96	\$ 6.382,91	\$ 6.702,05	\$ 7.037,16	\$ 7.389,01
Total Promedio de Libras Producto Terminado	132.132	264.264	396.396	528.528	660.660
Total Egresos	\$ 803.225.220	\$ 1.686.772.962	\$ 2.656.667.415	\$ 3.719.334.381	\$ 4.881.626.375

Fuente: elaboración propia.

Los resultados determinan que para el primer año del proyecto se dan unos egresos por orden de **\$803.225.220** y para el final del periodo se generarán unos egresos por orden de **\$4.881.626**.

Cuadro 31. Flujo de Dinero

Flujo de Dinero/Año	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos por Ventas	\$ 1.526.127.918	\$ 3.174.346.069	\$ 4.951.979.868	\$ 6.866.745.417	\$ 8.926.769.042
Egresos	\$ 803.225.220	\$ 1.686.772.962	\$ 2.656.667.415	\$ 3.719.334.381	\$ 4.881.626.375
Utilidad	\$ 722.902.698	\$ 1.487.573.107	\$ 2.295.312.453	\$ 3.147.411.036	\$ 4.045.142.667

Fuente: Elaboración propia.

Para este proyecto se proyecta un flujo de dinero en un periodo de 5 años, confrontando lo Ingresos por Ventas y lo Egresos obtenemos para el primer año una Utilidad de **\$722.902.698** y para el final del período se obtiene un estimado de \$4.045.142.667.

INVERSIÓN SOCIAL PLANTEADA

Esta inversión social es parte fundamental del proyecto para dar su aporte al crecimiento y mejoramiento de la calidad de vida, cultivos y certificaciones de los asociados a la organización a partir del 2 año de operación utilizando el 50% de las utilidades y se da de la siguiente manera:

Cuadro 32. Inversión Social Planteada

INVERSION SOCIAL PLANTEADA 50% UTILIDAD	CANTIDAD
2 AÑO	\$ 743.786.554
3 AÑO	\$ 1.147.656.227
4 AÑO	\$ 1.573.705.518
5 AÑO	\$ 2.022.571.334
TOTAL INV. SOCIAL	\$ 5.487.719.632

Fuente: Elaboración propia.

FLUJO DE CAJA NETO

Este flujo de caja es el resultado de la utilidad que se presume obtener con el proyecto, ya habiendo realizado todos los descuentos incluyendo la inversión social.

Cuadro 33. Flujo de Caja Neto

Periodo	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 722.902.698	\$ 743.786.553	\$ 1.147.656.226	\$ 1.573.705.518	\$ 2.022.571.333

Fuente: Elaboración propia.

Este flujo de caja neto dá como conclusión que aunque se hayan destinado el 50% de las utilidades de las ventas para la inversión social, el proyecto aun genera utilidades que se pueden reinvertir para el mejoramiento de actividades que aquí se realizan.

VALOR PRESENTE NETO

Para este proyecto se tomó una tasa de oportunidad del 40%.

Cuadro 34. Valor Presente Neto

VPN	\$ 811.004.681,40
TASA OPORTUNIDAD	40%

Fuente: Elaboración propia.

El VPN sugiere que para una tasa de oportunidad del 40%, el proyecto da un resultado positivo de **\$811.004.681,40**, lo cual quiere decir que el proyecto es viable y se puede continuar con la evaluación financiera del proyecto.

Tasa Interna de Retorno

Este indicador es uno de los más importantes puesto que permite evaluar la posible rentabilidad del proyecto, en función de una inversión realizada y unos ingresos generados en un periodo de 5 años, para lo cual se establece el valor de la inversión inicial del proyecto y se especifica a continuación.

Cuadro 35. Inversión Inicial

Inversion Inicial	
Mano de Obra Directa	\$ 77.785.000,00
Costos Indirectos de Fabricacion	\$ 312.864.000,00
Materia Prima	\$ 515.944.000,00
Maquinaria y Equipo	\$ 77.709.000,00

Inversion Inicial	
Construcciones y Obras Civiles	\$ 150.000.000,00
Torrefacción	\$ 134.491.500,00
Capacitaciones	\$ 20.000.000,00
Total Inversiones	\$ 1.288.793.500,00

Fuente: Elaboración propia.

La inversión inicial del proyecto se propone en la compra del 20% de la producción total de cafés de la Vereda El Guacal en donde obtiene por conceptos de mano de obra, CIF, materia prima, maquinaria y equipo, construcciones y obras civiles, torrefacción y capacitaciones un total de **\$1.288.793.500**.

Una vez obtenido el valor de la Inversión Inicial se da paso a realizar el cálculo de la Tasa Interna de Retorno.

Cuadro 36. Tasa Interna de Retorno

Concepto	Valor	Periodo
Inversion Inicial	-\$ 1.288.793.500	0
Ingresos por Ventas	\$ 722.902.698	1
	\$ 743.786.554	2
	\$ 1.147.656.227	3
	\$ 1.573.705.518	4
	\$ 2.022.571.334	5
TIR	67,78%	

Fuente: Elaboración propia

La Tasa Interna de Retorno dio un porcentaje de **67,78%** lo cual indica que el proyecto es viable ya que supera a la tasa de oportunidad establecida del 40%.

Relación Costo – Beneficio

Este indicador se utiliza para determinar la conveniencia y oportunidad del proyecto y se determina dividiendo los ingresos sobre los egresos.

Cuadro 37. Relación Costo Beneficio

Relación Beneficio Costo	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos	\$ 1.526.127.918	\$ 3.174.346.069	\$ 4.951.979.868	\$ 6.866.745.417	\$ 8.926.769.043
Egresos	\$ 803.225.220	\$ 1.686.772.962	\$ 2.656.667.415	\$ 3.719.334.381	\$ 4.881.626.375
Relación Beneficio Costo	1,9	1,88	1,86	1,85	1,83

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la siguiente relación; $R(B/C) > 1$ que determina si es recomendable el proyecto, el resultado obtenido es de 1,9, es decir que por cada peso invertido se recupera y adicionalmente se ganan 0,9 pesos e indica que el proyecto es recomendable.

ESTUDIO DE SENSIBILIDAD.

El estudio de sensibilidad permite tener un panorama de la viabilidad del proyecto en diferentes escenarios, de acuerdo a como puedan influir en el proyecto los factores externos, que pueden variar desde el más favorable hasta el menos favorable en variación con la con los costos unitarios y el volumen de ventas en relación con la TIR.

Para este estudio de sensibilidad se tomaron los datos proyectados del primer año.

Cuadro 38. Estudio de Sensibilidad.

Costo Unitario	Volumen Inicial de Ventas 1er Año					
	67,78%	105.705,60	118.918,80	132.132,00	145.345,20	158.558,40
\$ 4.863	57,81%	55,87%	53,99%	52,16%	50,38%	
\$ 5.471	51,48%	49,79%	48,15%	46,54%	44,99%	
\$ 6.079	51,48%	49,79%	48,15%	46,54%	44,99%	
\$ 6.687	57,18%	55,27%	53,41%	51,60%	49,85%	
\$ 7.295	69,24%	66,80%	64,45%	62,17%	59,96%	

Fuente: Elaboración propia.

Este estudio de sensibilidad busca identificar como sería el comportamiento de la TIR con respecto a los factores de precio y volumen de ventas ya que son factores que dependen de componentes externos pueden fluctuar.

Para este estudio las variables, de costo unitario y volumen de ventas se proyectaron con una variación positiva y negativa de un 10% y 20% respectivamente.

El resultado de este estudio es que si el costo unitario aumenta un 10% y 20% y la ventas disminuyen un 10% y 20%, es el escenario mayormente positivo con una variación de la TIR de 69,24% y 66,80% esto es debido a la proyección de aumento de los ingresos de un 4% anual y aumento de los ingresos en un 5% anual, es decir los egresos son mayores en un 1%.

El escenario menos favorable se presenta si los costos de venta son iguales o menores un 10% y si las ventas aumentan un 10% y 20%.

Se presenta una media de 48,15%.

En conclusión el proyecto sigue siendo viable si se mantienen entre estos rangos ya que de igual forma superan en todos sus escenarios a la tasa de oportunidad del 40%.

8. CONCLUSIONES

Conclusiones de Fondo

La proposición de este modelo de negocios se realiza debido a la crisis que afecta al sector caficultor debido a la vursatilidad de los precios que son impuestos por países extranjeros en monedas diferentes a la nacional y que al momento de realizar el cambio de moneda se ven perjudicadas las economías de las regiones productoras.

En relación con el precio se genera una crisis que en gran medida se dá por el control que tienen las multinacionales sobre el mercado y el detrimento de la calidad de los productos lo que ocasiona que las cuotas de consumo nacional e internacional disminuyan, quedando grandes volúmenes de producto en stock lo que provoca que haya una mayor oferta de los productos y por ende una disminución en los precios.

Los cafés especiales no se rigen a los precios corrientes del mercado, y el precio es establecido de manera directamente proporcional a la calidad, sabor superior y que cumpla con parámetros de sostenibilidad ambiental y social, convirtiéndose en una solución a la crisis que afecta el sector cafetero.

Este modelo busca ser replicado en otras regiones del departamento de Santander y Colombia, así como en otros sectores de la agricultura nacional e internacional, con el propósito de mitigar el impacto de los oligopolios del sector agrícola y promover la especialidad de sus productos.

El proyecto desde el punto de vista social es aceptado y financieramente resulta viable, lo cual le da respuesta a la pregunta de investigación y puede ser puesto en marcha y propuesto para programas de financiamiento con diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales.

9. RECOMENDACIONES

Realizar un censo para tener certeza y validez plena de la información suministrada por los agricultores entrevistados y tener un panorama más claro de como son las condiciones reales de vida y de cultivos de caficultores de la vereda El Guacal del municipio del Valle de San José.

Realización y el estudio de los factores externos que no fueron desarrollados en este proyecto para poder tener un panorama mas concreto sobre la influencia de estos factores sobre el proyecto así como nuevos nichos de mercado.

Realizar pruebas de calidad de tasa de los diferentes lotes de producción de los asociados, para así establecer la oferta de las diferentes calidades de café que se ofreceran a los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

4C ASSOCIATION FOR BETTER COFFEE WORLD. What is the 4C Association? [online]. citado el 9 Junio de 2014]. Disponible online:<URL: <http://www.4c-coffeeassociation.org/#4>>

ALCALDÍA MUNICIPAL DEL VALLE DE SAN JOSÉ, Nuestro Municipio, Mapas. Mapas políticos Valle de San José. 2014. [online]. [citado el 25 de Septiembre de 2014]. Disponible Online: <URL:http://www.valledesanjose-santander.gov.co/mapas_municipio.shtml>

ALCALDÍA MUNICIPAL DEL VALLE DE SAN JOSÉ, NUESTRO MUNICIPIO. Territorios. Vereda El Guacal. 2014. [online]. [citado el 13 de Noviembre de 2014]. Disponible Online: <URL:<http://www.valledesanjose-santander.gov.co/territorios.shtml?apc=bbxx-1-&x=1653185>>

ALCALDÍA MUNICIPAL DEL VALLE DE SAN JOSÉ. Nuestro Municipio. [Online]. 12 de Agosto de 2012. [Citado el 16 de Agosto de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.valledesanjose-santander.gov.co/informacion_general.shtm>

ARAGÓN-GUTIÉRREZ, Carlos, et al. Evaluación del valor percibido en el consumo de café con atributos éticos. [documento online] En: AGROCIENCIA. vol. 47, no. 2, p. 195-207. Citado el 23 de Junio de 2014]. Disponible online: < URL: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-31952013000200008&script=sci_arttext>

ARANGO RESTREPO, Mariano. El beneficio ecológico del café en Colombia. En: CUADERNOS DE DESARROLLO RURAL. [online].no. 42. [citado el 20 de noviembre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/desarrollorural/article/view/2370>>

BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua? En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

BACON, Christopher. Confronting the coffee crisis: can fair trade, organic, and specialty coffees reduce small-scale farmer vulnerability in northern Nicaragua?

En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 33, no. 3, p. 497-511. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

BEJARANO DE LA TORRE, Victoria Eugenia. Base de la pirámide, reto de los seguros. [documento online]. Trébol número 49. 2008. [citado el 12 de Noviembre de 2014]. Disponible online:<URL:http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1051549>

BERTRAND, B., et al. Climatic factors directly impact the volatile organic compound fingerprint in green Arabica coffee bean as well as coffee beverage quality. En: FOOD CHEMISTRY. vol. 135, no. 4, p. 2575-2583. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

BIBLIOTECA VIRTUAL LUIS ÁNGEL ARANGO. Por los senderos de la bebida del diablo, historia económica y política del café en Colombia. Vol. 261. Septiembre de 2001. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014]. Disponible Online: URL:<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/septiembre2011/sendero-cafe>

BIBLIOTECA VIRTUAL LUIS ÁNGEL ARANGO. Por los senderos de la bebida del diablo, historia económica y política del café en Colombia. Vol. 261. Septiembre de 2001. [Citado el 9 de Junio de 2014]. [Online]. Disponible Online: <URL: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/revistas/credencial/septiembre2011/sendero-cafe>>

C. K. Prahalad. Guía Académica. La oportunidad de negocios en la base de la pirámide. [documento online]: 2012. [citado el 6 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://www.librerianorma.com/images/dinamicas/capitulos/guia_la_oportunidad.pdf>

CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES DE CAFÉ - CENICAFE. QUIENES SOMOS. [online]. [Citado el 9 de Octubre de 2013]. disponible online: <URL:http://www.cenicafe.org/es/index.php/quienes_somos/historia>

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. RESOLUCION NUMERO 2652 DE 2004, Agosto 20. Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano. Diario Oficial No 45.652 De Agosto 26 De 2004.p.1-12.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. LEY 1508 de Enero de 2012. Por la cual se establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público Privadas, y se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.

COLOMBIA. MINISTERIO DE HACIENDA. LEY 79 DE 1988. Por la cual se actualiza la legislación cooperativa. Diario Oficial.38.648.: El Ministerio 1988.p. 1-48.

COLOMBIA. MINISTERIO DE SALUD. Decreto 3075 De 1997. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Bogotá D.C.: El Ministerio 1997.p.1-77.

COLOMBIA. MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL – DECRETO NÚMERO 3930 DEL 25 DE OCTUBRE DE 2010. Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 9 de 1979, así como el Capítulo II del Título VI-Parte III- Libro II del Decreto - Ley 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y residuos líquidos y se dictan otras disposiciones.: El Ministerio 2010.p.1-29.

COLOMBIA. Superintendencia de Industria y Comercio. Resolución No 50042. (25, Agosto, 2014). Por el cual se dicta la Denominación De Origen a "Café Santander". Bucaramanga, Santander.: Superintendencia, 2014. p. 1-5.

COMPROMISO EMPRESARIAL. La revista de la Fundación Compromiso y Transparencia. Como hacer negocios en la base de la pirámide: cuatro mil millones de clientes desatendidos.[online]. [Citado el 23 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL:<http://www.compromisoempresarial.com/entradas/2008/03/como-hacer-negocios-en-la-base-de-la-piramide-cuatro-mil-millones-de-clientes-desatendidos/>>

DISTAGRO CAFETALES. Despulpado de café. Despulpadoras Gaviota. [citado el 13 de Marzo de 2014]. [online]. Disponible online: <URL: <http://www.cafetales.co/website/seccion.aspx?Id=60>>

DONNET, M. Laura; WEATHERSPOON, Dave D. y HOEHN, John P. What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. En: INTERNATIONAL FOOD AND AGRIBUSINESS MANAGEMENT REVIEW. vol. 10, no. 3, p. 1-18. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

ESTRADA, Fernando. Por los senderos del café. La bebida del diablo: historia económica y política del café en Colombia. [online].En: REVISTA CREDENCIAL HISTORIA. vol. 261.[citado el 23 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.revistacredencial.com/credencial/edicion/140?page=1>>

ESTRADA, Mejía Mónica y SANTA, García Carlos Mario. Estudio de factibilidad para la implementación de un sistema de producción de cafés especiales en el departamento de Risaralda. Trabajo de grado para optar al título de Ingeniería

Industrial. Risaralda.: Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. 2007.

FAIRTRADE INTERNACIONAL. ¿What is FairTrade? [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online <URL: <http://www.fairtrade.net/>>

FARFÁN VALENCIA, F. ARCILA, J. ET AL. Cafés especiales. [documento online]. En: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA. CHINCHINÁ: CENICAFÉ. p. 240-244. [citado el 20 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>>

FARFÁN VALENCIA, F. ARCILA, J. ET AL. Cafés especiales. [documento online]. En: SISTEMAS DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ EN COLOMBIA. CHINCHINÁ: CENICAFÉ. p. 240-244. [citado el 20 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>>

FARFÁN VALENCIA, F. Cafés especiales. En: ARCILA, J. et al.. Sistemas de producción de café en Colombia. [documento online]. Chinchiná: Cenicafé, 2007, p. 233-254. [citado el 9 de Junio de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo1.pdf>>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA, Quienes Somos, Estadísticas históricas. [online]. [citado el 3 de Septiembre de 2014]. disponible online: <URL: http://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Café de Colombia. [online]. Bogotá, Colombia. [Citado el 3 de Agosto de 2014]. disponible online: <URL: http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cafe/>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Prospecto De Colocación De Papeles Comerciales Café De Colombia. Fondo Nacional Del Café. [online]. [Citado el 13 de Septiembre de 2013]. disponible online: <URL: <http://www.bancainversionbancolombia.com/cs/Satellite?blobcol=urldata&blobheadername1=content-type&blobheadername2=Content-Disposition&blobheadername3=MDT-Type&blobheadervalue1=application%2Fpdf&blobheadervalue2=inline%3B+filename%3Dmyfile&blobheadervalue3=abinary%253B%2Bcharset%253DUTF-8&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1266523258229&ssbinary=true>>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Tabla Precio Interno De Referencia Para La Compra De Café Pergamino Seco Por Carga De 125 kg.

[Documento Online]. [Bogotá, Colombia]. Oficina de Prensa: [citado 27 de Agosto de 2014] disponible online:<URL: http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf>

FRIDELL, Gavin. Comercio justo, neoliberalismo y desarrollo rural: una evaluación histórica. Iconos. Revista de Ciencias Sociales, 2006, no 24, p. 43-57. [documento online]. [citado el 28 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: <http://www.flacso.org.ec/docs/i24fridell.pdf>>

I COSTA, RICART Joan Enric. Modelo de negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Universia Business Review*, 2009, no 23, p. 12-25.

INDUSTRIAS MAQCAFÉ. Ingeniería al beneficio ecológico de café. Secadora circular con agitación. [online]. [citado el 23 de Noviembre de 2013]. disponible Online: <URL:<http://maqcafe.globered.com/categoria.asp?idcat=40>>

INGESEC. Tecnología al servicio de la caficultura. Maquina Trilladora Modelo ING – UT – 80. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. disponible Online: URL:< <http://www.ingesecltda.com/trilladoras.htm>>

J.M. Estrada S.A. Monitor clasificador de café trillado. [online]. [Citado el 16 Marzo de 2014]. disponible Online: <URL:<http://www.jmestrada.com/es/beneficio-seco/monitores/cafe-trillado>>

J.M. Estrada S.A. Tostadora de Café. [online]. [Citado el 16 Marzo de 2014]. disponible online: <URL:<http://www.jmestrada.com/es/beneficio-seco/monitores/cafe-trillado>>

LLANO Ramos, Damiana y Alcaldía de Medellín. Revisión Conceptual Sobre Emprendimiento Social. [Documento Online]: Medellín, Colombia, 2012. Disponible online: <URL: <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/culturae/ciudade/Documents/Centro%20de%20pensamiento/Revisi%C3%B3n%20conceptual%20sobre%20el%20emprendimiento%20social.pdf>-
<https://www.google.com.co/#q=Revisi%C3%B3n+conceptual+sobre+el+emprendimiento+social>>

LOUREIRO, Maria L. y LOTADE, Justus. Do fair trade and eco-labels in coffee wake up the consumer conscience? En: *ECOLOGICAL ECONOMICS*. vol. 53, no. 1, p. 129-138. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

MARCO JURÍDICO GENERAL AMBIENTAL PARA CULTIVOS DE CAFÉ. Guía ambiental para el subsector del café. Ministerio del Ambiente y desarrollo

sostenible. [Citado el 19 de Septiembre de 2013] Disponible Online: <
<http://www.minambiente.gov.co/documentos/Caf%C3%A9.pdf>>

MARTÍNEZ, Juan Luis. NEGOCIOS EN BASE DE LA PIRAMIDE: Algunas ideas y reflexiones. [documento online]. [citado el 24 de Octubre de 2014]. Disponible online: <URL:
<http://www.compromisoytransparencia.com/upload/57/16/competir.pdf>>

MEJÍA, C. A., et al. Evaluación del desempeño técnico y ambiental de un desmucilagador de café con rotor de varillas. 2008. [documento online]. [citado 23 de septiembre de 2013]. disponible online: <URL:
[http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058\(02\)122-133.pdf](http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/193/1/arc058(02)122-133.pdf)>

MUTIS, Juliana; ENRIC RICART, Joan. Innovación en modelos de negocio: La Base de la Pirámide como campo de experimentación. *Universia Business Review*, 2008, (18, p. 10-27. [documento online]. [citado el 2 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL:
https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0CC8QFjAD&url=http%3A%2F%2Fubr.universia.net%2Fpdfs_web%2FUBR0022008010.pdf&ei=5kdcVLu8GsWrgwTFvYDAAw&usg=AFQjCNG8yZutDj4zQfQETWSNmbS-b_dYlg>

NIEDERHAUSER, Norbert, et al. Information and its management for differentiation of agricultural products: The example of specialty coffee. En: *COMPUTERS AND ELECTRONICS IN AGRICULTURE*. vol. 61, no. 2, p. 241-253. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. Determinación Del Contenido De Humedad Del Café Durante El Secado En Silos. [documento online]. En: *Cenicafé*. Vol. 61, No. 2, P. 108-118. [citado el 22 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL:
[http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061\(02\)108-118.pdf](http://www.cenicafe.org/es/publications/arc061(02)108-118.pdf)>

OLIVEROS-TASCÓN, Carlos E., Et Al. ECOMILL. Tecnología de bajo impacto ambiental para el lavado de café. [documento online]. Manizales, Caldas. Junio de 2013. no. 432. ISSN – 0120 – 0178. [citado el 21 de Noviembre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/500>>

OSPINA, Flórez Iván Camilo. Evaluación de los Programas de Certificación en Colombia Para Cafés Especiales. Estudio de Caso Municipio de Marsella (Risaralda). Trabajo de grado para optar por el título de Administrador Agropecuario. Bogotá D.C.: Universidad de La Salle. Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias. 2008.

PLATA, Andrés. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Comité Departamental de Cafeteros de Santander, Comité Regional de Cafeteros Seccional San Gil, Servicio de Extensión. Extensionista FNC. Observación inédita, 2014.

PRODUCTORA ANDINA DE MAQUINARIA LTDA. – KAFESUAV. Fabricación de maquinaria de empaque. Empacadora Automática de Tornillo Sinfín. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. disponible online: <URL:<http://www.catalogodeempaques.com/kafesuav.htm>>

PULIDO Echeverría, Adriana Elizabeth. Coordinadora Seccional De Extensión Rural del Comité Departamental de Cafeteros Seccional San Gil, Santander. Observación inédita, 2014.

RED DE AGRICULTURA SOSTENIBLE. ¿Qué Es Rainforest Alliance Certified? [Documento Online]:2006. [citado el 23 de Septiembre de 2014]. Disponible online: <URL:http://www.naturacert.org/documents/1_Que_Es_Rainforest_Alliance_Certified_04-06.pdf>

REVISTA DINERO. Precio récord para una libra de café Colombiano. [online]. En: ECONOMÍA DE CAFÉ NOTICIAS. EMPRESAS. [Bogotá, Colombia]. 27 de Marzo de 2014. [citado 27 de Septiembre de 2014]. Disponible online <URL:<http://www.dinero.com/empresas/articulo/precio-del-cafe/193992>>

RODRÍGUEZ, N.; ZAMBRANO, D. A. Los subproductos del café: fuente de energía renovable. 2013. [documento online]. [citado el 14 de Octubre de 2013]. Disponible online: <URL: <http://biblioteca.cenicafe.org/handle/10778/351>>

RUEDA, Ximena y LAMBIN, Eric F. Linking globalization to local land uses: How eco-consumers and gourmards are changing the Colombian coffee landscapes. En: WORLD DEVELOPMENT. vol. 41, p. 286-301. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

SALVÁ, Antonio Socías; DOBLAS, Natividad. El comercio justo: implicaciones económicas y solidarias. CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa, 2005, no 51, p. 7-24. [Documento online]. [citado el 27 de Noviembre de 2014]. Disponible online: <URL: http://base.socioeco.org/docs/_pdf_174_17405101.pdf>

SCS GLOBAL SERVICES. Setting the Standard for Sustainability. Starbucks C.A.F.E. Practices. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <http://www.scsglobalservices.com/es/starbucks-cafe-practices>>

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA. History. [Electronic(1)]. [Consultado el 20 de Junio de 2014] Disponible en: <http://www.scaa.org/?page=history>

SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA. What is Specialty Coffee. [online]. [Consultado el 5 de Junio 2014]. Disponible online:<URL: <http://www.scaa.org/?page=resources&d=what-is-specialty-coffee>>

SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. ¿Qué Es Denominación De Origen? [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <http://www.sic.gov.co/denominacion-de-origen>>

TEUBER, Ramona y HERRMANN, Roland. Towards a differentiated modeling of origin effects in hedonic analysis: An application to auction prices of specialty coffee. En: FOOD POLICY. vol. 37, no. 6, p. 732-740. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

TOPER NK. MOLINO DE CAFÉ MULTIUSOS. [online]. [citado el 16 de Marzo de 2014]. disponible online: <URL:<http://www.tooper.es/es-kahve-degirmen-endustriyel.html>>

TORRES Ocampo Stiven. Diseño Y Construcción De Tres Máquinas Para El Lavado Mecánico Del Café Con Fermentación Natural Utilizando La Tecnología Deslim En El Centro Nacional De Investigaciones De Café Cenicafé. Trabajo de grado presentado para optar al título de Ingeniero Mecánico. UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA. ÁREA DE DISEÑO DE MÁQUINAS.2013. 44-294.p.

UTZ Certified. Training Center. Code of Conduct. [online]. [Citado el 9 de Junio de 2014] disponible online: <URL: <https://utzcertified-trainingcenter.com/home/index.php/en/code-of-conduct>>

VENTURA, Egoávil José Epifanio. La Relación Entre La Empresa Y La Familia Para La Educción De La Pobreza: Empresas Locales En Un Entorno Rural. Estudio De Casos. Tesis Doctoral. Cataluña, España.: Universitat Ramon Llul. Departamento de Política de empresa, dirección de recursos humanos y sistemas de información. 2011. 261p.

WOLLNI, Meike y ZELLER, Manfred. Do farmers benefit from participating in specialty markets and cooperatives? The case of coffee marketing in Costa Rica1. En: AGRICULTURAL ECONOMICS. vol. 37, no. 2-3, p. 243-248. (*) Se toma de la interpretación ideológica en la traducción propia realizada al español del artículo.

ANEXOS

VER CARPETA ANEXA