

## **RAKIROS S.A.S.**

### **Plan de emprendimiento empresarial**

#### **Exportación de café premium colombiano con marca propia a Estados Unidos**

#### **Ingreso comercial inicial: Miami, Florida**

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Empresa	RAKIROS S.A.S.
Producto	Café premium colombiano con marca propia
Mercado objetivo	Estados Unidos
Punto de entrada	Miami, Florida
Modelo operativo	Articulación comercial con maquila especializada a través de Coffee LaBora S.A.S.

Documento estructurado conforme a los requisitos metodológicos del proyecto de emprendimiento empresarial.

### **1. TÍTULO**

Exportación de café premium colombiano con marca propia hacia Estados Unidos, con ingreso comercial inicial en Miami, Florida, mediante un modelo de articulación comercial y maquila especializada con Café Labora.

### **2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

#### **2.1 Definición de objetivos**

##### **Objetivo general**

Diseñar y estructurar el modelo de negocio de RAKIROS S.A.S. definiendo de manera detallada la cadena de valor del producto, desde la selección del café en origen hasta su

comercialización en el mercado internacional, incluyendo la articulación con proveedores nacionales y aliados estratégicos para los procesos de trilla, tosti3n, empaque y logística de exportaci3n.

Este objetivo busca garantizar la viabilidad operativa del proyecto, optimizando recursos y reduciendo la necesidad de inversi3n en infraestructura propia mediante el uso de maquila especializada.

### **Objetivos espec3ficos**

#### **Estructuraci3n integral del modelo de negocio exportador**

- Diseñar y consolidar el modelo de negocio de RAKIROS S.A.S. orientado a la exportaci3n de caf3 premium colombiano, definiendo de manera detallada y articulada cada uno de los componentes de la cadena de valor, desde la selecci3n de la materia prima en origen hasta la entrega del producto final en el mercado internacional. Este proceso implica establecer relaciones estrat3gicas con productores nacionales que garanticen est3ndares de calidad consistentes, as3 como integrar aliados especializados en procesos de maquila para la trilla, tosti3n, empaque y acondicionamiento del caf3 conforme a los requerimientos del mercado externo.
- Asimismo, este objetivo busca estructurar una operaci3n eficiente que optimice recursos financieros y log3sticos, reduciendo la necesidad de inversi3n en infraestructura propia mediante la tercerizaci3n de procesos clave, lo que permite mayor flexibilidad operativa y escalabilidad del negocio. De esta manera, se pretende construir un modelo empresarial viable, sostenible y competitivo que sirva como base para el proceso de internacionalizaci3n de la empresa.

## **2. Análisis profundo y validación del mercado objetivo en Estados Unidos**

- Realizar un análisis integral del mercado estadounidense, con énfasis en el estado de Florida y la ciudad de Miami, con el fin de comprender de manera detallada las condiciones comerciales, competitivas y regulatorias del entorno en el cual se insertará el producto. Este análisis incluye la caracterización del consumidor objetivo, identificando sus preferencias, hábitos de consumo y disposición a pagar dentro del segmento de cafés especiales, así como la evaluación de tendencias del mercado relacionadas con productos premium, sostenibles y de origen trazable.
- De igual forma, se contempla el estudio de los principales competidores, tanto directos como indirectos, la identificación de canales de distribución más adecuados (como distribuidores especializados, tiendas gourmet o canales B2B), y la revisión de los requisitos legales, sanitarios y logísticos necesarios para el ingreso del producto al país. Este objetivo permite reducir la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas, facilitando una entrada al mercado más informada, coherente y alineada con las dinámicas reales del comercio internacional.

- **3. Desarrollo de la oferta exportable y posicionamiento estratégico de la marca**

Diseñar una oferta exportable de café premium colombiano que cumpla con estándares internacionales de calidad y responda a las exigencias del mercado objetivo, definiendo de manera precisa aspectos como el perfil del producto, las presentaciones comerciales, los gramajes, el tipo de empaque y los elementos de identidad de marca. Este desarrollo incorpora atributos diferenciadores como el origen del café, la trazabilidad del producto, prácticas sostenibles en su producción y una narrativa de valor que conecte con las tendencias de consumo consciente en mercados internacionales.

- Adicionalmente, este objetivo contempla la formulación de estrategias orientadas al posicionamiento de la marca RAKIROS S.A.S. en el mercado estadounidense, buscando no solo la comercialización del producto, sino la construcción de una identidad sólida, reconocible y competitiva dentro del segmento de cafés especiales. En este sentido, se pretende que la empresa no compita únicamente en términos de precio, sino en función del valor agregado, la calidad percibida y la diferenciación, logrando así una inserción más efectiva y sostenible en el mercado internacional.

- 

## **2.2 Justificación y antecedentes del proyecto**

RAKIROS S.A.S. es una empresa agroindustrial colombiana constituida el 17 de octubre de 2019, con experiencia en la producción y comercialización de productos agrícolas como tomate, pepino, zucchini, maracuyá y tomate de árbol, y con antecedentes de suministro a grandes superficies como Alkosto. Esta trayectoria ha permitido fortalecer capacidades en gestión operativa, cumplimiento comercial, manejo de calidad, logística y articulación con el sector agroindustrial colombiano.

Como evolución estratégica de su proceso de crecimiento, la empresa proyecta su incursión en mercados internacionales mediante la línea de exportación de café premium colombiano con marca propia. A diferencia de un modelo tradicional basado únicamente en la venta de materia prima, el proyecto busca consolidar una oferta diferenciada con mayor valor agregado, sustentada en atributos como origen, calidad, trazabilidad, presentación comercial y sostenibilidad.

El modelo de negocio se desarrollará bajo una sola empresa, RAKIROS S.A.S., la cual liderará la estructuración comercial, la relación con productores, la consolidación de la oferta exportable y la gestión internacional del producto. Para el proceso de acondicionamiento final,

empaques y presentación del café, la empresa contará con Café Labora como aliado estratégico de maquila, encargado de transformar el café según los requerimientos comerciales definidos y entregar el producto terminado listo para exportación.

La selección de Estados Unidos como mercado objetivo responde a criterios técnicos y comerciales derivados del análisis de mercado realizado con base en estadísticas de comercio exterior. Dentro de dicho mercado, el Estado de Florida y, particularmente, la ciudad de Miami representa una oportunidad estratégica por su conectividad logística, su dinamismo comercial, su papel como centro de distribución para productos importados y su afinidad con el consumo de productos premium de origen latinoamericano.

En consecuencia, el proyecto se justifica por su viabilidad comercial, su coherencia con la experiencia previa de la empresa, su potencial de generación de valor agregado frente a la exportación tradicional de café verde y su capacidad de contribuir al fortalecimiento de encadenamientos productivos, competitividad exportadora y posicionamiento internacional de productos agroindustriales colombianos.

### **2.3 Análisis del sector**

El proyecto se ubica en el sector agroindustrial colombiano, específicamente en el subsector cafetero orientado a la exportación de café premium y cafés especiales. Este subsector constituye uno de los pilares históricos del comercio exterior colombiano, tanto por su relevancia económica como por su capacidad de articulación con pequeños y medianos productores, generación de empleo rural y posicionamiento internacional del país como origen de café de alta calidad.

Colombia es reconocida globalmente por su producción de café arábica lavado, característica que ha fortalecido la reputación del país en mercados exigentes. De acuerdo con la Federación Nacional de Cafeteros, el café colombiano ha consolidado un reconocimiento internacional asociado a calidad, origen y consistencia productiva, factores que favorecen su

inserción en segmentos de mayor valor agregado, particularmente en el mercado de cafés especiales.

En los últimos años, el sector ha evolucionado desde una lógica centrada exclusivamente en la exportación de café verde hacia modelos con mayor diferenciación comercial, donde ganan relevancias variables como la trazabilidad, el perfil sensorial, la sostenibilidad, la historia del productor, las certificaciones y la presentación final del producto. Esta transformación responde al crecimiento de consumidores que no solo demandan café como commodity, sino como una experiencia asociada a atributos de origen, calidad y responsabilidad social.

El entorno sectorial también muestra una creciente competencia internacional. Países como Brasil, Vietnam, Honduras, Perú y Etiopía participan activamente en diferentes segmentos del mercado global del café. No obstante, Colombia mantiene una ventaja competitiva asociada a reputación de origen, diferenciación por calidad, reconocimiento institucional de la marca país cafetera y posicionamiento en nichos de cafés premium.

En términos de tendencia, el sector presenta oportunidades claras en: crecimiento del consumo de cafés especiales; expansión de canales de venta especializados y digitales; valorización de productos con identidad territorial; preferencia por empaques sostenibles; y búsqueda de relaciones comerciales más directas entre origen y consumidor final.

No obstante, también existen retos relevantes, entre ellos la volatilidad de precios internacionales, los costos logísticos, la exigencia de cumplimiento normativo y sanitario en el mercado estadounidense, la competencia de marcas consolidadas y la necesidad de construir una propuesta de valor consistente más allá del precio.

En este contexto, RAKIROS S.A.S. puede integrarse al sector con una estrategia diferenciada: no competir exclusivamente como proveedor de café verde, sino desarrollar una oferta de café premium con marca propia, apoyándose en Café Labora como aliado de maquila

para garantizar estandarización, empaque profesional y presentación final competitiva, permitiendo así capturar una mayor proporción del valor dentro de la cadena comercial.

Fuentes de apoyo para este apartado: Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), LegisComex / LegiscocomexNet, ProColombia, International Coffee Organization (ICO) y USDA Foreign Agricultural Service (FAS).

## **2.4 Análisis de mercado**

El análisis de mercado del presente proyecto se concentra exclusivamente en Estados Unidos como mercado objetivo internacional, estableciendo como estrategia de ingreso inicial el estado de Florida y, de manera puntual, la ciudad de Miami como puerta de entrada comercial y logística.

La selección de este mercado se sustenta en el procesamiento de una base de datos anual de exportaciones de café colombiano, trabajada en Excel mediante tablas, lo cual permitió identificar la participación de los principales países de destino, la concentración por partidas arancelarias y el comportamiento general del mercado exportador en donde se especifica la base de análisis de mercado (**ver anexo A**). A diferencia de un análisis parcial o mensual, el uso de información anual fortalece la representatividad del estudio y permite obtener conclusiones más consistentes para la toma de decisiones estratégicas.

A partir del análisis anual se identificó un valor total exportado de USD 6,595,313,067.12. Estados Unidos se mantiene como el principal destino del café colombiano dentro del conjunto de exportaciones evaluado, con un valor FOB aproximado de USD 2,625,778,391.03, equivalente al 39.81% del total anual analizado. Los cinco principales países concentran cerca del 67.68% del valor exportado, lo que confirma una concentración relevante del mercado.

El análisis por partidas arancelarias evidencia que la mayor participación del valor exportado sigue concentrándose en la partida 0901119000 (Los demás cafés sin tostar, sin

descafeinar.), con un valor FOB de USD 6,400,570,242.85, equivalente al 97.05% del total del conjunto. Esto demuestra que una parte importante del comercio exterior cafetero colombiano continúa orientándose a productos con menor transformación.

Desde una perspectiva estratégica, este comportamiento no representa una limitación para el proyecto; por el contrario, constituye una oportunidad clara. RAKIROS S.A.S. no pretende ingresar al mercado internacional como proveedor de materia prima, sino como una marca que incorpora diferenciación comercial, presentación premium y valor agregado mediante la articulación con Café Labora, empresa encargada de la maquila, acondicionamiento y empaque final del producto.

La elección de Florida y particularmente de Miami responde a factores logísticos, comerciales y de mercado. Miami funciona como un centro de entrada y redistribución de mercancías latinoamericanas hacia Estados Unidos, con alta conectividad portuaria y aeroportuaria, presencia de distribuidores especializados y afinidad con productos premium de origen latinoamericano. Además, su perfil multicultural y la presencia de canales HORECA, tiendas gourmet y compradores institucionales la convierten en un punto de entrada coherente para una marca emergente.

En términos de demanda, el mercado estadounidense ofrece condiciones favorables para productos premium y cafés especiales, especialmente cuando estos se presentan con origen identificado, narrativa de marca, empaque profesional y estándares consistentes de calidad. Esto favorece directamente la propuesta de valor de RAKIROS S.A.S. y fortalece la viabilidad de una entrada selectiva mediante distribuidores o compradores especializados en Miami.

En síntesis, el análisis anual de mercado demuestra que Estados Unidos representa el destino más coherente para la primera fase de internacionalización de la empresa, mientras que Miami, Florida, constituye el punto de entrada más estratégico por su conectividad, dinamismo

comercial y afinidad con el consumo de productos premium importados. Asimismo, el análisis de las partidas arancelarias confirma la existencia de una oportunidad para diferenciarse de la exportación tradicional de café sin tostar y avanzar hacia una oferta con mayor valor agregado, identidad de marca y mejor posicionamiento competitivo

**Tabla 1**

*Indicadores de análisis de mercado.*

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Valor total anual exportado (USD)	USD 6,595,313,067.12
Partida con mayor participación	0901119000 – Los demás cafés sin tostar, sin descafeinar.
Valor FOB de la principal partida	USD 6,400,570,242.85
Principal destino del análisis	ESTADOS UNIDOS
Participación del principal destino	39.81%
Concentración del top 5 de países	67.68%
Participación de la partida	Se toma la partida 0901212000 (café tostado, sin descafeinar, molido. Cuya participación dentro del total analizado es del 1,215%
Participación de la empresa en el nicho de mercado	Se proyecta una participación inicial del 1% dentro de este nicho, equivalente a aproximadamente USD 801.070,17.
Uso metodológico del hallazgo	Priorización de Estados Unidos como mercado objetivo

Nota. Esta tabla muestra el resumen general de los análisis de mercado del café.

## **2.5 Análisis de la competencia**

La competencia del proyecto debe analizarse en dos niveles: competencia país y competencia empresarial/comercial dentro del mercado objetivo.

En primer lugar, en el ámbito internacional, Colombia compite con grandes países exportadores como Brasil, Vietnam, Honduras, Perú y Etiopía. Brasil presenta ventajas en escala, volumen y competitividad en costos; Vietnam se posiciona con alta capacidad de producción, especialmente en robusta; y países como Honduras y Perú han fortalecido su presencia en nichos de cafés especiales y orgánicos. En este escenario, Colombia no compite únicamente por precio, sino principalmente por reputación, origen, perfil de taza y reconocimiento de calidad.

En segundo lugar, dentro del mercado estadounidense —y especialmente en Florida/Miami— la competencia más relevante para RAKIROS S.A.S. no se limita a otros países, sino a marcas importadas, tostadores especializados, distribuidores locales, marcas privadas y cafeterías de especialidad que ya cuentan con posicionamiento en el segmento premium.

La competencia directa del proyecto se puede clasificar en cuatro grupos: marcas de café colombiano ya posicionadas en Estados Unidos; tostadores y marcas de café de especialidad que importan café verde y desarrollan su propia marca en destino; distribuidores que comercializan cafés premium latinoamericanos; y marcas boutique que compiten por narrativa, empaque, experiencia de consumo y diferenciación sensorial.

Frente a esta estructura competitiva, RAKIROS S.A.S. debe evitar una estrategia basada exclusivamente en precio, ya que ello la llevaría a competir contra actores con mayores economías de escala. En cambio, la empresa debe posicionarse con ventajas competitivas claras: origen colombiano como activo reputacional; selección de café premium con enfoque de calidad; marca propia con identidad diferenciada; trazabilidad y narrativa de origen; presentación profesional y

producto terminado gracias a la maquila de Café Labora; y posibilidad de construir relaciones comerciales cercanas con compradores de nicho.

En el mercado de Miami, la competencia también está asociada al acceso a canales. Muchas marcas ya se encuentran en supermercados, tiendas latinas, tiendas gourmet, e-commerce, hoteles, restaurantes y cafeterías. Por ello, la entrada más viable para RAKIROS S.A.S. es iniciar por distribuidores especializados, tiendas selectivas, canal institucional de menor escala y presencia digital segmentada, antes de intentar competir en grandes superficies.

En conclusión, la competencia existe y es fuerte, pero el proyecto es viable si se posiciona correctamente dentro del segmento premium. La clave no está en vender “otro café colombiano más”, sino en construir una propuesta de valor diferenciada basada en marca, empaque, trazabilidad, consistencia y conexión con tendencias de consumo de cafés especiales en Estados Unidos.

### **3. ESTRATEGIAS DE MERCADEO**

#### **3.1 Concepto del producto o servicio**

RAKIROS S.A.S. orienta su propuesta de negocio a la exportación de la línea de café premium colombiano con marca propia hacia Estados Unidos, tomando como punto de entrada inicial la ciudad de Miami, Florida. Más que comercializar café como un producto genérico, la empresa plantea una oferta exportable construida sobre atributos de diferenciación que responden a las dinámicas actuales del mercado internacional: calidad sensorial, identidad de origen, trazabilidad, presentación premium y coherencia de marca.

El proyecto parte de una lógica de negocio en la cual RAKIROS S.A.S. no compite como un simple intermediario de café verde, sino como una empresa que estructura una propuesta de valor alrededor de un producto terminado, listo para el consumo, con condiciones comerciales y

estéticas adaptadas al segmento de cafés especiales. En este sentido, la empresa asume la dirección estratégica del negocio, definiendo el enfoque comercial, la selección del café, la construcción de marca, el diseño del portafolio y la estrategia de posicionamiento internacional.

Desde la perspectiva operativa, el modelo se apoya en un esquema de articulación con aliados estratégicos. RAKIROS S.A.S. lidera el componente comercial y exportador, mientras que Coffee LaBora S.A.S. participa como aliado de maquila en los procesos de trilla, tuestión, empaque y presentación final del producto. Esta estructura permite convertir una materia prima seleccionada en una oferta exportable con estándares de calidad y presentación acordes con las exigencias del mercado estadounidense, sin que la empresa deba asumir en la fase inicial una inversión alta en infraestructura industrial propia. Por tanto, el producto no solo se define por sus características físicas, sino también por la forma en que se organiza su cadena de valor para hacerlo competitivo a nivel internacional.

## **Niveles del producto**

### **Producto básico**

En su nivel básico, el producto corresponde a café 100 % colombiano de alta calidad, destinado a satisfacer la necesidad principal del consumidor: acceder a una bebida con atributos superiores en sabor, aroma, frescura y autenticidad. Este nivel representa el beneficio central que busca el cliente al adquirir el producto, es decir, una experiencia de consumo asociada a calidad, origen y confianza.

Para RAKIROS S.A.S. este nivel no se limita a vender café como materia prima, sino a ofrecer un café con características propias del segmento specialty, seleccionado bajo criterios de calidad que permitan responder a consumidores que valoran perfiles de taza diferenciados y un

producto con identidad colombiana. Aquí el valor esencial está en la promesa de calidad y en la capacidad del café para representar atributos de origen reconocibles en el mercado internacional.

### **Producto real**

En el nivel de producto real, la propuesta toma forma concreta a través de elementos tangibles que permiten su comercialización en el exterior. En este caso, el producto se materializa en café tostado y empacado bajo marca propia, disponible en presentaciones de 250 g, 340 y 500 g, tanto en grano como molido, lo que amplía su adaptabilidad a distintos perfiles de consumidor y tipos de canal.

Este nivel incluye componentes decisivos para la percepción de valor del mercado objetivo: diseño de marca, etiqueta comercial, identidad visual, presentación profesional y empaques especializados como bolsas trilaminadas, empaques al vacío, formato doy pack y válvulas desgasificadoras. Estos elementos no son accesorios, sino parte fundamental de la oferta, porque transforman el café en un producto exportable competitivo, alineado con las expectativas de compradores internacionales y consumidores que asocian la calidad no solo con el contenido, sino también con la forma en que este se presenta.

Así, el producto real permite que RAKIROS S.A.S se distancie de esquemas tradicionales de comercialización de café sin transformación y avance hacia un modelo con mayor valor agregado, donde el empaque, la marca y la estandarización comercial fortalecen su capacidad de posicionamiento.

### **Producto aumentado**

|En el nivel aumentado, la propuesta incorpora beneficios complementarios que fortalecen la experiencia del comprador y aumentan la competitividad del producto en el mercado

internacional. En este caso, RAKIROS S.A.S. no solo ofrece café tostado y empacado, sino una propuesta respaldada por atributos intangibles que enriquecen el valor percibido.

Entre estos elementos se encuentran la trazabilidad del origen del café, la historia del producto y de sus productores, el enfoque en sostenibilidad, la adaptación del empaque a la identidad de marca, el respaldo técnico y operativo de un aliado especializado en maquila, y el cumplimiento de estándares exigidos para exportación. Estos componentes son especialmente relevantes en mercados como Estados Unidos, donde el consumidor premium y los compradores especializados valoran cada vez más productos con relato, transparencia en el origen y coherencia entre calidad, ética y presentación.

En consecuencia, el producto aumentado es el nivel que permite consolidar la diferenciación estratégica del proyecto, ya que convierte al café en una propuesta con contenido simbólico, valor comercial y capacidad de generar confianza en el canal internacional.

### **Análisis estratégico del concepto del producto**

El concepto del producto de RAKIROS S.A.S. responde a una lógica de internacionalización basada en valor agregado. La empresa no pretende ingresar al mercado estadounidense compitiendo en volumen o precio dentro del segmento tradicional del café commodity, sino posicionarse en un espacio de mayor especialización, donde el origen colombiano, la calidad del producto, la presentación premium y la identidad de marca funcionen como factores de competitividad.

Esto implica que el producto debe entenderse no solo como un bien físico, sino como una combinación de atributos tangibles e intangibles que permiten construir una oferta exportable diferenciada. La calidad del grano, el perfil de taza, el tipo de empaque, la marca y la historia del

producto forman parte de un mismo sistema de valor que busca responder a las exigencias de un mercado donde la decisión de compra está influenciada por factores emocionales, culturales y sensoriales, además del precio.

Desde esta perspectiva, la alianza con Coffee LaBora S.A.S. también se integra al concepto del producto, ya que asegura que la propuesta pueda materializarse con estándares técnicos adecuados para su comercialización internacional. Esto fortalece la viabilidad del negocio, porque permite a RAKIROS S.A.S. concentrarse en la estrategia comercial y de posicionamiento, mientras asegura la calidad del proceso de transformación y presentación final.

### **Enfoque comercial y de mercado**

La elección de Miami, Florida, como punto de entrada inicial responde a criterios estratégicos dentro del plan de negocio. Se trata de una ciudad con alta relevancia logística y comercial, con acceso a canales de distribución diversos y una fuerte presencia de consumidores hispanos y latinoamericanos, lo cual puede facilitar la introducción de un producto colombiano con identidad de origen. Además, su condición de puerta de entrada al mercado estadounidense la convierte en un escenario favorable para validar comercialmente la propuesta antes de una expansión hacia otros estados.

En este contexto, el producto de RAKIROS S.A.S. se alinea con una tendencia creciente en Estados Unidos hacia el consumo de cafés especiales, productos premium y marcas con narrativa auténtica. Por ello, la empresa no solo exporta café, sino una propuesta diseñada para capturar valor en nichos de mercado donde la calidad percibida, la diferenciación y la construcción de marca son determinantes. Esta línea de café no representa el negocio principal actual de la empresa, sino una

unidad estratégica de expansión orientada al mercado internacional, que permite diversificar el portafolio y generar nuevas fuentes de ingreso.

### **3.2 Estrategias de Plaza (canales de distribución y cadena de suministro)**

La estrategia de plaza de RAKIROS S.A.S. se fundamenta en un modelo de distribución internacional selectiva, orientado a una entrada gradual al mercado estadounidense, priorizando la ciudad de Miami, Florida, como punto inicial de ingreso. Esta elección responde a criterios logísticos y comerciales, dado que Miami constituye un hub logístico internacional, con alta conectividad marítima y aérea, infraestructura para importación de alimentos y una fuerte presencia de canales especializados en productos latinoamericanos.

Desde el enfoque del marketing internacional, la empresa adopta una estrategia de canales cortos en la fase inicial, privilegiando intermediarios especializados que faciliten el acceso al mercado y reduzcan la complejidad operativa. En este sentido, se priorizan canales como importadores especializados, distribuidores de café premium, tiendas gourmet, cafeterías independientes y restaurantes de alto valor, evitando inicialmente la entrada a grandes superficies, donde el producto perdería diferenciación y enfrentaría competencia basada en precio.

#### **Estructura de la cadena de suministro**

La cadena de suministro del proyecto se estructura bajo un modelo de integración vertical parcial con tercerización (outsourcing), en el cual RAKIROS S.A.S. gestiona los procesos estratégicos y delega la transformación productiva.

1. **abastecimiento** (Supply):

Selección y compra de café verde en Colombia bajo criterios de calidad (perfil de taza, origen, consistencia).

2. **Transformación** (Processing):

Envío del café a Coffe LaBora S.A.S., quien ejecuta el proceso de maquila (trilla, tostión, molienda y empaque), bajo especificaciones técnicas definidas por RAKIROS S.A.S. Este esquema responde a una estrategia de reducción de costos fijos y eficiencia operativa, evitando inversión en activos productivos.

3. Logística de exportación (Outbound Logistics):

El producto terminado es preparado para exportación bajo condiciones de comercio internacional, utilizando operadores logísticos especializados. Se recomienda trabajar bajo Incoterms como FOB (Free On Board) en etapa inicial, donde RAKIROS controla la operación hasta puerto de salida, o CIF (Cost, Insurance and Freight) si se busca mayor control sobre la entrega en destino.

4. **Ingreso al mercado** (Importación):

El producto ingresa por Miami, cumpliendo requisitos regulatorios como:

- Registro ante la **FDA**
- Normas de etiquetado
- Condiciones sanitarias

La empresa implementa un modelo de distribución indirecta en fase inicial, apoyándose en intermediarios que faciliten la entrada al mercado.

• **Fase 1: Ingreso al mercado mediante distribuidor o importador especializado en Miami**

En la fase inicial, RAKIROS S.A.S. implementa una estrategia de entrada indirecta al

mercado estadounidense, basada en la vinculación con un distribuidor o importador especializado ubicado en la ciudad de Miami. Este enfoque responde a una lógica de reducción de riesgos financieros, operativos y regulatorios, permitiendo a la empresa apalancarse en la experiencia, conocimiento del mercado y red comercial del intermediario. En esta etapa, el distribuidor asume funciones clave dentro de la cadena de valor, tales como la importación del producto, el almacenamiento inicial y la comercialización hacia clientes finales dentro de canales especializados. Desde una perspectiva técnica, esta estrategia facilita el cumplimiento de normativas como las exigidas por la FDA, optimiza los procesos logísticos y reduce las barreras de entrada propias del comercio internacional. Adicionalmente, esta fase tiene como objetivo estratégico validar el “product-market fit”, es decir, evaluar la aceptación del producto en términos de calidad, perfil sensorial, presentación, precio y propuesta de valor, así como obtener retroalimentación directa del mercado que permita realizar ajustes antes de escalar la operación.

- **Fase 2: Expansión hacia canales especializados y fortalecimiento comercial**

Una vez validada la aceptación del producto en el mercado objetivo, RAKIROS S.A.S. avanza hacia una fase de expansión controlada, orientada a ampliar su presencia en canales de distribución especializados que sean coherentes con su posicionamiento como café premium. En este contexto, la empresa extiende su cobertura hacia tiendas gourmet, cafeterías de especialidad, restaurantes de perfil alto y tiendas latinas con mayor nivel de diferenciación, lo que permite incrementar el volumen de ventas sin comprometer la percepción de valor del producto. Esta fase se caracteriza por la consolidación de relaciones comerciales más directas, el fortalecimiento de la marca en el mercado y la implementación de estrategias de trade marketing, tales como degustaciones, activaciones de marca,

alianzas con baristas y presencia en puntos de venta estratégicos. Desde el punto de vista técnico, se mantiene una estrategia de distribución selectiva, en la cual no todos los intermediarios tienen acceso al producto, sino únicamente aquellos que cumplen con criterios de posicionamiento, perfil de cliente y coherencia con la propuesta de valor, garantizando así el control sobre la imagen de marca y la experiencia del consumidor.

- **Fase 3: Escalamiento, diversificación de canales y expansión geográfica**

En la fase de consolidación, RAKIROS S.A.S. orienta su estrategia hacia el escalamiento del negocio mediante la diversificación de canales de distribución y la expansión geográfica dentro del mercado estadounidense. En esta etapa, la empresa incorpora modelos de comercialización directa al consumidor (D2C), a través de plataformas de comercio electrónico propias o marketplaces internacionales, lo que permite reducir la dependencia de intermediarios, mejorar los márgenes de rentabilidad y fortalecer la relación directa con el cliente final. Paralelamente, se evalúa la expansión hacia nuevos estados dentro de Estados Unidos, aprovechando el posicionamiento alcanzado en Miami como plataforma de crecimiento. Desde un enfoque estratégico, esta fase implica una evolución hacia un modelo de distribución más híbrido, combinando canales indirectos y directos, lo que contribuye a diversificar riesgos, aumentar la cobertura de mercado y consolidar la marca como un referente dentro del segmento de cafés especiales. Asimismo, esta etapa permite generar economías de escala, optimizar la cadena logística y fortalecer la competitividad internacional de la empresa.

La cadena de suministro de RAKIROS S.A.S. se estructura bajo un enfoque de **eficiencia operativa, tercerización estratégica y aseguramiento de la calidad**, con el objetivo de garantizar la trazabilidad del producto desde su origen hasta el consumidor final en el mercado internacional.

Este modelo responde a una lógica de integración parcial, donde la empresa concentra sus esfuerzos en la gestión estratégica y comercial, mientras delega los procesos productivos en aliados especializados, permitiendo optimizar recursos y reducir costos fijos.

**Cadena de suministro propuesta:**

En la etapa de abastecimiento, la cadena inicia con la selección y adquisición de café verde en origen, proveniente de regiones reconocidas de Colombia, bajo criterios técnicos asociados al perfil de taza, calidad del grano, consistencia y características diferenciadoras propias del segmento de cafés especiales. Este proceso no solo asegura la calidad del producto base, sino que también permite construir un componente clave del valor agregado: la trazabilidad y el origen del café, elementos altamente valorados en el mercado internacional.

Posteriormente, el producto pasa a la fase de transformación, en la cual RAKIROS S.A.S. articula su operación con Coffe LaBora S.A.S., quien actúa como aliado estratégico en un esquema de outsourcing o maquila especializada. En esta etapa se desarrollan procesos como la trilla, tostión, molienda y empaque del café, bajo especificaciones técnicas previamente definidas por la empresa. Este modelo permite garantizar estándares de calidad en el producto final sin incurrir en inversiones elevadas en infraestructura productiva, favoreciendo la flexibilidad operativa y la escalabilidad del negocio.

Una vez finalizado el proceso de transformación, el producto es preparado para la etapa de logística de salida (outbound logistics), en la cual se realiza el acondicionamiento para exportación, incluyendo empaque final, etiquetado conforme a normativas internacionales y consolidación de carga. En este punto, la empresa recurre a operadores logísticos especializados que facilitan el transporte internacional del producto, asegurando el cumplimiento de tiempos, condiciones de conservación y requisitos documentales. Dependiendo de la estrategia comercial, la operación

puede estructurarse bajo Incoterms como FOB (Free On Board) o CIF (Cost, Insurance and Freight), lo cual define el nivel de responsabilidad de la empresa en el proceso logístico.

En la fase de distribución internacional, el producto ingresa al mercado estadounidense a través de la ciudad de Miami, donde se articula con un importador o distribuidor especializado que asume funciones de nacionalización, almacenamiento y comercialización hacia los canales finales. Este esquema permite simplificar el cumplimiento de requisitos regulatorios, como las normativas de la FDA, el etiquetado y las condiciones sanitarias, además de facilitar el acceso a redes comerciales ya establecidas en el mercado objetivo.

Finalmente, en la etapa de comercialización, el producto es distribuido hacia canales especializados como tiendas gourmet, cafeterías de especialidad, restaurantes premium y plataformas digitales, manteniendo coherencia con la estrategia de diferenciación. A medida que el negocio evoluciona, la cadena de suministro puede ajustarse hacia modelos más directos, incorporando canales de venta al consumidor final (D2C) y reduciendo la dependencia de intermediarios.

En conjunto, la cadena de suministro propuesta se caracteriza por ser flexible, eficiente y orientada al valor agregado, permitiendo a RAKIROS S.A.S. competir en el mercado internacional no solo por la calidad del producto, sino también por la capacidad de gestionar de manera estratégica cada uno de los eslabones de la cadena, desde el origen hasta el consumidor final.

- **Selección del café base en Colombia:** El proceso inicia con la identificación y compra de café verde de alta calidad, priorizando el origen del café en regiones cafeteras reconocidas, evaluando el perfil de taza, priorizando los estándares de calidad y asegurando el producto final.

- **RAKIROS S.A.S. (gestión comercial, marca, especificaciones y coordinación):**

RAKIROS S.A.S. desempeña un papel central como eje articulador de la operación, integrando los diferentes componentes estratégicos, comerciales y operativos que intervienen en la construcción de la oferta exportable. Su función no se limita a la comercialización del producto, sino que abarca la gestión integral del mismo a lo largo de sus distintos niveles, asegurando coherencia entre la calidad del café, su presentación y la propuesta de valor en el mercado internacional.

En este sentido, la empresa es responsable de la definición de las especificaciones técnicas del producto, tales como el perfil de tuestión, los gramajes, el tipo de empaque y los estándares de calidad, garantizando que estas características estén alineadas con las exigencias del segmento de cafés especiales. Asimismo, lidera la gestión de la marca y la construcción de la propuesta de valor, incorporando atributos como origen, trazabilidad y diferenciación, los cuales fueron desarrollados en los niveles de producto.

De manera complementaria, RAKIROS S.A.S. coordina la relación con proveedores y aliados estratégicos, especialmente en los procesos de maquila, gestionando tiempos de producción, cumplimiento de especificaciones y consistencia del producto final. Esta función de coordinación permite asegurar la integración eficiente de la cadena de suministro y la correcta ejecución del modelo de negocio.

Finalmente, la empresa ejerce un rol de **supervisión y control de calidad**, priorizando la estandarización del producto y la coherencia entre lo definido estratégicamente y lo entregado al mercado. De esta manera, RAKIROS S.A.S. se consolida como el actor que articula los tres niveles del producto (básico, real y aumentado), garantizando que la propuesta exportable no solo cumpla

con condiciones técnicas, sino que también responda a una lógica de diferenciación y posicionamiento en el mercado internacional.

- **Coffe LaBora S.A.S. (maquila: trilla, selección, tostión y empaque):** La empresa asociada realizará el procesamiento del café bajo un modelo de tercerización que incluye:

- Trilla (remoción de cáscara).
- Selección del grano.
- Tostión según perfil definido.
- Empaque final.

El costo estimado es de \$ 5.776.23 COP por libra, lo cual permite:

- Eficiencia operativa.
  - Reducción de inversión en maquinaria.
  - Flexibilidad en volumen.
  - Variabilidad de opciones de empaque adaptables al mercado estadounidense (diseño, válvulas y presentaciones).
- 
- **Consolidación del lote exportable:** Una vez procesado, el producto se agrupará en lotes según pedido, se verificará el cumplimiento de estándares de exportación y se preparará documentación de factura comercial, lista de empaque y certificados.
  - **Operador logístico / agente de carga:** Se contrata un operador logístico que se encarga de coordinar el transporte internacional, gestión aduanera, selección del medio de transporte (aéreo o marítimo) y se encargará del seguimiento del envío.
  - **Exportación hacia Miami, Florida:** El producto es enviado a Miami como punto de entrada, aprovechando la infraestructura en la logística y cercanía con el mercado objetivo.

- **Importador / distribuidor / comprador especializado:** El producto es recibido por un actor clave que ayuda a nacionalizar el producto, lo almacena y lo distribuye a los clientes.
- **Comercialización en canales selectivos:** Finalmente, la comercialización del producto se desarrollará a través de canales selectivos, en coherencia con la estrategia de diferenciación y posicionamiento en el segmento de cafés especiales. En este sentido, el café será distribuido en cafeterías especializadas, tiendas gourmet, restaurantes de perfil premium y tiendas latinas con alto nivel de posicionamiento, donde el consumidor final valora atributos como calidad, origen, presentación y experiencia de consumo.

Para la ejecución de esta estrategia, RAKIROS S.A.S. se apoyará en un aliado estratégico ubicado en la ciudad de Miami, quien actuará como importador y distribuidor autorizado. Este aliado será responsable de gestionar el proceso de nacionalización del producto, almacenamiento en destino y distribución hacia los diferentes canales comerciales, aprovechando su conocimiento del mercado local, su red de contactos y su experiencia en la comercialización de productos premium. De esta manera, se facilita el acceso a puntos de venta especializados y se reduce la complejidad operativa y regulatoria asociada al ingreso al mercado estadounidense.

Adicionalmente, se incorporará una estrategia de comercialización a través de canales digitales (e-commerce), con el objetivo de ampliar la cobertura de mercado y fortalecer el posicionamiento de la marca. Esta estrategia podrá desarrollarse mediante una plataforma propia de venta en línea (sitio web de la marca) y/o mediante marketplaces internacionales, lo que permitirá llegar directamente al consumidor final bajo un modelo D2C (Direct to Consumer). Este canal no solo incrementa las oportunidades de venta, sino que también permite obtener información directa del comportamiento del cliente, gestionar la relación con el consumidor y fortalecer la construcción de marca en el entorno digital.

Desde una perspectiva estratégica, la combinación de un canal indirecto (distribuidor en Miami) y un canal directo (e-commerce) configura un modelo de distribución híbrido, que permite a RAKIROS S.A.S. equilibrar el acceso rápido al mercado con el desarrollo progresivo de una relación directa con el cliente final. Esto contribuye a diversificar riesgos, mejorar los márgenes de rentabilidad a largo plazo y consolidar una presencia más sólida en el mercado internacional.

En este contexto, la comercialización en canales selectivos no solo responde a una decisión de distribución, sino a una estrategia integral orientada a mantener la coherencia del posicionamiento del producto como café premium colombiano, asegurando que cada punto de contacto con el cliente refuerce la propuesta de valor definida por la empresa.

### **3.3 Estrategias de precio**

La estrategia de precio de RAKIROS S.A.S. estará basada en un enfoque de fijación por valor agregado, considerando que el producto no se comercializará como café genérico o materia prima, sino como un café premium colombiano con marca propia, diseñado para competir en nichos especializados del mercado estadounidense. Por esta razón, el precio debe reflejar no solo los costos del producto, sino también los atributos diferenciales que fortalecen su posicionamiento: origen, calidad, empaque, trazabilidad, presentación y experiencia de marca.

A diferencia de una estrategia orientada a competir por bajo costo, RAKIROS S.A.S. adoptará una estrategia de precio de penetración selectiva, lo que implica establecer un precio competitivo dentro del segmento premium para facilitar el ingreso al mercado sin deteriorar la percepción de valor del producto. Esta estrategia resulta adecuada para la fase inicial, ya que permite captar compradores, generar rotación y construir relaciones comerciales sostenibles.

Tabla 2.

*Valor y estrategia de precios café.*

<b>Concepto</b>	<b>Valor estimado COP</b>	<b>Valor estimado USD*</b>
Café base (340 g)	\$7.000	USD 1,75
Maquila Coffee LaBora (prorrataada)	\$2.200	USD 0,55
Bolsa 340 g trilaminada	\$1.478	USD 0,37
Válvula desgasificadora	\$445	USD 0,11
Etiqueta / impresión / presentación	\$600	USD 0,15
Embalaje y empaque secundario	\$700	USD 0,18
Transporte interno Colombia	\$500	USD 0,13
Gastos documentales prorrataados	\$500	USD 0,13
Flete internacional prorrataado	\$1.800	USD 0,45
Otros costos / contingencia	\$500	USD 0,13
Costo total unitario estimado	\$15.723	USD 3,93
Margen RAKIROS (30%)	\$4.717	USD 1,18
Precio estimado de venta exportación	\$20.440	USD 5,11

Nota. Esta tabla muestra los costos de maquila del café. referencial con TRM estimada de \$4.000 COP/USD.

Los valores de maquila, bolsas y válvula utilizados en esta estructura de costos se sustentan en la lista de precios suministrada por Coffe LaBora S.A.S. En el caso del café base, del flete y de algunos costos complementarios, se trabaja con un criterio de planeación empresarial que deberá ajustarse con cotizaciones finales al momento de la ejecución comercial.

Esta estructura permite establecer un precio competitivo para la exportación, dejando espacio para que el distribuidor o canal final en Miami aplique su margen comercial. En la fase inicial, se

recomienda mantener márgenes moderados para facilitar el ingreso al mercado y aumentar progresivamente la rentabilidad una vez el producto logre validación y posicionamiento.

### **Justificación de la Estrategia de Precio**

A diferencia de modelos tradicionales basados en liderazgo en costos, RAKIROS S.A.S. evita competir en segmentos de bajo precio, donde predominan productos estandarizados y alta sensibilidad al precio. En cambio, adopta una estrategia híbrida de:

#### **Penetración selectiva en segmento premium**

Esto implica:

- Establecer un precio asequible dentro del rango premium
- Facilitar la entrada al mercado
- Incentivar la prueba del producto
- Generar rotación inicial

Sin embargo, este precio se mantiene coherente con la percepción de calidad, evitando una subvaloración que pueda afectar la imagen de marca.

#### **Análisis de la Estructura de Costos**

El costo unitario estimado de **USD 3,93** refleja una estructura integral que incluye:

##### **1. Costos de producción**

- Café base
- Maquila (procesamiento en Coffee LaBora S.A.S.)
- Empaque primario (bolsa trilaminada + válvula)

##### **2. Costos de acondicionamiento**

- Etiquetado
- Presentación
- Embalaje secundario

### **3. Costos logísticos**

- Transporte interno en Colombia
- Documentación de exportación
- Flete internacional

### **4. Costos indirectos**

- Contingencias
- Ajustes operativos

Esta estructura evidencia que el producto ya incorpora valor agregado antes de llegar al mercado internacional, lo cual justifica su posicionamiento en un segmento superior.

### **Definición del Precio de Exportación**

El precio estimado de exportación de **USD 5,11 por unidad (340 g)** incluye un margen del 30% para RAKIROS S.A.S.

Este margen cumple varias funciones estratégicas como el cubrimiento de costos administrativos y comerciales, generar utilidad, permitir reinversión en marketing y expansión.

### **Estructura de Precio en el Mercado Destino**

Un aspecto clave para RAKIROS es entender que el precio de exportación no es el precio final al consumidor. En el mercado de Miami, el producto pasará por intermediarios que añadirán sus propios márgenes, por ende, se evalúa:

#### **Cadena de formación de precio (estimada):**

- Precio exportación: USD 5,11
- Margen importador/distribuidor (30% – 50%)
- Margen canal final (tienda/cafetería: 40% – 70%)

**Precio estimado al consumidor final:** Está entre **USD 10 y USD 16** por bolsa de 340 g. Este rango es coherente con el mercado de cafés especiales en Estados Unidos, donde los consumidores están dispuestos a pagar más por productos diferenciados.

### **Estrategia de Márgenes por Fase**

#### **Fase 1: Introducción**

- Márgenes moderados
- Mayor enfoque en rotación que en rentabilidad
- Posibles incentivos a distribuidores (descuentos por volumen)

#### **Fase 2: Crecimiento**

- Ajuste progresivo del precio
- Mejora en márgenes
- Mayor poder de negociación con canales

#### **Fase 3: Consolidación**

- Optimización de costos logísticos
- Posible reducción de intermediarios
- Incremento de rentabilidad

### **Factores de Ajuste del Precio**

La estrategia de precio debe ser flexible y considerar variables externas como:

- **Tipo de cambio (TRM):** La referencia de \$4.000 COP/USD puede variar, afectando costos, margen y competitividad.
- **Costos logísticos internacionales:** entre el precio del combustible, tarifas de transporte y congestión portuaria.

- **Competencia:** Análisis de precios de marcas de café premium, café de especialidad y marcas latinoamericanas posicionadas.
- **Percepción del consumidor:** El precio debe mantenerse alineado con calidad percibida, experiencia de marca y presentación.

### **3.4 Estrategias de Promoción (comunicación)**

#### **1. Estrategia de promoción B2B enfocada en apertura de mercado**

RAKIRO S.A.S. implementará una estrategia de comunicación B2B orientada a la captación de distribuidores, importadores y compradores especializados en el mercado de Miami, Florida, como mecanismo principal de ingreso comercial. Esta estrategia se fundamenta en el uso de herramientas comerciales estructuradas que permitan transmitir confianza, profesionalismo y claridad en la propuesta de valor. Para ello, se desarrollará un portafolio digital completo que incluya fichas técnicas del producto, perfiles de taza, información de origen, presentaciones disponibles, condiciones comerciales y listas de precios. Asimismo, se utilizarán muestras físicas del producto como herramienta clave de validación, acompañadas de correos de presentación personalizados y reuniones virtuales con potenciales aliados estratégicos. Este enfoque permite reducir la incertidumbre del comprador internacional y facilita el cierre de acuerdos comerciales en una etapa temprana del proyecto.

#### **2. Estrategia de construcción de marca y diferenciación (branding)**

La estrategia de promoción estará fuertemente orientada a la construcción de una marca sólida y diferenciada dentro del segmento de cafés especiales. En este sentido, RAKIRO S.A.S. aprovechará la posibilidad de comercializar el producto bajo marca propia, integrando elementos como diseño visual, identidad gráfica, empaque profesional y narrativa de marca. El empaque no

solo cumplirá una función de protección, sino que será un elemento comunicativo clave que refleje atributos como origen colombiano, calidad premium y autenticidad. Adicionalmente, se desarrollará un storytelling enfocado en la historia del café, su procedencia y los valores asociados a sostenibilidad y trazabilidad. Esta estrategia permite posicionar el producto no como un commodity, sino como una experiencia diferenciada, alineada con las expectativas del consumidor internacional de cafés especiales.

### **3. Estrategia de marketing digital y posicionamiento online**

RAKIRO S.A.S. desarrollará una estrategia de presencia digital orientada a fortalecer la visibilidad de la marca y generar confianza en el entorno internacional. Esta estrategia incluirá la creación de una página web o landing page corporativa con información del producto, propuesta de valor, portafolio y canales de contacto, así como la implementación de redes sociales (como Instagram y LinkedIn) enfocadas en comunicar atributos de calidad, origen y exclusividad. El contenido digital estará basado en fotografías del producto, procesos, origen del café y elementos visuales coherentes con el posicionamiento premium. Asimismo, el entorno digital servirá como soporte para estrategias de e-commerce en fases posteriores, permitiendo una conexión directa con el consumidor final (modelo D2C). Esta presencia digital no solo cumple una función promocional, sino que también actúa como herramienta de validación para compradores internacionales.

### **4. Estrategia de respaldo comercial y credibilidad internacional**

Una de las estrategias clave de promoción será el uso de soportes técnicos y comerciales que respalden la capacidad operativa del proyecto. En este contexto, RAKIRO S.A.S. utilizará la carta comercial de Coffe LaBora S.A.S. como herramienta de apoyo en procesos de negociación, evidenciando la capacidad de producción, la posibilidad de personalización del producto y el respaldo de un aliado especializado en maquila. Este tipo de documentación permite reducir la

percepción de riesgo por parte de compradores internacionales, al demostrar que el proyecto cuenta con una estructura operativa sólida. Adicionalmente, se podrán incluir certificaciones, fichas técnicas detalladas y documentación de procesos como parte del material de presentación, fortaleciendo la credibilidad de la empresa en mercados exigentes como el estadounidense.

## **5. Estrategia de promoción experiencial en punto de venta**

Finalmente, RAKIROS S.A.S. podrá implementar estrategias de promoción experiencial en los canales de distribución seleccionados, especialmente en cafeterías, tiendas gourmet y puntos de venta especializados en Miami. Estas acciones incluyen degustaciones, activaciones de marca y alianzas con baristas o establecimientos, con el objetivo de generar una experiencia directa con el producto y facilitar su posicionamiento en el consumidor final. Este tipo de estrategia es especialmente relevante en el segmento de cafés especiales, donde la decisión de compra está altamente influenciada por la experiencia sensorial. A través de estas actividades, la empresa no solo promueve el producto, sino que construye reconocimiento de marca, fidelización y diferenciación frente a la competencia.

### **Acciones promocionales**

El presupuesto de la mezcla de mercadeo de RAKIROS S.A.S. se estructura de manera estratégica a partir de los cuatro componentes del marketing mix (producto, precio, plaza y promoción), con el objetivo de garantizar una asignación eficiente de los recursos en la fase inicial de ingreso al mercado de Miami, Florida. Dado que el proyecto se encuentra en etapa de introducción, la inversión se orienta hacia actividades que permitan construir una oferta exportable sólida, facilitar el acceso al mercado y generar resultados comerciales concretos, evitando gastos innecesarios en estrategias masivas de alto costo.

### **Producto**

En el componente de producto, el presupuesto se destina principalmente a la construcción del producto exportable, incluyendo el diseño de marca, desarrollo de identidad visual, diseño de empaques, selección de materiales (trilaminados, válvulas desgasificadoras, doy pack) y adecuación de presentaciones comerciales.

Adicionalmente, se contempla la inversión en producción de muestras comerciales, las cuales son fundamentales para la validación del producto con compradores internacionales. Este componente es clave, ya que el valor agregado del producto (marca, presentación y calidad percibida) constituye la base de la estrategia de diferenciación.

Es importante resaltar que parte del proceso productivo (tostión y empaque) se encuentra respaldado por el aliado de maquila, lo que permite optimizar costos y enfocar la inversión en los elementos estratégicos del producto.

## **Precio**

En el componente de precio, el presupuesto no se destina directamente a promoción, sino a la **estructuración técnica del precio de exportación**, incluyendo el análisis de costos de producción (materia prima, maquila, empaque), costos logísticos, costos de exportación y márgenes de intermediación.

Asimismo, se considera la necesidad de definir una **estrategia de precio competitiva para el mercado objetivo**, alineada con el segmento premium, evitando competir por precio bajo y enfocándose en el valor agregado del producto. Este componente implica inversión en análisis de mercado y estructuración financiera para garantizar la viabilidad y rentabilidad del negocio.

## **Plaza (distribución)**

En el componente de plaza, el presupuesto se orienta hacia la gestión logística y comercial del acceso al mercado internacional, incluyendo costos asociados a exportación, transporte internacional, almacenamiento inicial y gestión con el distribuidor en Miami.

También se contemplan recursos para la prospección de clientes y desarrollo de canales, como contacto con importadores, participación en reuniones comerciales y gestión de relaciones con aliados estratégicos.

Este componente es clave, ya que permite materializar la presencia del producto en el mercado objetivo y garantizar su disponibilidad en canales selectivos como tiendas gourmet, cafeterías y distribuidores especializados.

## **Promoción**

En el componente de promoción, el presupuesto se enfoca en acciones de comunicación selectiva y de alto impacto comercial, tales como el desarrollo de material comercial (portafolio digital, fichas técnicas, catálogo), creación de página web o landing page, gestión de redes sociales y producción de contenido visual.

Adicionalmente, se contempla la inversión en envío de muestras, presentaciones comerciales, reuniones virtuales y estrategias B2B orientadas a la captación de distribuidores y compradores internacionales.

A diferencia de estrategias masivas, la promoción se enfoca en generar credibilidad, confianza y posicionamiento en nichos específicos del mercado de cafés especiales.

## **Análisis del presupuesto de marketing**

La distribución del presupuesto en función del marketing mix permite a RAKIROS S.A.S. optimizar el uso de los recursos en la etapa inicial del proyecto, priorizando aquellas actividades que generan mayor impacto en la construcción del producto, el acceso al mercado y la generación de relaciones comerciales.

Este enfoque evita inversiones innecesarias en publicidad masiva y se alinea con una estrategia de internacionalización progresiva, donde la empresa fortalece primero su oferta de valor, valida su aceptación en el mercado y posteriormente escala sus acciones comerciales.

- **Desarrollo de marca propia de RAKIROS para el café exportable:** constituye la base de la estrategia promocional, permitiendo diferenciar el producto en el mercado internacional. Esta acción incluye la creación de material visual y profesional, que facilite el reconocimiento y posicionamiento en el mercado como Miami, destacando atributos de calidad, origen y exclusividad.
- **Diseño de empaque profesional y etiqueta comercial:** El empaque se plantea como un elemento clave de comunicación, diseñado para transmitir calidad y generar confianza en el consumidor. Incluirá información relevante del producto como origen, perfil de sabor y tipo de tostión, además de un diseño atractivo que refuerce la identidad de marca dentro del segmento premium.
- **Presentación comercial con soporte de Coffe LaBora S.A.S. como maquiladora:** La presentación comercial se fortalece con el respaldo de Coffe LaBora S.A.S., lo cual genera confianza al evidenciar capacidad productiva y calidad en los procesos, reduciendo la percepción de riesgo del comprador.
- **Contacto directo con compradores e importadores en Miami:** El contacto directo con clientes potenciales en Miami se realiza mediante correos, reuniones virtuales y plataformas como LinkedIn, con el objetivo de generar oportunidades comerciales y establecer relaciones de negocio.

- **Presencia en Instagram, LinkedIn y catálogo digital:** El uso de redes sociales permite fortalecer la imagen de marca, compartir contenido relevante y generar confianza en el entorno digital.
- **Página web o landing page:** La página web funciona como vitrina digital de la empresa, donde se presenta la información del producto, la marca y los canales de contacto, facilitando la validación por parte de clientes internacionales.
- **Participación en ruedas de negocio y ferias especializadas:** La asistencia a eventos especializados permite generar contactos, conocer el mercado y promover el producto directamente ante potenciales compradores, fortaleciendo el proceso de internacionalización

### 3.5 Estrategias de servicio

La estrategia de servicio de RAKIROS S.A.S. se concibe como un componente esencial para generar confianza en el mercado internacional y diferenciar la empresa frente a competidores que solo comercializan producto sin acompañamiento. En un proceso de internacionalización, especialmente durante la fase inicial, el servicio es determinante para lograr continuidad comercial, repetición de compra y relaciones sostenibles con distribuidores o compradores.

El servicio ofrecido por la empresa se basará en una propuesta integral de atención comercial, que incluirá acompañamiento antes, durante y después de la venta. Esto comprende la atención personalizada a compradores, la rapidez en la respuesta a cotizaciones, el envío de muestras cuando sea necesario, la claridad en especificaciones técnicas, la coordinación de pedidos, el seguimiento logístico y el soporte documental asociado al proceso de exportación.

La alianza con Coffe LaBora S.A.S. fortalece esta estrategia, ya que permite garantizar consistencia en el producto terminado, puntualidad en la entrega y estabilidad en la calidad, aroma y sabor del café. En la carta comercial suministrada, Coffee LaBora manifiesta explícitamente su capacidad de producir el café requerido, garantizando puntualidad en las entregas y consistencia

en la calidad, lo que respalda la propuesta de servicio de RAKIROS S.A.S. frente al cliente internacional.

En términos prácticos, el servicio debe proyectarse como un valor agregado del negocio: no solo se exporta café, sino que se ofrece una solución comercial respaldada por una cadena organizada, una maquila profesional y una atención orientada a largo plazo.

### **Elementos clave de la estrategia de servicio**

- Atención personalizada a importadores y distribuidores.
- Respuesta rápida a solicitudes y cotizaciones.
- Entrega de muestras comerciales.
- Seguimiento del pedido y cumplimiento de tiempos.
- Soporte documental de exportación.
- Trazabilidad de lotes y presentaciones.
- Seguimiento posventa.
- Gestión de reclamaciones y ajustes.
- Construcción de relaciones comerciales de largo plazo.

### **3.6 Presupuesto de la mezcla de mercadeo**

El presupuesto de la mezcla de mercadeo de RAKIROS S.A.S. debe estructurarse en coherencia con los componentes del marketing mix desarrollados previamente, de manera que la inversión no se presente como un bloque aislado, sino como la expresión financiera de las decisiones tomadas en producto, precio, plaza y promoción. En este sentido, al tratarse de una etapa inicial de ingreso al mercado de Miami, Florida, la asignación de recursos debe ser selectiva, técnicamente viable y orientada a actividades que contribuyan directamente a la construcción de la oferta exportable y a la apertura comercial.

En el componente de **producto**, el presupuesto se concentra en aquellos elementos que permiten materializar la propuesta de valor definida para el café premium colombiano. Aquí se incluyen el desarrollo de marca, diseño de identidad visual, adecuación de empaques, etiquetas, fichas técnicas, portafolio corporativo y producción de muestras comerciales. Estos rubros no corresponden a simple publicidad, sino a la estructuración del producto real y aumentado, ya que fortalecen su presentación, diferenciación y capacidad de competir en el mercado internacional.

En el componente de **precio**, el presupuesto se relaciona con la estructuración técnica del valor de venta, a partir del análisis de costos asociados a la materia prima, maquila, empaque, logística y margen esperado. Aunque este apartado no representa una inversión promocional directa, sí requiere recursos para definir una política de precios coherente con el segmento premium, asegurando que el producto mantenga competitividad sin perder alineación con su propuesta de valor.

En el componente de **plaza**, la inversión se orienta a facilitar el acceso al mercado objetivo mediante actividades asociadas a la logística de exportación, envío de muestras, contacto con distribuidores, búsqueda de aliado comercial en Miami y desarrollo de canales selectivos. Esto responde a la estrategia previamente definida de ingreso gradual, donde el presupuesto apoya la validación comercial del producto y la consolidación de un canal de distribución viable en el mercado estadounidense.

En el componente de **promoción**, el presupuesto se destina a acciones de comunicación comercial selectiva, tales como presencia digital, material comercial, contenido visual, reuniones de prospección, contacto con compradores y fortalecimiento de la visibilidad de la marca en entornos profesionales. Estas actividades se enfocan en generar credibilidad, reconocimiento y

confianza en una fase temprana del proyecto, priorizando herramientas de impacto comercial frente a campañas masivas de alto costo.

De esta manera, el presupuesto de la mezcla de mercadeo no debe interpretarse únicamente como un gasto en publicidad, sino como una inversión integral articulada con cada una de las variables del marketing mix. Esto permite que los recursos asignados respondan de forma coherente a los objetivos del proyecto y al proceso de internacionalización de RAKIROS S.A.S. en el mercado de Estados Unidos.

### **3.7 Estrategias de aprovisionamiento**

La estrategia de aprovisionamiento de RAKIROS S.A.S. se encuentra directamente articulada con la cadena de suministro del proyecto, ya que garantiza la disponibilidad continua de la materia prima, la consistencia en la calidad del producto final y la eficiencia operativa en el proceso de transformación y exportación. En este sentido, el aprovisionamiento no se limita a la compra de café verde, sino que constituye un componente estratégico que impacta la competitividad, los costos y el cumplimiento de los compromisos comerciales en el mercado internacional.

El proceso inicia con la selección y negociación de proveedores de café en Colombia, priorizando aquellos que puedan garantizar suministro constante, trazabilidad y calidad homogénea del grano. Este punto es crítico, ya que la calidad del café base determina directamente el perfil del producto final. Para efectos operativos, se proyecta trabajar con compras por lote, ajustadas a la demanda estimada del mercado, lo que permite evitar sobreinventarios y optimizar el flujo de caja.

En términos de costos, el aprovisionamiento debe considerar el precio del café verde por libra o kilogramo, el cual puede variar según la calidad y el origen, así como los costos asociados

a transporte interno hasta el punto de maquila. Este componente se integra posteriormente con el costo de transformación, el cual, según la información de Coffe LaBora S.A.S., se estima en aproximadamente **\$2.900 COP por libra**, incluyendo procesos de tostión y empaque. Esta cifra permite estructurar una base clara para la construcción del costo total del producto exportable.

Una vez adquirido el café, se coordina su envío a Coffe LaBora S.A.S., donde se ejecuta el proceso de maquila bajo un esquema de outsourcing. En esta etapa se desarrollan actividades de trilla, selección, tostión y empaque, conforme a las especificaciones técnicas definidas por RAKIROS S.A.S., tales como perfil de tostión, gramajes (250 g, 340 g, 500 g y 1.000 g) y tipo de empaque. Este modelo permite reducir inversiones en activos productivos y mantener flexibilidad en los volúmenes de producción, adaptándose a pedidos específicos del mercado.

Posteriormente, se realiza la planificación de inventarios y consolidación de lotes exportables, definiendo cantidades por presentación, número de unidades por caja y volumen total por envío. Este proceso se estructura en función de la demanda estimada y de pedidos concretos, permitiendo evitar sobrecostos logísticos y mejorar la eficiencia operativa. Por ejemplo, un lote inicial puede estructurarse en función de pedidos piloto hacia el distribuidor en Miami, optimizando el uso del transporte internacional.

En la fase logística, el producto terminado es preparado para exportación, incluyendo empaque final, etiquetado conforme a normativas internacionales y documentación comercial (factura, lista de empaque, certificados). Se contempla el uso de operadores logísticos y agentes de carga, quienes gestionan el transporte internacional, ya sea por vía aérea (mayor costo, menor tiempo) o marítima (menor costo, mayor volumen), dependiendo de la urgencia y el volumen del

pedido. Asimismo, se pueden utilizar Incoterms como FOB o CIF para definir responsabilidades en el proceso.

El producto ingresa al mercado estadounidense a través de Miami, donde un importador o distribuidor especializado asume la nacionalización, almacenamiento y distribución. Este actor permite reducir la complejidad operativa y facilita el acceso a canales comerciales. A partir de este punto, el producto se distribuye en canales selectivos y, de manera complementaria, mediante e-commerce bajo un modelo D2C, lo que permite diversificar la comercialización.

En términos de tiempos, la cadena de suministro puede estructurarse en ciclos aproximados que incluyen: adquisición de materia prima (1 semana), proceso de maquila (1 a 2 semanas), logística de exportación (1 a 3 semanas dependiendo del medio de transporte) y distribución en destino. Esta planificación permite coordinar la producción con la demanda y garantizar cumplimiento en entregas.

En conjunto, la estrategia de aprovisionamiento de RAKIROS S.A.S. se integra de manera directa con la cadena de suministro, articulando proveedores, maquila, logística y distribución bajo un enfoque eficiente, flexible y orientado al valor agregado. Esto permite asegurar la consistencia del producto, optimizar costos y fortalecer la capacidad de respuesta de la empresa frente a las exigencias del mercado internacional.

## **4. PROYECCIÓN DE VENTAS**

### **4.1 Proyección mínima a cinco (5) años**

La proyección de ventas de RAKIROS S.A.S. se formula bajo un escenario de crecimiento progresivo, coherente con una estrategia de ingreso internacional gradual. Dado que el proyecto se encuentra en una etapa inicial de internacionalización y que el mercado objetivo es específico

Miami, Florida, como punto de entrada al mercado de Estados Unidos, no se plantea una expansión agresiva desde el primer año, sino una curva de crecimiento escalonada, sustentada en validación comercial, construcción de marca, posicionamiento y fortalecimiento de la red de distribución.

Para efectos académicos y empresariales, la proyección se construye tomando como referencia una presentación principal de café premium en formato retail, con incremento progresivo del volumen comercializado a medida que la marca consolida relaciones con importadores, distribuidores y canales especializados. La lógica de crecimiento se basa en tres etapas: introducción y validación comercial, consolidación en el mercado inicial y expansión progresiva hacia otros puntos del mercado estadounidense.

Tabla3.

*Proyección de ventas a 5 años*

<b>Año</b>	<b>Unidades estimadas</b>	<b>Precio promedio de venta unitario (COP)</b>	<b>Ventas estimadas (COP)</b>
Año 1	2824	\$20.440	\$57.722.560
Año 2	3181	\$21.564	\$68.603.483
Año 3	3261	\$22.535	\$73.482.906
Año 4	3359	\$23.323	\$78.336.452
Año 5	3476	\$24.023	\$83.510.575

Nota. En esta tabla se representan las ventas estimadas de 5 años.

La proyección de ventas se ha ajustado a un crecimiento progresivo y conservador, basado en la validación comercial del producto en el mercado internacional. Durante los primeros años, el enfoque se centra en la consolidación de canales de distribución y posicionamiento de marca, priorizando la estabilidad sobre el crecimiento acelerado

## Supuestos de la proyección

Los supuestos utilizados para la proyección financiera de RAKIROS S.A.S. se estructuran en coherencia con las estrategias definidas en el marketing mix, la cadena de suministro y el modelo de internacionalización del proyecto, garantizando consistencia entre el planteamiento comercial y las estimaciones económicas.

En primer lugar, el precio base del Año 1 se establece en \$20.440 COP por unidad, en concordancia con la estrategia de precio definida, la cual se fundamenta en un enfoque de valor dentro del segmento premium de cafés especiales. Este precio incorpora costos de materia prima, maquila, empaque, logística y margen, alineándose con la propuesta de diferenciación del producto (Kotler & Keller, 2016).

En cuanto al incremento anual del precio, se proyecta un ajuste del 5 % anual, considerando factores como inflación, variación en costos operativos y fortalecimiento del posicionamiento de la marca en el mercado internacional. Este supuesto es coherente con estrategias de precios en mercados premium, donde el valor percibido permite ajustes progresivos sin afectar la demanda (Hollensen, 2020).

Respecto al crecimiento del volumen de ventas, se plantea una expansión progresiva del canal, iniciando con una fase piloto en el Año 1 mediante un distribuidor en Miami (estrategia de plaza), y avanzando hacia una fase de consolidación en los años siguientes, incluyendo la ampliación a canales especializados y e-commerce. Este comportamiento responde a un modelo de internacionalización gradual, donde la empresa valida el mercado antes de escalar operaciones.

El supuesto de **mercado inicial controlado** se fundamenta en la estrategia de distribución selectiva, donde el ingreso se concentra en la ciudad de Miami como punto de entrada estratégico,

evitando proyecciones irreales de cobertura nacional en Estados Unidos. Esta decisión está alineada con el enfoque de reducción de riesgos y validación comercial definido en la estrategia de plaza.

Finalmente, la **presentación comercial estable** se basa en la estandarización del producto en gramajes definidos (250 g, 340 g, 500 g y 1.000 g), lo cual permite mantener control sobre costos, producción y logística en la etapa inicial. No obstante, se reconoce la posibilidad de ampliar el portafolio en el futuro, en función del comportamiento del mercado y la demanda, tal como se plantea en la estrategia de producto.

En conjunto, estos supuestos reflejan una proyección realista y coherente con las decisiones estratégicas del proyecto, evitando sobreestimaciones y asegurando alineación entre el modelo de negocio, el marketing mix y la operación internacional.

#### **4.2 Justificación de las ventas**

La proyección de ventas de RAKIROS S.A.S. se fundamenta en una lógica comercial progresiva, alineada con la estrategia de internacionalización y con la estructura de canales de distribución definida en el proyecto. En este sentido, no se trata de una estimación arbitraria, sino de una proyección coherente con la evolución del negocio, diferenciando claramente los canales de comercialización y su desarrollo en el tiempo.

En el **Año 1**, el volumen de ventas proyectado responde a una fase de introducción comercial basada principalmente en un **canal indirecto (B2B)**, a través de un aliado estratégico en la ciudad de Miami, quien actúa como importador y distribuidor. En esta etapa, la prioridad no es alcanzar altos volúmenes, sino validar el producto en el mercado, evaluar la aceptación del café en términos de calidad, empaque y precio, y establecer relaciones comerciales iniciales. El e-

commerce en este punto tiene una participación mínima o exploratoria, funcionando más como canal de apoyo que como fuente principal de ingresos.

En el **Año 2**, el crecimiento proyectado se sustenta en la consolidación del canal con el distribuidor, evidenciada en la recompra de clientes, mayor rotación del producto y ampliación de su presencia en canales especializados como tiendas gourmet, cafeterías y restaurantes. Adicionalmente, se inicia el fortalecimiento del **canal e-commerce (D2C)**, el cual comienza a tener mayor relevancia como canal complementario, permitiendo llegar directamente al consumidor final y generar mayor reconocimiento de marca.

Para el **Año 3**, la proyección incorpora una mayor diversificación de canales, donde el modelo deja de depender exclusivamente del distribuidor inicial y se avanza hacia la vinculación de nuevos compradores o distribuidores dentro del mismo mercado (Florida). En esta etapa, el e-commerce se consolida como un canal activo de ventas, contribuyendo de manera más significativa al volumen total, especialmente en segmentos de consumo directo.

En los **Años 4 y 5**, el crecimiento proyectado responde a una lógica de expansión comercial, en la cual la empresa combina de manera estratégica múltiples canales: distribuidores, tiendas especializadas, clientes directos y plataformas digitales. En este punto, se espera que el canal e-commerce tenga una mayor participación en las ventas, permitiendo mejorar márgenes al reducir intermediarios, mientras que los canales B2B continúan aportando volumen y estabilidad en la comercialización.

De esta manera, la proyección de ventas se sustenta en un modelo de evolución comercial que inicia con un enfoque en distribución indirecta para reducir riesgos y facilitar el ingreso al

mercado, y que posteriormente incorpora canales directos como el e-commerce, generando una estructura más diversificada, rentable y sostenible.

Adicionalmente, el crecimiento proyectado se apoya en el posicionamiento del producto dentro del segmento premium, lo que permite trabajar con una lógica de valor agregado y márgenes superiores, sin depender exclusivamente del volumen. En este contexto, la empresa prioriza la construcción de marca, la calidad del producto y la consolidación de relaciones comerciales, como base para un crecimiento progresivo y sostenible en el mercado internacional. (Kotler, P & Keller, K 2016).

### **4.3 Política de cartera**

#### **Clasificación de clientes:**

La política de cartera de RAKIROS S.A.S. establece una segmentación de clientes con el fin de gestionar adecuadamente el riesgo financiero en el proceso de internacionalización hacia Estados Unidos. En este sentido, se diferencian tres tipos de clientes: nuevos, con historial comercial y estratégicos. Esta clasificación permite asignar condiciones de pago acordes al nivel de confianza y comportamiento de cada cliente, facilitando un control más eficiente de la cartera y reduciendo la probabilidad de incumplimiento.

#### **Condiciones de pago para clientes nuevos:**

Para los clientes nuevos, la empresa adoptará una política conservadora orientada a proteger el flujo de caja, estableciendo modalidades como pago anticipado total, anticipo parcial o pago contra entrega o documentos. Estas condiciones permiten minimizar el riesgo de impago, especialmente en operaciones internacionales, donde la falta de historial comercial incrementa la incertidumbre y puede afectar la estabilidad financiera del proyecto.

#### **Condiciones de pago para clientes con historial:**

En el caso de clientes que hayan demostrado cumplimiento y estabilidad en sus relaciones comerciales, RAKIROS S.A.S. podrá ofrecer condiciones de pago más flexibles, como créditos a 30 o 45 días. Estas condiciones estarán sujetas a la evaluación del comportamiento de pago, volumen de compra y continuidad en la relación comercial, permitiendo fortalecer vínculos estratégicos sin comprometer la liquidez de la empresa.

**Control y seguimiento de cartera:**

El control de la cartera se realizará de manera periódica, mediante revisiones quincenales o mensuales que permitan monitorear el estado de las cuentas por cobrar. Este seguimiento incluirá la verificación de fechas de vencimiento, comunicación preventiva con los clientes y registro organizado de la información financiera, lo cual facilita la identificación temprana de riesgos y la toma oportuna de decisiones.

**Límite de concentración de clientes:**

Con el fin de diversificar el riesgo comercial, se establece que ningún cliente debe representar más del 30% de las ventas totales durante la fase inicial del proyecto. Esta medida permite evitar una alta dependencia de un solo comprador y reduce el impacto financiero en caso de incumplimiento, contribuyendo a una gestión más equilibrada y sostenible del negocio.

**Manejo de cartera vencida:**

En situaciones de mora significativa, la empresa implementará medidas correctivas como la suspensión de nuevos despachos, la restricción de crédito y la revisión de las condiciones comerciales. Estas acciones buscan proteger el capital de trabajo y evitar la acumulación de cartera incobrable, garantizando así la estabilidad financiera del proyecto.

**Evaluación de riesgo comercial:**

Antes de otorgar crédito a un cliente, RAKIROS S.A.S. realizará una evaluación del riesgo comercial, que incluirá la verificación de referencias, análisis del comportamiento de compra y

revisión de la reputación en el mercado. Este proceso es fundamental en el contexto internacional, ya que permite tomar decisiones informadas y reducir la probabilidad de incumplimientos.

### **Estrategias de apoyo a la cartera:**

Como complemento a la política de cartera, la empresa podrá implementar estrategias como incentivos por pronto pago, descuentos comerciales y el uso de instrumentos financieros internacionales, tales como cartas de crédito o cobranza documentaria. Estas herramientas contribuyen a mejorar el flujo de caja, reducir riesgos y fortalecer la seguridad en las transacciones comerciales.

## **5. OPERACIÓN**

### **5.1 Ficha técnica del producto o servicio**

La ficha técnica del café RAKIROS S.A.S. evidencia un producto estructurado bajo estándares de calidad, diferenciación y adaptabilidad al mercado internacional, respaldado por un aliado estratégico en maquila y orientado a un segmento premium. Esta configuración permite a la empresa competir en nichos especializados, asegurando coherencia entre producto, precio, promoción y distribución dentro de su estrategia de internacionalización.

Tabla 4.

*ficha técnica del producto*

<b>Elemento</b>	<b>Descripción</b>
Nombre del producto	Café premium colombiano con marca propia RAKIROS
Descripción general	Producto alimenticio de origen colombiano, correspondiente a café tostado y empacado, orientado al segmento premium del mercado estadounidense, con ingreso inicial por Miami, Florida.

Presentaciones	Inicialmente de 340 g y posterior de 250g, 500 g y 1.000 g
Formatos	Molido y en grano
Empaque	Trilaminado, al vacío, tipo doy pack con cierre y opción de válvula desgasificadora
Segmento	Premium / gourmet / specialty coffee
Proveedor de maquila	Coffee LaBora S.A.S.
Mercado objetivo	Estados Unidos
Punto de entrada inicial	Miami, Florida

**Nota.** En esta tabla se muestra la ficha técnica del producto

### **Soporte técnico y costos de maquila.**

De acuerdo con la lista de precios suministrada por Coffee LaBora S.A.S., la empresa cuenta con servicios integrales que incluyen trilla, trilla con catadora y monitor, maquila de tostión, empaque al vacío y suministro de insumos como bolsas trilaminadas y válvulas desgasificadoras. Entre los costos relevantes se destacan la maquila por \$ 4332.17 COP por 340 g, bolsas trilaminadas entre 340 g y 500 g por \$1.478 COP y válvula desgasificadora por \$445 COP, valores que incluyen IVA. Esta estructura permite proyectar costos competitivos y asegurar la calidad del producto final.

### **5.2 Estado de desarrollo**

El proyecto de **RAKIROS S.A.S.** se encuentra actualmente en una etapa de estructuración avanzada, lo que indica que ha superado las fases iniciales de ideación y exploración, y ha consolidado los elementos clave necesarios para su implementación en el mercado internacional. En esta fase, la empresa ya ha definido de manera clara su propuesta de valor, orientada a la comercialización de café premium colombiano bajo marca propia, así como su enfoque estratégico hacia el mercado de Estados Unidos, con punto de entrada inicial en Miami.

Dentro de los avances más relevantes, se destaca la realización de un análisis de mercado que permitió identificar oportunidades en el segmento de café premium, así como el estudio de la competencia y las tendencias de consumo en el mercado objetivo. Adicionalmente, se ha desarrollado un modelo de negocio estructurado, acompañado de un plan de mercadeo que integra estrategias de producto, precio, plaza y promoción, alineadas con el proceso de internacionalización. Estos elementos evidencian un nivel importante de planificación estratégica, fundamental para reducir riesgos en la etapa de ejecución.

Desde el punto de vista productivo y operativo, el proyecto cuenta con un avance significativo al haber identificado un aliado estratégico para la maquila, como lo es Coffe LaBora S.A.S., lo cual permite garantizar la transformación del café bajo estándares de calidad y con posibilidades de personalización en empaque. Asimismo, la disponibilidad de cotizaciones reales para procesos de maquila y empaque fortalece la viabilidad financiera del proyecto, al permitir una estimación más precisa de costos y márgenes.

No obstante, el proyecto aún no ha iniciado una fase de producción a escala ni comercialización formal, lo cual es coherente con su nivel de desarrollo actual. En esta etapa, las actividades se concentran en la preparación para el lanzamiento, incluyendo la validación del producto mediante muestras comerciales, el diseño final del empaque, la selección definitiva de proveedores de café base y la estructuración del primer lote exportable. Estas acciones son fundamentales para asegurar que el ingreso al mercado se realice bajo condiciones controladas y con un producto alineado a las expectativas del cliente.

En este sentido, el estado del proyecto puede clasificarse como una fase preoperativa avanzada, caracterizada por una validación conceptual sólida y un desarrollo operativo preliminar que permite proyectar el inicio de actividades comerciales en el corto plazo. Esta fase representa

un punto estratégico, ya que la empresa cuenta con los insumos necesarios para pasar a ejecución, pero aún mantiene la flexibilidad para realizar ajustes antes de su entrada definitiva al mercado.

### **5.3 Descripción del proceso**

El proceso operativo de RAKIROS S.A.S. se estructura como una cadena de suministro integrada y controlada, en la cual la empresa actúa como eje articulador entre el abastecimiento de materia prima, la transformación mediante maquila especializada y la distribución internacional hacia el mercado objetivo. Este proceso se diseña bajo criterios de eficiencia operativa, control de calidad y coherencia con la propuesta de valor del producto en el segmento de cafés especiales.

En la fase inicial, se desarrolla la selección técnica de proveedores de café base en Colombia, priorizando regiones con reconocimiento internacional como Huila, Antioquia y el Eje Cafetero. La evaluación de proveedores se realiza bajo parámetros específicos del segmento specialty coffee, incluyendo puntajes superiores a 80 en escala SCA, niveles de humedad controlados entre 10 % y 12 %, uniformidad del grano (malla 15 o superior) y consistencia en perfiles de taza. Adicionalmente, se consideran variables como trazabilidad del lote, prácticas de cultivo y capacidad de suministro continuo, garantizando que la materia prima responda a los estándares definidos en la estrategia de producto.

Posteriormente, se ejecuta la compra y consolidación del lote de café verde, la cual se proyecta inicialmente en volúmenes piloto de entre 50 y 100 kg por lote, ajustados a la demanda estimada del distribuidor en Miami. En esta etapa, RAKIROS S.A.S. realiza control de recepción, verificando peso, condiciones físicas del grano, ausencia de defectos y cumplimiento de

especificaciones técnicas. Este control es clave para evitar variabilidad en el producto final y asegurar homogeneidad entre lotes.

El café es transportado hacia las instalaciones de Coffe LaBora S.A.S., bajo condiciones logísticas controladas, utilizando empaques adecuados (sacos de fique o polipropileno), evitando exposición a humedad, contaminación o variaciones térmicas. El tiempo estimado de traslado oscila entre 1 y 3 días, dependiendo de la ubicación del proveedor, lo cual permite mantener la calidad del grano antes del proceso de transformación.

En la etapa de procesamiento mediante maquila, Coffe LaBora S.A.S. ejecuta una secuencia técnica bajo especificaciones definidas por RAKIROS S.A.S., quien mantiene el control del producto. Este proceso incluye:

Trilla del café pergamino para obtención de café verde limpio

Clasificación y selección por tamaño y calidad

Tostión bajo perfiles definidos (tostión media 200–210 °C por 8–12 minutos, según mercado objetivo)

Molienda según tipo de presentación (fina, media o gruesa)

Dosificación exacta por unidad (250 g, 340 g, 500 g y 1.000 g)

El costo de este proceso es de aproximadamente \$5.776,23 COP por libra, lo que permite estructurar con precisión el costo unitario del producto exportable. El empaque se realiza en materiales trilaminados con válvula desgasificadora unidireccional, lo cual permite liberar CO<sub>2</sub> sin ingreso de oxígeno, conservando frescura y propiedades organolépticas del café por periodos de entre 6 y 12 meses.

En la fase de **etiquetado y adecuación para exportación**, se incorporan requisitos técnicos exigidos por el mercado estadounidense, incluyendo:

Información nutricional

País de origen (Product of Colombia)

Fecha de tostión y vencimiento

Código de lote (trazabilidad)

Información del importador (si aplica)

Este proceso asegura cumplimiento con normativas de la FDA y estándares internacionales de comercialización de alimentos.

Posteriormente, se realiza un control de calidad final del lote, donde se evalúan variables como peso neto por unidad (tolerancias  $\pm 2$  g), hermeticidad del empaque, consistencia del tostado y presentación visual del producto. Este control reduce riesgos logísticos y comerciales, garantizando que el producto cumpla con los estándares definidos antes de su exportación.

En la fase de consolidación logística, el producto se agrupa en unidades de empaque secundario (cajas), las cuales pueden contener entre 20 y 40 unidades dependiendo del gramaje. Se optimiza el volumen de carga para reducir costos logísticos y se preparan documentos de exportación como factura comercial, lista de empaque, certificados de origen (si aplica) y documentación aduanera.

El transporte internacional se gestiona a través de un operador logístico o agente de carga, quien coordina el envío bajo dos modalidades principales:

Transporte aéreo: tiempos de tránsito de 5 a 7 días, mayor costo, recomendado para lotes iniciales

Transporte marítimo: tiempos de 15 a 25 días, menor costo, mayor volumen

La operación puede estructurarse bajo Incoterms como FOB o CIF, dependiendo del nivel de control logístico asumido por la empresa.

Una vez el producto llega a Miami, se desarrolla la fase de nacionalización y distribución, donde un importador o distribuidor especializado gestiona el proceso aduanero, almacenamiento y posterior comercialización en canales selectivos. Este actor facilita el acceso a cafeterías especializadas, tiendas gourmet y restaurantes premium, reduciendo barreras de entrada y acelerando la inserción del producto en el mercado.

De manera complementaria, RAKIROS S.A.S. puede activar un canal de comercialización directa (D2C) mediante e-commerce, lo cual permite llegar directamente al consumidor final, mejorar márgenes y fortalecer la relación con el cliente.

En términos generales, el ciclo completo de la operación, desde la compra del café hasta su llegada al mercado en Miami, se estima entre **3 y 6 semanas**, dependiendo del volumen del pedido y del medio de transporte seleccionado.

#### **5.4 Necesidades y requerimientos**

Para el desarrollo del proyecto de RAKIROS S.A.S. es necesaria una serie de requerimientos clave que garantizan la viabilidad operativa, comercial y financiera del proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos, con punto de entrada inicial en Miami. Estos requerimientos se agrupan en cinco categorías fundamentales: producto, maquila, logística, comercial y administrativa.

## **Requerimientos de producto**

El éxito del proyecto depende en gran medida de la calidad y consistencia del producto ofrecido. En este sentido, se requiere asegurar un café base con características homogéneas en términos de sabor, aroma y calidad, lo cual implica una adecuada selección de proveedores y control en la materia prima. Asimismo, es fundamental definir especificaciones sensoriales claras (perfil de taza, nivel de tuestión, origen), que permitan diferenciar el producto en el segmento premium.

Adicionalmente, el proyecto requiere un empaque previamente definido que garantice la conservación del producto y una presentación atractiva, acompañado de un diseño de etiqueta alineado con la identidad de marca. Todo esto debe traducirse en una presentación homogénea, que permita generar confianza en el consumidor y consistencia en el mercado internacional.

## **Requerimientos de maquila**

En el ámbito productivo, el proyecto depende de los servicios especializados de Coffe LaBora S.A.S., lo cual hace necesario asegurar la disponibilidad y coordinación eficiente de sus procesos. Se requiere contar con capacidad suficiente de tuestión para responder a la demanda proyectada, así como acceso a servicios de empaque que cumplan con estándares internacionales. También es indispensable la provisión de insumos como bolsas trilaminadas y válvulas desgasificadoras, fundamentales para la conservación del café. Finalmente, se debe establecer una adecuada coordinación por lote, que permita organizar la producción, controlar tiempos y garantizar la trazabilidad del producto.

## **Requerimientos logísticos**

La logística constituye un componente crítico en el proceso de exportación. El proyecto requiere la organización del transporte interno en Colombia, desde el punto de compra del café hasta las instalaciones de maquila, y posteriormente hacia el punto de despacho internacional.

Asimismo, es necesario contar con un agente de carga que gestione el transporte internacional, así como asegurar la correcta preparación de la documentación exportadora (factura, lista de empaque, entre otros). También se requiere coordinación con el importador o distribuidor en destino, garantizando una recepción eficiente del producto en Miami. Adicionalmente, se deben contemplar seguros de carga y condiciones adecuadas de embalaje para proteger la mercancía durante el transporte.

### **Requerimientos comerciales**

Desde el punto de vista comercial, el proyecto necesita una estructura sólida que facilite su posicionamiento en el mercado internacional. En primer lugar, es indispensable contar con una marca definida que represente los valores del producto y permita su diferenciación.

Además, se requiere el desarrollo de herramientas comerciales como catálogo digital, fichas técnicas y muestras comerciales, que apoyen el proceso de negociación con clientes. Otro elemento clave es la construcción de una red de contactos comerciales, especialmente en Miami, así como la implementación de una estrategia B2B enfocada en distribuidores, importadores y tiendas especializadas.

### **Requerimientos administrativos**

En el ámbito administrativo, el proyecto requiere una adecuada gestión de recursos y control financiero. Es fundamental contar con capital de trabajo suficiente para cubrir costos operativos, producción y logística en las primeras etapas.

Asimismo, se debe implementar un sistema de control contable que permita registrar ingresos, costos y gastos de manera organizada, facilitando la toma de decisiones. El seguimiento detallado de costos es clave para mantener la rentabilidad del negocio. También se requiere un adecuado control documental, especialmente en operaciones de comercio internacional, así como el

cumplimiento de obligaciones tributarias y legales tanto en Colombia como en el mercado de destino.

### **5.5 Plan de producción.**

El plan de producción de RAKIROS S.A.S. se estructura bajo un modelo tercerizado, flexible y escalable, alineado con la estrategia financiera y la proyección de ventas del proyecto. Este enfoque permite optimizar recursos, reducir costos fijos y ajustar la producción al comportamiento de la demanda en el mercado internacional.

La producción se desarrolla mediante un esquema por lotes, apoyado en Coffee LaBora S.A.S., lo cual garantiza estándares de calidad en el producto final y permite adaptar los volúmenes de producción según la evolución del negocio. Este modelo se encuentra directamente relacionado con la estructura de costos, la proyección de ingresos y la capacidad de inversión de la empresa.

## **Proyección de producción por fases**

### **Fase 1: Lote piloto (Año 1)**

En la etapa inicial se proyecta una producción controlada de 960 kg anuales, equivalente a aproximadamente 2.824 unidades, considerando un gramaje promedio de 340 g por unidad. Esta fase tiene como objetivo validar el producto en el mercado, evaluar la aceptación comercial y minimizar riesgos financieros.

El costo de maquila se estima en aproximadamente \$12.232.016 COP, calculado a partir de 2.116 libras procesadas a un costo de \$4.332,17 COP unitario. En esta fase no se busca volumen alto, sino aprendizaje del mercado y ajustes del producto.

## **Fase 2: Producción inicial comercial (Años 2 y 3)**

En esta etapa se incrementa la producción a 2.400 kg anuales, equivalentes a aproximadamente 7.059 unidades, en respuesta a la consolidación del canal con el distribuidor y el inicio del canal e-commerce.

El costo de maquila se proyecta en \$30.580.041 COP, lo que refleja un aumento proporcional al volumen. En esta fase se busca estabilizar la operación, mejorar la eficiencia productiva y responder a pedidos reales del mercado.

Es importante aclarar que estos volúmenes corresponden a una capacidad proyectada y no necesariamente a ventas efectivas. Por lo tanto, deberán ajustarse para mantener coherencia con la proyección comercial y evitar sobreestimaciones en la capacidad productiva.

## **Fase 3: Escalamiento (Años 4 y 5)**

En la fase de escalamiento, la producción alcanza los 4.800 kg anuales, equivalentes a aproximadamente unidades, impulsada por la expansión de canales comerciales y el posicionamiento de la marca.

El costo de maquila asciende a \$61.161.611 COP, manteniendo la lógica de costos variables. Esta etapa permite consolidar el modelo productivo, mejorar condiciones de negociación y aumentar la capacidad de respuesta frente a la demanda.

Tabla8. *escalamiento*

<b>Fase</b>	<b>Producción anual (kg)</b>	<b>Unidades estimadas</b>	<b>Costo maquila (COP)</b>
-------------	------------------------------	---------------------------	----------------------------

Año 1 (Piloto)	960	2.824	\$12.232.016
Año 2 – 3	2.400	7.059	\$30.580.041
Año 4 – 5	4.800	14.118	\$61.161.611

Nota. Esta tabla representa el escalonamiento a 5 años tomando como base un precio unitario de \$20.440 COP, en el Año 1 se proyectan ingresos aproximados de: 2.824 unidades  $\times$  \$20.440 = \$57.722.560 COP

Esto evidencia coherencia entre la capacidad productiva y la proyección de ventas, así como el potencial de generación de ingresos del modelo.

El modelo de producción por lotes permite a RAKIROS S.A.S. ajustar su capacidad productiva de manera progresiva, reduciendo el riesgo de sobreproducción y optimizando el flujo de caja. La tercerización mediante Coffe LaBora S.A.S. elimina la necesidad de inversión en infraestructura, trasladando los costos a un esquema variable que mejora la rentabilidad en etapas iniciales.

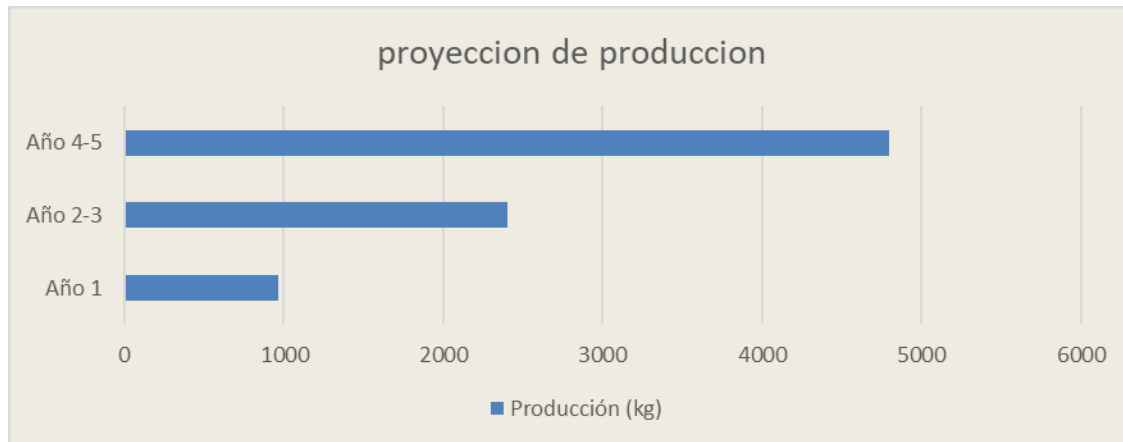
Adicionalmente, el crecimiento de la producción se encuentra directamente vinculado a la expansión comercial (canal distribuidor y e-commerce), garantizando coherencia entre la operación y el mercado. Esto fortalece la viabilidad del negocio y permite una expansión controlada y sostenible.

Tabla 9. tabla de proyección de producción

<b>Año</b>	<b>Producción (kg)</b>
Año 1	960
Año 2	2400
Año 3	4800

Nota. Proyección de Producción en peso bruto de 3 años

Figura 1. *Proyección de producto.*



Nota. El gráfico representa la proyección de producción de café en 5 años.

## **6. PLAN DE COMPRAS E INVERSIONES (RELACIONADAS CON PRODUCCIÓN)**

El plan de compras e inversiones relacionadas con producción se basa en el principio de eficiencia y gradualidad. Dado que el proyecto utiliza un esquema de maquila, la empresa no necesita una inversión elevada en maquinaria industrial propia durante la fase inicial, pero sí requiere una estructura mínima de compras y capital para activar el modelo productivo.

Las compras iniciales relacionadas con producción incluyen: café base, servicios de maquila, empaques y válvulas, etiquetas y diseño de presentación, cajas y embalaje secundario, transporte interno del lote y servicios documentales y logísticos de exportación. En cuanto a inversiones relacionadas, se consideran el capital de trabajo para lote piloto, el desarrollo de empaque y ajustes visuales, el material de validación comercial, la adecuación de sistema administrativo básico y un fondo de contingencia operativa.

Para una fase inicial de lanzamiento, se plantea una inversión productiva estimada entre \$35.000.000 COP y \$60.000.000 COP, dependiendo del volumen del primer lote, el tipo de café base, la cantidad de empaques y la modalidad logística escogida. Esta inversión no incluye gastos administrativos amplios ni infraestructura total, sino exclusivamente los recursos asociados a la activación productiva y al primer ciclo de comercialización exportadora.

## **7. COSTOS DE PRODUCCIÓN**

Los costos de producción del proyecto corresponden a un modelo de transformación tercerizada. Por esta razón, los costos se dividen en costos directos del producto y costos indirectos asociados al lote exportable.

Los costos directos incluyen café base, maquila, empaque primario, válvula desgasificadora, etiqueta y empaque secundario. Los costos indirectos comprenden transporte interno, costos logísticos prorrateados, documentación de exportación, mermas o contingencias y coordinación operativa.

Con base en la lista de precios de Coffe LaBora S.A.S., se tienen confirmados los siguientes costos: trilla por \$1.050 COP por kilo; trilla, catadora y monitor por \$1.575 COP por kilo; maquila (tostión y servicio de empaque) por \$2.900 COP por libra; empaque al vacío hasta 500 g por \$380 COP por libra; bolsa 250 g / 223 g trilaminada por \$1.300 COP por unidad; bolsa 340 g / 423 g / 500 g trilaminada por \$1.478 COP por unidad; bolsa 1.000 g trilaminada por \$1.960 COP por unidad; y válvula desgasificadora por \$445 COP por unidad. Todos los precios reportados incluyen IVA.

### **Tabla 5.**

*Costo de unidad estimada del café.*

<b>Concepto</b>	<b>Valor estimado COP</b>
Café base (340 g)	\$7.000
Maquila Coffee LaBora (prorrataada)	\$2.200
Bolsa 340 g trilaminada	\$1.478
Válvula desgasificadora	\$445
Etiqueta / impresión	\$600
Embalaje y empaque secundario	\$700
Transporte interno Colombia	\$500
Gastos documentales prorrataados	\$500
Flete internacional prorrataado	\$1.800
Otros costos / contingencia	\$500
Costo total unitario estimado	\$15.723

**Nota :** Esta tabla representa el costo unitario de producción de una unidad de café.

## **8. INFRAESTRUCTURA Y SU CORRESPONDIENTE INVERSIÓN**

La infraestructura requerida para el proyecto es relativamente ligera, debido a que la operación productiva será tercerizada. No obstante, la empresa sí requiere una estructura mínima para coordinar operaciones, comercialización, administración y seguimiento del negocio.

La infraestructura básica requerida comprende espacio administrativo, equipos de cómputo, mobiliario de oficina, herramientas digitales, conectividad y almacenamiento documental, y un espacio temporal de acopio o revisión de muestras cuando aplique.

Tabla 6.

*Inversión de infraestructura.*

<b>Concepto</b>	<b>Inversión estimada COP</b>
Equipos de cómputo y oficina	\$8.000.000
Mobiliario básico	\$4.000.000
Adecuación de espacio / funcionamiento inicial	\$5.000.000
Página web, herramientas digitales y software	\$3.000.000
Total estimado	\$20.000.000

Nota. En esta tabla se evidencia el costo estimado de la inversión hacia la infraestructura.

||Dado que la empresa operará con maquila, no se requiere inversión inicial en tostadoras, molinos, selladoras ni planta industrial propia, lo que reduce significativamente la carga de inversión fija y mejora la viabilidad financiera del proyecto en su primera etapa.

## 9. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

**Tabla 7.**

*Matriz EFI.*

MATRIZ EFI			
<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Marca propia	0,15	4	0,60
Modelo maquila	0,15	4	0,60
Producto premium	0,15	4	0,60
Experiencia RAKIROS	0,1	3	0,30
Flexibilidad operativa	0,1	4	0,40
Dependencia maquila	0,1	2	0,20

Baja presencia internacional	0,15	2	0,30
Capacidad comercial inicial	0,1	3	0,30
TOTAL EFI	1,00		<b>3,30</b>

Nota. Esta tabla describe el puntaje de las condiciones internas de la empresa para competir en el mercado internacional

La matriz EFI presenta un puntaje total de **3,30**, lo cual indica que RAKIROS S.A.S. posee una **posición interna sólida**, al superar significativamente el valor promedio de referencia (2,5). Este resultado refleja que la empresa cuenta con fortalezas relevantes que le permiten estructurar una propuesta competitiva para el proceso de internacionalización.

Dentro de los factores internos más representativos se destacan la **marca propia**, el **modelo de maquila** y el **enfoque en producto premium**, cada uno con un valor ponderado de **0,60**, evidenciando que la estrategia de diferenciación está correctamente fundamentada. Estos elementos permiten a la empresa capturar valor agregado, reducir inversión en activos fijos y posicionarse en un segmento de mayor rentabilidad.

Asimismo, la flexibilidad operativa (0,40) fortalece la capacidad de adaptación del modelo de negocio, especialmente en fases iniciales donde la demanda es incierta. Sin embargo, se identifican debilidades estructurales como la dependencia del maquilador (0,20), la baja presencia internacional (0,30) y la capacidad comercial limitada (0,30), las cuales evidencian que la empresa aún se encuentra en proceso de consolidación.

En términos estratégicos, la EFI indica que RAKIROS S.A.S. cuenta con condiciones internas favorables para competir, pero requiere fortalecer su estructura comercial, su posicionamiento internacional y su autonomía operativa en el mediano plazo.

**Tabla 8.**

### *Matriz EFE*

<b>Factor</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado</b>
Alta demanda en EE.UU.	0,2	4	0,80
Tendencia café specialty	0,15	4	0,60
Crecimiento mercado premium	0,1	3	0,30
Concentración de mercado	0,1	3	0,30
Regulaciones FDA	0,15	2	0,30
Competencia internacional	0,1	2	0,20
Volatilidad del precio	0,1	2	0,20
Costos logísticos	0,1	2	0,20
<b>TOTAL EFE</b>	<b>1,00</b>		<b>2,90</b>

Nota. Esta tabla el puntaje total de **2,90**, lo que indica que el entorno externo es moderadamente favorable, con oportunidades relevantes que pueden ser aprovechadas por la empresa.

Entre los factores externos más importantes se encuentra la alta demanda de café en Estados Unidos (0,80), lo cual valida la selección del mercado objetivo. De igual forma, la tendencia creciente del café specialty (0,60) y el crecimiento del segmento premium (0,30) refuerzan la viabilidad de una estrategia basada en diferenciación y valor agregado.

No obstante, el entorno presenta riesgos significativos, tales como las regulaciones de la FDA (0,30), la competencia internacional (0,20), la volatilidad del precio del café (0,20) y los costos logísticos (0,20). Estos factores pueden afectar la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio si no se gestionan adecuadamente.

En síntesis, la EFE demuestra que el mercado presenta condiciones favorables para el ingreso de RAKIROS, S.A.S pero exige una ejecución estratégica rigurosa, especialmente en términos regulatorios, logísticos y competitivos.

El análisis conjunto de las matrices EFI (3,30) y EFE (2,90) ubica a RAKIROS S.A.S. en una posición estratégica de crecimiento, donde la empresa cuenta con fortalezas internas suficientes para aprovechar las oportunidades del entorno.

Esta posición sugiere la implementación de estrategias tipo FO (Fortalezas–Oportunidades), enfocadas en el aprovechamiento del mercado de cafés especiales en Estados Unidos mediante el uso de la marca propia, el modelo de maquila y la propuesta de valor premium.

Desde una perspectiva estratégica, la empresa debe priorizar:

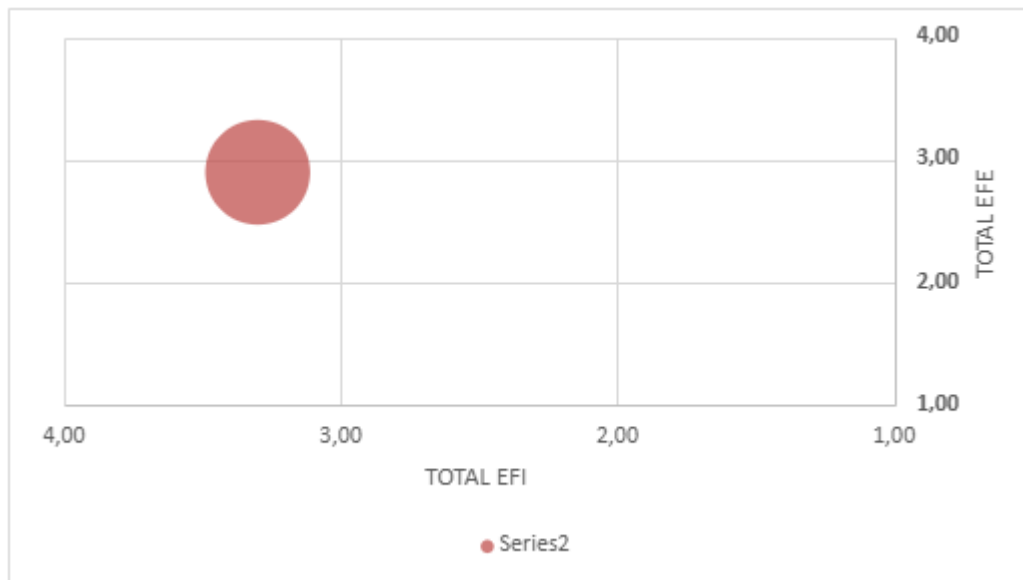
- La diferenciación del producto

- El fortalecimiento de la marca

- La consolidación de canales de distribución selectivos

- La expansión progresiva del mercado

Figura 2.



Nota. Total ponderado matriz efiy efe

## 9.1 Análisis DOFA

El análisis DOFA de RAKIROS S.A.S. permite comprender de manera integral la interacción entre las capacidades internas de la empresa y las condiciones del entorno internacional, identificando no solo un diagnóstico estático, sino una base para la toma de decisiones estratégicas orientadas a la internacionalización.

En cuanto a las fortalezas, la empresa cuenta con un modelo de negocio altamente eficiente basado en la maquila, lo cual reduce significativamente la inversión en activos fijos y permite una mayor flexibilidad operativa. Este modelo facilita la adaptación a cambios en la demanda, especialmente en una fase inicial de internacionalización. Adicionalmente, el enfoque en un producto con valor agregado (café tostado, empacado y con marca propia) permite capturar mayores márgenes frente a modelos tradicionales de exportación de café verde. La experiencia previa en el sector agro y la posibilidad de construir una marca propia refuerzan la capacidad de la empresa para posicionarse en el segmento premium.

Sin embargo, estas fortalezas conviven con debilidades estructurales relevantes. La dependencia del maquilador representa un riesgo operativo, ya que limita el control total sobre la producción. Asimismo, la marca aún no está posicionada en el mercado internacional, lo que implica un esfuerzo adicional en promoción y construcción de confianza. La baja capacidad productiva, los recursos financieros limitados y la poca experiencia exportadora reflejan que la empresa se encuentra en una etapa temprana de desarrollo, lo que puede afectar su velocidad de crecimiento y su capacidad de respuesta ante grandes pedidos.

Por el lado externo, las oportunidades son altamente favorables. El crecimiento sostenido de la demanda de café en Estados Unidos, especialmente en el segmento de cafés especiales, abre un espacio claro para propuestas diferenciadas como la de RAKIROS S.A.S. La tendencia hacia el consumo de productos premium, la preferencia por productos con trazabilidad y origen, y el acceso a canales especializados permiten a la empresa posicionarse en nichos de alto valor. Además, el uso de Miami como punto de entrada facilita el acceso logístico y comercial al mercado.

No obstante, el entorno también presenta amenazas significativas. La competencia internacional es intensa, con marcas posicionadas y economías de escala superiores. Las regulaciones sanitarias (FDA) imponen barreras técnicas que requieren cumplimiento riguroso. A esto se suman factores como la volatilidad del precio del café, que puede afectar los costos, y los altos costos logísticos, que impactan directamente la rentabilidad. También existe el riesgo de cambios en las tendencias de consumo o en la demanda.

En conjunto, el DOFA evidencia que RAKIROS S.A.S tiene una oportunidad real de inserción en el mercado internacional, pero su éxito dependerá de su capacidad para aprovechar sus fortalezas internas, mientras reduce sus debilidades y gestiona estratégicamente los riesgos del entorno.

A partir del análisis DOFA, se plantean estrategias que no solo combinan variables, sino que responden directamente al modelo de negocio, la cadena de suministro y el marketing mix del proyecto.

## **Estrategias FO (Fortalezas – Oportunidades)**

*(Estrategias de crecimiento y aprovechamiento del mercado)*

RAKIROS S .A.S. debe aprovechar su modelo flexible basado en maquila y su producto con valor agregado para ingresar al mercado estadounidense mediante una estrategia de diferenciación enfocada en cafés especiales. La combinación de marca propia + producto premium + tendencia creciente del specialty coffee permite posicionar el café en nichos de alto valor, especialmente en canales selectivos como tiendas gourmet y cafeterías especializadas en Miami.

Asimismo, la empresa puede utilizar su baja inversión inicial como ventaja competitiva para ingresar rápidamente al mercado, validando el producto con menor riesgo financiero. Esto permite adoptar una estrategia de penetración progresiva, iniciando con distribuidores y posteriormente expandiéndose hacia e-commerce, aprovechando el crecimiento del consumo digital.

## **Estrategias DO (Debilidades – Oportunidades)**

*(Estrategias de fortalecimiento interno)*

Las oportunidades del mercado deben ser utilizadas para superar las debilidades estructurales de la empresa. En este sentido, RAKIROS S.A.S. debe enfocarse en fortalecer su capacidad comercial y su posicionamiento de marca mediante estrategias de promoción B2B y presencia digital, aprovechando la demanda creciente en Estados Unidos.

Adicionalmente, la empresa puede compensar su falta de experiencia exportadora mediante alianzas estratégicas con distribuidores e importadores, quienes aportan conocimiento del mercado, acceso a canales y manejo de requisitos regulatorios. Esto permite reducir la curva de aprendizaje y acelerar el proceso de internacionalización.

## **Estrategias FA (Fortalezas – Amenazas)**

*(Estrategias de defensa y diferenciación)*

Para enfrentar la competencia internacional, RAKIROS S.A.S. debe apoyarse en su principal fortaleza: la diferenciación del producto. Esto implica enfatizar atributos como el origen colombiano, la trazabilidad, la calidad del café y el empaque premium, evitando competir en precio con grandes actores del mercado.

Asimismo, la flexibilidad operativa derivada del modelo de maquila permite a la empresa adaptarse a cambios en costos, volúmenes y condiciones del mercado, lo cual es clave para enfrentar la volatilidad del precio del café y los costos logísticos. También se deben establecer procesos claros de cumplimiento normativo para mitigar riesgos asociados a regulaciones como la FDA.

## **Estrategias DA (Debilidades – Amenazas)**

*(Estrategias de mitigación de riesgos)*

Las debilidades internas combinadas con amenazas externas representan los principales riesgos del proyecto. Para mitigarlos, RAKIROS S.A.S debe reducir progresivamente su dependencia del maquilador, ya sea mediante la diversificación de proveedores o la negociación de acuerdos estratégicos que garanticen calidad y cumplimiento.

Además, es fundamental fortalecer la planificación logística y financiera, con el fin de enfrentar los altos costos de exportación y evitar impactos negativos en la rentabilidad. La empresa también debe avanzar en la construcción de marca y posicionamiento para reducir su vulnerabilidad frente a la competencia internacional.

## **Conclusión estratégica ampliada**

El análisis DOFA y su formulación estratégica evidencian que RAKIROS S.A.S. no solo cuenta con condiciones favorables para ingresar al mercado internacional, sino que posee una base estratégica clara para desarrollar un modelo de negocio competitivo en el segmento de cafés especiales.

La empresa debe orientarse hacia una estrategia de crecimiento basado en diferenciación y valor agregado, evitando competir en volumen y precio dentro del mercado tradicional. La clave del éxito radica en la capacidad de articular eficientemente su cadena de suministro, fortalecer su marca, consolidar sus canales de distribución y gestionar de manera estratégica los riesgos asociados al entorno internacional.

En este contexto, la internacionalización no debe entenderse como un proceso inmediato de expansión, sino como una evolución progresiva, donde la validación del mercado, la construcción de relaciones comerciales y el posicionamiento de la marca constituyen los pilares para un crecimiento sostenible.

- **Organismos de apoyo**

Para garantizar una adecuada estructuración, formalización e internacionalización del proyecto, es fundamental apoyarse en diferentes entidades e instituciones que facilitan los procesos legales,

comerciales, logísticos y financieros. A continuación, se describen los principales organismos de apoyo y su rol dentro del Proyecto:

- **Cámara de Comercio de Bogotá**

- La Cámara de Comercio cumple un papel clave en la formalización empresarial, permitiendo el registro legal de la empresa, la expedición del certificado de existencia y representación legal, y el acceso a programas de fortalecimiento empresarial. Además, brinda capacitaciones, asesorías y herramientas para la consolidación de negocios con proyección internacional. (Confederación colombiana de cámaras de comercio confecámaras,2025)

- **Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)**

Es la entidad encargada de la gestión tributaria y aduanera en Colombia. Su rol en el proyecto incluye la inscripción en el RUT, la habilitación como exportador, el cumplimiento de obligaciones fiscales y la supervisión de los procesos de exportación, garantizando el cumplimiento normativo. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN

2026

).

- **Registro Único Empresarial y Social (RUES)**

El RUES centraliza la información empresarial del país y permite verificar la legalidad y existencia de las empresas. Es una herramienta fundamental para la transparencia y validación comercial, tanto a nivel nacional como internacional. (Cámara de comercio,2026).

- **ProColombia**

- Es la entidad encargada de promover las exportaciones, el turismo y la inversión extranjera. ProColombia ofrece acompañamiento estratégico en procesos de internacionalización, incluyendo estudios de mercado, identificación de oportunidades

comerciales, participación en ferias internacionales y conexión con compradores en el exterior. (ProColombia. Promoción de exportaciones e internacionalización. 2025)

- **Federación Nacional de Cafeteros de Colombia**

- Esta entidad respalda la calidad y reputación del café colombiano. Su apoyo puede ser clave en términos de acceso a información del sector, certificaciones, redes de productores y fortalecimiento de la trazabilidad, aspectos altamente valorados en el mercado internacional de cafés especiales. ( Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2026)

- **Entidades financieras**

- Las entidades financieras proporcionan el soporte económico necesario para la operación y expansión del proyecto, mediante productos como créditos empresariales, financiamiento de exportaciones, capital de trabajo y servicios de comercio exterior (cartas de crédito, coberturas cambiarias, entre otros). Su adecuada gestión es clave para la sostenibilidad financiera. (Banco de la República de Colombia.)

- **Operadores logísticos**

Son aliados estratégicos encargados del transporte internacional, almacenamiento, consolidación de carga y distribución. Su eficiencia impacta directamente en los tiempos de entrega, costos logísticos y condiciones del producto al llegar al mercado destino. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo,2023).

- **Agencias de aduanas**

Facilitan el cumplimiento de los procesos aduaneros mediante la gestión documental, clasificación arancelaria y trámites de exportación. Su intervención reduce errores, evita sanciones y optimiza los tiempos en las operaciones internacionales.

- **Asesores en comercio exterior y etiquetado**

Brindan orientación técnica especializada en aspectos clave como normativa internacional, requisitos de ingreso al mercado, etiquetado, empaque y certificaciones. Su apoyo es fundamental para asegurar el cumplimiento de estándares exigidos por países como Estados Unidos, minimizando riesgos regulatorios. (Organización Mundial del Comercio, 2026)

## **10. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

### **10.1 Organigrama de la empresa**

- **La Gerencia General**

Constituye el nivel estratégico más alto de la organización y es responsable de definir la visión, misión y objetivos del negocio, así como de liderar el proceso de internacionalización. Desde esta posición se toman decisiones clave relacionadas con la expansión, la inversión y la consolidación de alianzas estratégicas. Además, supervisa el desempeño global de la empresa, coordina las diferentes áreas funcionales y actúa como representante ante clientes, proveedores y entidades tanto a nivel nacional como internacional.

- **Dirección Comercial Internacional**

La Dirección Comercial Internacional tiene como objetivo principal gestionar la inserción y posicionamiento del producto en mercados externos, especialmente en destinos estratégicos como Estados Unidos. Esta área se encarga de identificar oportunidades de negocio, desarrollar estrategias de entrada, establecer relaciones con clientes y distribuidores internacionales, y negociar condiciones comerciales. Asimismo, realiza el seguimiento de las ventas, analiza el comportamiento del mercado y ajusta las estrategias comerciales para garantizar la competitividad de la marca.

- **Dirección Comercial Internacional**

La Dirección Comercial Internacional tiene como objetivo principal gestionar la inserción y posicionamiento del producto en mercados externos, especialmente en destinos estratégicos como Estados Unidos. Esta área se encarga de identificar oportunidades de negocio, desarrollar estrategias de entrada, establecer relaciones con clientes y distribuidores internacionales, y negociar condiciones comerciales. Asimismo, realiza el seguimiento de las ventas, analiza el comportamiento del mercado y ajusta las estrategias comerciales para garantizar la competitividad de la marca.

- **Coordinación de Operaciones y Logística**

La Coordinación de Operaciones y Logística es responsable de asegurar la eficiencia en toda la cadena de suministro, desde la producción hasta la entrega final en el mercado destino. Esta área coordina directamente con el aliado de maquila, planifica la producción de acuerdo con la demanda, gestiona inventarios y supervisa los procesos de transporte nacional e internacional. También se encarga de garantizar el cumplimiento de tiempos de entrega, controlar la calidad del producto en el despacho y optimizar los costos logísticos.

- **Coordinación Administrativa y Financiera**

La Coordinación Administrativa y Financiera gestiona los recursos económicos y administrativos del proyecto, asegurando su sostenibilidad y viabilidad en el tiempo. Sus funciones incluyen la administración del flujo de caja, la elaboración de presupuestos, el control de costos y la gestión contable y tributaria. Además, mantiene la relación con entidades financieras, evalúa la rentabilidad de las operaciones y apoya la toma de decisiones estratégicas mediante análisis financieros.

- **Apoyo de Marketing y Marca**

El área de Apoyo de Marketing y Marca tiene como propósito construir y posicionar la identidad del producto en el mercado internacional, destacando sus atributos diferenciadores. Esta función puede ser interna o tercerizada y abarca el desarrollo del branding, incluyendo diseño de empaque, narrativa de origen y comunicación de valor. Asimismo, gestiona estrategias de marketing digital, creación de contenido, presencia en redes sociales y apoyo en campañas comerciales, contribuyendo a fortalecer la visibilidad y reconocimiento de la marca.

- **Aliado externo de maquila: Coffee LaBora S.A.S.**

El aliado externo de maquila cumple un rol fundamental en el modelo de negocio, al encargarse del proceso de transformación del café, incluyendo tostión, molienda y empaque bajo las especificaciones de la marca. Esta alianza permite reducir la necesidad de inversión en infraestructura productiva, garantizar estándares de calidad en el producto final y optimizar los tiempos de producción. Además, facilita la escalabilidad del proyecto, permitiendo ajustar los volúmenes de producción de acuerdo con la demanda del mercado internacional.

FIGURA 2



Nota: estructura organizacional de rakiros s.a.s

## **10.2 Estilo de dirección**

El estilo de dirección adoptado en RAKIROS S.A.S. se caracteriza por ser estratégico, participativo y orientado a resultados, pero específicamente adaptado a las exigencias del negocio de exportación de café premium colombiano hacia el mercado de Estados Unidos.

Desde una perspectiva estratégica, la dirección se enfoca en la toma de decisiones fundamentadas en el análisis del mercado internacional del café, particularmente en el segmento de cafés especiales (specialty coffee), donde factores como la calidad del grano, el origen, la trazabilidad y la diferenciación del producto son determinantes. En este contexto, la gerencia orienta sus decisiones hacia la identificación de oportunidades comerciales en mercados como Miami, considerando variables como tendencias de consumo, comportamiento del cliente, competencia y requisitos regulatorios (FDA, etiquetado y condiciones sanitarias).

El estilo de dirección también se articula directamente con el modelo operativo del negocio, basado en alianzas estratégicas. En este sentido, la relación con Coffe LaBora S.A.S. no es únicamente operativa, sino que requiere una dirección con enfoque de coordinación interorganizacional, donde se definan claramente especificaciones técnicas del producto (perfil de tuestión, gramaje, empaque), tiempos de producción y estándares de calidad. Esto implica una

gestión activa de la cadena de suministro, donde la dirección supervisa y asegura la coherencia entre el producto diseñado y el producto final exportado.

Desde un enfoque participativo, la dirección promueve la integración entre las áreas comercial, operativa y financiera, facilitando la comunicación interna para garantizar que decisiones como volúmenes de producción, precios y condiciones de exportación estén alineadas. Este aspecto es fundamental en un negocio de comercio exterior, donde la coordinación entre actores (proveedores, maquilador, operador logístico y distribuidor en Miami) impacta directamente el éxito de la operación.

Adicionalmente, el estilo de dirección está orientado a resultados concretos, especialmente en términos de penetración de mercado, posicionamiento de marca y generación de ingresos en el exterior. Esto se traduce en el uso de indicadores de desempeño como volumen exportado, rotación del producto, cumplimiento de tiempos logísticos, costos de operación y margen de rentabilidad por lote exportado.

En el contexto de exportaciones, la dirección también incorpora un enfoque riguroso en el cumplimiento normativo y logístico, asegurando que cada operación cumpla con los requisitos del comercio internacional, tales como documentación aduanera, etiquetado, trazabilidad y condiciones de transporte. Esto reduce riesgos operativos y facilita la consolidación del negocio en el mercado estadounidense.

Finalmente, el estilo de dirección de RAKIROS S.A.S. se orienta hacia un crecimiento progresivo y sostenible, donde la empresa inicia con una estrategia de entrada controlada mediante un distribuidor en Miami y posteriormente incorpora canales como el e-commerce. Esta evolución

requiere una dirección flexible, capaz de adaptarse a cambios en la demanda, optimizar recursos y fortalecer la posición competitiva de la empresa en el mercado internacional.

## **11. ASPECTOS LEGALES**

### **11.1 Constitución empresa y aspectos legales**

El proyecto cuenta con una base legal y formal ya constituida. De acuerdo con el certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Facatativá, la sociedad RAKIROS SAS. se encuentra registrada con NIT 901332245-0, domicilio en Facatativá, Cundinamarca, matrícula mercantil 135925 y fecha de matrícula del 17 de octubre de 2019, con duración indefinida y objeto social que incluye la producción, comercialización, importación y exportación de productos agropecuarios.

Asimismo, el RUT actualizado confirma la razón social RAKIROS S.A.S., la ubicación principal en la vereda Tierra Morada, finca Monte Verde, y la vigencia de sus obligaciones tributarias y responsabilidades ante la DIAN, lo que fortalece la viabilidad formal del proyecto exportador.

En el caso del ingreso de alimentos a Estados Unidos, la FDA indica que los importadores pueden ingresar alimentos sin una aprobación previa individual, siempre que las instalaciones que producen almacenan o manipulan el producto estén registradas ante la FDA cuando corresponda, y que se presente el Prior Notice para los embarques.

Aspectos legales mínimos del proyecto: existencia y representación legal de RAKIROS S.A.S.; RUT actualizado; registro en RUES; contrato o acuerdo comercial con Coffee LaBora S.A.S.; documentación de exportación; revisión de requisitos de etiquetado e ingreso al mercado estadounidense; y coordinación con importador o distribuidor para cumplimiento FDA y demás exigencias aplicables.

## **12. GASTOS ADMINISTRATIVOS**

Los gastos administrativos del proyecto corresponden al conjunto de recursos necesarios para garantizar la coordinación, control, seguimiento y funcionamiento general de la operación empresarial, incluso cuando el modelo productivo se apoye en terceros como Coffee LaBora S.A.S. En otras palabras, aunque RAKIROS S.A.S. no asumirá inicialmente una transformación industrial propia del café, sí requiere una estructura mínima de gestión para dirigir la estrategia comercial, coordinar la operación exportadora, administrar los recursos y dar soporte al proceso de internacionalización.

En la etapa inicial del proyecto, los gastos administrativos deben manejarse con criterio de austeridad y eficiencia, evitando sobredimensionar la estructura de la empresa. Sin embargo, también deben ser suficientes para garantizar profesionalismo, capacidad de respuesta y control sobre el negocio. Por ello, se propone una estructura administrativa liviana, flexible y apoyada parcialmente en la tercerización de algunos servicios.

## 12.1 Personal

Durante la fase inicial, RAKIROS S.A.S. se estructura como una empresa familiar, con una distribución clara de funciones entre sus integrantes, lo que permite operar con una estructura organizacional eficiente, de bajo costo y alineada con la capacidad financiera del proyecto.

La empresa está conformada por tres miembros principales: Carlos Arturo Garzón (representante legal), Erika Paola Garzón Forero y Miguel Ángel Garzón Forero, quienes participan activamente en la operación del negocio bajo un esquema de roles definidos.

En este contexto, la Gerencia y representación legal, a cargo de Carlos Arturo Garzón, se enfoca en la administración general del negocio, la toma de decisiones estratégicas y la supervisión de las actividades productivas, especialmente en lo relacionado con el manejo de cultivos, la compra de insumos y la gestión del abastecimiento de materia prima. Este rol es clave para garantizar la calidad del café desde el origen, elemento fundamental dentro de la propuesta de valor del producto.

Por su parte, Erika Paola Garzón Forero asume la gestión administrativa y contable, encargándose del control financiero, registro de operaciones, cumplimiento tributario y organización documental del negocio. Esta función permite mantener el orden administrativo, la trazabilidad de la información y el control de los recursos, aspectos esenciales en un proyecto con enfoque exportador.

Miguel Ángel Garzón Forero lidera las funciones operativas relacionadas con la bodega, despacho de pedidos y apoyo comercial, gestionando la preparación de productos, coordinación de entregas y soporte en la relación con clientes. Asimismo, participa en el desarrollo comercial del proyecto, especialmente en la búsqueda de compradores y el seguimiento a oportunidades de negocio en el mercado internacional.

En la etapa inicial, la empresa adopta una estrategia de optimización de costos laborales, donde las funciones comerciales y de dirección se desarrollan sin asignación de salario inmediato, priorizando la reinversión de recursos en el crecimiento del negocio. Sin embargo, en las actividades relacionadas con el cultivo, se contempla la contratación de mano de obra bajo condiciones legales, pagando el salario mínimo vigente con todas las prestaciones sociales de ley.

Adicionalmente, la empresa implementa un esquema de tercerización selectiva, en el cual se contratan servicios externos para funciones específicas. El área de marketing y diseño será tercerizada, permitiendo contar con apoyo profesional en branding, contenido digital y posicionamiento sin incurrir en costos fijos elevados. De igual manera, la logística de distribución podrá ser tercerizada en aquellos casos donde la capacidad de los vehículos propios resulte insuficiente, garantizando así la continuidad operativa.

En términos financieros, esta estructura permite mantener una operación liviana, con costos controlados y una alta flexibilidad, lo cual es coherente con la etapa inicial de internacionalización del proyecto. La combinación de trabajo familiar, tercerización estratégica y contratación puntual de mano de obra en el área productiva permite a RAKIROS S.A.S. sostener su operación sin comprometer su viabilidad económica.

- **Estimación anual base:** Teniendo en cuenta la modalidad liviana de operación y la combinación entre funciones internas y servicios tercerizados, se estima un costo anual base de personal entre \$15.000.000 y \$25.000.000 COP, dependiendo del nivel de dedicación de cada cargo, la modalidad de vinculación, el grado de tercerización, y la intensidad comercial del Proyecto.

Esta estimación es razonable para una empresa que se encuentra en etapa inicial de internacionalización y que busca controlar sus costos sin debilitar su capacidad de gestión.

## 12.2 Gastos de puesta en marcha

Los gastos de puesta en marcha corresponden a las erogaciones necesarias para habilitar la operación comercial de RAKIROS S.A.S. antes del inicio formal de ventas internacionales. Estos rubros no forman parte del costo directo de producción del café, sino que se relacionan con la preparación empresarial, comercial y operativa requerida para ingresar al mercado de Miami, Florida. En este sentido, la inversión inicial se concentra en aquellos elementos que permiten estructurar el producto exportable, fortalecer la identidad de marca, validar la oferta comercial y respaldar el proceso de internacionalización.

**Tabla10.**

### ***Gastos***

<b>Concepto</b>	<b>Valor (COP)</b>
Formalización y documentación	\$1.000.000
Desarrollo de marca	\$800.000
Diseño de empaque y etiqueta	\$1.200.000
Producción inicial de empaques	\$2.500.000
Pruebas de producto	\$1.200.000
Material comercial	\$500.000
Muestras comerciales	\$1.800.000
Página web y presencia digital	\$1.500.000

Marketing inicial	\$1.200.000	
Prospección comercial	\$1.000.000	
Participación en eventos o ferias	\$2.500.000	
Contingencia	\$1.000.000	
<b>Total</b>	<b>\$16.200.000</b>	
<b>Rubro</b>	<b>Valor (COP)</b>	<b>Participación (%)</b>
Producción inicial de empaques	\$2.500.000	15,43%
Participación en eventos o ferias	\$2.500.000	15,43%
Muestras comerciales	\$1.800.000	11,11%
Página web y presencia digital	\$1.500.000	9,26%
Diseño de empaque y etiqueta	\$1.200.000	7,41%
Otros rubros	\$6.700.000	41,36%
<b>Total</b>	<b>\$16.200.000</b>	<b>100%</b>

### Cálculos

Para determinar la participación de cada rubro dentro del total de inversión se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Participación porcentual} = (\text{Valor del rubro} / \text{Total de inversión}) \times 100$$

A manera de ejemplo:

$$\text{Producción inicial de empaques} = (2.500.000 / 16.200.000) \times 100 = 15,43\%$$

$$\text{Participación en eventos o ferias} = (2.500.000 / 16.200.000) \times 100 = 15,43\%$$

$$\text{Muestras comerciales} = (1.800.000 / 16.200.000) \times 100 = 11,11\%$$

Adicionalmente, para establecer la relación entre la inversión inicial y los ingresos proyectados del primer año, se aplicó el siguiente cálculo:

$$\text{Relación inversión} / \text{ingresos} = 16.200.000 / 57.722.560 = 0,2808$$

Esto equivale a 28,08%.

Por otra parte, el punto de recuperación de la inversión se calculó con base en el margen unitario estimado del producto:

Punto de recuperación = Inversión inicial / Margen unitario

Punto de recuperación = 16.200.000 / 4.717 = 3.434 unidades

### **Análisis financiero y técnico**

El análisis de los gastos de puesta en marcha muestra que la inversión inicial de RAKIROS S.A.S. se concentra principalmente en rubros asociados con la presentación del producto, la validación comercial y la apertura de mercado. Los mayores porcentajes corresponden a la producción inicial de empaques y a la participación en eventos o ferias, ambos con una participación del 15,43%, seguidos por las muestras comerciales con 11,11%. Esta distribución es coherente con la naturaleza del proyecto, ya que el ingreso a un mercado internacional exige no solo un producto de calidad, sino también una presentación competitiva, material de apoyo comercial y acciones concretas de prospección.

Desde la perspectiva financiera, la inversión total de \$16.200.000 representa el 28,07% de los ingresos proyectados para el primer año, estimados en \$57.722.560. Este comportamiento permite concluir que el esfuerzo inicial de inversión es razonable frente al potencial de generación de ingresos del proyecto. En otras palabras, no se trata de una estructura de gastos desproporcionada, sino de una inversión controlada y alineada con una estrategia de internacionalización gradual.

Asimismo, el cálculo del punto de recuperación evidencia que la empresa debe vender aproximadamente 3.434 unidades para recuperar la inversión inicial. Si se compara esta cifra con

la producción proyectada del primer año, equivalente a 2.824 unidades, se observa que la recuperación no se alcanza totalmente durante el primer período, pero sí al inicio del segundo año. Este resultado es técnicamente aceptable en un negocio que inicia operaciones de exportación y cuya estrategia prioriza primero la validación comercial, el posicionamiento de la marca y la consolidación de clientes.

En términos estratégicos, los gastos de puesta en marcha deben interpretarse como una inversión orientada a construir capacidades comerciales y operativas, más que como un simple desembolso previo al inicio del negocio. Su estructura responde a una lógica de valor agregado, donde la marca, el empaque, la validación del producto y la visibilidad comercial son elementos determinantes para competir en el segmento de cafés especiales.

### **12.3 Gastos anuales de administración**

Los gastos anuales de administración corresponden a los costos necesarios para garantizar el funcionamiento continuo de la empresa, independientemente del nivel de producción o ventas. Estos gastos permiten sostener la operación administrativa, comercial y de coordinación del negocio, especialmente en un contexto de internacionalización.

En el caso de RAKIROS S.A.S., estos gastos están directamente asociados con la gestión comercial, la comunicación con actores internacionales, el control financiero y el soporte operativo requerido para mantener activa la estructura empresarial.

Concepto	Valor mensual (COP)	Valor anual (COP)
Arriendo / coworking	\$800.000	\$9.600.000
Internet y telefonía	\$200.000	\$2.400.000

Contabilidad y asesoría tributaria	\$300.000	\$3.600.000
Software y herramientas digitales	\$150.000	\$1.800.000
Transporte local	\$250.000	\$3.000.000
Papelería y suministros	\$100.000	\$1.200.000
Servicios y asesorías externas	\$400.000	\$4.800.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.200.000</b>	<b>\$26.400.000</b>

### **Cálculo y análisis porcentual**

Para determinar la importancia de cada rubro dentro del gasto total, se aplica la siguiente fórmula:

$$\text{Participación (\%)} = (\text{Valor anual} / \text{Total anual}) \times 100$$

### **Resultados principales:**

Arriendo / coworking:  
 $\$9.600.000 / \$26.400.000 \times 100 = 36,36\%$

Servicios y asesorías:  
 $\$4.800.000 / \$26.400.000 \times 100 = 18,18\%$

Contabilidad:  
 $\$3.600.000 / \$26.400.000 \times 100 = 13,64\%$

Transporte:  
 $\$3.000.000 / \$26.400.000 \times 100 = 11,36\%$

Relación con los ingresos del proyecto

### **Datos:**

Gastos administrativos anuales: \$26.400.000

Ingresos Año 1: \$57.722.560

Cálculo:

$26.400.000 / 57.722.560 = 0,46$  (46%)

### **Análisis técnico y financiero**

Los gastos administrativos evidencian que la empresa presenta una estructura de costos fijos relativamente significativa en relación con los ingresos proyectados del primer año. Este comportamiento es característico de emprendimientos en fase inicial, donde los costos de funcionamiento no dependen directamente del volumen de ventas.

El rubro de mayor participación corresponde al arriendo o espacio de operación, seguido por los servicios de asesoría y la gestión contable, lo cual refleja la necesidad de mantener una base operativa mínima y cumplir con los requerimientos administrativos y legales del negocio.

Desde una perspectiva financiera, el hecho de que los gastos administrativos representen el 46% de los ingresos implica que la empresa debe gestionar cuidadosamente sus recursos, especialmente en los primeros períodos, con el fin de evitar que los costos fijos afecten la rentabilidad. En este sentido, estrategias como la reducción de costos, el uso de espacios compartidos o la optimización de servicios tercerizados pueden contribuir a mejorar la eficiencia operativa.

Asimismo, a medida que el negocio crezca y aumenten los ingresos, el peso relativo de estos gastos disminuirá, lo que permitirá mejorar los márgenes de rentabilidad y consolidar la sostenibilidad financiera del proyecto.

## 13. INGRESO

### 13.1 Recursos de capital

Los ingresos del proyecto de RAKIROS S.A.S. provienen principalmente de la comercialización internacional de café premium colombiano con marca propia. No obstante, durante la etapa inicial de internacionalización, la empresa no puede depender exclusivamente de las ventas, debido a que este proceso implica inversiones previas en desarrollo de producto, validación comercial y posicionamiento en el mercado.

En este sentido, el modelo financiero del proyecto se fundamenta en una estructura mixta de ingresos, que combina recursos propios, apoyo de la operación existente y generación progresiva de ingresos por ventas. Esta estrategia permite garantizar la sostenibilidad del negocio en sus primeras etapas, reducir el riesgo financiero y facilitar una entrada controlada al mercado internacional.

<b>Fuente</b>	<b>Tipo de recurso</b>	<b>Participación (%)</b>
Aporte de socios	Capital propio	40%
Reinversión de utilidades	Capital interno	20%
Ventas (operación)	Ingresos operativos	25%
Crédito empresarial	Financiamiento externo	10%
Anticipos de clientes	Flujo de caja	5%
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>

Para la estimación de los ingresos del primer año, se toma como base el precio de venta unitario definido en la estrategia de precios y el volumen proyectado de ventas.

Datos:

Precio unitario: \$20.440 COP

Unidades proyectadas: 2.824

Cálculo:

Ingresos = Precio × Cantidad

$$\text{Ingresos} = 20.440 \times 2.823 = \$57.702.120 \text{ COP}$$

El modelo de ingresos del proyecto se caracteriza por una estructura progresiva, en la cual las ventas internacionales adquieren mayor relevancia a medida que el negocio avanza en su proceso de consolidación comercial. Durante el primer año, el nivel de ingresos proyectado responde a una estrategia conservadora, enfocada en la validación del producto, el establecimiento de relaciones comerciales y la penetración en el mercado de Miami.

La combinación de fuentes de financiamiento, como el aporte de socios y la reinversión de utilidades, permite reducir la presión sobre el flujo de caja en las etapas iniciales, facilitando la cobertura de costos operativos y de puesta en marcha. Asimismo, la posibilidad de acceder a anticipos de clientes contribuye a mejorar la liquidez del negocio y a disminuir la dependencia de recursos externos.

Desde una perspectiva financiera, este enfoque es coherente con lo planteado por Gitman y Zutter (2012), quienes señalan que en proyectos empresariales en fase inicial es fundamental contar con fuentes de financiamiento complementarias que respalden la operación mientras se estabiliza la generación de ingresos.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). Principios de administración financiera (12.<sup>a</sup> ed.). Pearson.

#### **14. EGRESOS**

Los egresos del proyecto corresponden a todos los costos y gastos necesarios para la operación del negocio, incluyendo costos de producción, gastos administrativos y actividades comerciales. Estos egresos determinan directamente la rentabilidad del proyecto, por lo cual su control y análisis resultan fundamentales en la etapa inicial de internacionalización.

<b>Estructura de egresos anuales</b>	<b>Valor anual (COP)</b>
Costo de producción (maquila)	\$6.136.400
Empaques	\$2.500.000
Transporte y logística	\$3.000.000

Gastos administrativos	\$26.400.000
Marketing y promoción	\$2.700.000
Personal	\$15.000.000
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>\$55.736.400</b>

<b>Calculo de participacion</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Producción	6.136.400	11,01%
Empaques	2.500.000	4,48%
Logística	3.000.000	5,38%
Gastos administrativos	26.400.000	47,36%
Marketing	2.700.000	4,84%
Personal	15.000.000	26,91%
<b>TOTAL</b>	<b>55.736.400</b>	<b>100%</b>

## **Relación entre ingresos y egresos**

Datos:

Ingresos: \$57.702.120

Egresos: \$55.736.400

Cálculo:

Resultado = Ingresos – Egresos

Resultado = 57.702.120 – 55.736.400= 1.965.720

El análisis de la estructura de egresos evidencia que los gastos administrativos representan el mayor componente del gasto total, con una participación del 47,36%, seguido de los gastos de personal con un 26,95%. Esta composición refleja una alta proporción de costos fijos, característica de empresas en etapa inicial.

Por otra parte, los costos directamente asociados a la producción, como la maquila y los empaques, tienen una menor participación dentro del total, lo que confirma que el modelo de negocio basado en tercerización permite mantener una estructura productiva más flexible y con menor inversión en activos fijos.

La relación entre ingresos y egresos para el primer año muestra un resultado operativo positivo. Con ingresos estimados en \$57.722.560 COP y egresos anuales por \$55.736.400 COP, el proyecto genera una utilidad aproximada de \$1.986.160 COP.

Si bien el resultado es positivo, el margen es reducido, por lo cual el proyecto depende de un control riguroso de costos, eficiencia logística y una adecuada rotación comercial para consolidar su rentabilidad en los primeros años. A medida que el volumen de ventas aumente, se espera que los costos fijos pierdan peso relativo dentro de la estructura de egresos, permitiendo mejorar los márgenes de rentabilidad y alcanzar el punto de equilibrio en períodos posteriores.

## 15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

<b>Periodo</b>	<b>Actividades principales</b>
Meses 1–2	Ajuste final del proyecto. Definición de marca. Validación de proveedores de café base. Revisión legal y documental de la empresa. Revisión de condiciones de maquila con Coffee LaBora S.A.S. Definición preliminar de presentaciones comerciales. Base estratégica, operativa y documental del proyecto consolidada.
Meses 3–4	Pruebas de producto. Selección del perfil de café. Validación de presentaciones. Diseño final de empaque y etiqueta. Elaboración de portafolio comercial, fichas técnicas y muestras.
Meses 5–6	Contacto con importadores, distribuidores y compradores especializados en Miami. Envío de muestras comerciales. Reuniones de presentación. Recopilación de retroalimentación del mercado. Ajuste inicial de precio y propuesta comercial. Primeras validaciones comerciales y construcción de contactos estratégicos
Meses 7–8	Ajuste del producto según retroalimentación recibida. Definición del lote piloto. Coordinación operativa con Coffee LaBora S.A.S. Confirmación de cantidades por presentación. Planeación logística y documental del primer despacho. Lote piloto estructurado y operación lista para exportación comercial.
Meses 9–10	Ejecución del primer embarque comercial. Despacho hacia Miami. Recepción del producto por parte del comprador o distribuidor. Ingreso al canal inicial. Seguimiento a tiempos de entrega, aceptación

	del producto y rotación inicial. Primer ingreso real al mercado internacional y validación operativa del proyecto.
Meses 11–12	Evaluación de resultados del lote piloto. Análisis de ventas, costos, tiempos y aceptación del producto. Ajustes en estrategia, empaque, precio o logística. Formulación del plan de expansión dentro de Florida y otros puntos del mercado estadounidense. Cierre del primer ciclo comercial y hoja de ruta para la expansión del proyecto.

## 16. APORTES AL PLAN NACIONAL O REGIONAL DE DESARROLLO

El proyecto de RAKIROS S.A.S. se articula con los lineamientos del desarrollo económico nacional, particularmente en lo relacionado con la diversificación de la oferta exportadora y la generación de valor agregado en el sector agroindustrial. En Colombia, históricamente la exportación de café se ha concentrado en la comercialización de materia prima, lo cual limita la captura de valor dentro del país. En este sentido, la propuesta del proyecto se alinea con la necesidad de avanzar hacia modelos de negocio que incorporen transformación, diferenciación y posicionamiento de marca en mercados internacionales.

A través de la exportación de café tostado y empacado bajo marca propia, el proyecto contribuye a la sofisticación de la oferta exportable, permitiendo que una mayor proporción del valor económico permanezca en la cadena productiva nacional. Este enfoque es consistente con lo planteado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP), en cuanto a la importancia de fortalecer sectores con potencial exportador mediante la generación de valor agregado y el desarrollo empresarial.

Adicionalmente, el proyecto impulsa la internacionalización de una empresa colombiana en etapa de crecimiento, facilitando su inserción en mercados como Estados Unidos. Esto no solo amplía las oportunidades comerciales de la empresa, sino que también contribuye a la participación

de pequeñas y medianas empresas en dinámicas globales, aspecto clave para el fortalecimiento del tejido empresarial.

A nivel regional, el proyecto genera encadenamientos productivos al integrar proveedores de café, servicios de maquila, operadores logísticos y servicios complementarios. Esta articulación dinamiza diferentes eslabones de la economía y contribuye al desarrollo empresarial local, especialmente en territorios vinculados a la producción cafetera.

## **17. APORTES AL CLÚSTER O CADENA PRODUCTIVA**

RAKIROS S.A.S. se integra a la cadena productiva del café mediante una participación activa en varios de sus eslabones, aportando valor desde la transformación, la comercialización y la gestión de marca.

En el eslabón primario, el proyecto incentiva la demanda de café de calidad, lo que contribuye a fortalecer la producción orientada a estándares superiores. En el eslabón de transformación, la articulación con el aliado de maquila permite garantizar procesos técnicos adecuados, optimizando la calidad del producto final sin requerir inversión en infraestructura propia.

Por otra parte, el proyecto fortalece el eslabón logístico y de exportación, al estructurar procesos organizados de envío internacional, cumplimiento normativo y coordinación con actores especializados. Esto contribuye a profesionalizar la operación exportadora dentro del sector.

Finalmente, el mayor aporte se encuentra en el eslabón de comercialización, donde la empresa introduce un producto con valor agregado, marca propia y posicionamiento en un segmento premium. Este enfoque permite capturar mayor valor en comparación con la exportación tradicional de café verde.

En conjunto, el proyecto contribuye a la consolidación del clúster cafetero al promover un modelo basado en diferenciación, articulación entre actores y orientación al mercado internacional.

## **18. IMPACTOS**

### **18.1 Impacto Económico**

El impacto económico del proyecto se evidencia en la transformación del modelo tradicional de comercialización de café, pasando de la venta de materia prima a la exportación de un producto con valor agregado. Este cambio permite capturar mayores márgenes dentro de la cadena, al incorporar procesos como tostión, empaque y posicionamiento de marca.

En términos financieros, el proyecto genera ingresos proyectados por \$57.722.560 COP en el primer año, lo que demuestra la capacidad de la empresa para construir una nueva línea de negocio orientada al mercado internacional. Aunque en esta etapa inicial se presenta una pérdida operativa, esta se justifica por la inversión en estructura, posicionamiento y apertura comercial, elementos necesarios para la consolidación futura del negocio.

Adicionalmente, el modelo permite diversificar las fuentes de ingreso de la empresa, reduciendo la dependencia de actividades agrícolas tradicionales y mejorando su capacidad de adaptación ante cambios en el mercado. A medida que el volumen de ventas aumente, se espera una mejora progresiva en los márgenes de rentabilidad, debido a la dilución de los costos fijos.

Desde una perspectiva estratégica, este enfoque se alinea con la generación de valor dentro de la cadena productiva, tal como lo plantea Porter (1985), donde la diferenciación y el posicionamiento permiten obtener ventajas competitivas sostenibles.

### **18.2 Impacto Regional**

El impacto regional del proyecto se materializa en la activación de múltiples actores dentro del territorio nacional, especialmente aquellos vinculados a la cadena del café. La compra de materia prima, la contratación de servicios de maquila y la articulación logística generan un flujo económico que beneficia directamente a proveedores y empresas locales.

En este sentido, el proyecto no solo genera valor en la empresa exportadora, sino que también dinamiza actividades económicas complementarias, como transporte, diseño, empaques, asesorías y servicios de comercio exterior. Este efecto multiplicador contribuye al fortalecimiento del tejido empresarial regional.

Asimismo, el proyecto aporta a la proyección del café colombiano en mercados internacionales bajo una lógica de diferenciación, lo cual fortalece la reputación del origen colombiano en segmentos de mayor valor. A medida que la empresa crezca, podrá ampliar su red de proveedores en diferentes regiones cafeteras, incrementando su impacto territorial.

### **18.3 Impacto Social**

Desde el punto de vista social, el proyecto contribuye a la construcción de relaciones productivas más estructuradas dentro de la cadena del café, promoviendo la articulación entre productores, maquiladores, operadores logísticos y comercializadores.

Aunque en la fase inicial la generación de empleo directo es limitada debido a la estructura organizacional liviana, el modelo sí genera empleo indirecto en diferentes eslabones, como la producción de café, el procesamiento, la logística y los servicios asociados. Este tipo de empleo es relevante en la medida en que fortalece la actividad económica de diversos actores.

Adicionalmente, el proyecto implica el desarrollo de capacidades empresariales en áreas como comercio exterior, negociación internacional, control de calidad y gestión de marca. Estas competencias no solo benefician a la empresa, sino también a las personas involucradas en el proceso, contribuyendo al fortalecimiento del capital humano.

En este contexto, el proyecto también promueve una cultura empresarial orientada a la internacionalización, lo cual resulta clave para el desarrollo de nuevos emprendimientos con enfoque global.

#### **18.4 Impacto Ambiental**

En términos ambientales, el proyecto presenta un impacto moderado en su fase inicial, pero con oportunidades claras de mejora progresiva. El modelo de producción por lotes permite optimizar el uso de materia prima y reducir pérdidas asociadas a sobreproducción o manejo ineficiente del inventario.

Asimismo, la posibilidad de seleccionar proveedores con prácticas agrícolas responsables abre la puerta a incorporar criterios de sostenibilidad dentro de la cadena de suministro. Este aspecto es especialmente relevante en mercados internacionales, donde los consumidores valoran cada vez más la trazabilidad y el origen del producto.

Por otra parte, el uso de empaques especializados representa un reto ambiental en el corto plazo, pero también una oportunidad de innovación en el mediano plazo, mediante la incorporación de materiales más sostenibles o estrategias de reducción de residuos.

En consecuencia, el impacto ambiental del proyecto no debe evaluarse únicamente en su estado actual, sino en su capacidad de evolucionar hacia prácticas más responsables, integrando criterios de sostenibilidad en la selección de proveedores, el uso de recursos y el diseño del producto.

### **19. RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto de emprendimiento empresarial tiene como propósito desarrollar la internacionalización de RAKIROS S.A.S. mediante la creación de una línea de exportación de café

premium colombiano con marca propia, dirigida al mercado de Estados Unidos, con ingreso comercial inicial por Miami, Florida. La propuesta se estructura bajo un modelo de articulación comercial y maquila especializada con Coffee LaBora S.A.S., lo que permite a la empresa concentrarse en la gestión de marca, la estrategia comercial, la selección del café base y el acceso al mercado internacional, sin asumir inicialmente una inversión elevada en infraestructura industrial propia.

El proyecto surge como una evolución estratégica de la empresa, que ya cuenta con experiencia en actividades agroindustriales y comerciales en Colombia. A partir de esa base, RAKIROS S.A.S. busca ampliar su participación en mercados internacionales a través de una oferta con mayor valor agregado, diferenciándose del modelo tradicional de exportación de café sin marca o café verde. En este sentido, la propuesta empresarial se fundamenta en atributos como origen colombiano, calidad, trazabilidad, empaque profesional, consistencia del producto y construcción de una identidad comercial propia.

### **19.1 Concepto del negocios**

RAKIROS S.A.S. es una iniciativa empresarial orientada al desarrollo, posicionamiento y exportación de la línea de café premium colombiano con marca propia, dirigida estratégicamente al mercado de Estados Unidos. El proyecto contempla un ingreso inicial por la ciudad de Miami, Florida, aprovechando su ubicación como hub logístico y su diversidad cultural, lo que facilita la introducción de productos latinoamericanos. El modelo de negocio se basa en la tercerización del proceso productivo mediante una alianza con Coffee LaBora S.A.S., lo cual permite reducir la inversión en infraestructura, garantizar estándares de calidad y enfocar los recursos en actividades clave como comercialización, posicionamiento de marca y expansión internacional.

## 19.2 Potencial del mercado en cifras

El potencial del mercado se encuentra respaldado por el análisis de exportaciones trabajado en Excel como soporte del proyecto. Dentro de la base analizada, el valor total exportado alcanzó USD 467.980.302,65, y la partida con mayor participación fue la 0901119000 – Los demás cafés sin tostar, con USD 462.445.802,06. Asimismo, Estados Unidos aparece como el principal destino dentro del análisis de países, y el top 5 de mercados concentra 70,44 % de la muestra, lo que refuerza la decisión de priorizar el mercado estadounidense como primera fase de internacionalización.

En particular, la partida arancelaria 0901212000 correspondiente a café tostado, sin descafeinar y molido, presenta una participación del 1,215% dentro del total analizado, lo que representa un nicho específico con valor agregado en el mercado internacional.

Con base en este segmento, se proyecta una participación inicial del 1% del nicho de mercado, equivalente aproximadamente a USD 801.070,17, lo que permite dimensionar el alcance comercial potencial del proyecto en su fase inicial de internacionalización.

Desde una perspectiva estratégica, estas cifras muestran dos elementos clave. En primer lugar, que Estados Unidos representa un mercado relevante y consistente para el café colombiano. En segundo lugar, que buena parte del comercio exterior sigue concentrándose en café sin transformar, lo que abre una oportunidad para competir con un producto terminado, empacado, diferenciado y con marca propia. En este contexto, Miami, Florida se identifica como un punto de entrada favorable por su conectividad logística, su dinamismo comercial y su afinidad con productos premium de origen latinoamericano.

### **19.3 Ventajas competitivas y propuesta de valor**

La propuesta de valor del proyecto se basa en ofrecer un café premium colombiano con marca propia, orientado a un nicho de consumidores y compradores que valoran la autenticidad, el origen, la calidad y la presentación. Las principales ventajas competitivas identificadas son: marca propia, origen colombiano, empaque profesional, alianza real de maquila con Coffee LaBora S.A.S., modelo flexible de operación y enfoque en un segmento premium y selectivo.

Adicionalmente, el proyecto no pretende competir por precio frente a grandes exportadores o marcas masivas, sino posicionarse con una lógica de diferenciación comercial. En este sentido, la empresa busca construir una oferta basada en consistencia del producto, presentación profesional, trazabilidad, narrativa de origen y cercanía comercial con distribuidores o compradores especializados. Esto le permite a RAKIROS S.A.S. participar en un nicho donde el valor percibido puede ser mayor y donde la estrategia de marca tiene un papel determinante.

### **19.4 Resumen de las inversiones requeridas**

El proyecto requiere inversiones principalmente en mezcla de mercadeo, capital productivo, infraestructura básica, puesta en marcha y capital de trabajo. En la formulación del plan se estimó un presupuesto de mezcla de mercadeo de \$15.900.000 COP, enfocado en diseño de marca, empaque, muestras comerciales, portafolio digital, página web, redes sociales, prospección comercial y participación en espacios de promoción.

Por su parte, la inversión productiva inicial se proyecta entre \$35.000.000 COP y \$60.000.000 COP, dependiendo del volumen del lote piloto, el tipo de café base, la cantidad de empaques y la modalidad logística. A esto se suma una inversión estimada de \$20.000.000 COP en infraestructura básica, asociada a equipos de oficina, mobiliario, adecuación de espacio y herramientas digitales. En conjunto, estas cifras muestran que el proyecto requiere una inversión moderada frente a otros modelos exportadores, precisamente porque utiliza un esquema de maquila y tercerización que reduce la necesidad de activos industriales propios.

De manera consolidada, la inversión total del proyecto deberá integrarse en una sola estructura financiera que incluya mezcla de mercadeo, infraestructura, puesta en marcha, inversión productiva inicial y capital de trabajo, evitando duplicidades entre rubros y permitiendo identificar con claridad el monto total requerido para la ejecución del proyecto.

## **19.5 Proyecciones de ventas y rentabilidad**

El proyecto plantea una proyección de ventas a cinco años bajo un enfoque escalonado, iniciando con un lote piloto y avanzando progresivamente en la consolidación comercial dentro de Miami y posteriormente en otros puntos de Florida. En la formulación inicial del documento se proyectaron ventas crecientes desde 2824 unidades en el Año 1 hasta 3476 unidades en el Año 5, acompañadas de incrementos graduales en el precio promedio por unidad.

Desde una perspectiva de rentabilidad, el modelo presenta potencial favorable porque trabaja con un producto de mayor valor agregado que el café verde tradicional. Sin embargo, la sostenibilidad financiera del proyecto dependerá de varios factores: control de costos, eficiencia logística, coordinación con el maquilador, capacidad de posicionamiento comercial y ritmo real de aceptación en el mercado. Por esta razón, la rentabilidad no debe entenderse como resultado automático del producto, sino como consecuencia de una ejecución disciplinada, una planeación prudente y una expansión comercial gradual.

## **19.6 Evaluación de viabilidad**

El proyecto es viable a nivel conceptual, comercial y operativo, siempre que mantenga una estrategia de implementación gradual y un control riguroso sobre los costos y la operación. Su viabilidad conceptual se sustenta en una lógica clara de internacionalización con valor agregado; su viabilidad comercial se apoya en la selección de un mercado objetivo definido y en una propuesta diferenciada; y su viabilidad operativa se fortalece con la existencia de un aliado real de maquila, Coffe LaBora S.A.S., que permite reducir barreras de entrada y facilitar la transformación del producto sin inversión industrial propia.

En términos empresariales, el proyecto parte de una base más sólida que la de un emprendimiento completamente nuevo, ya que RAKIROS S.A.S. cuenta con trayectoria previa, estructura legal y experiencia comercial. No obstante, la viabilidad final dependerá de que la empresa logre articular de manera eficiente la compra del café base, la maquila, la logística, la promoción y la relación con compradores o distribuidores en Miami. Si estos elementos se gestionan adecuadamente, la empresa podrá construir una línea exportadora real, escalable y con potencial de consolidación en el mercado estadounidense.

### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Para el presente proyecto, el cálculo de la TIR se realizó a partir de los flujos de caja proyectados a cinco años, tomando como base la inversión inicial establecida en el modelo financiero y los resultados operativos estimados.

### **Flujos de caja utilizados**

<b>Año</b>	<b>Flujo de Caja (COP)</b>
0	-42.600.000
1	1.986.160
2	5.500.000
3	9.000.000
4	13.000.000
5	17.000.000

Los flujos de caja fueron estructurados con base en la utilidad proyectada del proyecto, considerando ingresos, costos de producción, gastos operativos y la evolución progresiva del

negocio a medida que se consolidan los canales de comercialización y se optimiza la estructura de costos **Resultado de la TIR**

A partir de estos flujos, se obtiene una:

**Tasa Interna de Retorno (TIR) = 18,6%**

### **Interpretación financiera**

El resultado indica que el proyecto genera una rentabilidad del 18,6% sobre la inversión inicial, lo cual es superior a una tasa de referencia típica del mercado (entre el 10% y 12%), asociada al costo de oportunidad del capital.

Esto evidencia que el proyecto no solo recupera la inversión, sino que además genera valor económico para el inversionista.

### **Conclusión sobre la viabilidad**

Desde el punto de vista financiero, el proyecto es viable, ya que presenta una TIR positiva y superior al costo de capital estimado.

Adicionalmente, el comportamiento de los flujos de caja refleja un crecimiento progresivo, coherente con un modelo de negocio en etapa inicial que mejora su rentabilidad a medida que incrementa sus niveles de venta y optimiza su estructura de costos.

## **20. ANEXOS Y REGISTROS DE FORMALIZACIÓN**

- 20.1 Registro de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio: anexar certificado actualizado.
- 20.2 El registro de RUT: anexar copia del RUT actualizado.
- 20.3 El registro ante RUES: anexar constancia o evidencia de inscripción.
- 20.4 El registro ante la DIAN (CCB, 2020): anexar documentación tributaria y de formalización correspondiente.

## **ANEXO METODOLÓGICO Y FUENTES DE SOPORTE**

### **A. Fuentes primarias utilizadas en la formulación.**

- Información empresarial suministrada por RAKIROS.COM S.A.S. sobre trayectoria, orientación del proyecto y enfoque de internacionalización.
- Documento PRESUPUESTO DE SERVICIOS DE MAQUILA – Coffee LaBora S.A.S., con costos unitarios de trilla, maquila, empaque, bolsas y válvulas.
- Base de análisis exportador anual trabajada en Excel y mencionada en el cuerpo del documento como insumo para el análisis de mercado.
- Certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Facatativá.
- RUT actualizado de RAKIROS.COM S.A.S.
- Flujo de caja RAKIROS como referencia financiera para la capacidad de soporte empresarial.

### **B. Criterio de formulación del proyecto**

El documento combina información real disponible con formulación técnico-empresarial propia del plan de negocios. Las secciones relacionadas con el mercado, estrategia de entrada, precio referencial, proyección de ventas, presupuesto de mercadeo, infraestructura y organización se desarrollaron como escenarios de planeación coherentes con la etapa inicial del emprendimiento. Esto significa que, aunque existen datos reales de soporte, algunas cifras se presentan como estimaciones o proyecciones razonables sujetas a ajuste posterior.

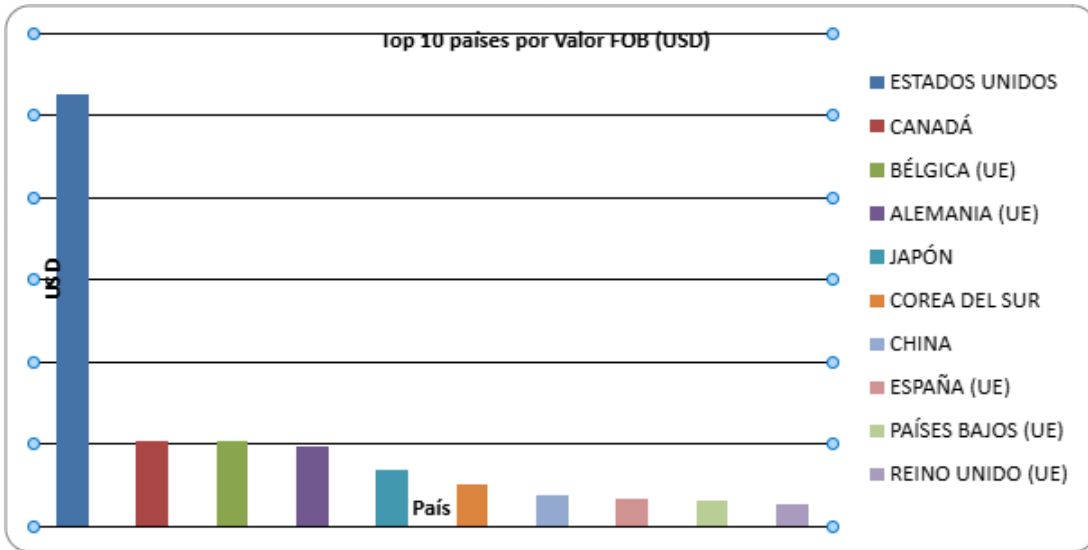
### **C. Referencias en formato APA (versión de trabajo)**

- Banco de la República de Colombia. (s. f.). Sistema financiero y comercio exterior. Recuperado de:  
[https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rbr\\_notas\\_1023.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/rbr_notas_1023.pdf)
- Cámara de Comercio de Facatativá. (2026). Certificado de existencia y representación legal de RAKIROS.COM SAS
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN. (2024). Registro Único Tributario de RAKIROS.COM S.A.S.

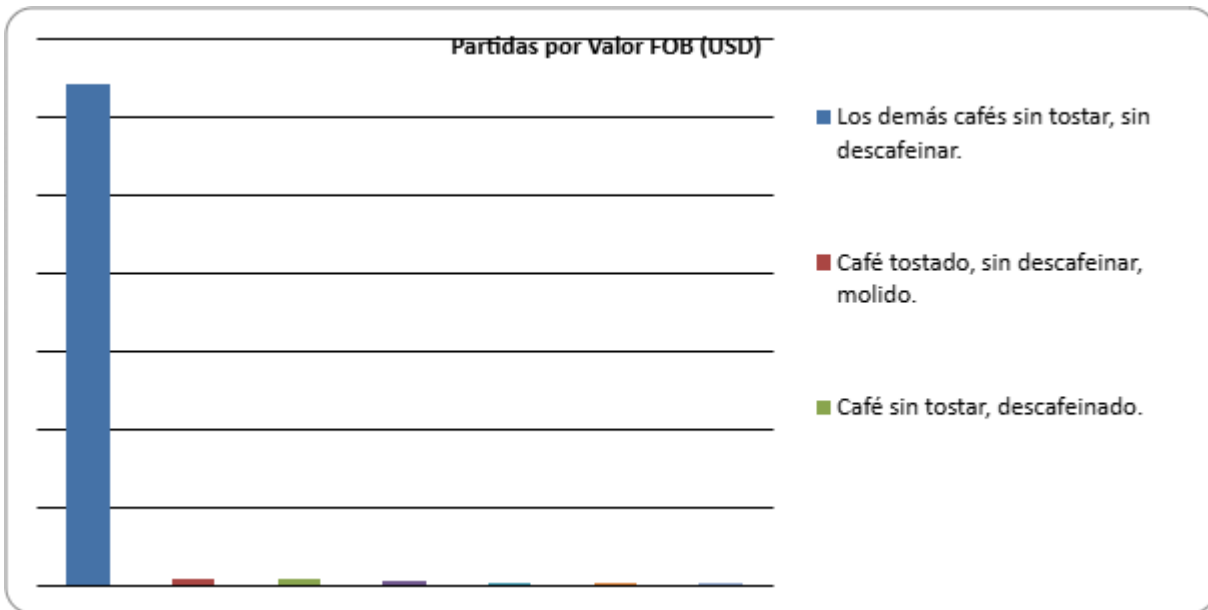
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). (s. f.). Funciones y servicios al ciudadano. <https://www.dian.gov.co/dian/entidad/Paginas/Presentacion.aspx>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (s. f.). Servicios empresariales y registro mercantil. <https://www.ccb.org.co/tramites-y-consultas/sobre-registros/registro-unico-empresarial-y-social>
- Coffee LaBora S.A.S. (2025). Presupuesto de servicios de maquila y otros.
- Cofe LaBora S.A.S. (2025). Carta comercial dirigida a Comercial Rakiros.
- Confederación colombiana de Cámaras de comercio Confecámaras. (2025). Principales funciones de las Cámaras de Comercio. Recuperado de: <https://confecamaras.org.co/conozca-la-red-de-camaras-de-comercio/funciones-de-las-camaras-de-comercio/>
- RAKIRO.S.COM S.A.S. (2026). Flujo de caja empresarial.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (s. f.). Documentos y reportes sectoriales del café colombiano. Recupeado de: <https://federaciondecafeteros.org/wp/publicaciones/>
- International Coffee Organization. (s. f.). Reportes sectoriales del mercado internacional del café.
- ProColombia. (s. f.). Perfiles de mercado y oportunidades para café en Estados Unidos. Recuperado de: <https://procolombia.co/colombiatrade/exportador/articulos>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Hollensen, S. (2020). Global Marketing (8th ed.). Pearson. USDA Foreign Agricultural Service. (s. f.). Reportes de mercado y comercio agrícola.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s. f.). Política de comercio exterior y exportaciones. Recuperado de: <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/presentacion-politica-de-comercio-exterior-2023>
- Organización Mundial del Comercio (OMC). (s. f.). Normativa del comercio internacional. Recupeardo de: [https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/tif\\_s/fact2\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/fact2_s.htm)

## ANEXOS

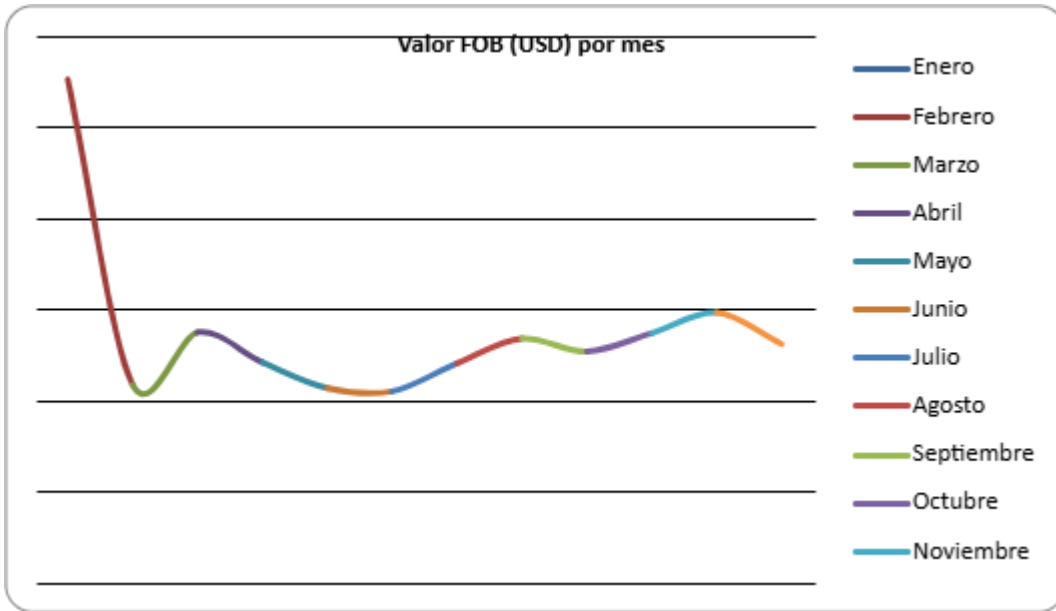
Anexo A: Ranking anual de países por Valor FOB (USD)



- Ranking anual de partidas arancelarias



- Comportamiento anual por mes



- Cruce anual: Top 10 países vs partidas (Valor FOB USD)

