	GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS		CÓDIGO	FO-GS-15
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN		VERSIÓN	02
			FECHA	03/04/2017
			PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ		
Jefe División de Biblioteca	Equipo Operativo de Calidad	Líder de Calidad		

### RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES): NOMBRES Y APELLIDOS COMPLETOS

NOMBRE(S): Javier Andres APELLIDOS: Rodríguez Velandia

NOMBRE(S): Angie Vanessa APELLIDOS: Girón Ortega

NOMBRE(S): \_\_\_\_\_ APELLIDOS: \_\_\_\_\_

FACULTAD: Ciencias Empresariales

PLAN DE ESTUDIOS: Comercio Internacional

DIRECTOR:

NOMBRE(S): Diego APELLIDOS: Zárate Ocampo

NOMBRE(S): Eduardo Felipe APELLIDOS: Vásquez Barajas

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): Plan de negocios para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café nortesantandereano

El presente trabajo busca formular un plan de negocio para el establecimiento de una cafetería mediante un modelo de micro franquicias, con productos de café procedentes de la región al tiempo que se buscó ser lo más eco amigable posible y cuyo principal valor diferencial serían las mesas interactivas con las que este contaría. Para esto se establecieron cinco objetivos estructurales, siendo estos un análisis nacional e internacional del modelo de negocio a utilizar, un estudio de las variables legales a las que se sometería el proyecto; la realización de un estudio de mercado local y posteriormente el diseño de plan exportador del mismo, finalizando con la provección financiera del establecimiento, su viabilidad y fuentes de financiamiento.

PALABRAS CLAVES: Plan de negocios, cafeterías, microfranquicias, ecotecnología, café, mesas interactivas.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 239 PLANOS: \_\_\_\_\_ ILUSTRACIONES: \_\_\_\_\_ CD ROOM: \_\_\_\_\_

\*\*Copia No Controlada\*\*

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO FRANQUICIA DE  
CAFETERÍAS ECOTECNOLÓGICAS E INNOVADORAS CON CAFÉ  
NORTESANTANDEREANO

ANGIE VANESSA GIRON ORTEGA  
JAVIER ANDRES RODRIGUEZ VELANDIA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
COMERCIO INTERNACIONAL

CUCUTA

2021

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA MICRO FRANQUICIA DE  
CAFETERÍAS ECO TECNOLÓGICAS E INNOVADORAS CON CAFÉ  
NORTESANTANDEREANO

ANGIE VANESSA GIRON ORTEGA  
JAVIER ANDRES RODRIGUEZ VELANDIA

Trabajo de grado para optar al título de profesional en Comercio Internacional

Director: Diego Zárate Ocampo  
Codirector: Eduardo Felipe Vásquez Barajas.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
COMERCIO INTERNACIONAL  
CUCUTA

2021



SAN JOSÉ DE CÚCUTA, 17 de junio de 2021

Acta N° 09/2021

TITULO PLAN DE ESTUDIOS: Comercio Internacional

LUGAR: Plataforma virtual meet.

**DEL PROYECTO: “Plan de Negocio para la creación de una micro franquicia de cafeterías ecotecnológicas e innovadoras con café Norte Santandereano”**

**MODALIDAD: Trabajo Dirigido**

**JURADOS:**

Lisette Gabriela Maldonado Niño

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

Liliana Marcela Bastos Osorio

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

Javier Corredor Beltrán

**ENTIDAD:** Universidad Francisco de Paula Santander

**DIRECTORES:**

**Firma:**

Diego Zarate Ocampo

Eduardo Felipe Vásquez Barajas

*Eduardo Felipe Vásquez B.*

NOMBRE DEL ESTUDIANTE	CODIGO	CALIFICACIÓN		
		LETRA	NÚMERO	A- M-L
<u>Javier Andrés Rodríguez Velandia</u>	<u>1261100</u>	<u>Tres punto nueve</u>	<u>3.9</u>	<u>X</u>
<u>Angie Vanessa Girón Ortega</u>	<u>1261062</u>	<u>Tres punto nueve</u>	<u>3.9</u>	<u>X</u>

Lisette Gabriela Maldonado Niño

Liliana Marcela Bastos Osorio

Javier Corredor Beltrán

V°B°

**LILIANA MARCELA BASTOS OSORIO**  
Coordinadora de Comité Curricular Comercio Internacional





**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA  
LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Cúcuta,

Señores  
BIBLIOTECA EDUARDO COTE LAMUS  
Ciudad

Cordial saludo:

Javier Andrés Rodríguez Velandia y Angie Vanessa Girón Ortega, identificados con las C.C. N° 1090504700 y 1090505453, autores de la tesis y/o trabajo de grado titulado Plan de negocios para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café nortesantandereano presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar al título de Profesional en comercio internacional; autorizamos a la biblioteca de la Universidad Francisco de Paula Santander, Eduardo Cote Lamus, para que con fines académicos, muestre a la comunidad en general a la producción intelectual de esta institución educativa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en la página web de la Biblioteca Eduardo Cote Lamus y en las redes de información del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Francisco de Paula Santander.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet etc.; y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

Lo anterior, de conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la ley 1982 y el artículo 11 de la decisión andina 351 de 1993, que establece que "los derechos morales del trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Javier A. Rodríguez U.  
1090504700

Angie Girón O.  
1090505453

## TABLA DE CONTENIDO

Resumen	20
Introducción	22
1. Problema	24
1.1. Título	24
1.2. Planteamiento del problema	24
1.3. Formulación del problema	29
1.4. Sistematización del problema	29
1.5. Justificación practica	29
1.6. Objetivos	31
1.6.1. Objetivo general	31
1.6.2. Objetivos específicos	31
1.7. Alcances y limitaciones	32
1.7.1. Alcances	32
1.7.2. Limitaciones	32
2. Marco referencial	33
2.1. Antecedentes	33
2.1.1. Internacionales	33
2.1.2. Nacionales	39
2.1.3. Locales	41

2.2. Marco contextual	43
2.3. Marco teórico	44
2.4. Marco conceptual	46
2.5. Marco legal	47
3. Diseño metodológico	49
3.1. Tipo de investigación	49
3.2. Población y muestra	50
3.2.1. Población	50
3.2.2 Muestra	50
3.3. Sistematización de variables	51
3.4. Tratamiento de la información	52
3.4.1. Técnicas de recolección de la información	52
3.4.2. Técnicas de procesamiento de la información	53
4. Resultados obtenidos	54
4.1. Analizar el comportamiento de las franquicias de cafeterías en Colombia y el mundo.	54
4.1.1. Orígenes de la franquicia a nivel internacional	54
4.1.2. La franquicia a nivel internacional en la Actualidad	57
4.1.3. Orígenes de la franquicia en Colombia	78
4.1.4 Actualidad del sector de las Franquicias en Colombia	83
4.2 Análisis de los aspectos legales de las micro franquicias	94

4.2.1 Protección jurídica del contrato de franquicias	95
4.2.2 Normatividad de las pymes	97
4.2.3 Normatividad Sanitaria	99
4.2.4 Normatividad del sector cafetero	101
4.2.5 Requisitos para abrir un negocio o emprendimiento de expendio de productos alimenticios en Colombia	101
4.3 Desarrollar un estudio de mercado local para identificar el mercado objetivo.	104
4.3.1 Análisis del sector	104
4.3.2 Estudio de mercado Local	120
4.3.3 Estrategias de posicionamiento mediante la innovación, diferenciación y disminución del impacto ambiental.	157
4.4 Diseñar el plan exportador del café Nortesantandereano hacia el mercado objetivo y las estrategias de posicionamiento en el mercado objetivo.	169
4.4.1 Plan exportador	169
4.4.2 Estrategias de posicionamiento	189
4.5 Presupuestar el estudio financiero del plan de negocios.	192
4.5.1 Análisis financiero	192
4.5.2 Financiamiento del Proyecto	217
5. Conclusiones	223
6. Recomendaciones	225



## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Sistematización de variables	51
Tabla 2 Antecedentes de las principales franquicias	55
Tabla 3 Miembros del Consulado Mundial de Franquicias	58
Tabla 4 Ventajas de las Microfranquicias	61
Tabla 5 Marcas de franquicia en 12 países miembros de la Unión Europea 1997 – 2009	64
Tabla 6 Marcas de franquicia 6 principales países miembros de la Unión Europea 1997 – 2016	65
Tabla 7 Empresas franquiciadoras en Estados Unidos 1950 – 2017	67
Tabla 8 Empresas franquiciadoras en México 1999 – 2020	70
Tabla 9 Principales franquicias en Colombia, origen y evolución.	81
Tabla 10 Segmentación de franquicias por sectores en Colombia	88
Tabla 11 Evolución del sector de las franquicias en Colombia 2006 – 2017	89
Tabla 12 Marco legal de las mipymes en Colombia	97
Tabla 13 Regulación en materia sanitaria de los establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos.	100
Tabla 14 Leyes que rigen el sector cafetero	101
Tabla 15 Histórico Producción cafetera colombiana	104
Tabla 16 Producción promedio anual en años posteriores crisis 2008	107
Tabla 17 Exportaciones de Café como porcentaje de las exportaciones totales	108
Tabla 18 Aporte del café al PIB Agropecuario y Nacional Periodo 2000 – 2009	110
Tabla 19 Área cultivada con café, total departamental.	114
Tabla 20 Total, áreas cultivadas con café a nivel nacional (miles de hectáreas)	115
Tabla 21 Total, áreas cultivadas con café Norte de Santander (miles de hectáreas)	116



Tabla 22 Demanda de fuerza de trabajo e incremento promedio anual por zonas cafeteras 1970 – 2005	118
Tabla 23 Requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios según Decreto 1879 de 2008	124
Tabla 24 Producto Interno Bruto (PIB) del departamento Norte de Santander 2005 – 2019	125
Tabla 25 PIB Anual Percapita Norte de Santander 2005 – 2019 (Millones COP)	127
Tabla 26 Proyección poblacional norte de Santander 2005 – 2020	130
Tabla 27 Población total Norte de Santander 2021	132
Tabla 28 Pregunta 1. ¿Qué establecimientos de esparcimiento visita actualmente? (podían seleccionar varias opciones)	145
Tabla 29 Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita los establecimientos de café?	146
Tabla 30 Pregunta 3. ¿Cuál es el horario más frecuente en que visita o visitaría un establecimiento de café?	147
Tabla 31 Pregunta 4. ¿Cuándo se dirigen a una cafetería, ¿con que tipo de compañía frecuenta hacerlo?	148
Tabla 32 Pregunta 5. ¿Cuál es el consumo promedio que planifica al momento de visitar las cafeterías de la ciudad?	149
Tabla 33 Pregunta 6. Factores que más le agradan de los establecimientos que ha visitado y por los cuales volvería a frecuentarlo. (puede seleccionar varios).	150
Tabla 34 Pregunta 7. ¿Qué bebidas consume con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	151
Tabla 35 Pregunta 8. ¿Qué comidas ingiere con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	152
Tabla 36 Pregunta 9. ¿Qué tan diferente y llamativo le parece un establecimiento de café con mesas interactivas?	153

Tabla 37 Pregunta 10. ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (COVID 19)	154
Tabla 38 Factores determinantes por orden de importancia en general	155
Tabla 39 Factores determinantes por orden de importancia columnas "Bastante importante" y "Lo más importante"	156
Tabla 40 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg por regiones	169
Tabla 41 Matriz de Inteligencia / Selección de mercados	173
Tabla 42 Documentos soporte	185
Tabla 43 Elementos Básicos de Inversión	192
Tabla 44 Inversión necesaria en muebles para el local y su funcionamiento	193
Tabla 45 Inversión necesaria en maquinaria para el local y su funcionamiento	194
Tabla 46 Inversión necesaria en utensilios de cocina para el local y su funcionamiento	194
Tabla 47 Consolidado de la inversión inicial	195
Tabla 48 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Pesimista	197
Tabla 49 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Normal	198
Tabla 50 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Optimista	198
Tabla 51 Insumos requeridos mensualmente	199
Tabla 52 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Pesimista	200
Tabla 53 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Normal	200
Tabla 54 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Optimista	201
Tabla 55 Gastos de nomina	202
Tabla 56 Nomina anual proyectada a 5 años	203
Tabla 57 Costo mensual de prestaciones sociales	203

Tabla 58 Costo anual de prestaciones sociales proyectado a 5 años	203
Tabla 59 Costos mensual de seguridad social	204
Tabla 60 Costo anual seguridad social proyectado a 5 años	204
Tabla 61 Costo anual Mano de obra proyectada a 5 años	205
Tabla 62 Precios de arriendo y espacio de los locales preseleccionados	205
Tabla 63 Costos anual arriendo proyectado a 5 años	206
Tabla 64 Costo de trámites legales y de constitución de la empresa	208
Tabla 65 Costo de publicidad en redes sociales	209
Tabla 66 Desarrollo del Estado de resultados bajo escenario normal	210
Tabla 67 Valor Actual Neto (VAN) del proyecto	212
Tabla 68 Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto	213
Tabla 69 Costos variables para calcular el punto de equilibrio	213
Tabla 70 Costos fijos para calcular el punto de equilibrio	214
Tabla 71 Resumen Calculo Punto de equilibrio	215
Tabla 72 Distintos escenarios del Punto de equilibrio de acuerdo con los ingreso, costos y utilidades	216

## LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1 Precios del contrato "C" de Futuros de Café, Bolsa de Nueva York 2010-2019.	25
Gráfico 2 Evolución del número de marcas de franquicia principales países U.E. 1997 – 2016	66
Gráfico 3 Distribución de las franquicias por sectores en Colombia	89
Gráfico 4 Establecimientos franquiciados en Colombia, 2006 - 2017	90
Gráfico 5 Marcas Franquiciantes en Colombia, 2006 - 2017	91
Gráfico 6 Histórico Producción cafetera colombiana por décadas, 1950 - 2010	105
Gráfico 7 Histórico Producción cafetera colombiana promedio anual por décadas, 1950-2010	106
Gráfico 8 Histórico Producción cafetera colombiana promedio mensual décadas 1950-2010	106
Gráfico 9 Exportaciones de Café como porcentaje de las exportaciones totales	109
Gráfico 10 Total de áreas cultivadas con café a nivel nacional (miles de hectáreas)	115
Gráfico 11 Total de áreas cultivadas con café Norte de Santander (miles de hectáreas)	116
Gráfico 12 Demanda de fuerza de trabajo anual por zonas cafeteras, 1970 – 2005	119
Gráfico 13 Demanda de fuerza de trabajo anual zona cafetera oriental (Cundinamarca, Boyacá, Norte de Santander y Santander), 1970 – 2005.	120
Gráfico 14 PIB anual Norte de Santander 2005 - 2019 (Miles de millones COP)	126
Gráfico 15 Variación % PIB anual Norte de Santander, 2005 - 2019	127
Gráfico 16 PIB anual Percapita Norte de Santander 2005 - 2019 (Millones COP)	128
Gráfico 17 Variación % PIB anual Percapita Norte de Santander, 2005 - 2019	129
Gráfico 18 Proyección Poblacional Norte de Santander, 2005 - 2020	131
Gráfico 19 Población Norte de Santander 2021	134
Gráfico 20 Pregunta 1. ¿Qué establecimientos de esparcimiento visita actualmente? (puede seleccionar varias opciones)	146

Gráfico 21 Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita los establecimientos de café?	147
Gráfico 22 Pregunta 3. ¿Cuál es el horario más frecuente en que visita o visitaría un establecimiento de café?	148
Gráfico 23 Pregunta 4. ¿Cuándo se dirigen a una cafetería, ¿con que tipo de compañía frecuenta hacerlo?	149
Gráfico 24 Pregunta 5. ¿Cuál es el consumo promedio que planifica al momento de visitar las cafeterías de la ciudad?	150
Gráfico 25 Pregunta 6. Factores que más le agradan de los establecimientos que ha visitado y por los cuales volvería a frecuentarlo. (puede seleccionar varios)	151
Gráfico 26 Pregunta 7. ¿Qué bebidas consume con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	152
Gráfico 27 Pregunta 8. ¿Qué comidas ingiere con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	153
Gráfico 28 Pregunta 9. ¿Qué tan diferente y llamativo le parece un establecimiento de café con mesas interactivas?	154
Gráfico 29 Pregunta 10. ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (COVID 19)	155
Gráfico 30 Punto de equilibrio	217

## LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 Personas desplazadas internamente en Colombia, 2013	28
Imagen 2 Desplazamiento histórico y acumulado en Colombia	28
Imagen 3 Mercado de Franquicias Unión Europea, 1997	62
Imagen 4 Marcas de franquicia en 17 países miembros de la Unión Europea, 2007 - 2009	63
Imagen 5 Marcas de Franquicias en otros mercados mundiales (Estimado 2009)	63
Imagen 6 Situación de la Franquicia en Europa, 2005 - 2016	64
Imagen 7 Perspectiva económica del negocio de franquicias: 2016 – 2020	68
Imagen 8 Evolución de la facturación de las franquicias de restauración Brasil 2012 - 2016	74
Imagen 9 Facturación del mercado de franquicias en Argentina (Millones de pesos argentinos) 75	
Imagen 10 Mercado de Franquicias Argentino por origen de Capital 1997 - 2007	76
Imagen 11 Establecimientos de franquicias en Colombia, 2013 - 2014	85
Imagen 12 Participación de marcas de franquicias en Colombia por país de origen (2014)	86
Imagen 13 Distribución de las franquicias por sectores en Colombia (2015)	87
Imagen 14 Demanda de fuerza de trabajo e incremento promedio anual por zonas cafeteras 1970 - 1980	117
Imagen 15 Demanda de mano de obra por sector y departamento, 1993 - 2005	118
Imagen 16 Casos nuevos de COVID 19 confirmados en Cucuta, Abril 5 - 18	122
Imagen 17 Ocupación Unidades de Cuidados Intensivos UCI abril 12 - 18	122
Imagen 18 Casos COVID 19 confirmados en Cúcuta, enero - abril 2011	123
Imagen 19 Tasa global de Participación, Ocupación y Desempleo, Note de Santander, Años 2011-2020	130



Imagen 20 Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron Internet en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo.	135
Imagen 21 Hogares que poseen servicio de telefonía fija y teléfono celular	135
Imagen 22 Porcentaje de personas mayores a 5 años que poseen teléfono celular	136
Imagen 23 Porcentaje de hogares que posee computador	136
Imagen 24 Porcentaje de hogares que posee computador de escritorio, portatil o tablet	137
Imagen 25 Hogares que poseen conexión a internet	137
Imagen 26 Porcentaje de hogares que poseen conexión a internet segun tipo de conexion	138
Imagen 27 Porcentaje de personas mayores a 5 años que utilizan teléfono celular	138
Imagen 28 Porcentaje de personas mayores a 5 años que utilizan teléfono celular, segun actividad de uso	139
Imagen 29 Porcentaje de personas que usaron un computador en 2018	140
Imagen 30 Porcentaje de personas mayores a 5 años que usaron computador, según tipo de dispositivo.	140
Imagen 31 Proyecciones de Población Departamental por Área, Sexo y Edad. 17 a 22 años.	144
Imagen 32 Ubicación seleccionada para el establecimiento	158
Imagen 33 Ubicación del establecimiento con relación a la competencia	159
Imagen 34 Distribución de los estudiantes matriculados por primera vez, según facultades. Primer semestre 2018	160
Imagen 35 Población Norte de Santander y población objetivo, 2021	161
Imagen 36 Logotipo del Negocio.	163
Imagen 37 Logo Juan Valdez Café	165
Imagen 38 Logo Fruto Bendito	165

Imagen 39 Ejemplos de mesas interactivas para cafeterías	168
Imagen 40 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg principales países importadores	170
Imagen 41 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg Unión Europea	171
Imagen 42 Posición arancelaria producto a exportar.	177
Imagen 43 Importaciones de Estados Unidos del Capítulo 09 del Arancel.	177
Imagen 44 Composición química del Café de Norte de Santander para 16 compuestos asociados a la calidad del café.	178
Imagen 45 Saco de Fique para empaquetado de café	180
Imagen 46 Embalaje Big bag	180
Imagen 47 Embalaje Jumbo Liner	181
Imagen 48 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Santa Marta, Magdalena.	182
Imagen 49 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Barranquilla, Atlántico.	182
Imagen 50 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Cartagena, Bolívar.	183
Imagen 51 Importaciones totales de la subpartida arancelaria 0901.11.00.25 por ciudades de Estados Unidos.	184
Imagen 52 Tiempo y costo para exportar mercancía de la subpartida arancelaria 0901.11 desde Colombia hacia Estados Unidos	189
Imagen 53 Proyecciones de inflación en el mediano plazo 2016 – 2025	197
Imagen 54 Imagen del establecimiento	207
Imagen 55 Costo de Sayco y Acinpro	210
Imagen 56 Simulación de crédito Banco Caja Social	218

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1. Funciones de un plan de negocios	45
Figura 2 Análisis F.O.D.A. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	141

## Resumen

El presente proyecto de grado busca formular un plan de negocio para el establecimiento de una cafetería la cual se pretende que funcionase bajo un modelo de micro franquicias, con productos de café procedentes de los caficultores de la región, pretendiendo ser un establecimiento lo más amigable posible con el medio ambiente y cuyo principal valor diferencial serían las mesas interactivas con las que este contaría. Para desarrollar lo anterior se establecieron cinco objetivos, partiendo de un análisis del modelo de franquicia en Colombia y en el mundo. Una vez estudiado la evolución del modelo de negocio con el que se implementaría el establecimiento, se procedió a realizar una recopilación y análisis de aquellas normativas de obligatorio cumplimiento a las cuales debería sujetarse el mismo para un correcto y legal desarrollo de actividades. Seguidamente se realizó el estudio de mercado con el fin de conocer con mayor detalle apartes relacionados con el público objetivo, como sus gustos y preferencias, además de otra información trascendental para el desarrollo adecuado del plan de negocios. Una vez estudiado al cliente, el entorno, y como se ha desarrollado el modelo a implementar en el ámbito nacional e internacional se buscó establecer aquellas estrategias mediante las cuales el negocio tendría mayor arraigo y acogida en el ámbito local. Finalmente se realizó la proyección financiera del establecimiento, mediante la cual se presupuestaron los costos, ingresos y rentabilidad estimada entre otros factores proyectados a un periodo de 5 años, así como un establecimiento de las que podrían ser algunas fuentes de financiamiento.

## **Abstract**

This degree project consists of the formulation of a business plan for the establishment of a cafeteria which is intended to function under a micro-franchise model, with coffee products from coffee growers in the region, pretending to be an establishment that as friendly as possible with the environment and whose main differential value would be the interactive tables that it would have. To develop the above, five objectives were established, based on an analysis of the franchise model in Colombia and in the world. Once the evolution of the business model with which the establishment would be implemented had been studied, a compilation and analysis of those regulations of mandatory compliance to which it should be subject to a correct and legal development of activities was carried out. Subsequently, the market study was carried out in order to know in greater detail sections related to the target audience, such as their tastes and preferences, as well as other important information for the proper development of the business plan. Once the client, the environment, and how the model to be implemented at the national and international level has been developed, we seek to establish those strategies through which the business would have greater roots and reception at the local level. Finally, the financial projection of the establishment was carried out, by means of which the costs, income and estimated profitability were budgeted among other factors projected to a period of 5 years, as well as an establishment of what could be some sources of financing.

### ***Palabras clave***

Plan de negocios, cafeterías, microfranquicias, ecotecnología, café, mesas interactivas.

## Introducción

Un plan de negocios es la columna vertebral de todo proyecto de inversión, además de sentar las bases de los modelos de negocio, es un documento guía que recopila cada una de las etapas claves para un nuevo emprendimiento y el desarrollo satisfactorio – al menos en teoría - del mismo, llegando incluso a ser una poderosa y llamativa herramienta de interés no solo por su utilidad para atraer inversionistas o para los terceros interesados, sino por su importancia al momento de minimizar los riesgos a futuro al ofrecer a sus desarrolladores un amplio panorama de los escenarios futuros en los que se desenvolverá el proyecto.

Actualmente en Cúcuta, existe una gran cantidad de establecimientos expendedores de alimentos y bebidas, no obstante ya sea por lo poco exigente que es la mayor parte del público consumidor o por la muy similar oferta de productos y servicios entregada por los distintos negocios, se genera una situación en la que el número de establecimientos comerciales que ofrecen un servicio destacado con un alto valor agregado sea muy escaso, lo que a su vez conlleva a que aquellos locales que ofrecen un mejor servicio mantengan una diferencia de precios considerable respecto a los demás lugares.

Por otra parte, como se verá a lo largo de la investigación, la industria cafetera ha ido creciendo año tras año pese a sus precios internacionales cada vez más desfavorables para los cultivadores, pues el café es la segunda bebida más consumida en el mundo, se ha popularizado en aquellas regiones donde antes imperaba el té, y sus aportaciones en materia económica para los países cultivadores es importante, situación que ha conllevado a que se crecen nuevos establecimientos con el paso del tiempo, no obstante la mayoría de ellos no sobreviven al paso de los años.



Teniendo en cuenta las consideraciones mencionadas, así como otras que se observaran a lo largo del proyecto, surge la idea de desarrollar un plan de negocios para la creación de una microfranquicia de cafeterías ecotecnológicas e innovadoras, con café Nortesantandereano, iniciativa cuyo aporte diferenciador se concentrada en primera instancia por la gran calidad de su café, procedente del departamento Norte de Santander, el cual se caracteriza no solo por la calidad de este, sino además por ser uno de los principales departamentos productores a nivel nacional, y por otra parte mediante el ofrecimiento del servicio de mesas interactivas, con las cuales los clientes podrían navegar en la web, usar redes sociales, jugar, ver videos, películas, realizar pedidos, cancelar la cuenta, estudiar para exámenes, cargar sus equipos, entre otras acciones de diversa índole. Todo esto con el objetivo de satisfacer la mayor parte de necesidades y deseos de los consumidores, ofreciendo así una amplia y llamativa propuesta de valor agregado, sin dejar de lado el precio justo, la responsabilidad social, el medio ambiente, las energías renovables, la tecnología interactiva, y el excelente servicio.

## **1. Problema**

### **1.1. Título**

Plan de negocio para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café Norte santandereano

### **1.2. Planteamiento del problema**

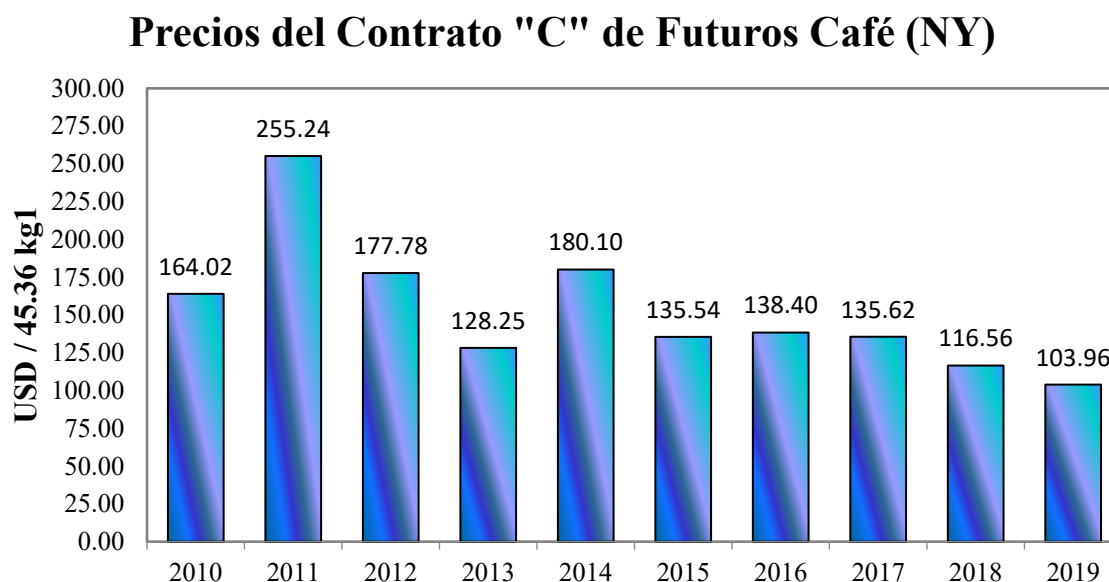
El café ha sido consumido desde hace muchos siglos, sin embargo “La primera descripción de una planta de café fue hecha en 1592 por Prospero Alpini (...) y posteriormente, por Linneo (1737) quien la clasificó en un nuevo género, el género Coffea, con una sola especie conocida: Coffea arábica” (Federacion Nacional de Cafeteros 2010). Desde entonces, está ha trascendido de generación en generación hasta nuestros días, llegando a convertirse en una de las bebidas más importantes y consumidas en el mundo. Situación reseñada por Lopez y Herrera (2017) quienes afirman “En los últimos 60 años, el consumo mundial de café se incrementó a una tasa media de crecimiento anual del 2,6%, pasando de 57,9 millones de sacos en 1964 a 150,3 millones en el 2014”. (p.146).

De manera similar, el pronóstico de consumo continuaba siendo positivo para 2020, pues se pronosticaba un alza en el mismo de hasta 175 millones de sacos, incremento que estaría impulsado en mayor medida por la demanda de mercados donde este producto no era tan frecuente como Corea del Sur, Rusia o incluso China.

Sin embargo, y aun que dichas cifras parecen prever un futuro que continúe siendo prometedor para el sector del café, la realidad parece ser un poco más incierta, pues factores como los bajos precios (Grafico 1), plagas y enfermedades, la migración campo – ciudad e incluso el calentamiento global pueden repercutir en la actividad caficultora, haciendo que los

productores se vean obligados a abandonar esta actividad u optar por la siembra de otro tipo de cultivo.

**Gráfico 1 Precios del contrato "C" de Futuros de Café, Bolsa de Nueva York 2010-2019.**



**Fuente:** Autores del proyecto, calculado a partir de precios históricos tomados de (Instituto del Café de Costa Rica 2020).

Como se puede apreciar en la gráfica anterior, durante la última década los precios internacionales del café se han mantenido en un declive sostenido si exceptuamos los años 2011 y 2014.

Adicionalmente, la producción cafetera también puede verse afectada por efectos del cambio climático, los cuales pueden derivar en variaciones atmosféricas que terminan por repercutir negativamente en los cultivos, y con esto en las poblaciones que dependen de dicha actividad, escenarios que se describen por Canet et al. (2016) quienes mencionan:

El impacto del cambio climático durante el último decenio sobre la caficultura regional y las poblaciones dependientes de su producción ha incrementado las amenazas de múltiples orígenes asociadas con los cambios del clima. La planta de café, en sus diferentes etapas de crecimiento y la producción del grano, es muy sensible a las condiciones climáticas, principalmente a luz, temperatura, lluvia y humedad. Por ello la ocurrencia de eventos extremos y los cambios inesperados en los patrones climáticos afectan la caficultura. [...] Hay creciente evidencia de que los cambios en los extremos de lluvia intensa y sequía y alza progresiva de la temperatura (especialmente la nocturna) están provocando efectos directos e indirectos en el cultivo del café, los cuales incluyen una mayor incidencia de enfermedades, degradación de suelos y la reducción de servicios ambientales como control de plagas y polinización. Los eventos extremos también deterioran la infraestructura, que es parte clave en las operaciones de procesamiento y transporte del producto (p. 11).

De la misma manera, como se indicó anteriormente, la caficultura también puede verse afectada por plagas y enfermedades como ha ocurrido en años anteriores en la región Caribe y Centro América, siendo la epidemia de Royola la que más afecta al café colombiano, hongo que de no tratarse adecuadamente puede llegar a afectar en gran parte o incluso en su totalidad la capacidad productiva de las plantas Canet et al. (2016) expresan:

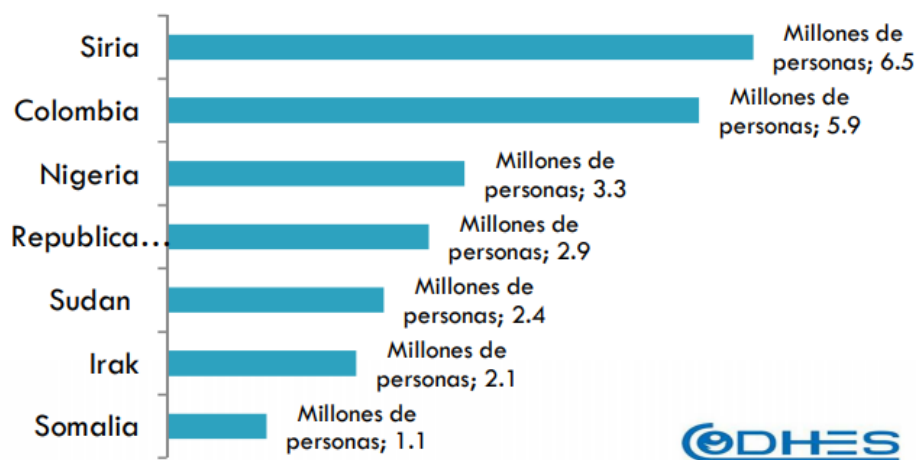
La roya del café es una enfermedad fúngica que afecta los arbustos de café del género *Coffea*, donde el cultivo de la especie arábica es el más susceptible. El hongo ataca las hojas y provoca defoliaciones y por ello causando la muerte de las ramas, limitando la cantidad y afectando la calidad intrínseca de los granos de café. En el caso de una defoliación moderada pueden ocurrir pérdidas de la producción en el rango del 20 al 40%, en tanto que una defoliación severa puede provocar la pérdida total de la capacidad productiva de las plantas. En el momento presente la

roya es la principal enfermedad que afecta a la producción del café en la región del Caribe y Centroamérica (p. 13).

Asia mismo, y como si no fueran suficientes los problemas derivados de los bajos precios internacionales, factores climáticos y las consecuencias derivadas de estos, como las plagas, enfermedades y pérdida de productividad, no se puede dejar de lado la migración campo – ciudad, la cual, ya sea por factores relacionados a la búsqueda de una mejor calidad de vida, desastres naturales, o como, son en su mayoría, ligados al conflicto armado (Grafico 2 y 3) han conllevado a que cada vez más personas desistan de dicha actividad. Lo anterior se puede apreciar de mejor manera en el informe “El desplazamiento forzado en Colombia: La huella del conflicto”, en donde Núñez y Hurtado (2014) aseveran:

El desplazamiento forzado en Colombia ha sido desde la década de los 90, la consecuencia más visible del conflicto armado insurgente, contrainsurgente, y paraestatal. Entre 1985 y 2013 de acuerdo con las estimaciones de CODHES, 5.921.924 personas se han visto en la necesidad de desplazarse para proteger su vida e integridad y la de sus familias (p. 1).

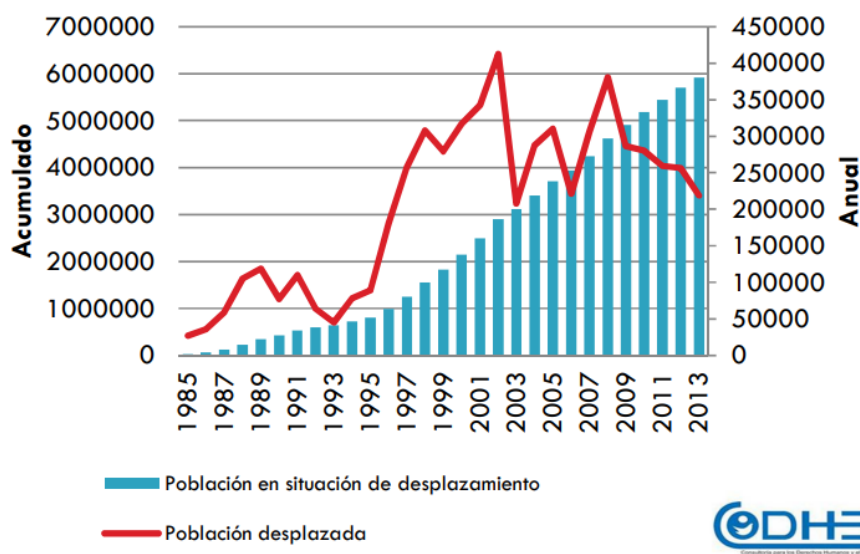
**Imagen 1 Personas desplazadas internamente en Colombia, 2013**



Fuente: IDMC, General Report 2013. Colombia, Fuente: CODHES

**Fuente:** Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento, CODHES, tomado del Internal Displacement Monitoring Centre, General Report 2013. Colombia.

**Imagen 2 Desplazamiento histórico y acumulado en Colombia**



Fuente: CODHES<sup>1</sup>

**Fuente:** Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento, CODHES



Finalmente, por otra parte, si bien en la actualidad coexiste una gran cantidad de cafeterías con diferentes temáticas y estilos, se puede observar que la mayor parte de estas han dejado de lado la importancia de aportar y promover al cuidado del medio ambiente por medio de la ayuda de factores tecnológicos, centrando sus esfuerzos y valor agregado principalmente en su menú y mobiliario o aquello que en su concepto los diferencia.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo elaborar un plan de negocios para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café Norte Santandereano?

### **1.4. Sistematización del problema**

¿Qué factores tienen en común las micro franquicias exitosas en Colombia?

¿Cómo aprovechar la ecotecnología e innovación para un mayor diferenciación y valor agregado?

¿Cuáles son los aspectos legales que rigen el marco jurídico de las microfranquicias en Colombia?

¿Cuáles son los aspectos claves para la creación de una microfranquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café norte santandereano

¿En qué costos incurriría una empresa que quiera establecerse o adaptarse al modelo de microfranquicia de cafeterías ecotecnológicas?

### **1.5. Justificación practica**

Pese a los pros y contras enunciados en el planteamiento del problema, observamos que la gran importancia y creciente popularidad del café en la economía colombiana y a nivel

internacional, su consumo, y el bienestar social que genera para el gran número de familias que dependen de esta actividad tanto a nivel local como nacional, ha conllevado a que este sea un modelo de negocio que se encuentra en constante crecimiento y presenta grandes oportunidades.

Si bien en un principio se mencionó el crecimiento sostenido que ha presentado a nivel mundial el consumo de café desde mediados del siglo pasado, cuando en 1964 57,9 millones de sacos eran consumidos anualmente, cifra que creció a un promedio anual de 2,6% hasta años más recientes en 2014, cuando el consumo mundial alcanzó los 150,3 millones de sacos, representando un incremento total de 259,59%, algo similar ha ocurrido la última década, pues según (Procolombia 2015) “El consumo de café en el mundo creció el 1,9% en promedio cada año desde 2010. Es un producto que cuenta con más adeptos, incluso en culturas lejanas como la asiática, y les gana terreno a otras bebidas como el té”.

Lo anterior se debe entre otros factores mencionados, a su gran popularidad y aceptación a lo largo del mundo, pues de acuerdo con la (Organización internacional del café 2019) “...su consumo es de 255 kg por segundo u ocho millones de toneladas al año”, lo que la convierte en la segunda bebida con mayores consumidores después del agua.

Por otra parte, su importancia también radica en materia económica, pues la Organización internacional del café (2019) afirma:

El comercio mundial de café es importante para los países exportadores y para los importadores, puesto que generó ingresos de exportación de alrededor de USD 17,9 miles de millones en el año civil 2013 para los países productores y se consumen todos los años alrededor de 600 miles de millones de tazas de café en todo el mundo. (OIC, 2014a) (p. 12).

Por último, teniendo en cuenta que las tecnologías de la información y la revolución virtual también representan un papel importante para los nuevos modelos de negocios, ya que estas proporcionan un enorme potencial para transformar la economía y sus distintos sectores, los cuales se ven impulsados en gran medida por las ventajas que estas suponen para las empresas, en especial las Mipymes, buscamos desarrollar un plan de negocios ecotecnológico, el cual haga uso de la tecnología como medio de apalancamiento por medio del cual se puedan desarrollar mejoras en la experiencia del usuario, los tiempos de compra, venta y servicio, así como una reducción de costos e incremento de ventas de manera similar a las recientes tendencias que empiezan a implementarse en Estados Unidos y que se proyectan como el futuro de la experiencia gastronómica.

Por ende, y sabiendo que las empresas necesitan contar con un aporte diferenciador e innovador, sin dejar de lado la calidad de sus productos y servicios con el objetivo de satisfacer completamente las necesidades y deseos del consumidor, nuestra propuesta se basa en la aplicación de diversos factores generadores de una amplia y llamativa propuesta de valor agregado, precio justo, responsabilidad social, energías renovables, tecnología interactiva y ecológica, entre otros.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Elaborar un plan de negocio para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café Norte santandereano

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- Analizar el comportamiento de las franquicias de cafetería en Colombia y el mundo.

- Examinar los aspectos legales que rigen el marco jurídico de las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia.
- Desarrollar el estudio de mercado local y las estrategias de posicionamiento mediante la innovación, diferenciación y disminución de repercusiones ambientales.
- Diseñar el plan exportador del café Nortesantandereano hacia el mercado objetivo y las estrategias de posicionamiento en el mercado objetivo.
- Presupuestar el estudio financiero del plan de negocios

## **1.7. Alcances y limitaciones**

### **1.7.1. Alcances**

Nuestro proyecto de investigación tendrá como alcance la elaboración de un estudio de mercado sobre cierta parte de la población cucuteña, por medio del cual se espera la obtención de parte de la información verídica sobre los gustos y preferencias del consumidor, la cual es requerida para el desarrollo de las estrategias de posicionamiento, así como de la determinación de algunos factores administrativos y otros procesos estructurales, relacionados al proyecto.

### **1.7.2. Limitaciones**

Las limitaciones del presente proyecto radican principalmente en el período de tiempo de recolección de la información y desarrollo del proyecto, así como los recursos financieros para la ejecución del mismo.

## **2. Marco referencial**

### **2.1. Antecedentes**

Para la realización del proyecto de grado Plan de negocio para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café norte santandereano, se realizó la investigación y uso como referencia de los siguientes estudios:

#### **2.1.1. Internacionales**

Marcela Bravo P., (2010). Plan de negocios Alejandro, bar café. Trabajo para optar al título de Diplomado en Emprendimiento e Innovación. Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador. Este trabajo es un estudio en el cual se desarrolla un plan de negocios en aras de conocer la factibilidad de establecer un bar café, orientado hacia jóvenes y profesionales, en especial turistas extranjeros. Para lo cual se realizó una investigación de mercado que permitió establecer las estrategias de marketing y se determinaron los distintos aspectos organizacionales, administrativos y legales pertinentes para el plan de negocios, entre otros, su composición accionaria, plan de operaciones y plan de financiamiento. El estudio concluye que si bien el mercado del entretenimiento en cuenta es muy dinámico y se “cierran y abren” negocios de manera casi mensual, el plan de negocio sería factible, pues si bien se requeriría de 5 años, se lograría recuperar la inversión inicial y alcanzar un punto de equilibrio.

El proyecto mencionado anteriormente, es una guía oportuna para nuestra investigación pues tiene en cuenta factores como la dificultad para satisfacer deseos y necesidades en mercados que crecen año tras año, lo que genera una oferta cada vez más amplia de productos y servicios y que conlleva a un incremento de las expectativas de los consumidores, volviéndose por ende cada vez más exigentes. Así mismo, resalta la importancia de los procesos de planificación, análisis y diseño de estrategias y acciones que generen una legítima ventaja competitiva. Finalmente

menciona como la estrategia empresarial deberá estar orientada a la generación de nuevos productos y servicios, la adaptación de tecnología, la capacitación de trabajadores y la adopción de cambios en la cultura empresarial.

José Respaldiza, Diego Wood R. y Joaquín Duboy, (2014). Plan de Negocios Cafetería Guillo. Seminario para optar por el título de Ingeniero Comercial, Mención en Administración. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. El mencionado pretende presentar una idea de negocio de una cafetería, la cual estaría ubicada en un sector residencial y tendría énfasis en el público femenino comprendido entre 25 y 45 años. Para desarrollar esta idea se realizó un estudio cualitativo mediante la metodología Focus Group, con la finalidad de entender que necesidades insatisfechas presentaba el mercado objetivo y las opciones tenían para captar dicha población, así mismo se desarrolló un estudio cuantitativo mediante la implementación de encuestas a fin de reforzar información obtenida y plantear las respectivas hipótesis. Por último, se presenta la evaluación Financiera que permite dimensionar el proyecto en términos de rentabilidad y valor. La investigación concluye que las principales cafeterías presentes en la mente de las personas encuestadas son Starbucks y Juan Valdez. Que la industria es altamente atractiva, no obstante, esto genera que haya una gran rivalidad entre competidores, potenciada en gran medida por las plazas en la que se ubican los operadores de la industria. Que la principal motivación para los consumidores que frecuentan este tipo de negocio, una experiencia diferente se valora más que un buen café. Que, debido al gran número de cafeterías presente en Santiago de Chile, el número de proveedores para la industria es grande por lo cual se facilita asociarse con uno. Finalmente se concluye que la inversión en una franquicia de cafeterías representa un alto riesgo debido a la suma de dinero necesaria para ello, lo que representa un bajo ingreso de potenciales entrantes.

Este proyecto sirve de guía pues muestra cómo se desempeña un mercado altamente competitivo, en el cual hay una gran cantidad de competidores y la competencia por plazas es agresiva. Además, presenta información diversa e importante sobre los gustos y preferencias de los consumidores. Adicionalmente el estudio resalta que debido al constante crecimiento que presenta la industria de las cafeterías, aún existen muchos nichos de mercados sin cubrir por los principales competidores.

Elizabeth Valle Ciriaco, (2012). Plan de negocios de una pequeña empresa cafetería boutique en Pachuca. Tesis profesional para obtener el título de licenciatura en administración. Universidad Autónoma del Estado de México, Zumpango, México. La presente investigación exhibe la planeación de un proyecto de inversión desarrollado bajo el concepto Coffe Pink o conocido en español como Cafetería - Boutique, con el cual se pretende ofrecer a la par del servicio de cafetería gourmet, eventos de pasarela de moda, situación por la cual se llevó a cabo un estudio de mercado en la ciudad de Pachuca, posteriormente se realizaron los estudios administrativo y técnico, y finalmente con la información desprendida de estos se proyectó la evaluación financiera con la cual determinaron la viabilidad del plan de negocios. El estudio concluyó con la identificación de una demanda insatisfecha presente en la ciudad de Pachuca, estado de Hidalgo, sobre la población de estudiantes de nivel medio superior y superior de escuelas privadas, además de esto, también se pudo identificar la presencia de competidores que, si bien prestaban un servicio similar al que se pretendía ofrecer una vez implementado el proyecto de investigación, este no era exactamente igual.

Dicho estudio es una guía para realizar nuestro proyecto de investigación ya que recopila todos los elementos pertinentes para el desarrollo satisfactorio de un plan de negocios, como son el estudio de mercado, estudio técnico, estudio administrativo y estudio financiero.

Alberto Corrales Parrado, (2016). Plan de empresa para la creación de la cafetería “Café&Connect”. Trabajo de titulación para optar por el grado en dirección y administración de empresas. Universidad Internacional de La Rioja, Madrid, España. El presente proyecto busca comprobar la viabilidad de un proyecto empresarial en el cual se presume la creación de una cafetería, la cual se encontraría situada en Madrid y contaría a su vez con el plus de tener como valor añadido la implementación de mesas interactivas para el uso de los clientes del establecimiento, para realizar estas suposiciones se realizó un examen del entorno mediante un análisis PESTEL y un estudio de las fuerzas de Porter, posteriormente se desarrolla un estudio de marketing, y se establecen el plan de operaciones y los aspectos administrativos, concluyendo con la determinación del plan financiero y sus balances. En este se concluye resaltando la suma importancia de la implementación de análisis sobre variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales. Adicionalmente se destaca la falta de experiencia, la inversión inicial y el alto nivel de competencia del sector como algunos de los principales obstáculos para la implementación de este tipo de proyectos. Por último, se señala que, si bien se requiere un desembolso importante de capital inicial, mediante un adecuado establecimiento de precios, y una estacada calidad y servicio lo lograría aportar un valor diferente del resto de negocios permitiendo la posibilidad de viabilidad del proyecto, obteniendo beneficios que irían creciendo con el transcurrir de los años.

Este proyecto sirve de guía para la realización de nuestra tesis pues tanto el mencionado como nuestra investigación mantienen una gran similitud por factores como el valor agregado ofrecido al cliente (mesas interactivas), poca experiencia de los autores relativa al negocio, y falta de capital para la implementación del mismo, entre otros. Además de esto, el proyecto - Plan de empresa para la creación de la cafetería “Café&Connect”- resalta aspectos importantes como que



el sector hostelero junto con el de la restauración, goza de un crecimiento y evolución constante; que según informes de hábitos y consumo (en la Comunidad de Madrid) más de la tercera parte de los mayores de edad come frecuentemente fuera de casa, normalmente por motivos laborales o de estudios y que debido a la amplia variedad de establecimientos dedicados a servicios de comidas y bebidas (14.989 en la ciudad, de los cuales 2.576 estaría en la zona de ubicación del proyecto) los clientes disponen de una amplia variedad de locales y servicios entre los que elegir, por lo que resultará complicado captar clientes habituales, destacándose la calidad, servicio y las mesas interactivas, como principales medios para aportar un valor diferente del resto de negocios. Finalmente se resalta la importancia de este sector para la economía pues el sector hostelero aportó un 2,9% a la economía de Madrid, y en cuya principal composición de competencia relacionada al proyecto se encontró; Pequeñas cafeterías, Grandes cafeterías pertenecientes a franquicias, Bares y restaurantes, Pastelerías y Pequeños puestos a pie de calle que ofrezcan café.

Brethny Nicole Sierra Rojas, (2016). Plan de negocios para la creación de una cafetería ecológica en la ciudad de Riobamba. Trabajo de Titulación presentado para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales. Universidad de las Américas, Riobamba, Ecuador. Con esta investigación se buscaba determinar la viabilidad de establecer un emprendimiento de cafetería ubicado en la zona central de la ciudad ecuatoriana de Riobamba. Para ello se efectuó un análisis del entorno, realizando una investigación sobre los consumidores mediante las metodologías de grupos focales y entrevistas a expertos. Posteriormente se desarrolló el plan de marketing en el cual se detallaron las estrategias que se implementarían para llegar al mercado objetivo y seguidamente se estableció la estructura organizacional y los aspectos derivados relativos al personal y el proceso de producción de la cafetería. Finalmente, se proyectó el plan

financiero a fin de verificar la viabilidad del proyecto con base a la información obtenida durante la investigación. El estudio concluye que la condición socioeconómica del país es un aspecto que requiere un gran análisis pues puede condicionar el desarrollo del proyecto, de manera similar sucede con el apartado tecnológico, pues las redes sociales tienen gran impacto en aquello que los consumidores optan por demandar, por lo que es fundamental tenerlos presente al momento de desarrollar las estrategias de mercadeo. Adicionalmente el estudio de mercado arrojó una alta recurrencia de consumo en este tipo de establecimientos. Así mismo, todas las personas encuestadas afirmaron estar dispuestos a visitar una cafetería ecológica. Por último, se estableció que los clientes y proveedores tenían un bajo poder de negociación ya que se encontraban dispersos.

Este proyecto aporta información valiosa para nuestra investigación pues arroja datos de gran importancia relacionadas con los gustos y preferencias de un mercado similar al nuestro, como que la frecuencia más común con que los clientes visitan una cafetería es dos veces al mes, siendo los días de mayor asistencia jueves, viernes y sábado, y por el contrario los días lunes, martes y miércoles; los días de menor asistencia de clientes. Así mismo se menciona que, los horarios con mayor asistencia de personas son entre la tarde y noche, aunque los fines de semana o festivos también lo harían en horas de la mañana, lo que podría significar que en aquellos días menos ocupados los consumidores irían al establecimiento a desayunar. Además, el estudio refiere que, normalmente un cliente estaría en el establecimiento entre 60 a 120 minutos. Por otra parte, en lo referente a preferencias de precio, ambiente y menú, los encuestados dieron mayor importancia al ambiente. Así mismo, los clientes mencionaron soler asistir en pareja o con amigos. Sobre preferencias de menú, se obtuvo que la mayor escogencia fue el menú internacional. En cuanto a dinero destinado al acudir a una cafetería la tarifa de mayor

escogencia de \$5 a \$10 dólares por persona. Finalmente, los encuestados mencionaron que la mayor parte de veces reciben información sobre restaurantes y cafeterías por medio de internet.

### **2.1.2. Nacionales**

Mariana Gómez Arias y Cristian David Jiménez Uribe, (2016). Estudio de viabilidad para la creación de un café literario en la ciudad de Pereira. Proyecto de grado realizado para optar al título de Ingeniero Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira, Pereira, Colombia. El presente estudio tiene por objetivo establecer la factibilidad de la creación una cafetería literaria ubicada en la ciudad de Pereira, denominada “CafeBrería”, para lo cual se llevaron a cabo los respectivos estudios; estudio de mercado, para conocer el comportamiento de la población, oferta y demanda, entre otros; el estudio técnico, para determinar la ubicación del establecimiento, estructura organizacional, costos, etc.; el estudio financiero con el cual conocer las proyecciones de caja, estados financieros, estado de resultados, y por último el estudio legal, para definir las normas que rigen y sustentas el proyecto. El estudio concluye que un espacio diferente a los cafés tradicional se convierte en un atractivo para las personas al combinar dos ambientes y fomentar una opción de esparcimiento diferente, por lo que la implementación del proyecto se torna como una gran oportunidad de impactar en el mercado tradicional.

Este proyecto es una buena guía para el desarrollo de nuestro proyecto pues posee información relevante de distintos autores relacionada con el consumo, volumen, ventas y tendencias del café en Colombia. Como, por ejemplo, que según el reporte “Hábitos y usos de consumo y compra”, realizado por Reinova en agosto del 2015, “un 23% más de consumidores dice estar tomando café de forma ocasional, tanto dentro como fuera del hogar. La incidencia en mayores de 18 años pasa de 82% en 2012, al 86% en 2015 (Reinova), y la frecuencia de

consumo pasa de 2,9 tazas promedio día en 2007, a 3,4 diarias en 2015 (Reinova)". Estas y otras cifras, fuentes y autores serán de gran ayuda para nuestra investigación.

Paulina Hincapié Canal Y Sofia villa duque, (2017). Estudio de viabilidad de un "Anticafé" en la ciudad de Medellín. Trabajo de grado para optar al título de Ingenieras administradoras. Universidad EIA, Envigado, Colombia. El mencionado, es un estudio de donde se quiere evaluar la viabilidad de un "Anticafé" en la ciudad de Medellín, entendiendo este como un modelo de negocio en el que se cobra a los usuarios por el tiempo de permanencia en el establecimiento y no por sus consumos. Lo anterior surgió teniendo en cuenta los cambios en el estilo de vida que se han venido presentando en la sociedad y que vienen dejando como resultado aumentos en el teletrabajo, educación virtual y personas que desean emprender un negocio. La investigación concluye determinando factores importantes como que, los estudiantes no son el público objetivo para un negocio como el Anticafé debido a que prefieren estudiar en la universidad o sus casas y además tienen mayores prioridades al momento de invertir sus recursos. Por otra parte, se realizó un hallazgo importante relacionado con el nombre del establecimiento y modelo de negocio, el cual fue que el nombre Anticafé no es atractivo para los usuarios, debido las connotaciones negativas que esto genera en la mente de las personas, haciendo pensar a los encuestados que incluso el lugar no tendría nada relacionado a café, siendo precisamente el café una de las principales razones por la que las personas asisten a este tipo de establecimientos.

Esta investigación aporta información importante para nuestro proyecto pues recopila hallazgos interesantes relacionados al negocio de las cafeterías y los estudiantes, lo cual guarda gran relación con nuestra investigación, presentando datos como que los estudiantes no son un público objetivo ideal para proyectos en los cuales se requiera el establecimiento de precios elevados. Que los estudiantes prefieren estudiar en su casa o universidad antes que hacerlo en

una cafetería (especialmente cuando se les cobraría por ello). Por último, se sugiere definir un nombre que tenga una connotación positiva y que les dé a los usuarios una idea más relacionada con las actividades y la dinámica que ofrece el lugar.

### **2.1.3. Locales**

Katherin Caballero Carvajalino, (2016). Estudio de factibilidad para la creación de un café cristiano evangélico en la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de profesional en Administración de empresas. Universidad Francisco de Paula Santander, Ocaña, Colombia. Este trabajo tiene como objetivo formular un estudio de factibilidad para la creación de un café cristiano, razón por la cual se realiza un estudio de mercado con la finalidad de conocer las características del servicio, la demanda esperada y la capacidad de la oferta, así como los canales de distribución y las estrategias de publicidad. Según el estudio se comprobó la necesidad de la creación de un café con un enfoque cristiano. Los clientes desean que dentro de las características del servicio exista comodidad, ambiente y espacio acogedor y así mismo se comprobó una viabilidad financiera y económica suficientemente alta posibles inversionistas.

Este proyecto muestra la importancia de encontrar las necesidades a satisfacer en los clientes, generando un valor agregado diferencial en el servicio prestado por una cafetería, creando un espacio acogedor y cómodo para el cliente, además de resaltar la importancia de tener en cuenta el estudio administrativo y legal para determinar el buen funcionamiento de la organización, las estrategias de publicidad y análisis de la demanda.

Vicky Juliana Delgado Armesto y Yelitza Alejandra Quintero León, (2015). Investigación de mercado para la implementación de una cafetería de alto valor agregado en Ocaña Norte de Santander. Universidad Francisco de Paula Santander sede Ocaña, Ocaña, Colombia. Para esta se

realizó un estudio de las características del mercado, específicamente sobre la oferta y demanda, posteriormente se identificaron las preferencias de los consumidores sobre productos y servicios, principalmente del mercado objetivo y por último se realizó un análisis de las variables relativas al marketing, las cuales fueron producto, precio, plaza, promoción y publicidad. Esta investigación arrojó como resultado, que existe una demanda insatisfecha por productos nuevos y variados en la población de Ocaña, y que además de esto, los consumidores prefieren tener varias opciones en el menú, principalmente en lo que respecta al café, pues esta es una de las razones principales por las cuales los usuarios asisten a estos lugares para consumir.

Por otra parte, este estudio arroja datos interesantes para nuestra investigación ya que a lo largo de su desarrollo contiene información relevante para el modelo de negocio, como que la oferta de productos y servicios, si bien tiende a ser aceptable para los usuarios, se caracteriza por ser muy similar entre sí, y estos están constantemente a la espera de nuevos y mejorados productos y servicios. De la misma manera, un factor importante para los usuarios es que los negocios tengan presente las distintas épocas del año, de manera que se sientan tenidos en cuenta por el establecimiento. Por último, los clientes están dispuestos a pagar un poco más, siempre y cuando se les brinde un adecuado valor agregado.

Andres Delgado y Paula Suarez Torres, (2015). Factibilidad para la creación de un café temático colombiano en Bucaramanga. Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de profesional en gestión empresarial. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia. Este trabajo de grado tiene como objetivo llevar a cabo un estudio de mercado en Bucaramanga, por medio del análisis de aquellos factores que posibiliten la determinación acerca de la factibilidad de un establecimiento de café con temática colombiana, en donde se realizaron encuestas personalizadas, se identificó el mercado potencial, se proyectó la demanda, se realizó

un análisis de la competencia y se diseñó un plan promocional y de publicidad. Según el estudio realizado se determinó que en el municipio de Bucaramanga sería altamente probable establecer una cafetería con temática colombiana, la cual cuente con un diseño diferenciado enfocado en presentar las diferentes culturas de las distintas zonas del país.

El anterior proyecto sirve para tener en cuenta la importancia de los estudios de mercado, los planes de mercadeo, así como del análisis del impacto medioambiental del proyecto dentro de la sociedad.

## **2.2. Marco contextual**

El presente proyecto de investigación se desarrollará en la ciudad de Cúcuta, en primera instancia a fin de poder realizar el estudio de mercado de una manera presencial, buscando obtener por medio de este, información de interés relacionada con las cafeterías de esta ciudad y, por otra parte, porque es en dicha área geográfica donde se ubicaría el negocio.

Una vez realizado el análisis de las franquicias de cafetería en Colombia y el mundo, estudiado el marco legal que rige a las microfranquicias en Colombia y llevado a cabo el estudio de mercado junto con las estrategias de posicionamiento se dará paso al diseño de la proyección financiera.

En su parte final, este estudio concluirá con la determinación de los demás aspectos administrativos que tienen incidencia en la gestión del negocio, así como la estimación del presupuesto y su rentabilidad, a fin de establecer la viabilidad financiera del mismo.

Por último, teniendo en cuenta el tiempo que puede tomar el realizar las acciones mencionadas, se ha estimado una duración de 12 semanas y una posible variabilidad de 6 semanas.

### 2.3. Marco teórico

El plan de negocios es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en que se incluyen en detalle las acciones futuras que habían de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca las necesidades y permita controlar dichos logros. (Herrera, 2009, p. 47) citando a Díaz de Santos (1994).

Así mismo, para Cortéz (2007) citando a Rivera E. (2005). refiere:

Un plan de negocios es un documento de análisis para la toma de decisiones sobre cómo llevar a la práctica una idea, iniciativa o proyecto de negocio, tiene entre sus características ser un documento ejecutivo, demostrativo de un nicho o área de oportunidad, en el que se evidencia la rentabilidad, así como la estrategia a seguir para generar un negocio viable. (p.15).

De manera similar, para otros autores un plan de negocios "es un documento escrito de manera sencilla y precisa, el cual es el resultado de una planificación. Este documento muestra los objetivos que se quieren obtener y las actividades que se desarrollarán para lograr dichos objetivos". (Andía y Pinto, 2013, p. 80) citando a Weinberger K. (2009).

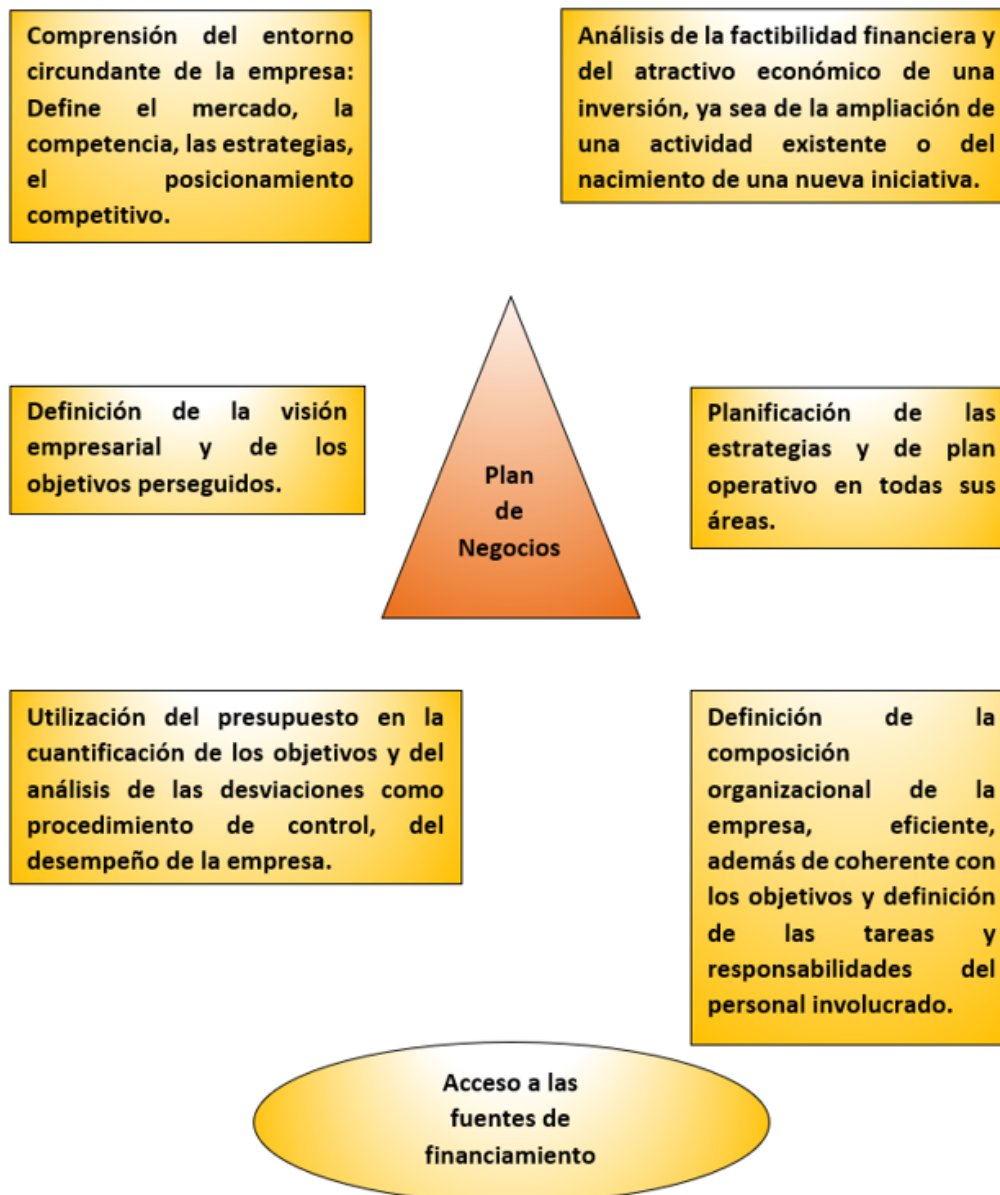
Por último, Benavides Díaz (2005) citando a Borello, Antonio (2000), afirma que un plan de negocios:

Es el estudio que, de una parte incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto, servicio, una estrategia y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto



a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente. (p.7)

Además, el autor agrega que, el plan de negocios debe cumplir las siguientes funciones:



*Figura 1. Funciones de un plan de negocios*

**Fuente:** (Benavides Díaz, 2005, p.8) citando a Borello, Antonio (2000).

## 2.4. Marco conceptual

A continuación, se precisará información sobre algunos de los principales conceptos tratados en el presente trabajo de grado, de manera que para el lector se facilite el entendimiento de la información contenida en el presente.

**Plan de negocio:** Un plan de negocio es un instrumento de gestión de la empresa que sirve de guía para el emprendedor o empresario implemente un negocio. Esta guía es un documento en el que se describe el negocio a realizar, analizando el mercado y se establecen las acciones que se realizarán a futuro, junto a las correspondientes estrategias para implementarlas. De esta manera, el plan de negocio, es también un instrumento de planificación que permite comunicar una idea de negocio para gestionar su financiamiento. (Centro de Asesoría al Sector Empresarial CEASE 2011)

**Ecotecnología:** Dispositivos, métodos y procesos que propician una relación armónica con el ambiente y buscan brindar beneficios sociales y económicos tangibles a sus usuarios, con referencia a un contexto socioecológico específico. (Masera, Fuentes, and Ortiz 2014)

**Innovación:** Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnología que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología. (Jansa 2010)

**Tecnología multitáctil:** Las tecnologías multitáctiles son técnicas de interacción humano-computadora donde el usuario ingresa datos y órdenes a la computadora empleando una superficie táctil sin requerir de un mouse o un teclado de por medio, en estas tecnologías tanto el

hardware como el software son capaces de detectar y manipular múltiples puntos de contacto tanto simples como simultáneos. (Ortega y Hernández, 2016)

Micro franquicia: son sistemas de expansión comercial con los mismos lineamientos de una franquicia, basadas en la transferencia de un modelo probado, con marca posicionada en el mercado (regional/nacional) y una estructura empresarial formal.

Según la Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF) en su declaración de Valencia, asegura que “en ningún caso la inversión inicial en una microfranquicia deberá superar el valor de los USD\$ 25.000”, aproximadamente unos COP\$ 75.000.000. De esta manera, entendemos a la microfranquicia como una franquicia, en su totalidad, pero con un bajo monto de inversión. (Laboratorio de innovación BID y ProPais, 2019)

Marca: cualquier signo que sea apto para distinguir productos o servicios en el mercado. (Comision de la comunidad Andina 2000)

Know – how: Entiéndese por "Know-How" la experiencia secreta sobre la manera de hacer algo, acumulada en un arte o técnica y susceptible de cederse para ser aplicada en el mismo ramo, con eficiencia. (López Michelsen y Botero Montoya, 1974)

## **2.5. Marco legal**

Según la normativa nacional colombiana, para el desarrollo de la presente investigación se realizará un estudio de las siguientes leyes y normas emanadas de las instituciones gubernamentales a fin de establecer las bases legales del proyecto.

**Constitución política.** Carta magna de la república de Colombia, consagra todos aquellos derechos relacionados a la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad y propiedad privada, entre otros.

**Decreto 410 de 1971.** Establece el código de comercio colombiano, ordenando y regulando todo lo concerniente a los comerciantes y los asuntos mercantiles, estableciendo las disposiciones generales, la aplicación de la legislación, estipulaciones contractuales, conceptos, entre otros.

**Ley 87 de 1873.** Establece el código civil colombiano, código que conglomeraba las leyes que afectan a las personas, bienes, modos de propiedad, obligaciones y contratos.

**Decreto 1879 de 2008.** Por medio de este se determinan los requisitos exigibles a los establecimientos de comercio para su apertura y operación, regulando cuestiones relativas a las condiciones sanitarias, intensidad auditiva, entre otras regulaciones exigidas a los comerciantes so pena de sanciones.

**Ley 019 de 2012, Artículo 126 y Resolución 2674 de 2013.** Mecanismos mediante los cuales se establece y regula los requerimientos sanitarios emitidos sobre los alimentos que se fabriquen, envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, y los requisitos para su aprobación, entre otras disposiciones.

**Decreto 3075 de 1997.** Por medio del cual se regulan todas las actividades que puedan generar factores de riesgo relacionadas al consumo de alimentos.

**Ley 1955 de 2019, Artículo 268 y Decreto 2112 de 2019.** Instrumentos por los cuales se establece la creación y reglamentación de un régimen especial en materia tributaria para los departamentos de La Guajira, Norte de Santander y Arauca, denominado ZESE (Zonas Económicas y Sociales Especiales) con el fin de atraer inversión nacional y extranjera, en aras de mejorar las condiciones de vida de dichos territorios principalmente mediante la generación de empleo.

### **3. Diseño metodológico**

#### **3.1. Tipo de investigación**

El proyecto en cuestión, titulado “Plan de negocio para la creación de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas e innovadoras con café Norte santandereano” será realizado tomando como base un nivel de investigación descriptivo con un diseño documental y de campo y un tipo de investigación cualitativa.

Sobre el nivel de la investigación, según (Arias Odón 2012) “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”.

En cuanto al diseño, así mismo (Arias Odón 2012) define “La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. En cuanto a la investigación de campo el autor menciona “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.”.

## 3.2. Población y muestra

### 3.2.1. Población

Se tendrá en cuenta como la población a la comunidad cucuteña comprendida entre los 17 y 25 años de edad

### 3.2.2 Muestra

La muestra según (Lopez 2004) “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación.”. En ese sentido y teniendo en cuenta el hecho de que los sujetos objeto de estudio serán seleccionados de manera arbitraria, por lo que no todas las unidades que componen la población tienen la misma posibilidad de ser seleccionadas y de que no obstante por otra parte se estableció un criterio de edad entre los 17 a 22 años de edad, el muestreo será no probabilístico intencional.

Así pues, se procede a aplicar la siguiente fórmula

$$m = \frac{N}{(N - 1) * K^2 + 1}$$

Donde:

m = muestra

N = Población o universo

K = margen de error

Teniendo en cuenta que la población de hombres y mujeres comprendidos entre los 17 y 22 años de edad, de la cabecera municipal de san José de Cúcuta son 130.860 personas y que se estableció un margen de error del 10%, obtenemos que

$$m = \frac{130.860}{(130.860 - 1) * 0,09^2 + 1}$$

$$m = \frac{130.860}{1060,95}$$

$$m = 123$$

Donde:

N = 130.860 personas (hombres y mujeres comprendidos entre los 17 y 22 años de edad, de la cabecera municipal de san José de Cúcuta).

K = 9% de margen de error establecido.

m = 123 personas correspondiente a la muestra.

### 3.3. Sistematización de variables

*Tabla 1 Sistematización de variables*

<b>Objetivo</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Variables</b>	<b>Alcance</b>
Analizar el comportamiento de las franquicias de cafetería en Colombia y el mundo.	Este objetivo se realizará a través de la revisión documental de informes, reportes e investigaciones relacionadas al sector cafetero, así como de páginas web de empresas involucradas en dicho sector.	El análisis de la información y su exposición se realizará a través de la presentación de cifras y gráficas que faciliten un entendimiento rápido de la industria, su evolución y el estado actual de esta.	Se obtendrá como resultado información relevante sobre la industria, su desempeño y problemáticas actuales, además de aportar información relevante para la presente investigación.
<b>Objetivo</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variables</b>	<b>Alcance</b>
Examinar los aspectos legales que rigen el marco jurídico de las mipymes en Colombia	Este objetivo se realizará a través de una revisión documental de las leyes y normas que se han emitido desde los organismos estatales en aras de regular y promover a las Mipymes.	El análisis de la información se hará a través de un resumen de las leyes en cuestión, en el cual se resaltarán sus principales objetivos y características.	Se espera como resultado un análisis detallado de las leyes que desde el siglo pasado ha venido promoviendo el estado en aras de la promoción y regulación de las Mipymes y sus efectos sobre estas.
<b>Objetivo</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variables</b>	<b>Alcance</b>

Desarrollar el estudio de mercado local y las estrategias de posicionamiento mediante la innovación, diferenciación y disminución de repercusiones ambientales	Se realizarán distintas actividades desde una revisión documental de distintas fuentes institucionales, hasta la aplicación de encuestas en el ámbito local, las cuales serán realizadas mediante modalidad virtual a distintas personas de la ciudad de Cúcuta.	El Análisis de la información se realizará mediante la presentación de las encuestas realizadas, las cuales serán recopiladas en distintas gráficas que faciliten el estudio de sus diferentes características.	El resultado esperado será conocer las características de los posibles consumidores, como sus gustos y preferencias, indagar sobre los competidores y conocer las distintas estrategias aplicables para posicionarse en el mercado local.
<b>Objetivo</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variables</b>	<b>Alcance</b>
Diseñar el plan exportador del café Nortesantandereano hacia el mercado objetivo y las estrategias del mercado.	Se llevará a cabo la revisión documental de distintas fuentes y sistemas de información internacionales.	El análisis de la información se realizará mediante el desarrollo de una matriz de preselección de mercados que facilite el estudio de los posibles destinos.	Se espera la obtención del país objetivo, alterno y contingente, así como como el establecimiento de las distintas estrategias de posicionamiento en el mercado objetivo.
<b>Objetivo</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variables</b>	<b>Alcance</b>
Presupuestar el estudio financiero del plan de negocios	Se realizarán distintos análisis que permitan establecer la situación financiera del proyecto, así como factores relacionados a su financiamiento.	Se realizará el análisis de variables como los costos, ventas, ingresos y egresos, entre otros, que permitan establecer la situación financiera del proyecto.	Se obtendrán las variables tasa interna de retorno TIR, el valor presente neto VPN y punto de equilibrio, así como un análisis de las mejores fuentes de financiamiento disponibles.

Fuente: Autores del proyecto

### 3.4. Tratamiento de la información

#### 3.4.1. Técnicas de recolección de la información

##### 3.4.1.1. Fuentes primarias

Para la realización de la presente investigación se utilizarán como fuentes primarias de información la implementación de encuestas con el fin de conocer datos que permitan profundizar la información disponible para el desarrollo del estudio de mercado local, así como las estrategias de posicionamiento del mismo.



### **3.4.1.2. Fuentes secundarias**

En cuanto a las fuentes secundarias de información se realizará la recolección de datos mediante la investigación documental de artículos de investigación, tesis, informes, reportes, páginas web, y otros planes de negocios, adicionalmente, se contará con los aportes en conocimiento de docentes de la universidad Francisco de Paula Santander.

### **3.4.2. Técnicas de procesamiento de la información**

El procesamiento de la información se realizará mediante clasificación, registro y tabulación de los datos a partir de herramientas ofimáticas, de manera que se puedan realizar análisis de tipo cuantitativo y cualitativo que permitan conocer información relevante sobre el modelo de negocio, el estudio de mercado, el plan exportador y el financiamiento del proyecto, permitiendo así la obtención de resultados más precisos y confiables.

## 4. Resultados obtenidos

### 4.1. Analizar el comportamiento de las franquicias de cafeterías en Colombia y el mundo.

#### 4.1.1. Orígenes de la franquicia a nivel internacional

Si bien el término franquicia no es utilizado con mucha frecuencia y su práctica es aún desconocida por un gran número de personas, lo cierto es que dicho modelo tuvo sus primeras implementaciones a mediados del siglo XVI;

En donde los gobiernos locales ofrecían a personas de las altas esferas sociales licencias mediante las cuales se les concedían ciertos derechos como mantener el orden, imponer gravámenes y recaudar impuestos, así pues, la persona a quien se otorgaba la licencia pagaba al dador de esta (ayuntamientos) una suma determinada por los impuestos públicos recaudados o los gravámenes creados, los cuales a su vez tenían el objetivo de otorgar protección, militar o de otro tipo. De manera que, con dicho sistema, la monarquía controlaba las tierras bajo su influencia a cambio de protección, al tiempo que recaudaba impuestos públicos.

Sin embargo, la palabra franquicia no era utilizada únicamente en el ámbito del comercio.

Así mismo, para dicha época en Francia, la palabra también era utilizada para referirse a los acuerdos entre el rey y los ayuntamientos (gobiernos locales / alcaldías) de las diferentes ciudades, mediante los cuales a estos últimos se les otorgaba determinados derechos para desarrollar sus actividades y gestionar las relaciones ciudad - estado. A estas ciudades franquiciadas se les denominaba *villefranche* (ciudad libre).

Posteriormente este modelo de acuerdos llega a Inglaterra a comienzo del siglo XIX, donde los dueños de tabernas y pubs pasaban una grave situación económica, pues no tenían dinero

suficiente para mantener sus negocios de la manera que lo exigía la corona, por lo que muchos propietarios requirieron la ayuda de grandes compañías cerveceras, a cambio de lo cual los pubs y tabernas estaban obligados a comprar toda la cerveza de una compañía cervecera en particular, este acuerdo permitía a las compañías cerveceras la distribución asegurada de su producto.

Tiempo después, un gran número de pubs y tabernas fueron adquiridos por los cerveceros, quienes alquilaban dichos establecimientos a terceros para su gestión. (Aldave, 2005).

Años más tarde, a finales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, el modelo de negocio de franquicia como sistema de distribución tuvo un gran impulso, principalmente a raíz de dos factores, por un lado la industria automovilística con sus concesionarios y la industria de refrescos con sus embotelladoras, y por otro lado a causa de las leyes antimonopolio que prohibieron los *trust* (El término *trust* se refiere a la situación en que varias empresas que producen los mismos productos se unen formando una sola gran empresa.) situación que obstaculizaba a las empresas fabricantes entre otras cosas, distribuir sus mercancías por sí mismas.

La situación mencionada desembocó en la proliferación de distintas compañías que hallaron en el modelo de franquicia una manera de expandirse y obtener mayores beneficios y ganancias.

A continuación, se presentan las compañías pioneras que implementaron el modelo de franquicia durante el auge del mismo en Estados Unidos, durante los siglos XIX y XX.

### *Tabla 2 Antecedentes de las principales franquicias*

## **Antecedentes de las principales franquicias**

<b>Singer Sewing Machine Company</b>	Fundada en 1851, empieza a vender concesiones el mismo año.
<b>Pepsi Cola</b>	Inventada en 1880, fue patentada y empezó a otorgar concesiones en 1902.
<b>Coca Cola</b>	Fundada en 1886, empieza a vender concesiones en 1889.
<b>General Motors Company</b>	Sistema de distribuidores en 1898
<b>A&amp;W</b>	Fundada en 1922. En 1924 Allen compró Wright para seguir un programa de franquicias, que se convirtió en la primera cadena de restaurantes en franquicia de Estados Unidos. Actualmente poseen una cadena hotelera a nivel mundial.
<b>Howard Jonson</b>	Inicio un negocio de helados y refrescos en 1925. Después de la depresión económica de 1929, comenzó a concesionar su nombre comercial en 1935. Ahora posee una cadena hotelera a nivel mundial.
<b>Big Boy</b>	Fundada en 1936. Empezó a vender concesiones a finales de la década de 1930. Su éxito fue un gran emparedado llamado “Chico grande” (Big Boy).
<b>MacDonald`s</b>	Fundada en 1937 en Pasadena, California, por los hermanos Richard y Maurice McDonald. En 1940 abrieron un local mucho más grande en San Bernardino California. En 1955 celebra un contrato con el experto vendedor Ray Kroc, el cual funda la empresa McDonald`s System Inc., para vender licencias.
<b>Kentucky Fried Chicken</b>	Fundada en 1939. En 1952 abrió la primera franquicia de KFC en Salt Lake City (Utah).
<b>Dairy Queen</b>	Fundado en 1940, esta empresa provoco una revolución en el negocio de los restaurantes y empezó la carrera de las concesiones. Además de los helados suaves vendía perros calientes y otros productos.
<b>Tastee Freeze</b>	El promotor de Dairy Queen funda esta nueva empresa en 1950.
<b>Dunkin' Donuts</b>	Fundada en 1950. Comienza el proceso de Franquicia a nivel mundial iniciando en 1984 en Chile.
<b>Burger King</b>	Fundada en 1953. En 1959 la marca comenzó su expansión por medio de franquicias, extendiendo sus operaciones por todo Estados Unidos y después a nivel mundial.

Tomado y adaptado de (Aldave, 2005, p 3). Citando a John F. Love; “Mc Donald`s, La empresa que cambio la forma de hacer negocios en el mundo”.

#### **4.1.2. La franquicia a nivel internacional en la Actualidad**

Actualmente, si bien son varios los países que cuentan con una organización, gremio, u otro tipo de asociación que promueva o regule el sector de las franquicias en dichos lugares a nivel nacional, o en determinada área geográfica, es principalmente El Consejo Mundial de Franquicias (World Franchise Council) la principal entidad a nivel internacional y la cual, si bien no fue la primera organización de este sector en establecerse como si lo fue La Asociación Internacional de Franquicias (International Franchise Association – IFA) y con la cual comparte objetivos similares, como; el fortalecimiento del sector, la generación de relacionamientos, el impulso de prácticas éticas, la divulgación de información y la promoción de políticas de apoyo al sector así como de diversos eventos locales e internacionales, entre otras, esta esta va más allá, pues conglomerada a todas aquellas asociaciones nacionales e internacionales que promueven el modelo de franquicia en los diferentes países, además de fomentar el desarrollo de asociaciones de franquicias en países donde estas no existen.

##### **El Consejo Mundial de Franquicias (World Franchise Council)**





















Es una organización internacional sin inclinaciones políticas ni fines de lucro, integrada por 46 asociaciones nacionales relacionadas al sector de las franquicias. Fue formada en 1994 cuando, según Consejo Mundial de Franquicias (s.f.) “...durante la Convención Anual de la IFA en Las Vegas, un grupo de ejecutivos de asociaciones de franquicias nacionales liderados por la IFA y la Federación Europea de Franquicias decidió por unanimidad establecer la WFC.”

Tiempo después de dicha reunión, un grupo de trabajo liderado por la Asociación Británica de Franquicias junto con representantes de Canadá, Brasil, Polonia y México, redactaron un borrador mucho más minucioso de la constitución del WFC, el cual fue adoptado en Lisboa el 15 de junio de 1995.

Actualmente sus principales objetivos son “Ser la principal fuente de información creíble para y sobre la comunidad global de franquicias y un foro preeminente para promover la colaboración y cooperación entre las asociaciones nacionales de franquicias.”, y el de promover el desarrollo de asociaciones que trabajen en pro del sector de las franquicias en aquellos países donde estas entidades no existen.

**Tabla 3 Miembros del Consulado Mundial de Franquicias**

<b>Miembros del Consulado Mundial de Franquicias</b>		
<b>Argentina</b>	Asociación Argentina de Marcas y Franquicias (AMFF)	
<b>Asia Pacifico</b>	Asia Pacific Franchise Confederation (APFC)	
<b>Australia</b>	Franchise Council of Australia	
<b>Bielorrusia</b>	Belfranchising	
<b>Bélgica</b>	Belgian Franchise Federation (BFF)	
<b>Brasil</b>	Brazilian Franchise Association (ABF)	
<b>Inglaterra</b>	The British Franchise Association (BFA)	
<b>Canadá</b>	Canadian Franchise Association (CFA)	
<b>China</b>	China Chain Store & Franchise Association (CCFA)	
<b>Colombia</b>	Cámara Colombiana de Franquicias (Colfranquicias)	
<b>Republica Checa</b>	Czech Franchise Association (CAF)	
<b>Dinamarca</b>	Franchise Denmark (FD)	
<b>Egipto</b>	Egyptian Franchise Development Association (EFDA)	

<b>Europa</b>	European Franchise Federation (EFF)	
<b>Iberoamérica</b>	Federacion Iberoamericana de Franquicias (FIAF)	
<b>Finlandia</b>	Finnish Franchising Association (FFA)	
<b>Francia</b>	Finnish Franchising Association (FFA)	
<b>Grecia</b>	Greek Franchise Association (GFA)	
<b>Guatemala</b>	Asociacion Guatemalteca de Franquicias (AGF)	
<b>Hong Kong</b>	Hong Kong Franchise Association (HKFA)	
<b>Croacia</b>	Croatian Franchise Association FIP (CFA)	
<b>Hungría</b>	Hungarian Franchise Association	
<b>India</b>	Franchising Association of India (FAI)	
<b>Indonesia</b>	Indonesian Franchise Association	
<b>Italia</b>	Italian Franchise Association (AIF)	
<b>Japón</b>	Japan Franchise Association (JFA)	
<b>Corea del Sur</b>	Korean Franchise Association (KFA)	
<b>Líbano</b>	Lebanese Franchise Association (LFA)	
<b>Malasia</b>	Malaysian Franchise Association (MFA)	
<b>México</b>	Asociación Mexicana de Franquicias (AMF)	
<b>Países Bajos</b>	Netherlands Franchise Association (NFV)	
<b>Nueva Zelanda</b>	Franchise Association of New Zelanda (FANZ)	
<b>Filipinas</b>	Philippine Franchise Association (PFA)	

<b>Polonia</b>	Polish Franchise Organisation (PFO)	
<b>Portugal</b>	Portuguese Franchise Association (APF)	
<b>Rusia</b>	Russian Franchise Association (RFA)	
<b>Singapur</b>	Franchising and Licensing Association (Singapore)	
<b>Eslovenia</b>	Slovenian Franchise Association (SFA)	
<b>Sudáfrica</b>	Franchise Association of South Africa (FASA)	
<b>España</b>	Asociación Española Franquiciadores (AEF)	
<b>Suecia</b>	Swedish Franchise Association (SF)	
<b>Taiwán</b>	Association of Chain and Franchise Promotion Taiwan, (ACFPT)	
<b>Turquía</b>	Turkish Franchise Association (UFRAD)	
<b>Emiratos Árabes U.</b>	Emirates Association for Franchise Development (FAD)	
<b>Estados Unidos</b>	International Franchise Association (IFA)	
<b>Venezuela</b>	Cámara Venezolana de Franquicias (CVF)	

Fuente: Tomado y adaptado de (World Franchise Council [WFC], 2021).

### Comportamiento de las franquicias a nivel mundial

Si bien las franquicias tuvieron un gran auge a mediados del siglo pasado impulsadas por diversos factores como el ánimo de las empresas a expandirse ahondado por el optimismo que trajo el fin de la guerra, el uso de la franquicia como mecanismo de distribución o incluso para evadir la Ley Sherman Antitrust o ley antimonopolio, lo cierto es que hoy en día este modelo de negocio es cada vez más utilizado y llamativo tanto por los empresarios así como para



particulares debido a los beneficios que representa para ambas partes. A continuación, algunos de sus beneficios.

*Tabla 4 Ventajas de las Microfranquicias*

<b>Ventajas de las Microfranquicias</b>	
<b>Beneficios para el franquiciante (Empresa)</b>	<b>Beneficios para el franquiciador (Emprendedor)</b>
Apertura de nuevos puntos	Emprender una empresa propia con una marca reconocida
Presencia en lugares donde antes no estaba	Apoyo de un empresario con experiencia (franquiciante).
Financiamiento	Inversión en una marca reconocida y un modelo de negocio probado
Menores Costos	Soporte continuo: marketing, ventas, publicidad, operación y recursos humanos
Mayores ingresos	Menores montos de inversión frente a otros modelos de negocio.

Fuente: Elaboración propia con información de (Laboratorio de innovación BID y ProPais 2019)

Además de lo anterior, Según la IFA (Asociación Internacional de Franquicias) “El porcentaje de empresas creadas por sistemas tradicionales que sobreviven al cabo de 5 años es del 40%. En contraste, el 95% de los negocios en franquicias sobreviven después del quinto año...” (citado en Rodríguez Molina, 2012).

Además de lo anterior y como veremos a continuación, estos y otros beneficios se pueden corroborar al observar diferentes estudios que se han realizado en diversos países y que permiten apreciar la expansión y consolidación de las franquicias a lo largo de los años.

### **Mercado de franquicias en Europa**

En cuanto a Europa, la European Franchise Federation realizó un censo en 1997 cuyos datos según Perales (1998) reflejaron “...más de 3.149 enseñas diferentes y 144.561 establecimientos franquiciados. Esto representa una facturación de 75 millardos de ECUs, ocupando a 1,3 millones de trabajadores.” (p.25).

***Imagen 3 Mercado de Franquicias Unión Europea, 1997***

<i>Pais</i>	<i>Franquiciadores</i>	<i>Franquiciados</i>	<i>Facturación</i>	<i>Empleados</i>
Austria	210	3.000	1,6	40.000
Bélgica	170	3.500	2,4	28.500
Dinamarca	98	2.000	1,0	40.000
Francia	470	25.750	9,2	355.500
Alemania	530	22.000	14,6	230.000
Hungría	220	5.000	2,6	45.000
Italia	436	21.390	12,0	49.658
Holanda	345	11.910	9,2	100.000
Portugal	220	2.000	1,0	35.000
España	288	13.161	6,8	69.000
Suecia	230	9.150	5,7	71.000
UK	474	25.700	8,9	222.700
TOTAL	3.691	144.561	75,0	1.286.358

Fuente: European Franchise Federation 1997. Realización Propia.

Fuente: Perales, N. (1998). Las cadenas de Franquicia como una forma de organización plural: El caso español. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/3631/1/T23810.pdf>

Años más tarde en 2011 esta misma organización emitió un reporte en el cual se puede apreciar el número de franquicias registradas en los 17 principales países de la Unión Europea para los años 2007 – 2009.

**Imagen 4 Marcas de franquicia en 17 países miembros de la Unión Europea, 2007 - 2009**

Country	# brands/systems	# brands	# brands	Δ growth over 2 yrs	% domestic brands
17-EU States	2007	2008	2009	2009/2007	2009
AT-Austria	390	411	435	11,5%	55%
BE-Belgium	200	240	320	60,0%	60%
CZ-Czech Rep	131	137	150	14,5%	50%
DK-Denmark	180	185	188	4,4%	82%
FI-Finland	220	255	265	20,4%	75%
FR-France	1.137	1.229	1.369	20,4%	89%
DE-Germany	910	950	960	5,5%	80%
EL-Greece	544	560	563	3,5%	70%
HU-Hungary	320	350	341	6,6%	70%
IT-Italy	847	852	869	2,6%	96%
NL-Netherlands	676	669	679	0,4%	85%
PT-Portugal	501	521	524	4,6%	55%
PL-Poland	383	480	565	47,5%	73%
SI-Slovenia	103	106	107	3,9%	48%
ES-Spain	850	875	919	8,1%	81%
SE-Sweden	350	400	550	57,1%	67%
UK	809	835	842	4,1%	89%
<b>TOTAL</b>	<b>9.102</b>	<b>9.687</b>	<b>10.176</b>	Av.2009/2007 = 16,2%	
				<b>Annual Av. = 8,1%</b>	

Fuente: (European Franchise Federation [EFF], 2011, p. 3)

Además, el reporte resalta datos interesantes como que, ya para 2009 los 17 estados mencionados contaban con más de 10.000 marcas de franquicia, que la tasa de crecimiento anual promedia de las marcas en dichos estados fue de 8.1% y que estas cifras son incluso más relevantes si se comparan con el número de marcas de franquicia en otros mercados mundiales estimadas a 2009, a saber:

**Imagen 5 Marcas de Franquicias en otros mercados mundiales (Estimado 2009)**

<b>China</b>	2,800	<b>India</b>	1,800
<b>South Korea</b>	2,500	<b>Brazil</b>	1,643
<b>USA</b>	2,200	<b>Canada</b>	1,200
<b>Turkey</b>	1876	<b>Australia</b>	1,000

Fuente: (European Franchise Federation [EFF], 2011, p. 3)

En años más recientes, la consultora española Barbadillo y Asociados, de la mano de la International Franchise Consultants Network (IFCN) han presentado algunos datos sobre la

franquicia en Europa con el fin de examinar la situación de este modelo de negocio en dicho continente.

Teniendo en cuenta lo anterior mencionado, Barbadillo y Asociados (2016) señala “La mayor parte de franquicias que operan en Europa se focalizan en los mercados ya maduros de España, Francia, Gran Bretaña, Alemania, e Italia, que juntos representan aproximadamente el 65% del mercado europeo, una cifra que supera las 5.920 franquicia”.

***Imagen 6 Situación de la Franquicia en Europa, 2005 - 2016***

PAÍS	FRANQUICIADORES EN 2005	FRANQUICIADORES EN 2016	UNIDADES OPERATIVAS
España	940	1.123	63.792
Gran Bretaña	655	998	56.100
Alemania	820	1.018	57.827
Francia	965	1.834	99.100
Italia	665	947	53.794
Rumania	130	185	7.525
Finlandia	150	285	12.025
Holanda	518	744	39.262

*\*Los datos indicados en cada país son los aportados por la consultora o colaborador originario de dicho territorio*

Fuente: (Barbadillo y Asociados, 2016)

Finalmente, si unimos los datos del censo realizado en 1997 por la European Franchise Federation con los del reporte presentado por la misma organización en 2011 podemos apreciar en mejor medida el crecimiento del mercado de franquicias en la Unión Europea.

***Tabla 5 Marcas de franquicia en 12 países miembros de la Unión Europea 1997 – 2009***

País	Marcas				Crecimiento 1997/2009
	1997	2007	2008	2009	
12 Estados - UE					
Australia	210	390	411	435	107,14%
Bélgica	170	200	240	320	88,24%
Dinamarca	98	180	185	188	91,98%

Francia	470	1.137	1.229	1.369	191,28%	
Alemania	530	910	950	960	81,13%	
Hungría	220	320	350	341	55,00%	
Italia	436	847	852	869	99,31%	
Países Bajos	345	676	669	679	96,81%	
Portugal	220	501	521	524	138,18%	
España	288	850	875	919	219,10%	
Suecia	230	350	400	550	139,13%	
Reino Unido	474	809	835	842	77,64%	
<b>TOTAL</b>	<b>3.691</b>	<b>7.170</b>	<b>7.517</b>	<b>7.996</b>	<b>Prom. 1997/09</b>	<b>115,40%</b>
					<b>Prom. anual</b>	<b>9,62%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de (Perales 1998) y (European Franchise Federation 2011)

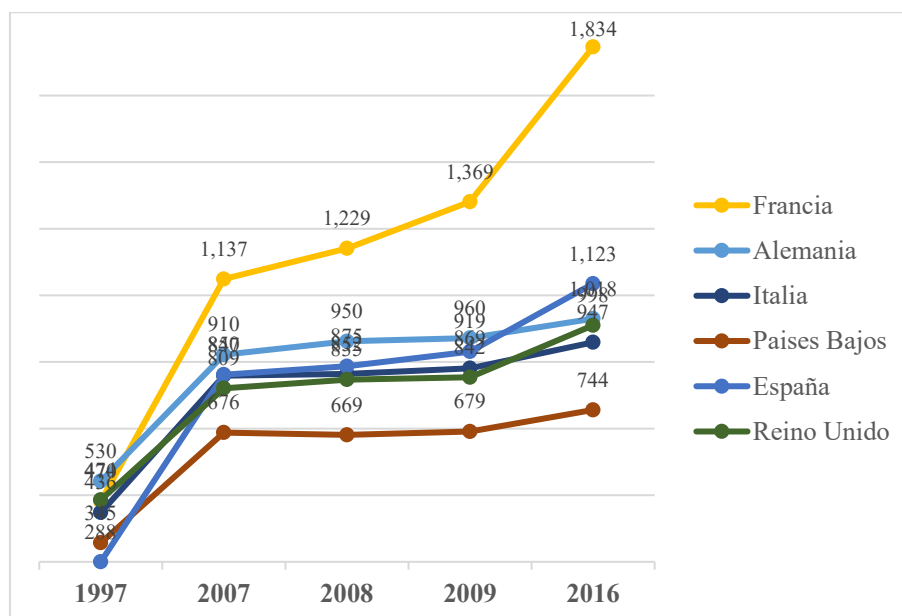
Así mismo, si a la tabla anterior le agregamos los datos de presentados por la consultora Barbadillo y Asociados en 2016 de la mano de la International Franchise Consultants Network (IFCN) tenemos:

**Tabla 6 Marcas de franquicia 6 principales países miembros de la Unión Europea 1997 – 2016**

País	Marcas					Crecimiento	
	1997	2007	2008	2009	2016	1997 / 2016	
Francia	470	1.137	1.229	1.369	1.834	290,2%	
Alemania	530	910	950	960	1.018	92,1%	
Italia	436	847	852	869	947	117,2%	
Países Bajos	345	676	669	679	744	115,7%	
España	288	850	875	919	1.123	289,9%	
Reino Unido	474	809	835	842	998	110,6%	
<b>TOTAL</b>	<b>2.543</b>	<b>5.229</b>	<b>5.410</b>	<b>5.638</b>	<b>6.664</b>	<b>Prom. 1997/16</b>	<b>169,3%</b>
						<b>Prom. anual</b>	<b>8,9%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de (Perales 1998), (European Franchise Federation 2011) y (Barbadillo y Asociados 2016).

**Gráfico 2 Evolución del número de marcas de franquicia 6 principales países U.E. 1997 – 2016**



Fuente: Elaboración propia con datos de (Perales 1998), (European Franchise Federation 2011) y (Barbadillo y Asociados 2016).

De lo anterior podemos deducir que la franquicia es un modelo de negocio altamente consolidado y aceptado en el viejo continente, el cual se encuentra en constante expansión y cuenta con márgenes de crecimiento cercanos al 10% anual. Adicionalmente, el crecimiento es aún más destacable en los principales mercados de esta región, siendo Francia, seguido de España, los lugares favoritos para el establecimiento de estos negocios.

### **Mercado de Franquicias en Occidente**

#### **Norte América**

Por parte de Norteamérica encontramos que, en Estados Unidos por ejemplo, según Pino Barrera (2017) en el estudio El mercado de las franquicias en Estados Unidos, realizado en 2017 bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Miami y la entidad ICEX España Exportación e Inversiones, señala “Este formato de negocio ha tenido un

impacto económico del 2,33% del PIB de EE. UU en 2016 y en él se presentan más de 112 sectores de actividad” (p.2). Y agrega que, para dicho año, el mercado de franquicias facturó más de \$ 674.000 millones de dólares, representando un incremento de 5,7% frente al año anterior (...) En cuanto a empleo, con 7.636.000 personas activas, el sector creció un 3,5%. (Pino Barrera, 2017).

***Tabla 7 Empresas franquiciadoras en Estados Unidos 1950 – 2017***

País	Marcas		Crecimiento
	1950	2017	1950/2017
Estados Unidos	100	3.000	2900,0%

Fuente: Elaboración propia con información del estudio: El mercado de las franquicias en Estados Unidos, 2017. (Pino Barrera 2017).

Así mismo, en aras de valorar la fortaleza del sector de las franquicias en Estados Unidos, en febrero de 2020 la International Franchise Association (IFA) de la mano de FRANData, prepararon un informe sobre el desempeño económico de este sector, en el cual se puede apreciar la tendencia de la industria de franquicias en los años 2016 - 2019 así como las estimaciones de la industria para 2020. A continuación, algunos de los principales datos.

**Imagen 7 Perspectiva económica del negocio de franquicias: 2016 – 2020**

<b>Franchise Business Economic Outlook: 2016-2020</b>					
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019 (Est.)</b>	<b>2020 (Proj.)</b>
Establishments	735,847	748,752	760,476	773,603	785,316
<i>Percentage Change</i>		1.8%	1.6%	1.7%	1.5%
Employment	7,756,202	7,975,179	8,207,599	8,434,090	8,666,141
<i>Percentage Change</i>		2.8%	2.9%	2.8%	2.8%
Output (\$billion)	\$682.75	\$720.44	\$760.31	\$787.51	\$819.57
<i>Percentage Change</i>		5.5%	5.5%	3.6%	4.1%
GDP (\$billion)	\$406.41	\$427.48	\$452.14	\$473.41	\$494.96
<i>Percentage Change</i>		5.2%	5.8%	4.7%	4.6%

Fuente: Swift et al. (2020). Perspectiva Económica Del Negocio de Franquicias 2020. Continúa el crecimiento de la franquicia. Recuperado de <https://franchiseconomy.com/assets/26604.pdf>

Como podemos observar, a comienzos del 2020 se proyectaban sólidos crecimientos para la industria, incluso superiores al ritmo de crecimiento de la misma economía Estadounidense, pues si bien esta tuvo un crecimiento de 2,2% en 2019 respecto al año anterior, como se puede observar en la tabla a excepción del porcentaje de crecimiento del número de establecimientos (1,7% en 2019 y 1,5% para 2020) el porcentaje de crecimiento del número de empleados, la producción y el porcentaje de contribución al PIB, llegaron a ser superiores incluso en un 100%.

Lo anterior, así como las prosperas proyecciones que se tenían para entonces según Swift et al. (2020) se debían principalmente a “el aumento del gasto de los consumidores, el aumento de la renta disponible y un mercado laboral sólido...” los cuales “...permitirán que la industria de las franquicias experimente otro año de fuerte impulso en 2020 y continúe con su impacto significativo en la economía de EE. UU.”



## **Centro América**

Por otro lado, en Centroamérica, al estudiar el caso de México se encuentra que si bien la franquicia tenía ya presencia en el país desde finales del siglo pasado con 960 franquicias, ha sido en la última década en donde ha mostrado el crecimiento más prometedor.

Es así como en 2007, México obtuvo el séptimo puesto de la clasificación del World Franchise Council, conferida considerando factores como el número de franquicias certificadas, número de franquicias exportadas, cantidad de establecimientos abiertos, el apoyo gubernamental, entre otros. (Alba Aldave, 2008).

Además, según el mismo autor, “Durante el primer semestre del 2008 se generó en el sector de franquicias, por concepto de ventas al consumidor final, un monto de 30 mil millones de pesos, lo cual representó 6% del Producto Interno Bruto (PIB) mexicano.” (Alba Aldave, 2008, p.133).

De manera similar, Macías Marrujo (2018). Citando a Jiménez (2018) menciona que, “según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en el censo de 2014, de los poco más de 2 millones de establecimientos comerciales en México, 88 mil puntos de venta pertenecen a franquicias”. Y añade, “por su parte, la Asociación Mexicana de Franquicias (AMF) resalta que el sector de franquicias contribuye con 4.4% del total de establecimientos en todo el territorio”.

Así mismo, Macías Marrujo (2018). Citando a Gallástegui (2013) y Navarro (2015) señala, “...en el caso particular de México las franquicias han aportado poco más de 900 mil empleos directos.”

Por su parte Lanchimba y Medina (2018) en su estudio “Impacto del franquiciamiento en el desarrollo”, señalan que “...para 2011 en número de franquicias en México era de 1.013”, así mismo los autores agregan que las franquicias han generado grandes aportes al desarrollo económico en Latinoamérica, además de ser innegable la evolución que han tenido en países como México, donde para 2013 se estimaban cerca de 1.499 marcas.

En 2018 la entidad ICEX España Exportación e Inversiones, mediante la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México, presentó la “ficha sector México”, reporte que analiza el perfil y situación del país en el ámbito de las franquicias.

El reporte señala que, para dicha fecha en México existían

“...unas 1.500 enseñas franquiciadoras en México, con alrededor de 75.000 puntos de venta y una facturación anual estimada de 4.308 millones de dólares. Dicho sector supone la generación de 890.000 empleos directos y su principal mercado es el de los alimentos y bebidas, que representa el 34% del total, con casi 15.000 puntos de venta. (Díaz, 2018, p. 1).

Por último, para el año 2020, el sector estaba conformado por 1,800 marcas franquiciantes, las cuales disponían aproximadamente 100.000 puntos de ventas que generaban una cifra superior a los 900.000 empleos. (Rodríguez Canales, 2020).

***Tabla 8 Empresas franquiciadoras en México 1999 – 2020***

País	Marcas					Crecimiento	
	1999	2007	2011	2013	2020	1997/2020	
México	670	720	1.013	1.499	1.800	123,9%	
						<b>Prom. anual</b>	<b>6,9%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de (Alba Aldave 2008), (Macías Marrujo 2018), (Lanchimba y Medina 2018), (Díaz 2018) y (Rodríguez Canales 2020).

Al observar la tabla anterior se puede apreciar cómo, en los primeros ocho años (1999 - 2007) se establecieron 50 nuevas franquicias, en los próximos cinco años 293 (2007 – 2012), de 2011 a 2013 la cifra fue de 486 hasta finalmente 301 entre 2013 y 2020.

Teniendo en cuenta la información presentada para el caso de México, se observa como con el paso del tiempo la franquicia crece de una manera cada vez más vertiginosa, ganando terreno y generando cifras significativas en el número de empleos y aportes como porcentaje del PIB.

### **Mercado de Franquicias en Sur América y África**

Para Latinoamérica en general y el continente africano la información sobre la evolución y el mercado de las franquicias es escasa, situación que corrobora Lanchimba y Medina (2018) al afirmar que “Pocos estudios han realizado diagnósticos de la importancia de la franquicia en los países en vías de desarrollo, y menos aún en los países emergentes.” (p.99).

Adicionalmente, según Chanut *et al.* (2013), “a partir de su estudio en los países del norte de África, evidencian la importancia de realizar un estado de lugar de la situación de la franquicia. Los autores revelan la necesidad de un estudio profundo en los países emergentes.” (citado en Lanchimba y Medina, 2018).

Pese a lo anterior, la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (Promperú) mediante su programa de Promoción de Exportación de Servicios lanzado en 2004 y desarrollado por el CCI de la mano de la UNCTAD y OMC, ha realizado estudios de mercado con fuerte énfasis en el sector de las franquicia en los países de México, Colombia, Ecuador y

Chile, en aras de otorgar un perfil con información estratégica indispensable que funciones como guía de mercado al empresariado peruano.

### **Mercado de Franquicias en Chile**

Teniendo en cuenta lo anterior, en el mercado de franquicias de Chile, según Caballero (2017) en el estudio “Perfil de Mercado: Franquicias en Chile” afirma “...la facturación de la industria [...] asciende a 1.951 millones de dólares, equivalente a un crecimiento de 31% en los últimos cuatro años, aportando el 9,4% al PBI del comercio" (p.3).

Así mismo, existían 208 marcas franquiciantes que se habían incrementado en 60% en los últimos cuatro años, además los locales bajo este modelo totalizaban los 5.232, representando un incremento de 1.566 puntos de ventas en dicho periodo, equivalente a 43%. (Caballero, 2017).

### **Mercado de Franquicias en Ecuador**

Sobre Ecuador PromPerú presentó en 2011 el informe “Perfil de Mercado de Franquicias en Ecuador”, del cual se resaltan los siguientes datos interesantes. En 2006 se identificaban 152 franquicias con 1200 establecimientos, una facturación de USD \$ 800 millones y 8.302 empleos directos. (PromPerú, 2011). Datos que, al ser contrastados con las estimaciones de la Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores (AEFRAN) utilizada en el informe de Promperú, permiten observar que para 2009 si bien presentaban una disminución en el número de franquicias a 146, se incrementaron en cuanto a facturación y empleos con US\$ 946 millones de dólares al año y 9.800 empleos.

Por otra parte, para 2010 la composición del mercado de franquicias estaba segmentada en 27% retail, 36% comidas y 37% Servicios. (Asociación Ecuatoriana de Franquiciadores, 2010, como se citó en PromPerú, 2011). Adicionalmente, según este último, “...del total de

franquicias identificadas en Ecuador tan solo el 15% son franquicias nacionales, mientras que el 85% restante pertenece a franquicias internacionales” (p.6).

Así mismo, sobre la procedencia de las franquicias en el Ecuador, el informe resalta que el 43% provienen de EE.UU., seguido de las nacionales con 15%, Colombia con 15%, Argentina 5% y España 4%.

Por ultimo, vale la pena resaltar que según Promperú (2011) “La tasa de crecimiento de las franquicias en Ecuador se estima en un 4% anual, sin embargo el número de establecimientos por franquicia cada año se estima que crece un 25%.” (p. 10).

### **Mercado de Franquicias en Brasil**

Según Promperú (2014) en su estudio “Perfil de mercado: franquicias gastronómicas de Brasil”, realizado con datos de la Asociación Brasileña de Franquicias (AFB), afirma que:

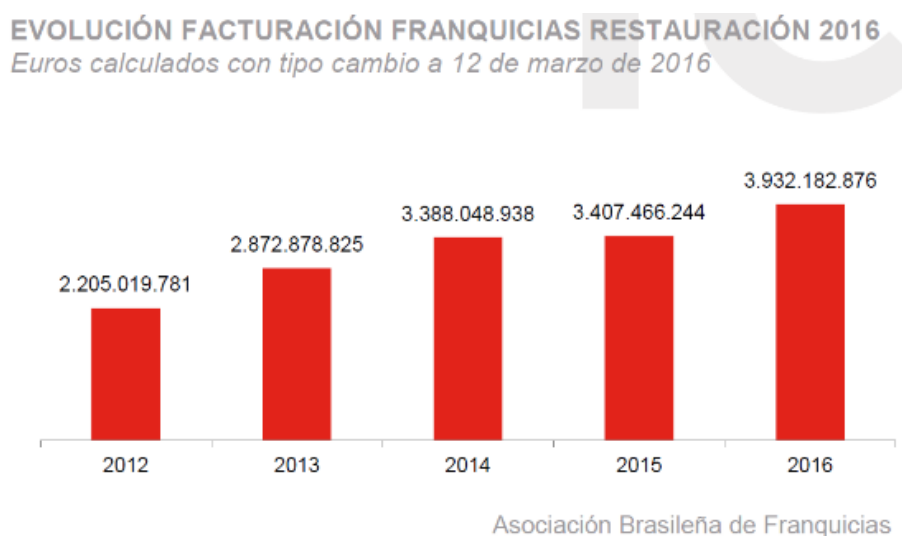
“Se posiciona a Brasil como el cuarto mayor mercado del mundo en número de marcas de franquicias; hasta el 2014 la AFB contabiliza el registro de 2,942 marcas, lo que representa un crecimiento de 8.8% con relación al año anterior y de casi 60% desde 2010. Por ende, el crecimiento en unidades también es positivo; al año 2014 la AFB totaliza 125.641 unidades en todo el territorio brasileño. La asociación concluye que se representaba en un crecimiento de 9.8% en comparación con 2013.

La facturación del sector registrada en el año 2014, fue de 48 mil millones de dólares. El crecimiento de la facturación de 2014, con relación en 2013, fue de 7.7%. Ahora bien, la composición del sector es representada por el de alimentación con 20.1%, superado solamente por el sector de negocios, servicios y otros minoristas, cuya participación es de 21% del mercado

La mayoría de las marcas de franquicias se encuentran en el estado de Sao Paulo con 52,6%, seguido por el estado de Río de Janeiro, con 11.4% de las redes. (Promperú, 2014, citado por Macías Marrujo, 2018.)

Por su parte, según el estudio “Franquicias de restauración en Brasil” refiere que este sector se encuentra en constante crecimiento, alcanzando cifras de 3.932.182.676 euros en facturación para 2016, cantidad que representa un crecimiento de 15,39% frente al año anterior, o 78,32% si se miden los últimos cuatro años. (Dobao Vázquez, 2018). De igual forma, Vázquez agrega que para dicho año existían en Brasil 142.595 unidades de franquicia, conformadas principalmente por establecimientos de moda y alimentación.

**Imagen 8 Evolución de la facturación de las franquicias de restauración Brasil 2012 - 2016**



Fuente: (Dobao Vázquez, 2018, p. 2)

Por último, el estudio resalta una previsión favorable en los próximos años para las franquicias pertenecientes al sector de conveniencia, vending y la comida saludable.

**Mercado de Franquicias en Argentina**

Sobre Argentina, (Alba y Hernández, 2011) realizan un estudio comparativo del mercado argentino de franquicias entre los años 1999 y 2007, del cual se resaltan varios datos claves.

En 1991 tan solo un par de años luego de la llegada de este modelo a Argentina su crecimiento ya era vertiginoso, pues a dos años de haberse iniciado el país contaba con 46 franquicias. De la misma manera, casi diez años después de la implementación del modelo, para 1997 las franquicias crecían a un ritmo de 7.1% respecto al año anterior. Situación que no duró mucho tiempo debido a razones macroeconómicas adversas que conllevaron a que gran parte de las franquicias extranjeras abandonaran el país. (Alba y Hernández, 2011).

De acuerdo con información de la Asociación Argentina de Franquicias (AAF); la facturación de las distintas unidades de negocio ha tenido un comportamiento favorable:

***Imagen 9 Facturación del mercado de franquicias en Argentina (Millones de pesos argentinos)***

Facturación del mercado de franquicias en Argentina  
(Millones de pesos argentinos)

Año	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Facturación Total en \$	2,779	3,088	3,254	4,522	5,790	6,460	7,872	8,738	13,50

Fuente: Elaboración propia

Fuente: (Alba y Hernández, 2011, p. 59 )

Las autoras resaltan que la facturación promedio anual del mercado de franquicias representaban entre el 1,5% y 2% del PIB de Argentina.

### Imagen 10 Mercado de Franquicias Argentino por origen de Capital 1997 - 2007

Mercado de franquicias argentino por origen de capital. 1999 vs 2007

GIRO	Argentina		2007/ 1999 %	E.U.A.		2007/ 1999 %	Otros		2007/ 1999 %	Total Franquicias	
	1999	2007		1999	2007		1999	2007		1999	2007
Alimentos y Restaurantes	19	105		4	13		1	15		24	133
Cafeterías	5	3	-40	0	0	0	0	1	100	5	4
Comida rápida extranjera	4	11	175	4	10	150	1	7	600	9	28
Comida rápida nacional	1	37	3600	0	0	0	0	0	0	1	37
Helados	3	9	200	0	1	100	0	1	100	3	11
Misceláneos, alimentos	0	2	NR	0	0	0	0	1	100	0	3
Panadería	2	9	350	0	0	0	0	1	100	2	10
Restaurantes y bares	4	34	750	0	2	200	0	4	100	4	40
Servicios	8	28		0	6		0	6		8	40
Servicios empresariales	6	12	100	0	3	100	0	3	100	6	18
Servicios Financieros	0	3	NR	0	1	100	0	2	100	0	6
Servicios de computación	2	10	400	0	2	NR	0	1	0	2	13
Servicio de viajes	0	3	NR	0	0	0	0	0	0	0	3
Cuidado Personal	10	39		3	4		4	5		17	48
Artículos y servicios para niños	4	13	225	2	2	0	2	3	50	8	18
Belleza y cuidado personal	6	26	333	1	2	NR	2	2	0	9	30
Tiendas	6	18		0	2		0	6		6	26
Convencionales	0	1	NR	0	0		0	1		0	2
de Especialidades	6	17	183	0	2		0	5		6	24
Educación	3	17		2	9		1	2		6	28
Capacitación y educación	3	17	466	2	9	350	1	2	NR	6	28
Otros	37	127		16	35		4	27		57	189
Bienes Raíces	0	1	NR	0	1	NR	0	0	0	0	2
Dulces y regalos	2	5	150	0	0	0	0	1	NR	2	6
Fotografía, vídeos y libros	0	3	NR	0	2	NR	0	1	NR	0	6
Otros	2	12	500	0	4	NR	0	4	NR	2	20
Renta de autos	0	1	NR	2	4	50	1	1	0	3	6
Mueblería	0	1	NR	0	0	0	0	0	0	0	1
Mensajería	0	1	NR	2	3	NR	0	0	0	2	4
Calzado	1	0	NR	0	0	0	0	0	0	1	0
Construcción y vivienda	0	1	NR	1	0	-100	0	1	100	1	2
Decoración y remodelación	2	22	1000	1	0	-100	0	4	100	3	26
Diversión y entretenimiento	2	5	150	0	3	300	0	1	100	2	9
Hoteles y moteles	4	1	-75	0	6	600	0	0	0	4	7
Imprentas y publicidad	3	0	-100	3	0	-100	0	0	0	6	0
Manten., hogar, oficina y limp.	0	0	NR	2	0	-100	0	0	0	2	0
Ropa y accesorios	12	52	333	1	3	200	1	6	500	14	61
Salud	3	7	133	0	2	200	0	4	100	3	13
Taller y servicio automotriz	2	11	450	1	3	200	1	1	0	4	15
Tintorería y lavandería	4	4	0	3	4	33	1	3	200	8	11
TOTAL	83	334		25	69		10	61		118	464

Fuente: Elaboración propia con información de la base de datos. N.R.: No representativo

Fuente: (Alba y Hernández, 2011, p. 63-64)

Como se puede apreciar en la tabla anterior, para 2007 el mercado de franquicias argentinas estaba compuesto por 464 franquicias, conformadas por 334 nacionales y 130 extranjeras de las que a su vez se dividían en 15% estadounidenses y 13% de otros países.

Los sectores de actividad más destacados en 1997 eran los de Alimentos y restaurantes (24 franquicias), seguido de Cuidado personal (17 franquicias), luego Ropa y accesorios (14 franquicias); y Tintorería – lavandería, así como Artículos - servicios para niños (8 franquicias respectivamente).



Para el año 2007, según Alba y Hernández (2011) “el mercado tuvo un comportamiento con importantes variaciones, de las cuales destacan el ingreso de una gran cantidad de franquicias maestras; algunas de ellas se consolidaron en giros como el de alimentos y restaurantes y el de ropa y accesorios.” (p. 65).

### **Mercado de Franquicias en Asia**

De manera similar a como ocurre con África y Latinoamérica, por parte de Asia, la información respecto al sector de las franquicias es bastante escasa, y en los casos en los que se hayan datos estos no son consistentes, situación que es explicada por Victor Tay, asesor gubernamental de Franchising and Licensing Association – FLA, (entidad gubernamental dedicada a la promoción de este sector en Singapur) refiriéndose al caso de Singapur, afirma; “La falta de consistencia en los datos se debe a que para este sector no se publican estudios locales estrictos, ni estadísticas oficiales, por lo que los datos disponibles son indicativos y se deben usar con mesura”. (Como se citó en Díez Federío, 2019).

No obstante, el mismo autor afirma que dependiendo de la fuente consultada el tamaño del sector de franquicias en Singapur es variable, pues según datos de la FLA el sector supondría entre un 8% y un 15% del PIB, mientras que según otras entidades este sería de unos 8.000 millones de dólares singapurenses equivalentes a un 3% del PIB de dicho país. (Díez Federío, 2019).

Respecto a Asia, también es de destacar el caso China, país que hoy en día se erige como uno de los mercados más frágiles de franquicia en el mundo. Así las cosas se estima que en la actualidad existan 4.000 marcas franquiciantes con más de 330.000 establecimientos en más de 80 sectores. (Pinzón y Ruenes, 2012).

## **Comportamiento de las franquicias en Colombia**

### **4.1.3. Orígenes de la franquicia en Colombia**

Por parte de Colombia, en la década de los setenta, intentaron ingresar al país las empresas McDonald's y Wimpy's, pero no fue posible debido a la normativa de aquella época, que no lo aprobó al considerar que parte de su actividad no justificaba la remisión de regalías al exterior. (Sepulveda Sanchez 2017).

La empresa pionera en establecer nuevos puntos fue la compañía de pollo apanado Frisby, inaugurada en 1977 como una pizzería en la ciudad de Pereira, pocos días después en medio de la búsqueda de nuevos productos agregaron a su menú el pollo apanado, siendo la primera vez que en Colombia se ofrecía pollo en una preparación apanada. “En el año 1978 se inicia la apertura de nuevos puntos en diferentes ciudades del Eje Cafetero debido a su cercanía con la ciudad de origen. En el año 1987 los primeros locales en Bogotá y en el año 1990 en Medellín.” (Frisby, n.d.).

Algunos años después en 1979 surge Sandwich Qbano, negocio que inicio un cubano arraigado en Cali en un pequeño garaje de una casa tradicional, el cual contaba con tan solo cuatro mesas, un congelador y un viejo equipo de música. Algunos meses después el negocio fue vendido a dos jóvenes quienes vincularon familiares al negocio al punto de que algún tiempo después tenían vinculada casi la totalidad de su familia. En 1994 dejan de ser una organización familiar y se convierten en una empresarial. Finalmente, en el año 1998 otorgan su primera Franquicia en la ciudad de Barranquilla, “Así fueron creciendo hasta llegar a lo que son actualmente, una cadena nacional con 235 puntos de venta, 5 en Ciudad de Panamá y 1 en Miami, 93 Franquiciados y con muchas más proyectadas a otorgarse tanto nacional como internacionalmente”(Sandwich Qbano, n.d.).

Años más tarde, arriba a Colombia la primera franquicia extranjera traía al país, en el año 1980 inicia sus operaciones Burguer King, compañía que llega a abrir 7 restaurantes entre 1980 y 1986. (Sepulveda, 2017).

En ese mismo año (1980) nace Crepes y Waffles, un establecimiento con estilo francés y amaderado, el cual, a partir de su tercer año de funcionamiento, en 1983 comienza la apertura de nuevos locales, así pues, al comienzo del nuevo milenio “Crepes & Waffles contaba con 29 puntos de venta en 5 ciudades de Colombia y 3 países de Latinoamérica.” (Crepes & Waffles, n.d.)

Para dicha época el modelo de franquicia empezaba a representar un gran atractivo para las empresas colombianas y entendiendo esto, Presto, quien abrió sus puertas en 1981 como Productora y Comercializadora de Alimentos Ltda, “Arrancan las franquicias a los dos años de abrir su primera sede en la calle 59 arriba de la carrera 13 en el sector de Chapinero de Bogotá, la PCA inició la ampliación de sus sedes mediante el uso de franquicias.” (EL TIEMPO, 1996).

Poco tiempo después llega a Colombia la segunda Compañía extranjera que funcionaba bajo el modelo de franquicias, en 1983 se abre la primera tienda Dunkin Donuts en Bogotá. Su segundo local fue en Ibagué en 1985 y después fue a Medellín y a Cali, en 1986. Actualmente la compañía tiene gran cantidad de puntos siendo estos “...185 en todo el país, de los cuales 110 están en Bogotá” (PORTAFOLIO, 2018).

Posteriormente, se suma al auge de las franquicias Kokorico, establecida en 1983 realizó en 1987 “...la primera inversión en el sector financiero con la adquisición de un importante porcentaje accionario de la Sociedad Diners Club S.A. y se comienza el programa de concesiones o franquicias.”. (EL TIEMPO, 1994).

Pizza Hut, es una de las compañías franquiciantes más consolidada a nivel mundial, fue creada en 1958 en Kansas, Estados Unidos, inició sus operaciones en Colombia en el año 1986, en su página oficial Pizza Hut (n.d.) menciona “Contamos con más de 15.000 restaurantes y 300.000 miembros de equipos repartidos entre más de 90 países”. De los cuales 93 se encuentran en Colombia (Yum! Brands Inc, n.d.).

Tiempo después, en 1987 nace TOTTO mediante la compra de una fábrica de cuero que estaba a punto de quebrar, por lo que Yonatan Bursztyn, hoy director ejecutivo de la compañía, decidió comprarla y ponerla en funcionamiento, y fue solo cuestión de tiempo hasta que sus diseños llamativos los posicionaran como la marca favorita de los colombianos, por lo que “...la marca comenzó a expandirse por toda América Latina y el mundo. Hoy nuestra marca está presente en más de 40 países y cuenta con más de 600 tiendas en todo el mundo.” (TOTTO n.d.).

Domino's Pizza fue la tercera compañía franquiciante extranjera en arribar al país, y aun que esta se fundó hace 60 años en 1960 en Estados Unidos, no fue hasta 1988 que llegó a Colombia y que una vez adquirida por Alsea Colombia, tras una década de trabajo logró quintuplicar su presencia en el país, alcanzando su establecimiento número 100 con la apertura de un punto en Medellín en 2019. (Rubio, 2019).

kentucky fried chicken (KFC), creada en 1939 en un pequeño local junto a una gasolinera en la ciudad de Louisville, Kentucky, comenzó la expansión de su negocio a través del modelo de franquicias en 1952 en Salt Lake City, Utah. No obstante, fue hasta 1993 que tuvo su llegada a Colombia. Así, en la carrera 9 # 16 - 73 de Bogotá, el 4 de septiembre de dicho año, se fundó la primera sede de KFC en Colombia, la cual se caracterizada por tener una decoración atractiva a sus clientes. (ELTIEMPO, 1993). Adicionalmente, hoy en día es quizá la franquicia internacional

más importante, pues; cuenta con más de 40.000 sucursales en más de 130 países y territorios (kentucky fried chicken n.d.) de los cuales 79 se encuentran en Colombia.

Adicionalmente cabe destacar la compañía Mimo`s, dedicada a la producción y comercialización de helados y productos complementarios, fundada en 1971 en la ciudad de Medellín, al presente está próxima a cumplir sus cincuenta años y “actualmente cuenta con más de 200 puntos de venta en Colombia; de los que participan más de 50 franquiciados” (mimos`s, 2015). Sin embargo, no fue posible establecer en qué fecha iniciaron su proceso de franquicia.

Por otra parte, además del auge de expansión mediante el “franquiciamiento” presentado en el país a partir de los años setenta, este modelo de negocio también se vio impulsado por entidades que se han venido gestado en el país desde finales del siglo XX.

***Tabla 9 Principales franquicias en Colombia, origen y evolución.***

<b>Empresa</b>	<b>Fundación</b>	<b>Año en que inicio franquicias</b>
<b>Pollo Frisby</b>	Inicia en 1977 como una pizzería en la ciudad de Pereira	1978 inicia la apertura de nuevos puntos en diferentes ciudades del Eje Cafetero
<b>Sandwich Qbano,</b>	Surge en 1979 iniciado por un cubano arraigado en Cali en un pequeño garaje de una casa tradicional.	En el año 1998 otorgan su primera Franquicia en la ciudad de Barranquilla
<b>Burguer King</b>	Arriba a Colombia en 1980 como la primera franquicia extranjera llegada	Abrió 7 restaurantes entre 1980 y 1986
<b>Crepes y Waffles</b>	Nace en 1980	En 1983 comienza la apertura de nuevos locales llegando a 29 para comienzos del año 2000.
<b>Presto</b>	Abrió sus puertas en 1981 como Productora y Comercializadora de Alimentos en Chapinero, Bogotá.	En 1983 inicia su proceso de franquicias.
<b>Dunkin Donuts</b>	Segunda franquicia extranjera en arribar, abre su primera sede en 1983.	En 1985 abre su segundo local en Ibagué y en 1986 en Medellín y Cali.

<b>Kokorico</b>	Establecida en 1983	Inicia su proceso de concesión de franquicias en en 1987
<b>Pizza Hut</b>	Creada en 1958 en Kansas, Estados Unidos, inició sus operaciones en Colombia en el año 1986	Cuentan con más de 15.000 restaurantes repartidos entre más de 90 países. De los cuales 93 se encuentran en Colombia.
<b>TOTTO</b>	Fundada en 1987	Hoy en día está presente en más de 40 países y cuenta con más de 600 tiendas en todo el mundo
<b>Domino's Pizza</b>	Tercera compañía franquiciante extranjera en arribar al país, llega en 1988 a Colombia.	logró quintuplicar su presencia en el país, alcanzando su establecimiento número 100 con la apertura de un punto en Medellín en 2019.
<b>Kentucky Fried Chicken (KFC)</b>	Tuvo su llegada a Colombia en 1993	hoy en día cuenta con más de 40.000 sucursales en más de 130 países y territorios de los cuales 79 se encuentran en Colombia.

Fuente: elaboración propia con base de datos creada

### **Orígenes de las empresas promotoras del sector de las franquicias en Colombia**

Teniendo en cuenta lo anterior, la primera en establecerse fue ProPais. Entidad de carácter mixto, conformada por más de 70 entidades asociadas, siendo en su mayoría privadas (9 publicas), fue fundada en 1994 y entre sus principales objetivos se encuentran el fortalecer alianzas entre el gobierno y entidades privadas, contribuir al desarrollo de las mipymes colombianas, y promover la generación de políticas, información y programas de apoyo al sector empresarial. Además de esto, en su sitio oficial ProPaís (2018) refiere “Contribuimos al mejoramiento productivo y competitivo de las empresas colombianas, mediante el diseño, desarrollo, fortalecimiento y coordinación de una red de servicios en todo el país.”

Por su parte; en 1996 se establece la Asociación Colombiana de Franquicias (ACOLFRAN), la cual fue fundada por un grupo de empresarios pertenecientes al ramo. (Sanchez, 2017).

Finalmente, tiempo más tarde, el 4 de diciembre de 2012 es creada la Asociación Colombiana de Franquicias (COLFRANQUICIAS), bajo el amparo de ocho firmas fundadoras que con cuya acción tenían el objetivo de promover nuevos emprendimientos, así como la “profesionalización del sector, para convertirse en un brazo de apoyo a las iniciativas del Gobierno.” (Molina, 2013).

#### **4.1.4 Actualidad del sector de las Franquicias en Colombia**

En 2011 Promperú realizó un estudio denominado “Perfil de mercado de Franquicias en Colombia” en el cual recopiló información sobre la situación de dicho sector en Colombia para el año 2009, así como sobre aspectos económicos, tributarios y de inversión, entre otras características del mercado. A continuación, los principales datos claves del informe.

Para el año 2009 en Colombia operaban 300 empresas franquiciantes las cuales contaban con 6.242 establecimientos franquiciados. (Tormo & Asociados, s.f. cómo se citó en Promperú, 2011).

Así mismo, el informe destaca que para dicho año las franquicias se ubicaban principalmente en Bogotá (36%), Medellín (22%) y Cali (11%), y resalta el crecimiento que estas empezaban a tener en otras ciudades como Bucaramanga, Pereira y Barranquilla.

Las 300 empresas franquiciantes, se conformaban por 104 (34,6%) pertenecientes al sector retail, compuesto por 1.932 establecimientos, seguido del sector de servicios con 61 empresas (20,3%) que conglomeraban 2.558 establecimientos y el sector de hostelería con 45 empresas (15%), mantenía 752 unidades de negocio.

Es importante resaltar que de las 28 franquicias de alimentación 0 pertenecían al subsector “café y té”.

Sobre el número de establecimientos, el estudio refiere que el 59% de las franquicias tenía menos de 10 unidades. En contraste solo un 8% de las cadenas poseías más de 50 negocios y un 5% tenían más de 100.

En cuanto a la procedencia de los establecimientos, se muestra que 67% de las franquicias de aquel entonces eran nacionales, mientras que el restante 33% pertenecían a empresas internacionales con presencia en el país mediante el modelo en cuestión.

De las empresas provenientes del extranjero se señala que los principales orígenes son Estados Unidos 44,9%, Italia 9,9%, Argentina 9%, España 8,8% y Francia 6,9%. En lo referente al destino de las franquicias colombianas, los principales eran Ecuador 13,99%, Venezuela 12,3%, Estados Unidos 11,5% y México y Panamá con 9,8% respectivamente.

Adicionalmente, el estudio menciona que para el año 2009 el sector de las franquicias genero una facturación de más de 8.563 millones de pesos colombianos.

Sobre la generación de empleo se destaca que para 2009 las franquicias generaron un total de 90.580 empleos, representando un incremento de 24% respecto al año anterior (en el cual las franquicias generaron un total de 68.663 empleos) y de los cuales 27.174 fueron directos y 63.406 indirectos.

Vale la pena destacar que El número de empleados promedio por establecimiento es de 5 personas se observa, además, que el 88.4% de las franquicias, genera entre 1 y 10 empleos por punto de venta.

Referente a la inversión se haya que "...el 60% de las franquicias en Colombia requieren inversiones menores a \$100.000.000 y menos de 40% de las franquicias en Colombia requieren inversiones mayores a \$100.000.000." (Promperú, 2011, p.42).



Por otra parte, el estudio “Franquicias Gastronómicas” realizado en 2016 por la OCEX (Oficinas Comerciales del Perú en el Exterior) Bogotá, de la mano de la Dirección de Desarrollo de Mercados Internacionales del MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo) y Promperu, arroja datos sobre el mercado de las franquicias en Colombia, el origen y destino de estas, la distribución del mercado, el número de establecimientos, entre otros, a continuación, se resaltan los datos claves extraídos del estudio.

En 2014 se estimaba la operación de 580 franquicias de las que el 36% pertenecía al sector de las comidas. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2016).

El estudio además afirma, que en dicho año Colombia se mantenía como uno de los cuatro países Latinoamericanos con mayor número de establecimientos franquiciados junto con México, Brasil y Argentina. Además, según Colfranquicias, 2014 “se contó con cerca de 8.900 unidades franquiciadas” (como se cita en Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2016).

***Imagen 11 Establecimientos de franquicias en Colombia, 2013 - 2014***

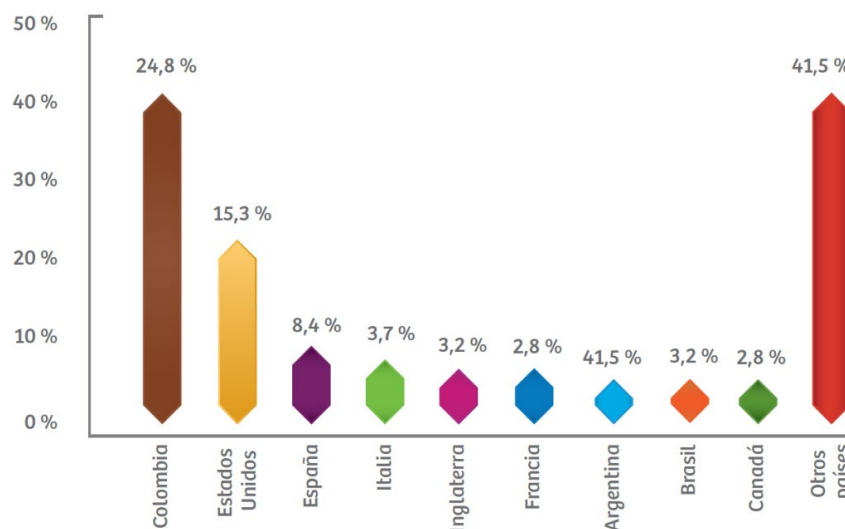


Fuente: (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2016, con datos de Colfranquicias).

Así mismo se aclara que, de los 8.900 establecimientos franquiciados para la época, el 52% pertenecía a empresas extranjeras; y se destaca que entre 2013 y 2014 el crecimiento en el número de establecimientos de franquicias en Colombia fue de 11%.

Se resalta también que el 48% del total de establecimientos franquiciados en el país se encuentran en Bogotá.

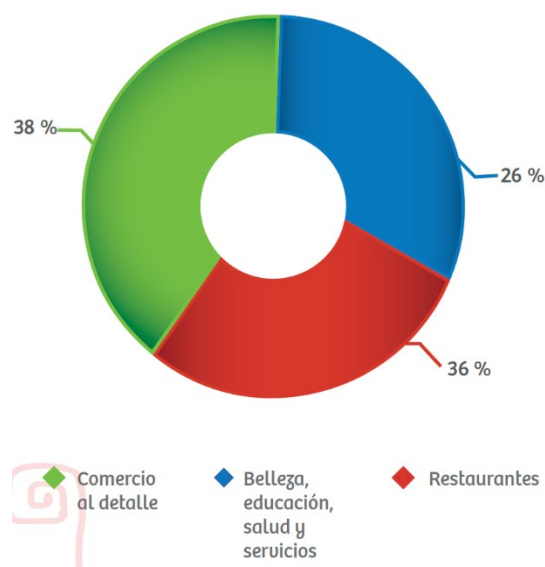
**Imagen 12 Participación de marcas de franquicias en Colombia por país de origen (2014)**



Fuente: (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2016, con datos de Masfranquicias).

Por otra parte, en cuanto a los lugares de origen de las franquicias, obviando la predominancia de las franquicias nacionales, se destacan Estados Unidos (15,3%), España (8,4%), Italia (3,7%) e Inglaterra (3,2).

*Imagen 13 Distribución de las franquicias por sectores en Colombia (2015)*



Fuente: (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú, 2016, con datos de Colfranquicias).

Sobre la composición del sector, en 2015 este se dividía en 38% Retail, 36% Restaurantes, 26% Belleza, educación, salud y servicios.

El estudio también preveía un panorama positivo pues se pronosticaba que el sector continuaría en crecimiento hasta superar las 600 franquicias en el corto plazo.

A demás de lo anterior, en años más recientes, la franquicia continúa presentando un crecimiento interesante, ya sea por las condiciones macroeconómicas que se venían presentando en el país, o por los esfuerzos adelantados desde el sector privado, como la Feria Internacional de Negocios y Franquicias FANYF.

En este contexto, la Presentación oficial Feria Fanyf (2014) refiere:

Colombia es la cuarta economía más importante de América Latina. La mayoría de las asociaciones de franquicias de Iberoamérica la han escogido como el destino prioritario para su

expansión comercial. Es un país con un crecimiento promedio de su PIB superior al 5% anual durante los últimos 10 años. (p.5).

Vale la pena aclarar que para el año 2016 la cifra de marcas franquiciantes era de 390. (El Tiempo, 2017).

Adicionalmente, en el desarrollo de la décima versión de esta feria (realizada en 2017), el director oficial de la misma, Luis Felipe Jaramillo (2017) afirmó que; las marcas de franquicia en el país pasaron de 110 a 443 en los últimos 11 años. Así mismo los establecimientos franquiciados aumentaron de 3.000 a 10.900 a mediados de 2017. Para 2016 la cifra de establecimientos fue de 10.500. (Como se citó en Crecimiento y ventajas de las franquicias en Colombia, 2017).

Según Colfranquicias, (como se citó en El Tiempo, 2017) el sector de las Franquicias en Colombia estaba compuesto de la siguiente manera.

***Tabla 10 Segmentación de franquicias por sectores en Colombia***

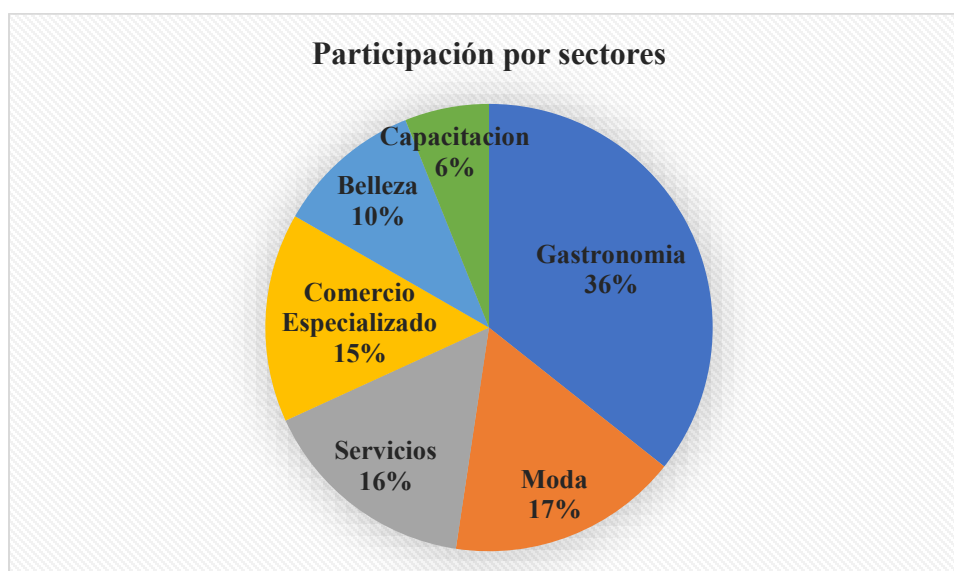
<b>Sector</b>	<b>Cantidad</b>
Gastronomía	158
Moda	74
Servicios	70
Comercio Especializado	67
Belleza	47
Capacitación	27
<b>Total</b>	<b>443</b>

Fuente: Elaboración propia con información de (El Tiempo, 2017). Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/franquicias-en-colombia-del-2017-75962>

Además, en dicha publicación se aclara que de las 443 marcas franquiciantes el 55% son nacionales, lo que representa 247 marcas, entre tanto las 196 restantes proceden del extranjero.

Sobre la participación de los sectores se puede determinar que el mercado estaba conformado por Gastronomía 35,6 %, Moda 16,7%, Servicios 15,8%, Comercio Especializado 15,1%, Belleza 10,6% y Capacitación 6%.

**Gráfico 3 Distribución de las franquicias por sectores en Colombia**



Fuente: Elaboración propia con información de (El Tiempo, 2017). Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/empresas/franquicias-en-colombia-del-2017-75962>

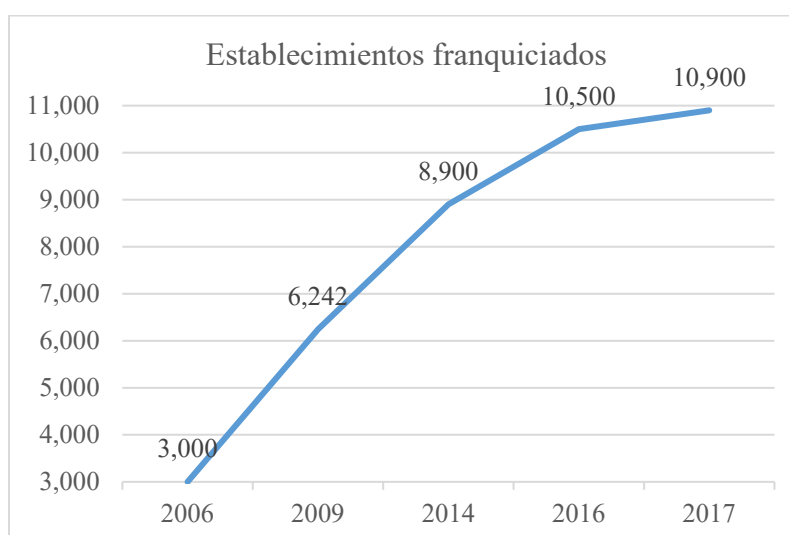
Teniendo en cuenta la información reseñada sobre Colombia, es clara la tendencia de crecimiento que presenta en el sector de las franquicias para este país, pues al sintetizar la información se puede apreciar como por una parte el número de marcas franquiciantes se ha multiplicado por 4 la última década y de manera similar ha sucedido con el número de establecimientos franquiciados el cual ha crecido 3,6 veces en los últimos once años.

***Tabla 11 Evolución del sector de las franquicias en Colombia 2006 – 2017***

Año	2006	2009	2014	2016	2017	Crecimiento 2006 / 2017
Marcas de Franquicias	110	300	580	390	443	4,0
Establecimientos franquiciados	3.000	6.242	8.900	10.500	10.900	3,6

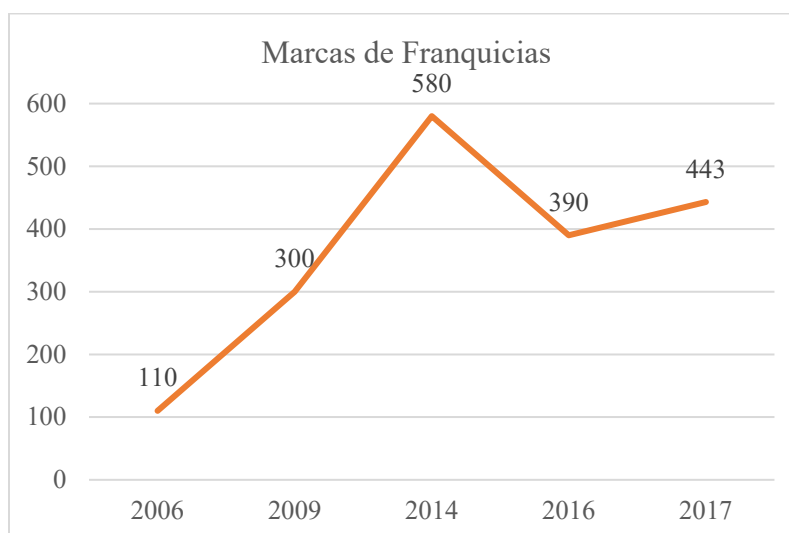
Fuente: elaboración propia con información de (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú 2016; Fanyf, 2014; Crecimiento y ventajas de las franquicias en Colombia, 2017) y El Tiempo, 2017).

**Gráfico 4 Establecimientos franquiciados en Colombia, 2006 - 2017**



Fuente, elaboración propia con información de (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú 2016; Fanyf, 2014; Crecimiento y ventajas de las franquicias en Colombia, 2017) y El Tiempo, 2017).

**Gráfico 5 Marcas Franquiciantes en Colombia, 2006 - 2017**



Fuente, elaboración propia con información de (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú 2016; Fanyf, 2014; Crecimiento y ventajas de las franquicias en Colombia, 2017) y El Tiempo, 2017).

### **Actualidad de las empresas promotoras del sector de las franquicias en Colombia.**

#### **ProPaís**

En la actualidad ProPaís cuenta con un catálogo de 57 microfranquicias pertenecientes a un amplio abanico de sectores económicos con las cuales ha venido trabajando de la mano y es quizá la entidad que ha hecho mayores esfuerzos en pro del fortalecimiento de este sector, pues ha venido desarrollando diversos proyectos y convenios con grandes actores nacionales e internacionales para gestionar inversiones, capacitación, divulgación de conocimiento y promoción de la franquicia como modelo de negocio, entre otras acciones a nivel nacional.

Ejemplo de lo anterior son:

El proyecto presentado por ProPais y aprobado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) de la mano de El Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), el cual tenía una duración de tres años y buscaba la promoción e implementación de micro franquicias, “con la finalidad que cerca de 200 emprendedores de escasos recursos, jóvenes recién graduados y personas sin empleo, adquieran una franquicia.”. (ProPais, 2015).

En 2019, con el apoyo del Programa “Alianzas para la Reconciliación” (PAR) de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y la agencia Desarrollo Cooperativo Agrícola Internacional y Voluntarios en Asistencia Cooperativa en el Extranjero ACDI/VOCA, ProPaís promovió el modelo de microfranquicias en Cúcuta, en aras de beneficiar a colombianos y venezolanos de bajos ingresos residentes en la capital de Norte de Santander. En dicha ocasión, Simmonds (2019) afirmó “Aquí, el objetivo es mejorar las condiciones psicosociales y productivas de 10 jóvenes emprendedores, colombianos o migrantes de Venezuela que viven en Cúcuta, a través de la adquisición de una de las microfranquicias (...) convirtiéndose en empresarios exitosos, generadores de al menos 30 empleos formales”.

Por último, para el mismo año (2019), ProPaís en convenio con Postobón y Comfama seleccionaron cuatro territorios (Valle de Aburrá, Urabá, Suroeste y Oriente-Valle de San Nicolás) del departamento de Antioquia en los cuales se trabajaría para la identificación de un grupo de personas clientes de dicha compañía que contaran con potencial franquiciable, con el objetivo de convertirlos en microfranquicias, fortalecerlos y posteriormente implementar un modelos de distribución inclusiva con sus empresas. Sobre este convenio Simmonds (2019b) expresó “Lo que se pretende con este programa, es que 12 clientes de Postobón puedan obtener una expansión comercial de sus empresas en distintas regiones de este departamento y de esta manera generar empleo formal y desarrollo económico sostenible”.



## **ACOLFRAN**

No obstante, se desconoce si continúa funcionando, cambio su razón social, o fue liquidada, pues no fue posible hallar información sobre esta asociación y tampoco se encuentra en el Registro Único Empresarial – RUE, el cual es administrado por las Cámaras de Comercio de Colombia.

## **Colfranquicias**

Actualmente COLFRANQUICIAS posee no menos de 20 franquicias afiliadas a su gremio, y entre los diferentes esfuerzos que realiza para impulsar el sector se encuentran; el relacionamiento de franquiciantes, franquiciados, consultores y expertos de la industria, el ofrecimiento de servicios de información para emprendedores y pequeños y medianos empresarios, la capacitación y difusión de buenas prácticas, y la promoción de actividades relacionadas a esta industria como ferias o ruedas de negocios. De lo anterior cabe destacar la Feria Internacional de Negocios y Franquicias – Fanyf, la cual es realizada cada año en el mes de septiembre en CORFERIAS-Bogotá, además de ser el nombre del Directorio Oficial de las Franquicias en Colombia.

Además, se reconoce a Fanyf como “la feria oficial de las franquicias en Colombia, cuenta con el apoyo de la Federación Iberoamericana de Franquicias FIAF y es una feria reconocida por la Asociación Colombiana de la Industria de Ferias, Congresos, Convenciones y Actividades Afines AIFEC.” (FANYF, 2019).

## 4.2 Análisis de los aspectos legales de las micro franquicias

Para la presente investigación es importante tener claro el concepto de las micro franquicias y para ello es crucial conocer el concepto de la franquicia, la cual, según Alba Aldave (2005) en su libro “Franquicias: Una perspectiva mundial” la define como:

Una estrategia de negocios que se basa en un sistema de comercialización y prestación de servicios, donde el franquiciante ofrece a través de un **contrato**, la autorización para la distribución, producción y venta exitosa de bienes y servicios al franquiciario por un periodo determinado. (P.11)

Por otro lado, las micro franquicias a lo largo de los últimos años han tenido un gran crecimiento, debido al bajo riesgo y al bajo monto de inversión, ya que el inversor tendrá el apoyo del micro franquiciante que cuenta con una idea de negocio que ya ha sido aprobada y aceptada por los consumidores o mercado, el micro-franquiciante realizara la transferencia de conocimiento o know- how al franquiciatario, lo cual le facilitará al inversor recuperar la inversión y así mismo generar empleos en el país.

Actualmente las micro franquicias son una nueva oportunidad de emprendimiento, para ello es determinante que en la inversión de un negocio de micro franquicias se conozca el marco legal bajo el cual opera esta figura en Colombia y de esta manera cumplir con las normas legales vigentes.

Sin embargo, en Colombia existe un vacío legal en cuanto a la regulación de las franquicias, lo que se puede considerar como una oportunidad, ya que la Franquicia como contrato no se encuentra regulado en nuestro ordenamiento jurídico, es decir, que carece de una regulación específica.

Por todo lo anterior se puede señalar que, aunque el contrato de franquicias no se encuentre debidamente reglamentado en Colombia, este cuenta con protección jurídica, tal y como se observa en algunos de los artículos constitucionales, señalados a continuación.

#### 4.2.1 Protección jurídica del contrato de franquicias

- **Artículo 58.** “Se garantizan la propiedad privada y los demás derechos adquiridos con arreglo a las leyes civiles, los cuales no pueden ser desconocidos ni vulnerados por leyes posteriores ...”
- **Artículo 61.** El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley.
- **Artículo 333.** La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

(Corte Constitucional, 1991).

- **El Decreto 2153 de 1992.** Refiere entre otros temas, a las normas sobre libre competencia.

- **La ley 256 de 1996.** Regula las acciones de competencia desleal en sus artículos 8 al 19.

- **Decisión 486 de la CAN “Régimen Común sobre Propiedad Industrial”.**

Encontramos que, si bien existe la Decisión 486 de la Comunidad Andina de Naciones, la cual establece el “Régimen Común sobre Propiedad Industrial” y que si bien tiene repercusión en Colombia por esta ser parte de dicho mecanismo de integración, no es propiamente un marco jurídico del modelo de franquicias, pues no versa sobre aspectos propios de este modelo como las obligaciones para las partes firmantes de un contrato de franquicia, la transferencia de conocimiento o know how, las regalías que el franquiciado debería dar al franquiciante, o el canon de entrada; esta se concentra en aspectos generales y particulares que los países adoptaran en materia de tratamiento de propiedad industrial, como los derechos al “trato nacional” y el “trato de la nación más favorecida” con los cuales toda ventaja, favor, privilegio o inmunidad que un estado conceda a sus nacionales o los nacionales de otro país de la CAN se aplicaran a los nacionales de cualquier miembro de la OMC y el Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial. Adicionalmente, establece procedimientos como, el tratamiento que recibirán las invenciones desarrolladas a partir de material genético o conocimientos tradicionales; los términos y plazos de los tramites; la forma en que los países miembro notificarían sus decisiones; el idioma en que se deben presentar las solicitudes, documentos y peritajes ante las oficinas nacionales de solicitud de patentes; las multas por incumplimiento de plazos; o aquellos requisitos que debería cumplir una invención para que se otorgue una patente, entre otros.

- La Circular Externa 10 de 2001 de la Superintendencia de Industria y Comercio.

Por su parte el código civil establece la definición del contrato, así como las obligaciones que se derivan del mismo y señalando a demás que el mencionado es ley para las partes y en cuya interpretación prevalece la intención sobre la literalidad de las palabras.

Adicionalmente las personas que quieran celebrar un contrato de esta clase, se encuentran en todo su derecho para llevarlo a cabo sin prohibición de ninguna clase, siempre y cuando no se quebrante ninguna norma. (Zuluaga y Carmona, 2008).

#### 4.2.2 Normatividad de las pymes

En Colombia el marco legal de las micros, pequeñas y medianas empresas se componen de diversas leyes, resoluciones, decretos y circulares que promueven el emprendimiento, la formalización y el éxito de las mismas. Entre ellas también se deben contemplar como norma la constitución política colombiana de 1991, la circular única de la superintendencia de industria y comercio, el código civil colombiano, el cual regula las relaciones civiles, ya sea de personas físicas o jurídicas y el código de comercio, el cual regula las relaciones mercantiles y comerciales en Colombia.

*Tabla 12 Marco legal de las mipymes en Colombia*

Leyes	Descripción
<p><b>Ley 2069 del 2020</b></p>	<p><b>Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia.</b></p> <p>Una ley para el fomento y desarrollo cooperativo y de la economía solidaria. Esta ley tiene por objeto establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad.</p>

<p><b>Ley 1955 del 2019</b></p>	<p><b>Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.</b></p> <p>Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”. Esta ley tiene como objetivo sentar las bases de legalidad, emprendimiento y equidad que permitan lograr la igualdad de oportunidades para todos los colombianos.</p>
<p><b>Ley 1819 del 2016</b></p>	<p><b>Por medio de la cual se adopta una Reforma Tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones.</b></p> <p>La ley 1819 de 2016 también conocida como la reforma tributaria del mismo año, fue presentada por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en la cual se establecieron distintos aspectos relevantes en el ámbito tributario.</p>
<p><b>Ley 1793 del 2016</b></p>	<p><b>Por medio de la cual se dictan normas en materia de costos de los servicios financieros y se dictan otras disposiciones.</b></p> <p>Por medio de la cual el gobierno nacional le apuesta a la facilidad de los usuarios del sistema financiero de acceder a créditos y contar con todo su dinero.</p>
<p><b>Ley 1780 del 2016</b></p>	<p><b>Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.</b></p> <p>La presente Ley tiene por objeto impulsar la generación de empleo para los jóvenes entre 18 y 28 años de edad, sentando las bases institucionales para el diseño y ejecución de políticas de empleo, emprendimiento y la creación de nuevas empresas jóvenes, junto con la promoción de mecanismos que impacten positivamente en la vinculación laboral con enfoque diferencial. para este grupo poblacional en Colombia.</p>
<p><b>Ley 1735 del 2014</b></p>	<p><b>Por la cual se dictan medidas tendientes a promover el acceso a los servicios financieros transaccionales y se dictan otras disposiciones.</b></p> <p>Tiene por objeto atacar la problemática de los préstamos gota a gota en Colombia, a través de la ampliación de las competencias otorgadas por la Ley 1735 de 2014 a las Sedpes, para permitir la prestación de servicios financieros crediticios integrales que permitan movilizar la demanda de financiamiento desde el sector informal hacia el sector formal, buscando promover la innovación y el emprendimiento en el</p>

	país, a la vez que se protege a los ciudadanos más vulnerables de la usura.
<b>Ley 1676 del 2013</b>	<p><b>Por la cual se promueve el acceso al crédito y se dictan normas sobre garantías mobiliarias.</b></p> <p>Las normas contenidas en la presente ley tienen como propósito incrementar el acceso al crédito mediante la ampliación de bienes, derechos o acciones que pueden ser objeto de garantía mobiliaria simplificando la constitución, oponibilidad, prelación y ejecución de las mismas.</p>
<b>Ley 1429 del 2010</b>	<p><b>Por la cual se expide la ley de formalización y generación de empleo.</b></p> <p>La presente ley tiene por objeto la formalización y la generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas; de tal manera que aumenten los beneficios y disminuyan los costos de formalizarse.</p>
<b>Ley 1314 del 2009</b>	<p>Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.</p>
<b>Ley 905 del 2004</b>	<p><b>Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.</b></p> <p>La Ley 590 de 2000 adoptó una serie de instrumentos para incentivar la creación de nuevas empresas; de tamaño micro, pequeño y mediano y propender por el fortalecimiento de una nueva cultura empresarial; que contribuya a una mayor iniciativa de empresas y a la formación del espíritu emprendedor de las nuevas generaciones.</p>

Fuente: Tomado y adaptado de (Ministerio de Comercio Industria y Turismo. n.d.)

#### 4.2.3 Normatividad Sanitaria

Los restaurantes, bares o cafeterías son establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos. Los cuales se encuentran regulados por la Ley 09 de 1979 Código Sanitario Nacional y por la Resolución 2674 de 2013, entre otras normas.

**Tabla 13 Regulación en materia sanitaria de los establecimientos dedicados a la preparación y consumo de alimentos.**

Ley	Descripción
<b>Ley 09 de 1979</b>	Por la cual se dictan medidas sanitarias sobre las condiciones sanitarias básicas para la protección en el medio ambiente, suministro de agua, saneamiento de edificaciones, alimentos, droga, medicamentos, cosméticos, vigilancia y control epidemiológico, prevención y control de desastres, derechos de los habitantes respecto a la salud.
<b>Resolución 5109 de 2005.</b>	Por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos para consumo humano.
<b>Resolución 2674 de 2013.</b>	Por la cual se reglamenta el artículo 126 del Decreto Ley 019 de 2012 y se dictan otras disposiciones. Se establece los requisitos sanitarios que se deben cumplir para las actividades de fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso o registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas.
<b>Resolución 749 de 2020</b>	Protocolo de bioseguridad para el comercio del alimentos, bebidas y tabaco. por medio de la cual se adopta el protocolo de bioseguridad para el manejo y control del riesgo del coronavirus COVID-19 en el comercio al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco, al por menor en establecimientos no especializados y al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en establecimientos especializados, así como el alojamiento en hoteles y actividades de restaurantes, cafeterías y servicio móvil de comidas.

Fuente: (Alcaldía Mayor de Bogotá s.f.; Ministerio de Salud y la Protección Social 2007;

Presidencia de la República 1979)



#### 4.2.4 Normatividad del sector cafetero

El sector de las cafeterías se rige por diferentes leyes que fomenta el desarrollo de la industria cafetera, el turismo, así como también se busca la protección al medio ambiente, los recursos naturales e incentivar las buenas prácticas de producción del café con el objetivo de brindar una buena calidad de café.

*Tabla 14 Leyes que rigen el sector cafetero*

Ley	Descripción
<p><b>Ley 863 de 2003</b></p>	<p><b>Ley normas tributarias - Transferencias cafeteras.</b> Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas. (Artículo 59)</p>
<p><b>Ley 2068 de 2020</b></p>	<p><b>Norma contenida en la Ley de Turismo.</b> Mediante la cual bares, restaurantes y gastrobares, y hotelería y turismo quedan exentos del impuesto al consumo. La nueva norma prevé que se fijará una tarifa del 0% para las diferentes empresas del sector frente al artículo 47 de la ley.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de (Congreso de la Republica s.f.).

#### 4.2.5 Requisitos para abrir un negocio o emprendimiento de expendio de productos alimenticios en Colombia

Con el objetivo de evitar multas o sanciones en el expendio de productos alimenticios, o incluso el cierre del establecimiento, es fundamental considerar el **Decreto 1879 de 2008**, donde se establecen los requisitos documentales exigibles para abrir y operar un restaurante o cafetería. Teniendo en cuenta lo anterior, Cámara de Comercio de Bogotá, (2016) se deben cumplir los siguientes requisitos:

**1. Matricula mercantil.** Vigente y expedida por la cámara de comercio. El establecimiento debe matricularse a más tardar dentro del mes siguiente a la fecha en la que inició. Para solicitar la matrícula, se debe simultáneamente o con antelación haber constituido la empresa como persona jurídica o persona natural.

**2. Certificado Sayco & Acinpro.** Solo si en el establecimiento se hace el uso de música o de alguna obra protegida por derechos de autor, se deben pagar los derechos que corresponden a la Organización Sayco & Acinpro (OSA)

**3. Concepto Sanitario.** Todo establecimiento debe cumplir con las condiciones sanitarias que se describen en la **Ley 9 de 1979**, que está compuesta por títulos de carácter general como los de protección del medio ambiente, suministro de agua, y salud ocupacional, así como algunos específicos como el título V denominado Alimentos, en el que se establecen las normas específicas a las que están sujetos los establecimientos industriales y comerciales en los que se realicen actividades que se relacionan con alimentos.

Adicionalmente, se debe cumplir con los requisitos sanitarios establecidos en la **Resolución 2674 de 2013**. Esta norma alude específicamente en el capítulo VIII a las condiciones sanitarias que deben cumplir los restaurantes y establecimientos gastronómicos.

**4. Otras normas.** Se deben cumplir con las normas que se expidan en el lugar donde se establece el establecimiento comercial referente al uso del suelo, intensidad auditiva, horario, ubicación y actividad comercial.

#### 4.2.5.1. Otros requisitos no estipulados en el Decreto 1879 de 2008

**1. Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios.** Este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos y busca asegurar el cumplimiento de los temas de seguridad humana y sistemas de protección contra incendios.

**2. Lista de precios.** Los precios de los productos deben hacerse públicos, bien sea en empaques, envases o en una lista general visible.

**3. Inscripción en el RUT.** Los comerciantes deben estar inscritos en el RUT (Registro Único Tributario) y, si pertenecen al régimen simplificado, deben indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento.

**4. Inscripción en el RIT.** Todo establecimiento de comercio debe quedar inscrito en el Registro de Información Tributaria (RIT) a través del diligenciamiento del *Formulario RIT Establecimiento de Comercio*. Este formulario también permite realizar la actualización o clausura de dichos establecimientos.

**5. Certificado de manipulación de alimentos.** Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente.

**6. Trámite voluntario:** Depósito de la enseña comercial. La enseña comercial es un signo que permite identificar al establecimiento. Al abrir las puertas de un establecimiento al público, las empresas deben garantizar la protección de la enseña comercial. Esta es una inscripción que hace el empresario o comerciante en el registro público de la propiedad industrial, administrado por la SIC. El depósito otorga un derecho de exclusividad desde la fecha en la que se presenta la solicitud y hasta cuando la enseña comercial se deje de usar o cuando cesan las actividades del establecimiento.

### 4.3 Desarrollar un estudio de mercado local para identificar el mercado objetivo.

#### 4.3.1 Análisis del sector

##### 4.3.1.1. Importancia del café en la Economía colombiana

Si bien es sabido que el café ha sido uno de los pilares para el desarrollo en Colombia, es importante aterrizar dicha afirmación en hechos y cifras. Así pues, la industria del café ha sido trascendental para el país desde hace varias décadas, no solo por las grandes regalías que deja a la nación, sino también por ser uno de los ejes del comercio exterior colombiano, así como por el empleo que este genera.

##### Origen y producción del café colombiano

El café en Colombia tiene sus orígenes en el siglo XVIII, introducido al país por los jesuitas, (Cardenas, 1993) quienes si bien había arribado a finales del siglo XVI “en 1589 a Cartagena de Indias con el deseo de instalarse en la Nueva Granada” (Socarras 1993), fue hasta 1730 que se empezó a cultivar, y un siglo después en 1835 comenzó su exportación, para finales del siglo XIX, la producción paso de 60.000 sacos a más 600.000, posicionando al café como el principal producto de exportación. ("Historia del Café de Colombia" n.d.).

Por otra parte, el número de sacos, cultivo y empleos generados también han tenido evoluciones progresivas a lo largo de los años, así como aportaciones importantes en términos económicos.

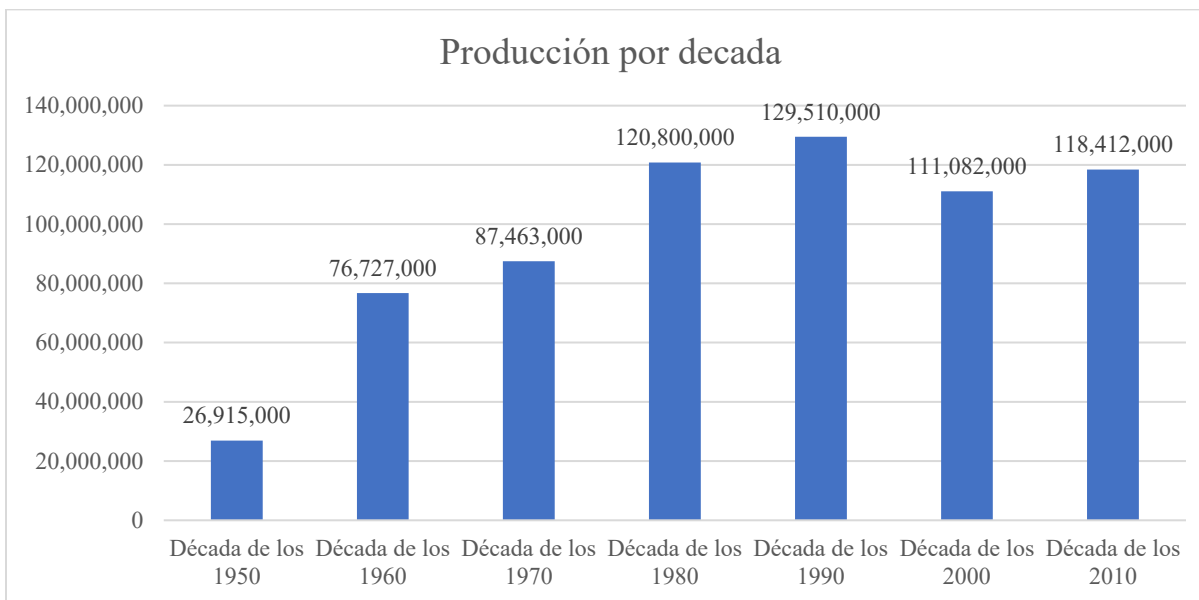
*Tabla 15 Histórico Producción cafetera colombiana*

Periodo	Producción por década (Sacos 60 Kg)	Producción promedio anual (Sacos 60 Kg)	Producción promedio mensual (Sacos 60 Kg)
Década de los 1950	26.915.000	2.691.500	224.292
Década de los 1960	76.727.000	7.672.700	639.392

<b>Década de los 1970</b>	87.463.000	8.746.300	728.858
<b>Década de los 1980</b>	120.800.000	12.080.000	1.006.667
<b>Década de los 1990</b>	129.510.000	12.951.000	1.079.250
<b>Década de los 2000</b>	111.082.000	11.108.200	925.683
<b>Década de los 2010</b>	118.412.000	11.841.200	986.767

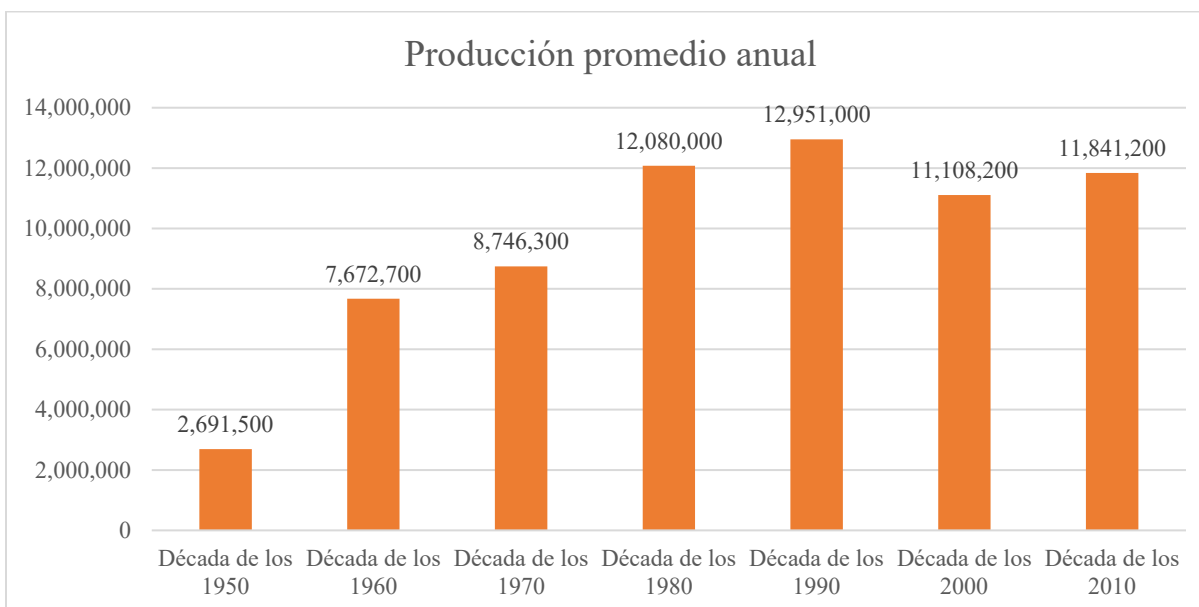
Fuente: Elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Gráfico 6 Histórico Producción cafetera colombiana por décadas, 1950 - 2010**



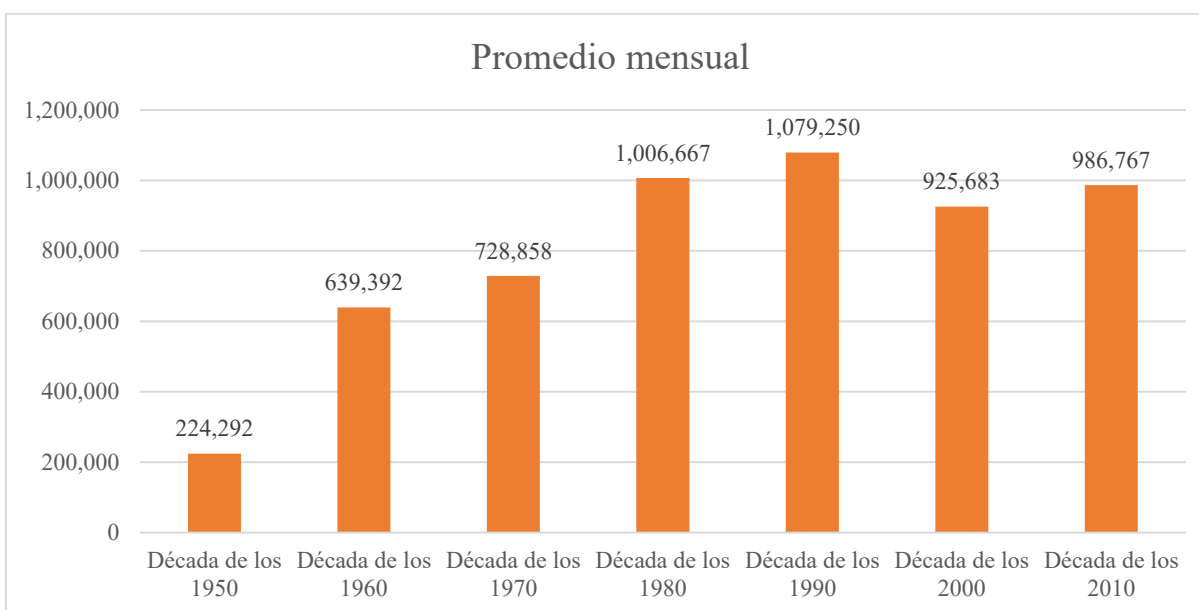
Fuente: Elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Gráfico 7 Histórico Producción cafetera colombiana promedio anual por décadas, 1950 - 2010**



Fuente: Elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Gráfico 8 Histórico Producción cafetera colombiana promedio mensual por décadas, 1950 - 2010**



Fuente: Elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

Se puede apreciar como a partir de la década de 1970 la producción cafetera tuvo un importante incremento de aproximadamente 30%, el cual según Cardenas (1993) se debió a un

proceso de tecnificación de los cafetales que se inició en dicha época, y que conllevó a que el 73% del área cafetera fuera tecnificada, lo que se tradujo en cultivos de alto rendimiento.

Así mismo, es clara la disminución que se presentó durante las dos décadas posteriores al año 2000, la cual se vio causada por las bajas producciones generadas a partir de la crisis del 2008 y que se mantuvieron hasta 2012, de la siguiente manera;

**Tabla 16 Producción promedio anual en años posteriores crisis 2008**

<b>Año</b>	<b>Producción promedio anual (Sacos 60 Kg)</b>
<b>2009</b>	7.812.000
<b>2010</b>	8.923.000
<b>2011</b>	7.809.000
<b>2012</b>	7.744.000

Fuente: Elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

Se aprecia como durante este periodo la producción promedio anual fue de 8.072.000 sacos, lo cual representó una cifra inferior a los 11.108.200 y 11.841.200 sacos anuales producidos en promedio durante las décadas 2000 y 2010 respectivamente.

### **Aporte del café a las exportaciones colombianas**

En cuanto al aporte que el café hace sobre las exportaciones colombianas, se haya que igualmente desempeña un papel muy importante, pues según el informe histórico “Colombia, exportaciones de café, carbón, petróleo y sus derivados, ferróníquel y no tradicionales, según valores y toneladas métricas 1992 – 2021” del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021), para el periodo 1992 – 1999, las exportaciones de café fueron 13.300.648 dólares FOB, mientras que las exportaciones totales alcanzaron los 77.450.932 dólares FOB respectivamente, por lo que el café representó el 17,2% del total de las exportaciones.

Para el periodo 2000 – 2009, las exportaciones totales representaron un total de 212.950.536 dólares FOB, de los cuales el 5,8% perteneció a exportaciones de café con 12.439.734 dólares FOB.

Finalmente, en años más recientes, las exportaciones de café como porcentaje de las exportaciones totales logro mantenerse en un rango similar, aunque con una ligera disminución. Así las cosas, para el periodo 2010 – 2019, Las exportaciones colombianas alcanzaron la cifra de 457.638.235 dólares FOB, por su parte las exportaciones de café ascendieron a 22.766.262 dólares FOB, lo que si bien represento un incremento del 45% respecto a la década anterior, frente a las exportaciones totales, dicha cifra represento el 5%.

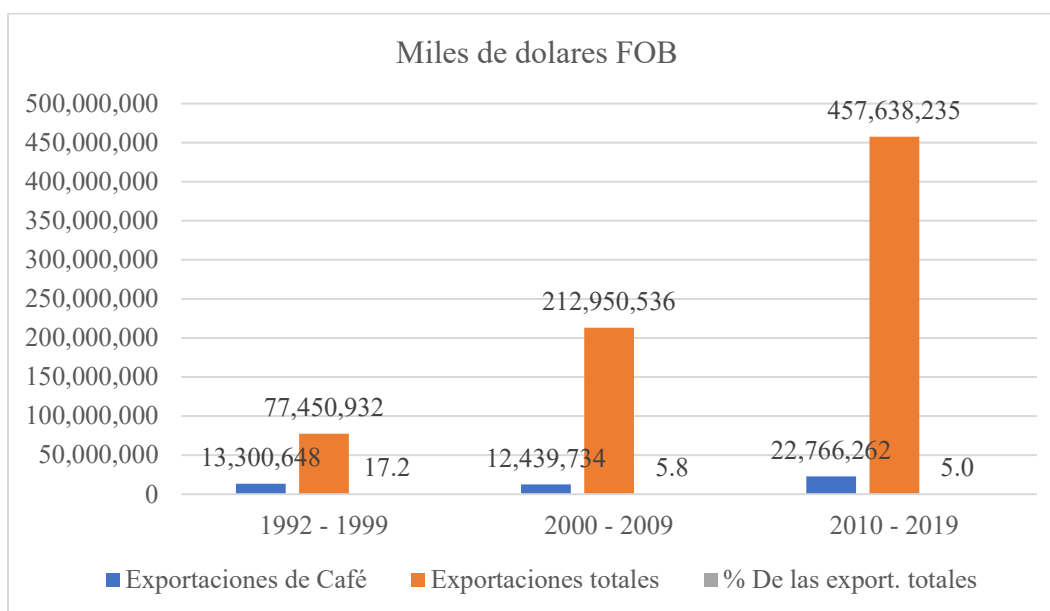
***Tabla 17 Exportaciones de Café como porcentaje de las exportaciones totales***

<b>Miles de dólares FOB</b>			
<b>Periodo</b>	<b>Exportaciones de Café</b>	<b>Exportaciones totales</b>	<b>% De las export. totales</b>
<b>1992 - 1999</b>	13.300.648	77.450.932	17,2
<b>2000 - 2009</b>	12.439.734	212.950.536	5,8
<b>2010 - 2019</b>	22.766.262	457.638.235	5,0

Fuente: elaboración propia con datos del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021).



**Gráfico 9 Exportaciones de Café como porcentaje de las exportaciones totales**



Fuente: elaboración propia con datos del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021).

### **Aporte del café al Producto Interno Bruto Colombiano**

El café es el principal productor agropecuario por orden de importancia, por lo que de manera similar es uno de los principales aportadores al PIB nacional, en especial al PIB agropecuario.

Teniendo en cuenta lo anterior; En la década de 1950 el café representaba el 10% del PIB total y casi el 30% del PIB agropecuario. Para 1991 dichas cifras eran fueron 5,3% y 23,4% respectivamente (Cardenas, 1993).

Adicionalmente, en años posteriores, si bien dicha representación que tenía el café sobre el PIB ha disminuido debido a la diversificación de la canasta exportadora, el café continúa manteniendo un rol para nada despreciable. Lo anterior, se puede corroborar al observar la tabla “Aporte del café al PIB Agropecuario y Nacional Periodo 2000 – 2009”, en la cual se aprecia

que, para dicho periodo, solo el café represento el 8,3% de todo el PIB agropecuario, y el 0,8% del PIB nacional.

*Tabla 18 Aporte del café al PIB Agropecuario y Nacional Periodo 2000 – 2009*

<b>Año</b>	<b>Productos de café</b>	<b>PIB Agropecuario</b>	<b>PIB Nacional</b>	<b>% PIB Agropecuario</b>	<b>% PIB Nacional</b>
<b>2000</b>	1.902.065	18.881.711	196.373.851	10,07	0,97
<b>2001</b>	1.636.210	20.988.655	213.582.653	7,80	0,77
<b>2002</b>	1.862.757	23.496.830	232.933.484	7,93	0,80
<b>2003</b>	1.919.713	25.472.796	263.887.767	7,54	0,73
<b>2004</b>	2.012.473	27.162.486	299.066.590	7,41	0,67
<b>2005</b>	2.635.918	29.668.556	335.546.939	8,88	0,79
<b>2006</b>	3.005.020	33.154.091	383.322.872	9,06	0,78
<b>2007</b>	3.131.035	35.275.556	431.839.018	8,88	0,73
<b>2008</b>	3.206.546	39.377.517	478.359.984	8,14	0,67
<b>2009</b>	3.045.038	42.433.350	497.696.551	7,18	0,61
			<b>Total</b>	<b>8,3</b>	<b>0,8</b>

Fuente: elaboración propia con datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2009.

### **Aporte del café a la generación de empleo en Colombia**

Además de ser una de las columnas vertebrales de las exportaciones colombianas, y un producto cuya actividad económica genera grandes aportes al PIB, el café es uno de los principales motores de la economía en lo que al empleo se refieren. Lo mencionado es corroborado por Cardenas (1993) quien refiere:

Por ser el café una actividad altamente intensiva en el uso de mano de obra (más del 70% del costo final del café es pago a la mano de obra), es la principal fuente de empleo rural con una demanda superior a los 800.000 empleos directos permanentes (en labores agrícolas), que equivale al 40% del empleo agropecuario. (p.4).

Por su parte, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2017), estableció que para el año 2017 habían 555.692 familias que dependían de dicha actividad, lo que generaba 730.000 empleos directos, equivalentes al 25% del empleo agrícola.

Adicionalmente, según (Ministerio de Agricultura, 2009, como se citó en Lozano y Yoshida, 2008) esta actividad proporciona un millón y medio de empleos de manera indirecta.

#### **4.3.1.2 Importancia del Café en la economía de Norte de Santander**

##### **Origen**

Como es sabido por algunos, pero desconocido por la mayoría, se dice que Norte de Santander fue el departamento pionero en el desarrollo de la caficultura colombiana, tradición impulsada por el cura bogotano Francisco Romero, quien imponía como penitencia a los feligreses quienes con él se confesaban, y de manera particularmente distinta a las tradiciones religiosas de la época como las oraciones repetitivas, el sembrar una planta de café.

Pese a lo particular de la historia, la credibilidad de la misma, es avalada por la Federación Colombiana de Cafeteros. (Lancheros, s.f.)

Sin embargo, la teoría se podría confirmar, pues Manuel Ancízar, escritor, político, profesor y periodista Bogotano, de la aquella entonces República de la Nueva Granada, redactó en 1853 su libro “Peregrinación de Alpha: por las provincias del norte de la Nueva Granada en 1850 y 51”, en el cual relata las acciones realizadas por el cura Romero, al cual conoció en su paso por Salazar de las Palmas, sitio al que según la Biblioteca Nacional Colombiana (2016) había acudido el célebre cartógrafo italiano Agustín Codazzi, por invitación de los presidentes liberales Tomás Cipriano de Mosquera y José Hilario López, para que encabezara el proyecto de trazar el primer mapa de la República.

Adicionalmente la Biblioteca Nacional Colombiana, 2016 reseña:

Codazzi contrató a algunos dibujantes para que hicieran imágenes de los lugares visitados, y a Ancízar para que hiciera descripciones literarias. (...) Ancízar se encargó únicamente del texto literario del primer y segundo recorrido de la Comisión, que cubrían los actuales territorios de Boyacá, Santander y Norte de Santander.

Finalmente, es así como en dichos recorridos Manuel Ancízar conoce a Francisco Romero, y relata en su:

En 1834 llegó a Salazar, en calidad de párroco el presbítero Romero, y con el ejemplo, las exhortaciones y penitencias impuestas en el confesonario, logró que los vecinos plantaran árboles de café, que allí prosperan admirablemente, viéndose de continuo las matas cargadas de flor, fruto verde y cereza madura, de modo que jamás termina la cosecha. (Ancízar, 1853, p.469).

### **Producción cafetera de Norte de Santander**

Según la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2019) en su informe “Precios, área y producción de café”, Norte de Santander ocupa el puesto doce de los veinticuatro departamentos productores de café en Colombia, con un total de 23.097 hectáreas cultivadas en el año 2020 y un promedio de 27.041 hectáreas cultivadas desde 2010, equivalentes al 3% del total nacional, el cual asciende a 912.843 hectáreas cultivadas en promedio para dicho periodo, siendo Norte de Santander superado por los departamentos de Huila, Antioquia, Tolima, Cauca, Caldas, Valle, Risaralda, Santander, Cundinamarca, Nariño, Cesar y Quindío.

Vale la pena destacar el desempeño de Huila, Antioquia y Tolima en materia cafetera, pues han sido los tres principales productores de café de manera histórica, manteniendo promedios

superiores a las 120.000 hectáreas desde 2010 con 144.122 h, 127.269 y 112.887 h respectivamente.

*Tabla 19 Área cultivada con café, total departamental.*

Área cultivada con café, total departamental																			
Miles de hectáreas por departamento. Con corte a diciembre																			
Departamento	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Huila	78,23	82,20	93,91	95,92	95,10	98,10	102,50	104,99	117,84	129,15	139,14	154,49	154,98	154,09	151,87	147,80	146,76	144,90	144,31
Antioquia	127,99	128,05	129,30	129,82	126,30	126,90	129,10	130,57	131,12	131,17	133,61	137,13	130,99	128,63	126,40	123,26	120,96	119,16	117,53
Tolima	105,56	105,44	105,33	105,21	105,10	104,30	102,80	103,91	106,79	109,86	113,15	119,33	117,18	118,43	117,27	112,87	111,71	108,17	106,99
Cauca	65,68	68,50	69,85	68,92	68,00	67,80	69,80	73,34	76,19	81,17	84,06	91,61	88,83	92,62	95,75	93,30	92,56	92,67	91,94
Caldas	88,82	88,51	90,87	89,52	89,10	87,70	85,00	83,88	81,92	80,52	78,58	77,56	74,53	72,37	70,79	68,97	66,02	63,05	60,82
Santander	42,09	42,36	42,75	43,28	41,20	41,10	41,50	42,75	44,58	45,23	46,83	50,27	50,32	51,14	50,61	50,16	50,66	51,35	52,01
Valle	86,55	85,94	85,34	84,73	84,10	82,50	77,50	75,78	75,09	75,80	69,44	68,39	67,57	64,39	62,96	61,11	55,41	52,41	51,19
Risaralda	59,38	58,55	57,78	56,85	56,20	55,40	54,40	54,27	52,88	52,56	52,32	52,27	51,03	50,80	50,26	48,52	46,39	45,13	44,47
Nariño	23,00	24,47	26,15	26,45	26,80	27,40	29,00	31,00	33,54	35,37	37,12	39,29	38,86	38,85	38,75	38,17	37,26	36,16	35,76
Cundinamarca	55,44	54,31	53,17	52,04	50,90	48,20	48,90	48,92	49,36	43,85	40,79	41,99	38,00	37,92	37,68	35,43	32,32	30,31	29,71
Cesar	22,43	22,19	21,84	21,49	21,10	21,50	21,90	22,45	24,23	26,19	28,69	30,77	30,28	28,91	29,02	28,03	25,95	23,63	23,89
<b>N. Santander</b>	<b>32,05</b>	<b>32,08</b>	<b>32,10</b>	<b>32,12</b>	<b>32,10</b>	<b>32,10</b>	<b>32,60</b>	<b>33,63</b>	<b>33,98</b>	<b>32,90</b>	<b>30,01</b>	<b>30,39</b>	<b>26,73</b>	<b>25,44</b>	<b>24,34</b>	<b>23,99</b>	<b>23,56</b>	<b>23,03</b>	<b>23,10</b>
Quindío	44,52	44,71	44,59	42,95	44,00	43,30	42,40	39,78	43,37	31,07	30,18	28,88	27,67	27,02	25,68	23,76	21,25	20,02	19,65
Magdalena	17,45	17,58	17,73	18,04	18,30	17,10	17,60	18,45	18,87	19,76	20,56	21,26	21,27	20,39	20,52	20,17	19,39	17,96	17,97
Boyacá	11,36	11,23	11,09	10,96	10,80	11,10	10,70	10,95	11,14	11,27	10,35	11,49	11,41	11,52	11,45	10,57	10,41	10,25	10,14
Guajira	4,57	4,72	4,85	5,02	4,40	5,07	5,08	5,18	5,28	5,79	6,21	6,77	6,79	6,12	6,13	5,86	5,14	4,25	4,22
Caquetá	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	2,80	2,80	2,78	2,85	3,43	3,68	4,08	3,99	4,09	4,16	4,05	4,02	3,99	3,80
Meta	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	2,40	2,40	2,29	2,59	3,01	3,23	3,60	3,44	3,53	3,61	3,40	2,90	2,89	2,80
Casanare	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	2,60	2,60	2,56	2,61	2,74	2,92	3,20	3,25	3,20	3,17	2,92	2,74	2,60	2,54
Bolívar	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	1,00	1,12	1,16	1,18	1,23	1,31	1,39	1,40
Putumayo	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	0,04	0,13	0,13	0,00	0,22	0,23	0,21	0,21
Chocó	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	0,18	0,19	0,20	0,19	0,21	0,17	0,17	0,16	0,16	0,16	0,17	0,17	0,18	0,18
Arauca																			0,11
<b>TOTAL</b>	<b>865,14</b>	<b>870,83</b>	<b>886,65</b>	<b>883,33</b>	<b>873,50</b>	<b>877,55</b>	<b>878,77</b>	<b>887,66</b>	<b>914,41</b>	<b>921,06</b>	<b>931,06</b>	<b>974,01</b>	<b>948,53</b>	<b>940,92</b>	<b>931,75</b>	<b>903,95</b>	<b>877,14</b>	<b>853,70</b>	<b>844,74</b>

Fuente: elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

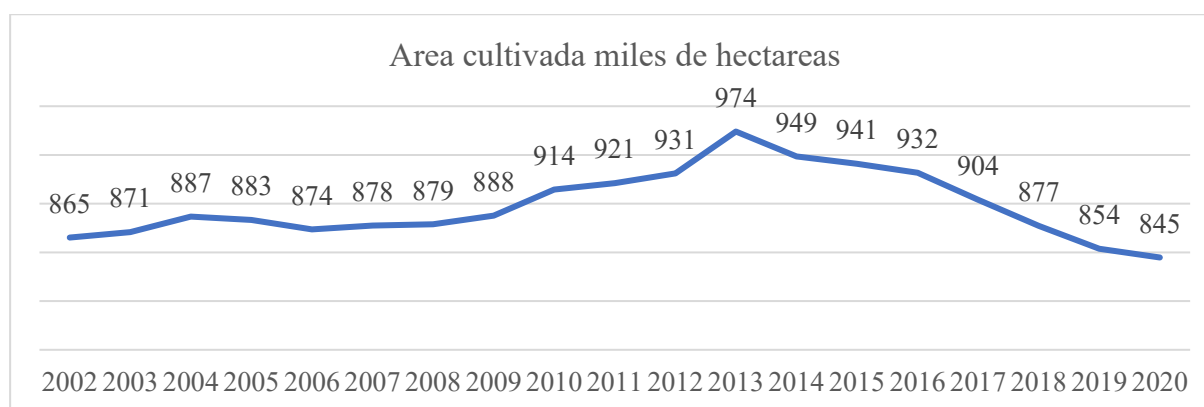
No obstante, aunque el departamento tiene una sólida oferta cafetera, es preocupante como esta ha ido decreciendo año tras año en especial a partir de 2010, y aun que si bien esto es una tendencia que se presenta a nivel nacional, su impacto en la actividad caficultora departamental es incluso más preocupante.

**Tabla 20 Total, áreas cultivadas con café a nivel nacional (miles de hectáreas)**

Año	Área cultivada miles de hectáreas
2002	865
2003	871
2004	887
2005	883
2006	874
2007	878
2008	879
2009	888
2010	914
2011	921
2012	931
2013	974
2014	949
2015	941
2016	932
2017	904
2018	877
2019	854
2020	845

Fuente: elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Gráfico 10 Total de áreas cultivadas con café a nivel nacional (miles de hectáreas)**



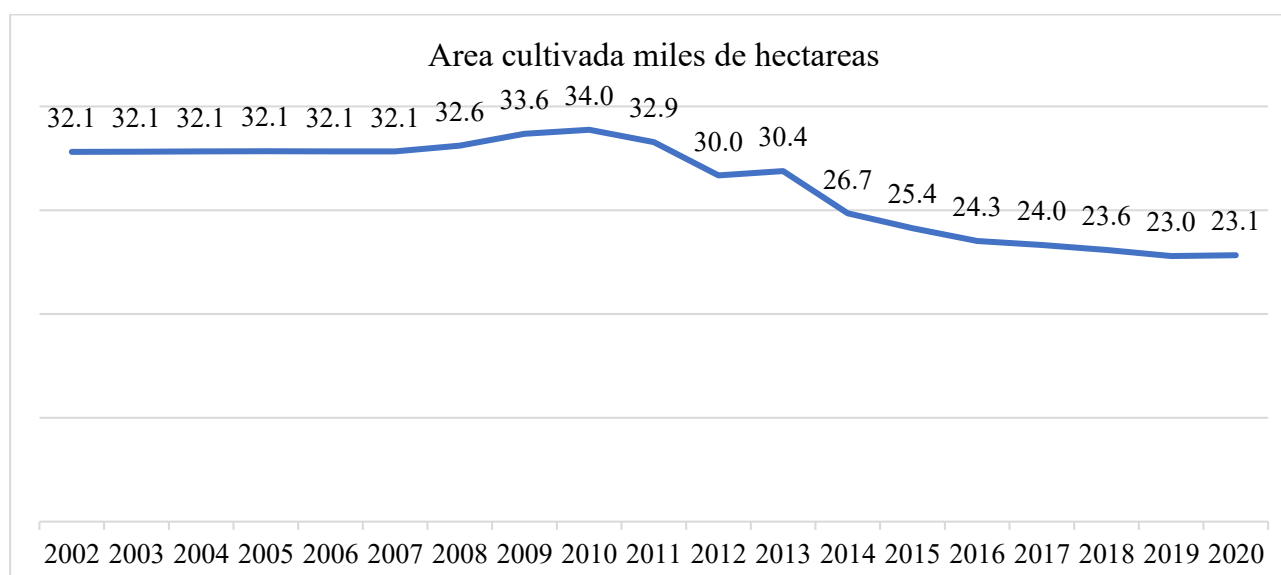
Fuente: elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Tabla 21 Total, áreas cultivadas con café Norte de Santander (miles de hectáreas)**

Año	Área cultivada miles de hectáreas
2002	32,1
2003	32,1
2004	32,1
2005	32,1
2006	32,1
2007	32,1
2008	32,6
2009	33,6
2010	34,0
2011	32,9
2012	30,0
2013	30,4
2014	26,7
2015	25,4
2016	24,3
2017	24,0
2018	23,6
2019	23,0
2020	23,1

Fuente: elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.

**Gráfico 11 Total de áreas cultivadas con café Norte de Santander (miles de hectáreas)**



Fuente: elaboración propia con datos de Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2019.



Como se puede observar al comparar la evolución en las hectáreas cultivadas a nivel nacional y el caso Norte de Santander para el periodo 2002 – 2020, es claro que si bien ha habido una disminución en la oferta cafetera del orden del -2,4% a nivel nacional al pasar de 865.000 h en 2002 a 845.000 h en 2020, la repercusión negativa en Norte de Santander ha sido mucho más drástica, alcanzando la cifra de -27,9% al disminuir de las 32.100 h en 2002 a las 23.100 en 2020.

### **El café y la generación de empleo en Norte de Santander.**

Si bien no se disponen de datos actuales sobre los empleos que genera el café en Norte de Santander, algunos autores dan luz sobre estos datos.

Por ejemplo, Errazuriz (1987), agrupa los departamentos productores de café en cuatro zonas cafeteras de acuerdo a su ubicación geográfica, de la manera como se representa en la siguiente tabla.

***Imagen 14 Demanda de fuerza de trabajo e incremento promedio anual por zonas cafeteras 1970 - 1980***

DEMANDA DE FUERZA DE TRABAJO E INCREMENTO PROMEDIO ANUAL POR ZONAS CAFETERAS 1970 - 1980					
	1970 (Personas)	Distribución %/o	1980 (Personas)	Distribución %/o	Incremento promedio anual 1970-1980
Zona cafetera central (Antioquia, Caldas, Quindío, Risaralda, Valle y Tolima)	207.338	63.62	242.964	66.40	1.45
Zona cafetera oriental (Cundinamarca, Boyacá, N. de Santander y Santander)	66.815	20.50	65.985	18.37	-0.11
Zona cafetera Sur (Huila, Cauca y Nariño)	37.925	11.60	41.194	11.25	0.75
Resto	13.806	4.28	15.733	4.30	1.19
<b>TOTAL</b>	<b>325.884</b>	<b>100.00</b>	<b>365.876</b>	<b>100.00</b>	<b>1.06</b>

Fuente: Cálculos de la autora a partir de los censo cafeteros de 1970 y 1980.

Por su parte, Leibovich y Botello (2008), en su ensayo “Análisis de los cambios demográficos en los municipios cafeteros y su relación con los cambios en la caficultura colombiana (1993-2005)”, en aras de obtener información sobre la oferta de mano de obra en el sector cafetero (...) y con base en información de la población obtenida de los dos censos poblacionales de aquel entonces y la Tasa Global de Participación (TGP) por región obtenidas de la Encuesta a Pequeños Productores (CRECE, 2006) lograron obtener una cifra aproximada de la población económicamente activa (PEA) en actividades agrícolas, presentada en la siguiente tabla.

**Imagen 15 Demanda de mano de obra por sector y departamento, 1993 - 2005**

Departamento	1993			2005			Diferencia
	Tradicional	Tecnificado	Total	Tradicional	Tecnificado	Total	
Antioquia	2.887	100.073	102.959	1.794	96.786	98.580	- 4.379
Boyacá	1.617	4.892	6.509	1.038	5.134	6.173	- 337
Caldas	4.105	67.659	71.764	2.017	66.293	68.310	- 3.454
Cauca	5.313	37.169	42.483	3.705	43.530	47.235	4.753
Cesar	3.469	6.804	10.273	2.752	7.877	10.628	356
Cundinamarca	7.897	27.755	35.653	4.723	24.567	29.290	- 6.363
Huila	3.472	55.037	58.510	1.868	73.375	75.243	16.734
La Guajira	719	1.257	1.976	684	1.220	1.904	- 73
Magdalena	2.945	4.605	7.551	2.563	6.138	8.701	1.150
Nariño	594	16.034	16.628	404	20.845	21.249	4.621
Norte de Santander	4.721	11.916	16.637	3.573	14.143	17.715	1.078
Quindio	2.363	37.135	39.498	1.126	32.058	33.184	- 6.314
Risaralda	2.761	46.136	48.897	728	43.229	43.956	- 4.941
Santander	2.688	24.310	26.998	1.621	28.495	30.116	3.118
Tolima	8.918	61.730	70.648	5.740	66.012	71.752	1.104
Valle del Cauca	6.775	54.861	61.637	3.412	57.310	60.722	- 915

Fuente: Cálculos propios.

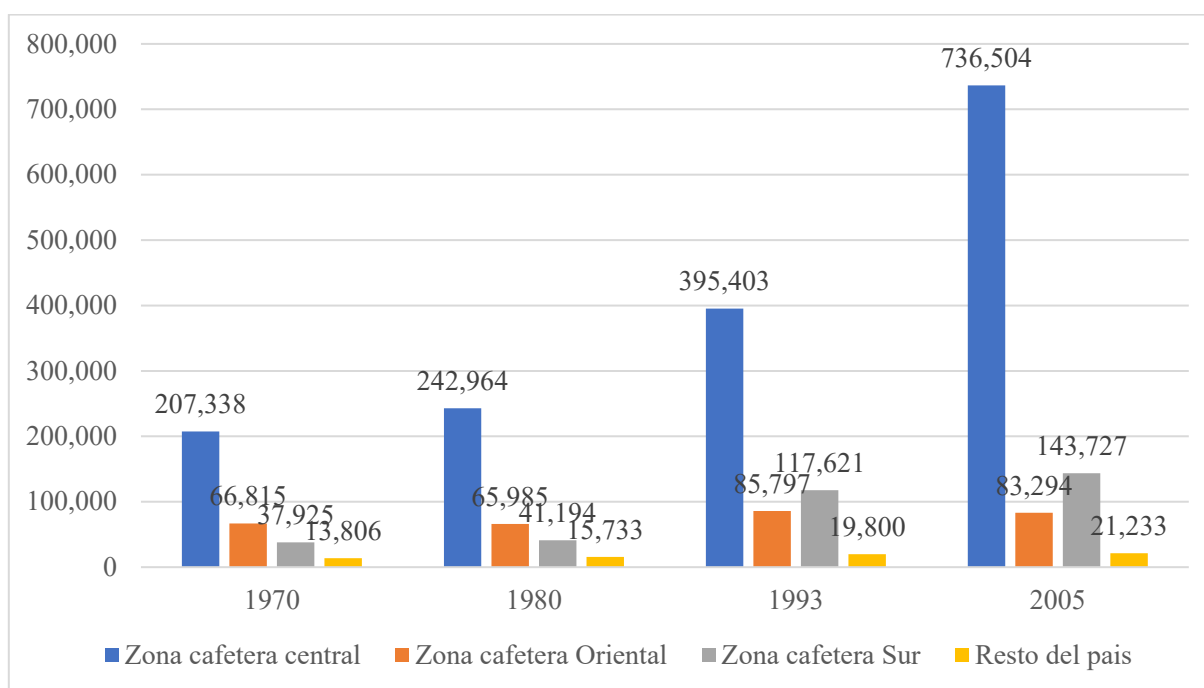
Por lo tanto, a partir de la información de ambos autores y al no hallarse datos más recientes, se realizó la siguiente tabla con la información disponible.

**Tabla 22 Demanda de fuerza de trabajo e incremento promedio anual por zonas cafeteras 1970 – 2005**

Zona cafetera	1970 Personas	Distr. %	1980 Personas	Distr. %	1993 Personas	Distr. %	2005 Personas	Distr. %
Zona cafetera central: (Antioquia, Caldas, Quindío, Risaralda, Valle, Tolima)	207.338	63,62	242.964	66,41	395.403	63,92	736.504	74,79
Zona cafetera Oriental: (Cundinamarca, Boyacá, N. de Santander y Santander)	66.815	20,50	65.985	18,03	85.797	13,87	83.294	8,46
Zona cafetera Sur: (Huila, Cauca, Nariño)	37.925	11,64	41.194	11,26	117.621	19,01	143.727	14,60
Resto del país	13.806	4,24	15.733	4,30	19.800	3,20	21.233	2,16
Total	325.884	100,00	365.876	100,00	618.621	100,00	984.758	100,00

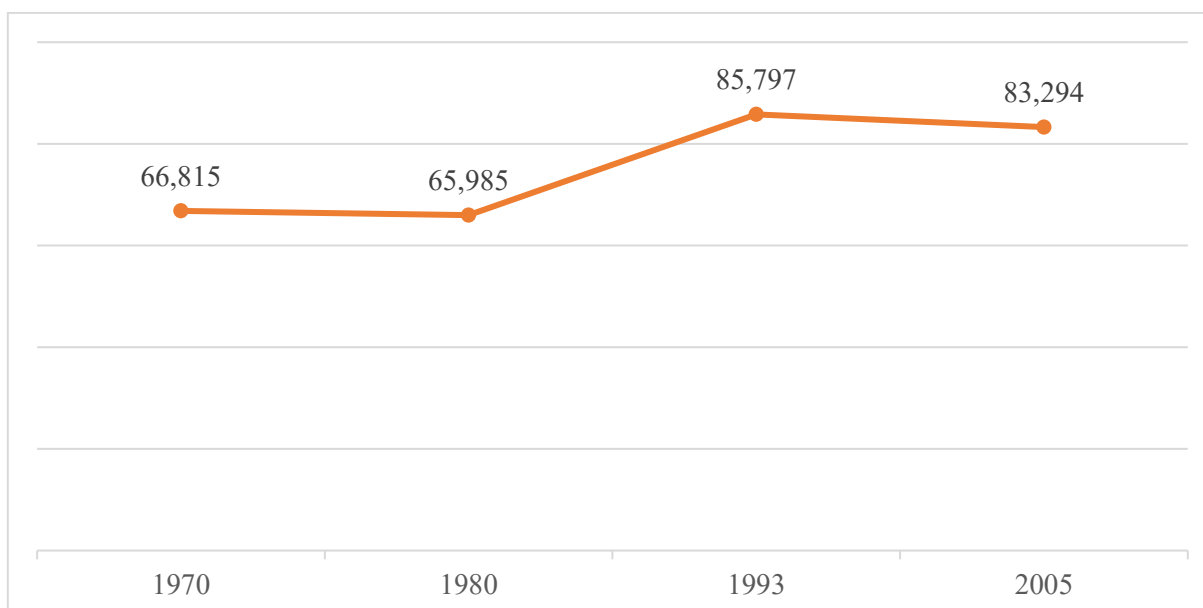
Fuente: tomado y adaptado de Errazuriz (1987) con información de Leibovich y Botello (2008).

**Gráfico 12 Demanda de fuerza de trabajo anual por zonas cafeteras, 1970 – 2005**



Fuente: Elaboración propia con información de Errazuriz (1987) y Leibovich y Botello (2008).

**Gráfico 13** *Demanda de fuerza de trabajo anual zona cafetera oriental (Cundinamarca, Boyacá, Norte de Santander y Santander), 1970 – 2005.*



Fuente: Elaboración propia con información de Errazuriz (1987) y Leibovich y Botello (2008).

#### 4.3.2 Estudio de mercado Local

Para la realización del estudio de mercado local es determinante identificar aquellas variables indispensables o que tienen gran impacto en el entorno y desempeño de la actividad del establecimiento en el presente y hacia el futuro.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente estudio de mercado se realizará a partir de la implementación del modelo PEST, con el cual se analizarán las variables políticas y legales obligatorias para el funcionamiento de un establecimiento en la ciudad de Cúcuta, y aquellas que podrían tener una gran repercusión en el ámbito local, posteriormente se analizarán aquellas variables económicas del departamento Norte de Santander tales como el PIB, empleo y renta, entre otras. Seguidamente se estudiarán las variables sociales tales como población, migración, gustos y tendencias de consumo que pudieran tener influencia en el desempeño del negocio. Finalmente se tendrán en cuenta las variables tecnológicas, analizando el desempeño y relación del departamento con las TIC, la evolución de la infraestructura tecnológica, y por último su implementación en el negocio.

Posterior al análisis del entorno mediante el modelo PEST, el estudio de mercado se fortalecerá con una mirada más interna mediante un análisis DOFA, en el cual se examinarán aquellas fortalezas y oportunidades que tiene el modelo propuesto frente a las debilidades y amenazas intrínsecas presentes en todo negocio nuevo.

#### **4.3.2.1 Análisis PEST**

##### **Factores Político - Legales**

A continuación, se expondrán los principales factores políticos y legales que tienen o tendrían incidencia en el entorno del presente modelo de negocio son los siguientes.

##### **Toque de queda**

Debido a la situación de bioseguridad que se viene presentando desde el 18 de marzo del año pasado cuando el presidente de la república Iván Duque Márquez establecido las primeras medidas en materia de orden público por la pandemia que para entonces apenas comenzaba, y que como se sustenta en el decreto 0138 del 20 de abril de 2021 emitido por la alcaldía de Cúcuta, continúa dándose e incluso presenta agravantes, se establecido extender estas medidas.

A continuación, algunos de los argumentos expuestos por la alcaldía para el establecimiento de estas medidas.

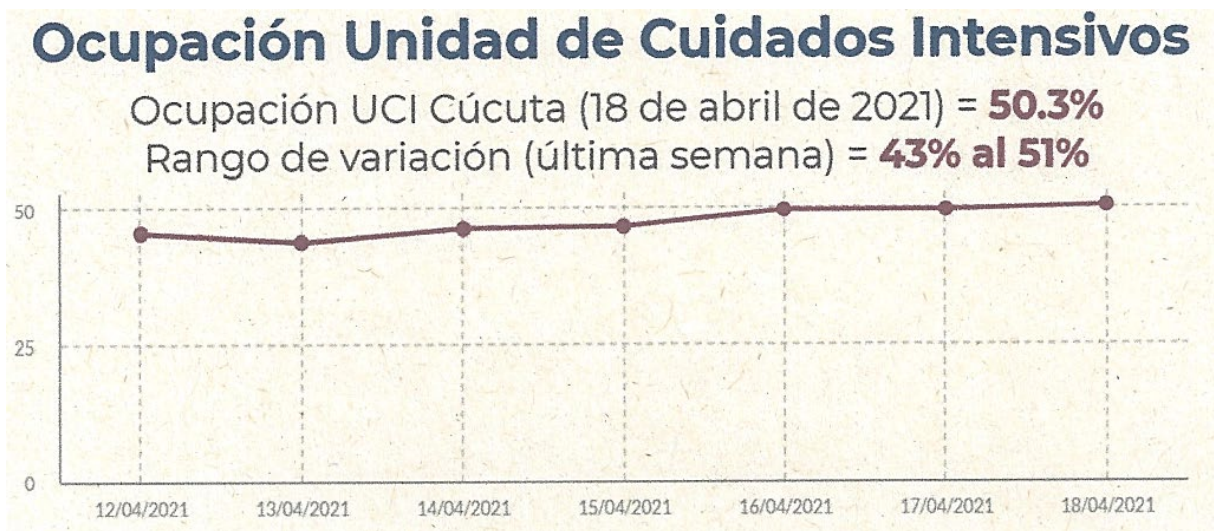
**Imagen 16 Casos nuevos de COVID 19 confirmados en Cucuta, Abril 5 - 18**



Fuente: Yáñez Rodríguez (2021). Decreto N.º 0138 del 20 de abril de 2021. Recuperado de [https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763\\_decreto-0138.pdf](https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763_decreto-0138.pdf)

Como se puede apreciar, en tan solo 15 días los casos nuevos confirmados diariamente se incrementaron 385%, llegando a duplicarse de un día a otro como ocurrió en las fechas del 5 al 6 de abril o 12 al 13 de abril

**Imagen 17 Ocupación Unidades de Cuidados Intensivos UCI abril 12 - 18**





Fuente: Yáñez Rodríguez (2021). Decreto N.º 0138 del 20 de abril de 2021. Recuperado de [https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763\\_decreto-0138.pdf](https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763_decreto-0138.pdf)

Por otra parte, en tan solo una semana (del 12 al 18 de abril) la ocupación de unidades de cuidado intensivos (UCI) se incrementó un 14,5% al pasar de 43% a 50,3%, lo cual, si bien no fue un incremento drástico, si fue preocupante el hecho de que sucediera en tan poco tiempo, y más teniendo en cuenta el bajo número de UCI con las que cuenta la ciudad. Según Gobernación Norte de Santander (2021) a 21 de abril Cúcuta mantenía 181 UCI disponible de 372, lo que equivale al 51% de ocupación.

**Imagen 18 Casos COVID 19 confirmados en Cúcuta, enero - abril 2021**



Fuente: Yáñez Rodríguez (2021). Decreto N.º 0138 del 20 de abril de 2021. Recuperado de [https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763\\_decreto-0138.pdf](https://cucutanortedesantander.micolombiadigital.gov.co/sites/cucutanortedesantander/content/files/000976/48763_decreto-0138.pdf)

En el gráfico anterior se aprecia como si bien los casos confirmados estaban disminuyendo de manera progresiva

**Incremento del costo de movilidad (precio del combustible y transporte).**

El presente año trajo consigo un ligero incremento en el ingreso de las personas con el aumento del salario mínimo, el cual fue de 3,5% equivalentes a \$30.723 y pasando de \$877.803 en 2020 a \$908.526 en 2021. Sin embargo, si tenemos en cuenta la inflación a cierre de 2020, la cual fue de 1,5% el aumento real fue de 2%.

No obstante, el precio de los combustibles se incrementó y el del transporte lo hará de manera similar, ambos sobrepasando en términos porcentuales el incremento del salario.

A partir del 6 de febrero del presente año, el galón de gasolina en la ciudad de Cúcuta paso de \$6.680 pesos a \$6.872 pesos, incrementando 192 pesos (La Opinión, 2021). Dicho incremento, el segundo del 2021 hasta la fecha, representa un aumento de 2,8% siendo mayor a los 2% de incremento del salario.

Por otra parte, la tarifa de transporte colectivo se incrementó a partir del 21 de abril, mediante un procedimiento de tres incrementos estipulados para los días 21 de abril, 1 de agosto y 1 de diciembre, el cual llevaría la tarifa de los \$1.800 que se pagaban a comienzo de año hasta los \$2.400 (La Opinión, 2021a) lo que representa un aumento de 25%.

### **Requisitos para abrir un establecimiento de productos alimenticios**

Según la página web de la Cámara de Comercio de Bogotá, todo establecimiento de comercio que expida al público productos alimenticios debe cumplir con los siguientes requisitos a fin de evitar las sanciones correspondientes a que hubiera lugar en caso de omitir o evadir alguno de estos.

***Tabla 23 Requisitos para abrir un nuevo negocio de productos alimenticios según Decreto 1879 de 2008***

<b>Matrícula mercantil.</b>	<b>Certificado Sayco &amp; Acinpro.</b>	<b>Registro Nacional de turismo.</b>	<b>Concepto sanitario.</b>
-----------------------------	---	--------------------------------------	----------------------------



Solicitado ante cámara de comercio, mediante formulario Registro Único Empresarial-RUES	Si en el lugar se hace el uso de música u obra protegida, deberá pagar los derechos correspondientes a la Organización Sayco & Acinpro.	Registro obligatorio para los prestadores de servicios turísticos del artículo 12 de la Ley 1101 de 2006	Condiciones descritas en la Ley 9 de 1979. Normas específicas para lugares en los que se realicen actividades relacionadas con alimentos
<b>Concepto técnico de seguridad humana y protección contra incendios.</b>	<b>Lista de precios.</b>	<b>Inscripción en el RUT.</b>	<b>Inscripción en el RIT.</b>
Este es expedido por el Cuerpo Oficial de Bomberos	Los precios de los productos deben hacerse públicos, bien sea en empaques, envases o en una lista general visible.	Los comerciantes deben estar inscritos en el Registro Único Tributario e indicar su RUT en un lugar visible del establecimiento	Todo establecimiento de comercio debe quedar inscrito en el Registro de Información Tributaria (RIT)
<b>Certificado de manipulación de alimentos.</b>	<b>Depósito de la enseña comercial. (Voluntario)</b>	<b>Otras normas.</b>	
Este es de carácter obligatorio para todos los empleados que manipulen alimentos y se debe renovar anualmente.	Es un signo como palabras, imágenes, colores, logotipos, entre otros, que permite identificar un establecimiento de comercio.	Se debe cumplir con las normas que se expidan en el lugar donde se establezca el establecimiento comercial referente a:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uso de suelo</li> <li>- Intensidad auditiva</li> <li>- Horario</li> <li>- Ubicación</li> <li>- Actividad comercial</li> </ul>

Fuente: tomado y adaptado de (Cámara de Comercio de Bogotá, 2016)

## Factores Económicos

A continuación, se presentan algunos de los principales apartes del desempeño económico del departamento Norte de Santander

### Producto interno Bruto.

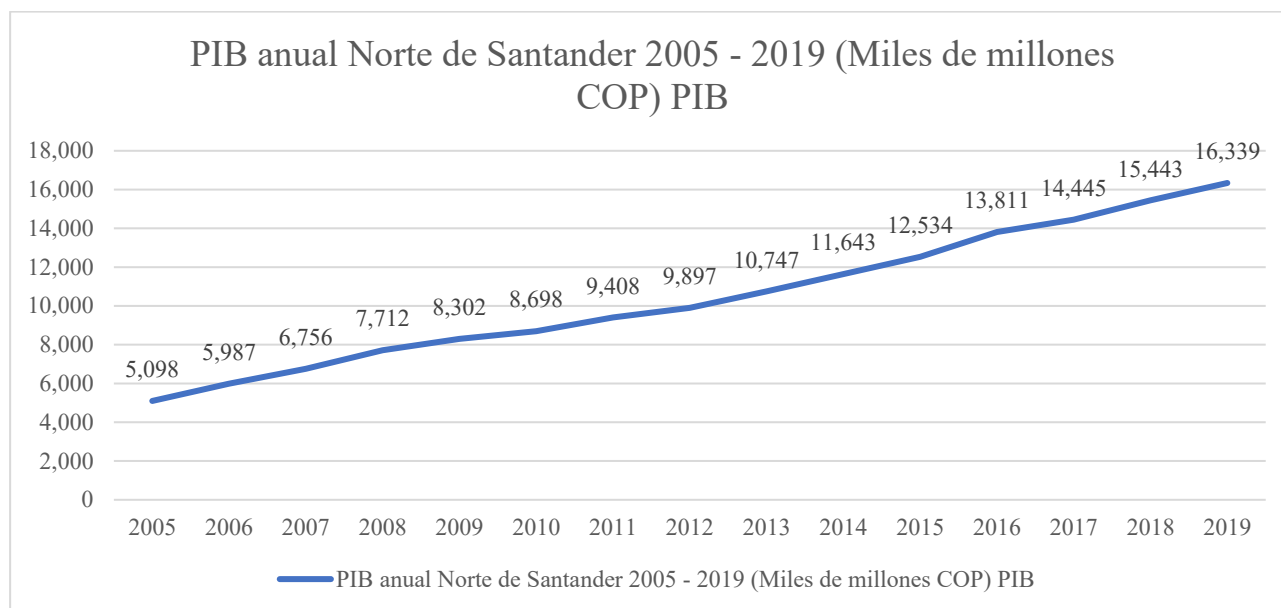
**Tabla 24 Producto Interno Bruto (PIB) del departamento Norte de Santander 2005 – 2019**

<b>PIB anual Norte de Santander 2005 - 2019 (Miles de millones COP)</b>		
<b>Año</b>	<b>PIB</b>	<b>Variación %</b>
2005	5.098	
2006	5.987	14,8
2007	6.756	11,4

2008	7.712	12,4
2009	8.302	7,1
2010	8.698	4,6
2011	9.408	7,6
2012	9.897	4,9
2013	10.747	7,9
2014	11.643	7,7
2015	12.534	7,1
2016	13.811	9,2
2017	14.445	4,4
2018	15.443	6,5
2019	16.339	5,5

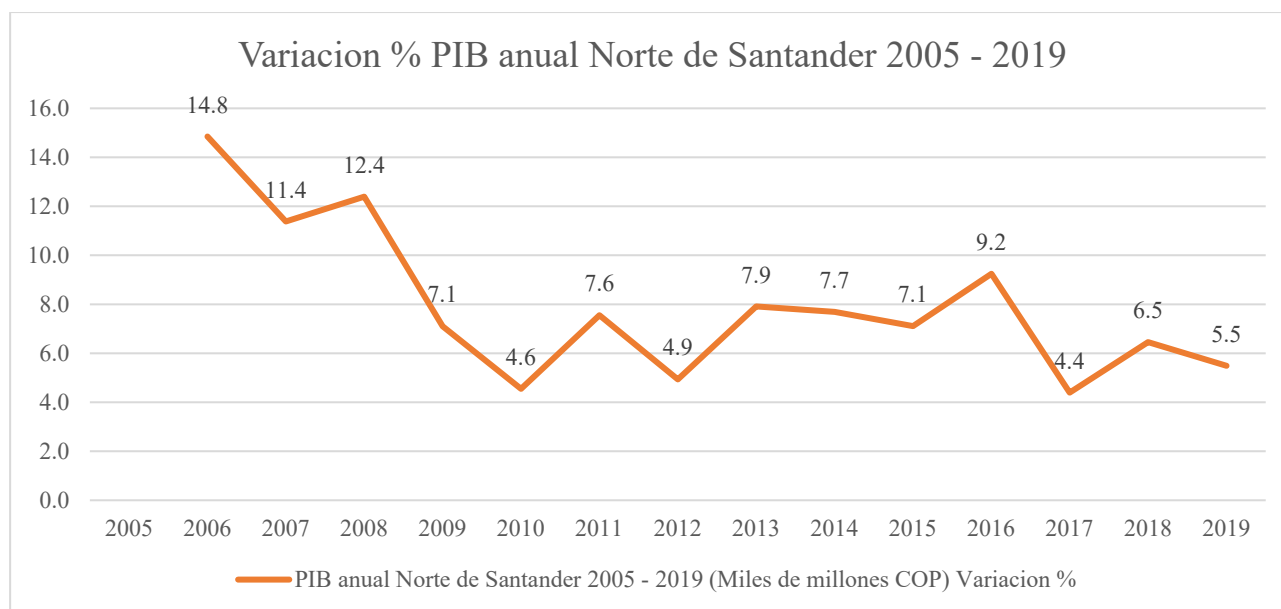
Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

**Gráfico 14 PIB anual Norte de Santander 2005 - 2019 (Miles de millones COP)**



Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

El gráfico anterior nos permite apreciar como Norte de Santander ha venido presentando importantes incrementos en su PIB a lo largo de los años, con crecimientos sostenidos superiores a 5% desde el 2002, con excepción de los años 2010, 2012 y 2017.

**Gráfico 15 Variación % PIB anual Norte de Santander, 2005 - 2019**

Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

No obstante, es preocupante la disminución paulatina que se ha venido presentando en el crecimiento del PIB departamental representado en la variación porcentual del PIB anual de los últimos 14 años, la cual fue más drástica a partir de la crisis de 2008 y la crisis del vecino país agravada progresivamente desde agosto de 2015 cuando se cerró por orden de Nicolas Maduro, posteriormente el 10 de julio de 2016 se apertura nuevamente para paso exclusivo de personas, hasta el 12 de diciembre del mismo año cuando es cerrada una vez más para mantenerse así desde entonces con reaperturas y cierres esporádicos por orden de los mandatarios de ambos países.

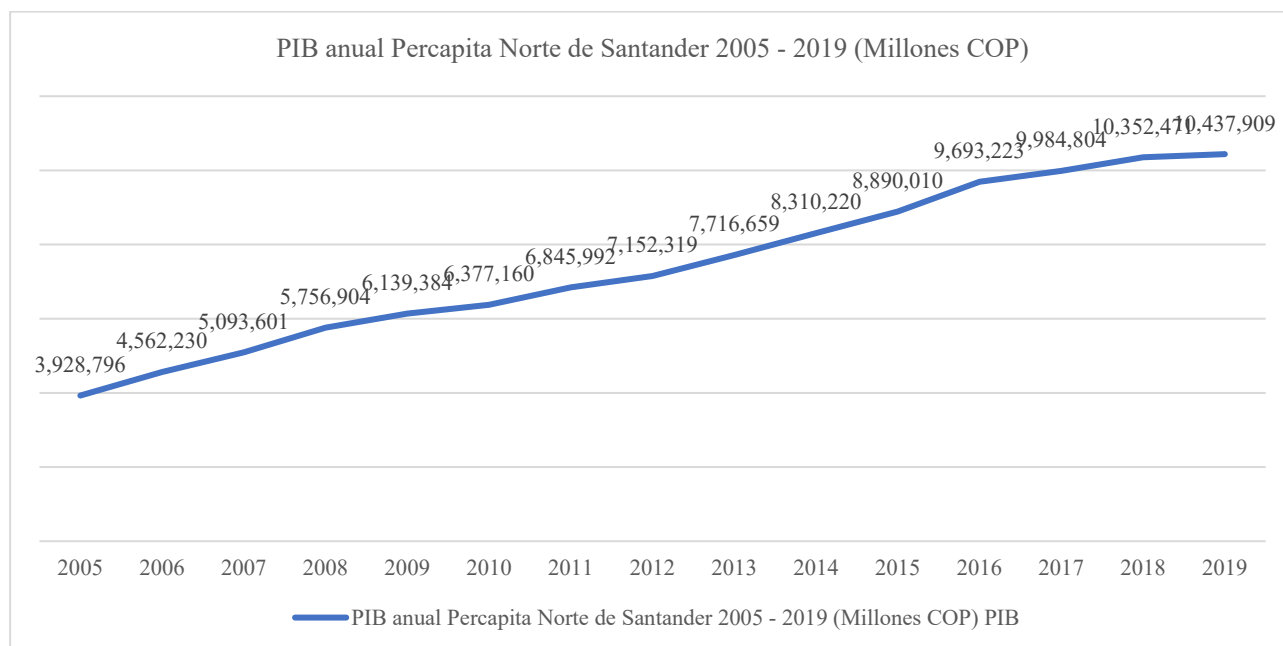
**Tabla 25 PIB Anual Per cápita Norte de Santander 2005 – 2019 (Millones COP)**

PIB anual Per cápita Norte de Santander 2005 - 2019 (Millones COP)		
Año	PIB	Variación %
2005	3.928.796	-
2006	4.562.230	13,9
2007	5.093.601	10,4

2008	5.756.904	11,5
2009	6.139.384	6,2
2010	6.377.160	3,7
2011	6.845.992	6,8
2012	7.152.319	4,3
2013	7.716.659	7,3
2014	8.310.220	7,1
2015	8.890.010	6,5
2016	9.693.223	8,3
2017	9.984.804	2,9
2018	10.352.471	3,6
2019	10.437.909	0,8

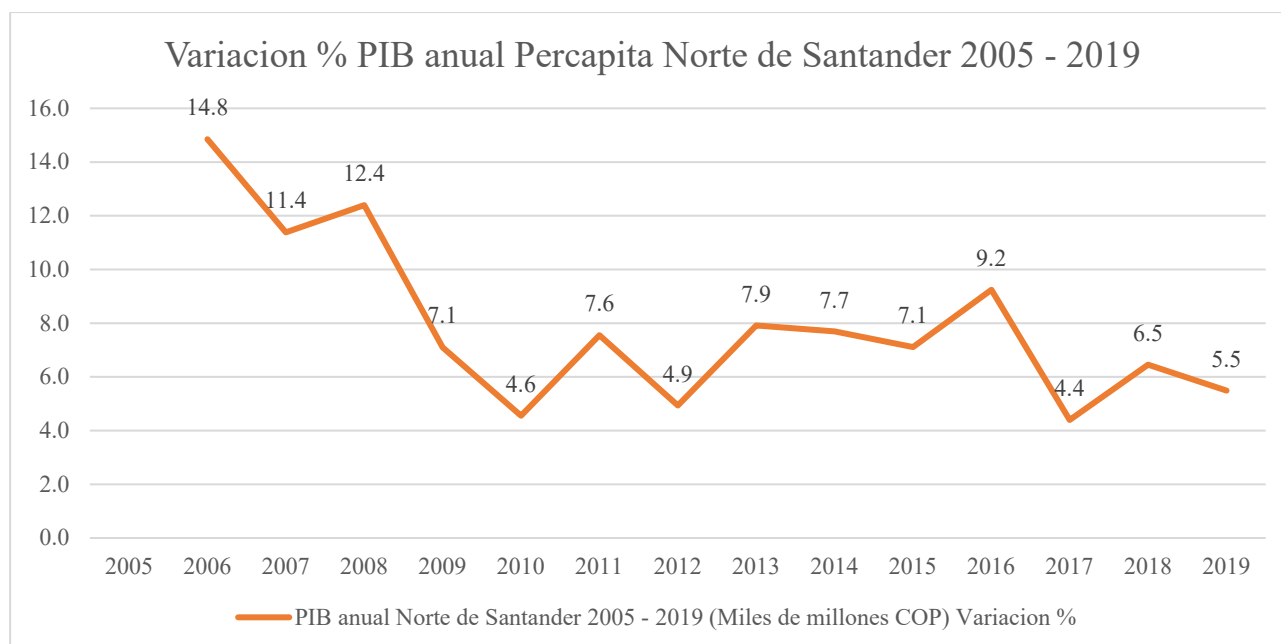
Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

**Gráfico 16 PIB anual Percapita Norte de Santander 2005 - 2019 (Millones COP)**



Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

**Gráfico 17 Variación % PIB anual Percapita Norte de Santander, 2005 - 2019**



Fuente: Elaboración propia con información de (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2021)

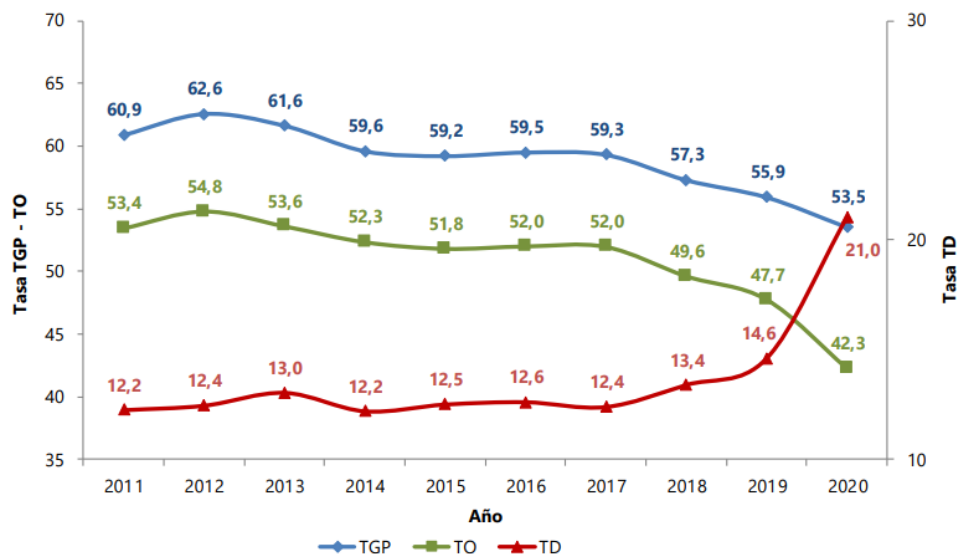
De manera similar al PIB del departamento, el PIB Percapita de los Nortesantandereanos ha presentado un crecimiento importante en la última década y media, llegando casi a triplicarse en los últimos 15 años, pues para 2005 esta cifra fue de COP 3.928.796 mientras que para 2015 fue de COP 10.437.909 lo que representa un aumento de 2,6 veces el valor original.

Sin embargo, si bien es normal que entre mayor sea un valor más complejo es que crezca a ritmos mayores con el paso del tiempo, en el caso del departamento esta sucediente lo contrario y es a medida que pasan los años, es cada vez más pequeño el crecimiento del pib percapita de los nortesantandereanos.

## **Empleo**

*Imagen 19 Tasa global de Participación, Ocupación y Desempleo, Norte de Santander, Años 2011-2020*

**Gráfico 43. Tasa global de participación, ocupación y desempleo Norte de Santander Anual (2011 – 2020)**



**Fuente:** DANE, GEIH.

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2021). Boletín técnico Mercado laboral por departamentos. [imagen]. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml\\_depto/Boletin\\_GEIH\\_dep\\_20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_GEIH_dep_20.pdf)

Durante la última década la tasa de desempleo del departamento de Norte de Santander se mantuvo en valores promedio entorno al 12,5% (2011-2018) hasta el 2018, año a partir del cual esta empezó a presentar un incremento al pasar de 13,4 en dicho año a 21 en 2020 habiéndose incrementado un 69% y ubicando a Norte de Santander como el tercer departamento con mayor desempleo de Colombia en 2020 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2021).

## Factores Sociales

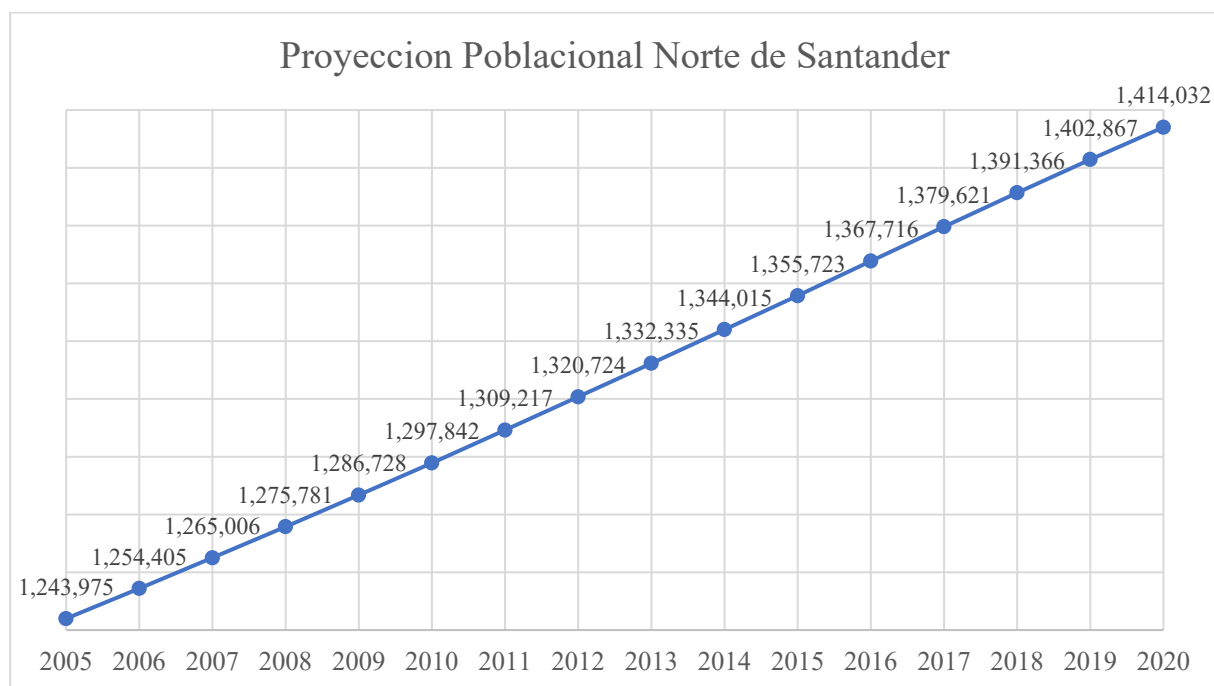
### Proyección poblacional

*Tabla 26 Proyección poblacional norte de Santander 2005 – 2020*

Proyección Poblacional Norte de Santander	
Año	Población
2005	1.243.975
2006	1.254.405
2007	1.265.006
2008	1.275.781
2009	1.286.728
2010	1.297.842
2011	1.309.217
2012	1.320.724
2013	1.332.335
2014	1.344.015
2015	1.355.723
2016	1.367.716
2017	1.379.621
2018	1.391.366
2019	1.402.867
2020	1.414.032

Fuente: Elaboración propia con información de “Colombia. Proyecciones de Población Municipales” – DANE.

**Gráfico 18 Proyección Poblacional Norte de Santander, 2005 - 2020**



Fuente: Elaboración propia con información de “Colombia. Proyecciones de Población Municipal por área 2005 - 2020”. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2011).

**Tabla 27 Población total Norte de Santander 2021**

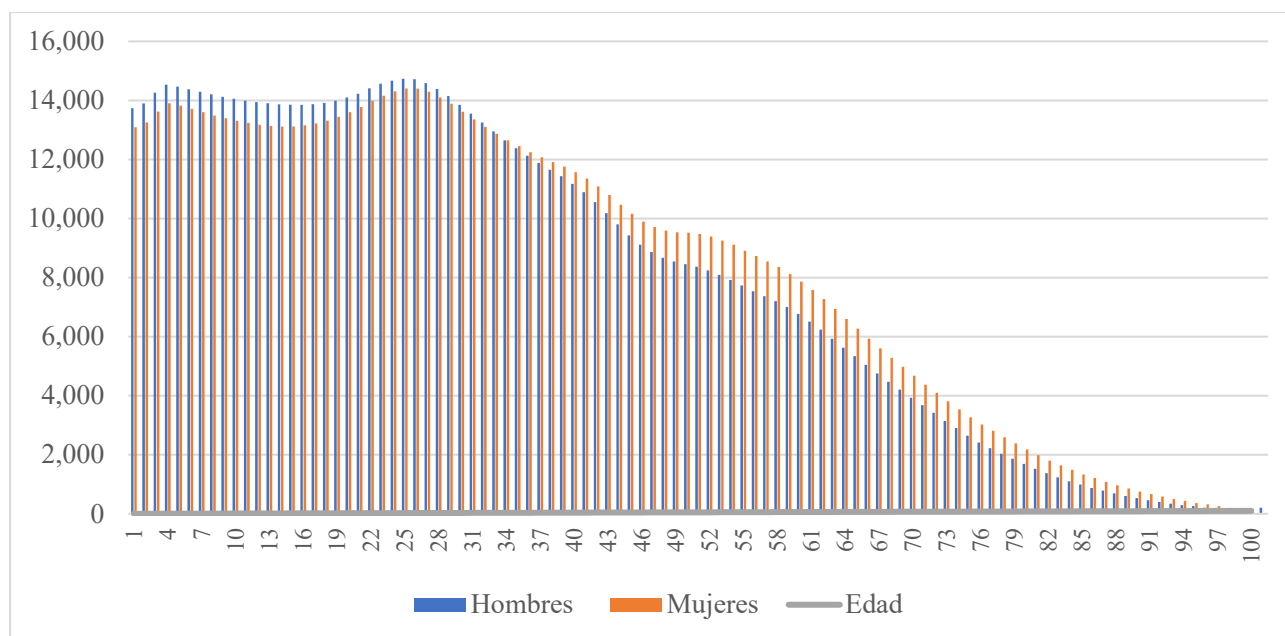
	Hombres	Mujeres	Edad	% de la Pob.	
	13.738	13.095	0	1,63	
	13.902	13.257	1	1,65	
Principal rango de edad	14.265	13.624	2	1,70	
	14.533	13.905	3	1,73	
	14.471	13.823	4	1,72	
	14.379	13.718	5	1,71	
	14.295	13.602	6	1,70	
	14.208	13.491	7	1,69	
	14.122	13.396	8	1,68	
	14.060	13.310	9	1,67	
	13.990	13.238	10	1,66	
	13.945	13.173	11	1,65	
	13.904	13.137	12	1,65	
	13.867	13.117	13	1,64	
	13.857	13.121	14	1,64	
	13.852	13.157	15	1,64	
	13.873	13.222	16	1,65	
	13.918	13.315	17	1,66	
	13.992	13.446	18	1,67	
Principal rango de edad	14.103	13.603	19	1,69	Población objetivo
	14.228	13.778	20	1,70	
	14.409	13.986	21	1,73	
	14.568	14.159	22	1,75	
	14.671	14.306	23	1,76	
	14.734	14.405	24	1,77	
	14.718	14.399	25	1,77	
	14.587	14.298	26	1,76	
	14.386	14.102	27	1,73	
	14.148	13.887	28	1,71	
	13.852	13.617	29	1,67	
	13.553	13.360	30	1,64	
	13.250	13.106	31	1,60	
	12.954	12.873	32	1,57	
	12.651	12.646	33	1,54	
	12.385	12.451	34	1,51	
	12.128	12.248	35	1,48	
	11.886	12.076	36	1,46	
	11.651	11.914	37	1,43	
	11.434	11.759	38	1,41	
	11.177	11.572	39	1,38	
	10.890	11.356	40	1,35	
	10.557	11.086	41	1,32	
	10.183	10.794	42	1,28	
	9.805	10.465	43	1,23	
	9.427	10.163	44	1,19	
	9.113	9.895	45	1,16	
	8.865	9.711	46	1,13	
	8.669	9.591	47	1,11	
	8.546	9.531	48	1,10	
	8.456	9.520	49	1,09	
	8.369	9.477	50	1,09	
	8.243	9.391	51	1,07	
	8.090	9.257	52	1,06	



7.916	9.113	53	1,04
7.732	8.911	54	1,01
7.538	8.730	55	0,99
7.371	8.547	56	0,97
7.203	8.360	57	0,95
7.009	8.120	58	0,92
6.766	7.866	59	0,89
6.507	7.582	60	0,86
6.236	7.270	61	0,82
5.930	6.938	62	0,78
5.625	6.601	63	0,74
5.337	6.271	64	0,71
5.043	5.935	65	0,67
4.750	5.603	66	0,63
4.471	5.283	67	0,59
4.204	4.979	68	0,56
3.930	4.675	69	0,52
3.678	4.375	70	0,49
3.417	4.098	71	0,46
3.141	3.809	72	0,42
2.902	3.541	73	0,39
2.642	3.268	74	0,36
2.414	3.024	75	0,33
2.222	2.811	76	0,31
2.033	2.589	77	0,28
1.864	2.382	78	0,26
1.691	2.177	79	0,24
1.522	1.985	80	0,21
1.378	1.800	81	0,19
1.234	1.640	82	0,17
1.102	1.491	83	0,16
991	1.335	84	0,14
874	1.212	85	0,13
784	1.078	86	0,11
693	964	87	0,10
602	858	88	0,09
530	754	89	0,08
460	665	90	0,07
400	583	91	0,06
342	501	92	0,05
294	441	93	0,04
261	365	94	0,04
207	317	95	0,03
173	260	96	0,03
128	199	97	0,02
131	171	98	0,02
114	170	99	0,02
207	314	100	0,03
809.856	832.890	<b>Total:</b>	1.642.746

Fuente: Elaboración propia con información de “Proyecciones de población departamental por área, sexo y edad”. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2020).

**Gráfico 19 Población Norte de Santander 2021**



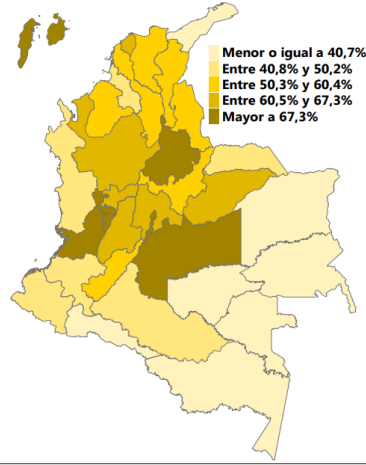
Fuente: Elaboración propia con información de “Proyecciones de población departamental por área, sexo y edad”. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2020).

### **Factores tecnológicos**

A continuación, se presentan algunos de los resultados hallados en el estudio “Indicadores básicos de tenencia y uso de Tecnologías de la Información y Comunicación – TIC en hogares y personas de 5 y más años de edad. 2018”, con información obtenida a través de la “Encuesta nacional de Calidad de Vida (ECV) periodo 2018”. Estudio para el cual se tomó una muestra de 89.522 hogares, lo que representaba el 0,18% de la población total colombiana.

**Imagen 20 Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron Internet en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo.**

**Gráfico 1. Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron Internet en cualquier lugar y desde cualquier dispositivo**  
**Total departamental**  
**2018**



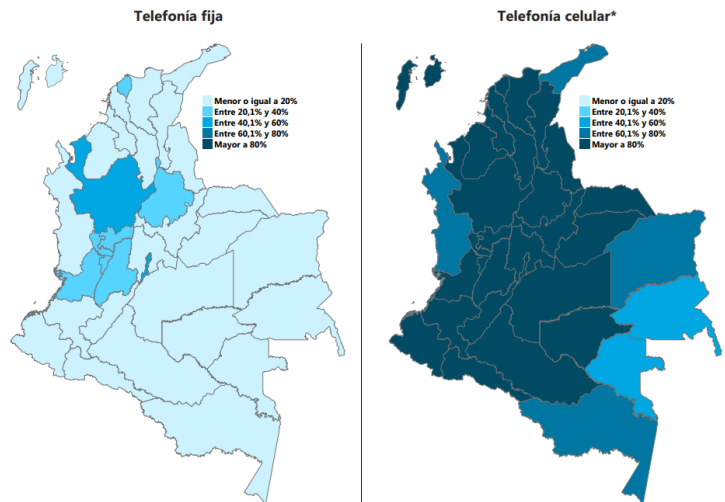
**Fuente:** DANE, Encuesta de Calidad de Vida - ECV.  
 Nota: Los rangos especificados en este gráfico fueron calculados por quintiles.

Como se aprecia en el gráfico 1 del estudio, para 2018 en Norte de Santander el porcentaje de personas que usaron internet radicó entre el 50,3% y 60,4% de la población departamental. Porcentaje relativamente bajo teniendo en cuenta los relativamente bajos costos de dicho servicio hoy en día.

**Imagen 21 Hogares que poseen servicio de telefonía fija y teléfono celular**

**1.2 Hogares que poseen servicio de telefonía fija y teléfono celular**

**Gráfico 3. Proporción de hogares con telefonía fija y telefonía celular\*\***  
**Total departamental**  
**2018**



**Fuente:** DANE, Encuesta de Calidad de Vida - ECV.  
 \* Corresponde a los hogares en los que al menos una persona tiene teléfono celular.  
 Nota: Los rangos especificados en estos gráficos son de igual amplitud para facilitar su comparabilidad.

El gráfico 3 nos permite apreciar como por una parte la telefonía fija empieza a rezagarse frente a la telefonía móvil. Adicionalmente nos permite apreciar como en Norte de Santander, al igual que en la mayor parte del territorio nacional el uso de telefonía celular es superior al 80%.

**Imagen 22 Porcentaje de personas mayores a 5 años que poseen teléfono celular**

Tabla 3. Proporción de personas de 5 y más años de edad que poseen teléfono celular, según dispositivo Total nacional y por departamentos 2018

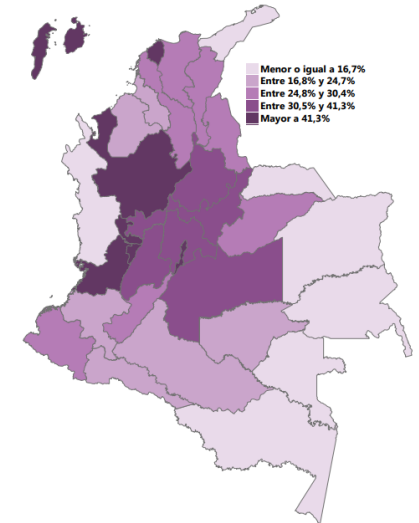
DEPARTAMENTO	Teléfono celular (%)	Teléfono celular inteligente (smartphone) (%)	Teléfono celular convencional (%)
<b>Total Nacional</b>	<b>72,2</b>	<b>78,1</b>	<b>22,6</b>
Amazonas	38,2	61,7	41,5
Antioquia	76,6	80,7	19,5
Arauca	59,8	69,8	30,4
Atlántico	67,8	78,3	22,7
Bogotá, D.C.	84,5	90,5	10,6
Bolívar	57,4	65,9	34,6
Boyacá	75,7	67,2	33,0
Caldas	78,5	76,3	23,8
Caquetá	62,3	66,3	34,0
Casanare	72,2	75,6	24,6
Cauca	61,2	65,7	34,9
Cesar	62,2	70,8	29,7
Chocó	48,7	69,2	35,9
Córdoba	57,8	65,2	35,2
Cundinamarca	78,9	75,1	26,6
Guainía	29,2	77,0	23,0
Guaviare	58,1	76,2	24,3
Huila	70,9	66,1	34,1
La Guajira	46,2	56,5	43,7
Magdalena	56,8	68,8	32,0
Meta	76,4	81,4	18,9
Nariño	63,9	64,0	36,5
<b>Norte de Santander</b>	<b>63,8</b>	<b>73,5</b>	<b>26,8</b>
Putumayo	57,3	48,8	51,5
Quindío	81,2	81,4	18,8
Risaralda	81,0	84,3	16,2
San Andrés	80,7	89,0	11,7
Santander	74,7	78,6	21,6
Sucre	57,8	63,6	37,3
Tolima	72,8	75,1	25,6
Valle del Cauca	78,0	84,4	16,3
Vaupés	28,0	73,4	26,6
Vichada	36,5	68,4	32,4

Adicionalmente la tabla 3 muestra que el 63,8% de los Norte Santandereanos poseen un teléfono celular, y que de dicho valor el 73,5% son smartphones.

**Imagen 23 Porcentaje de hogares que posee computador**

**1.3 Hogares que poseen computador**

Gráfico 4. Proporción de hogares que poseen computador de escritorio, portátil o tableta Total departamental 2018



## Imagen 24 Porcentaje de hogares que posee computador de escritorio, portatil o tablet

Tabla 4. Proporción de hogares que poseen computador de escritorio, portátil o tableta  
Total nacional y por departamentos  
2018

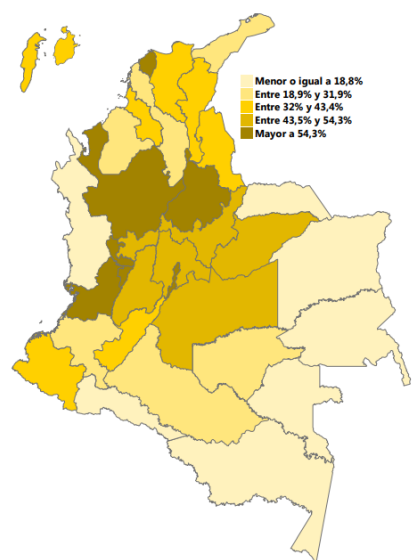
DEPARTAMENTO	Computador portátil (%)	Computador de escritorio (%)	Tableta (%)
<b>Total Nacional</b>	<b>28,8</b>	<b>20,6</b>	<b>10,9</b>
Amazonas	10,8	2,7	2,3
Antioquia	30,6	22,6	9,1
Arauca	10,6	5,6	1,6
Atlántico	29,7	16,8	13,5
Bogotá, D.C.	50,0	37,9	23,7
Bolívar	14,6	11,5	5,2
Boyacá	24,0	12,5	5,0
Caldas	29,3	16,4	11,4
Caquetá	13,9	9,5	2,0
Casanare	22,8	9,8	3,8
Cauca	16,5	10,1	3,9
Cesar	17,2	10,2	7,1
Chocó	11,5	6,2	2,9
Córdoba	15,1	7,4	5,1
Cundinamarca	20,1	21,7	5,6
Guainía	11,0	3,4	3,4
Guaviare	16,4	4,8	4,0
Huila	19,0	17,9	5,6
La Guajira	8,4	5,3	2,9
Magdalena	18,3	10,5	7,5
Meta	26,0	16,6	7,6
Nariño	17,4	11,9	4,6
<b>Norte de Santander</b>	<b>19,4</b>	<b>12,7</b>	<b>6,2</b>
Putumayo	11,5	8,5	1,6
Quindío	31,3	20,3	7,9
Risaralda	33,4	17,5	10,1
San Andrés	35,5	7,8	10,5
Santander	28,2	20,6	10,4
Sucre	15,2	9,1	6,0
Tolima	26,3	15,2	8,2
Valle del Cauca	32,7	25,0	14,3
Vaupés	14,7	1,8	2,8
Vichada	10,1	1,8	2,3

Sobre el uso del computador, portátil o tablet, el gráfico 4 nos permite ver como en la mayor parte de Colombia a excepción de algunos departamentos, este es especialmente bajo. En Norte de Santander específicamente los hogares que poseen un computador o Tablet se encuentran entre el 24,8% y 30,4% de los hogares encuestados, siendo el Portátil el tipo de computador más poseído.

## Imagen 25 Hogares que poseen conexión a internet

### 1.4 Hogares que poseen conexión a Internet

Gráfico 5. Proporción de hogares que poseen conexión a Internet  
Total departamental  
2018



**Imagen 26 Porcentaje de hogares que poseen conexión a internet según tipo de conexión**

Tabla 5. Proporción de hogares que poseen conexión a Internet según tipo de conexión en cualquier lugar Total nacional y por departamentos 2018

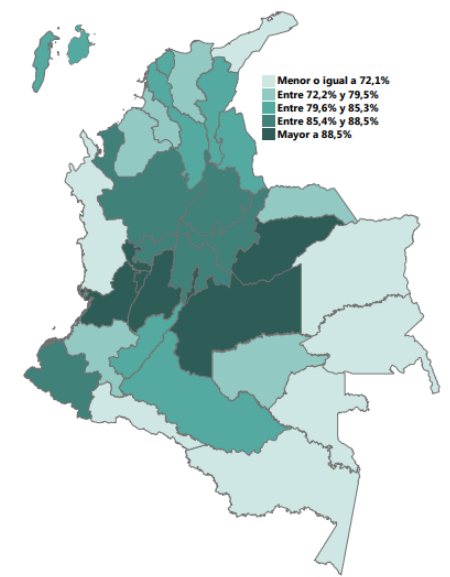
DEPARTAMENTO	Hogares con Internet (%)	Hogares con Internet - Fijo (%)	Hogares con Internet - Móvil (%)
<b>Total Nacional</b>	<b>52,7</b>	<b>40,5</b>	<b>29,2</b>
Amazonas	5,0	1,4	4,5
Antioquia	54,7	45,9	25,2
Arauca	17,7	8,9	12,7
Atlántico	55,6	43,0	27,9
Bogotá, D.C.	75,5	67,0	40,6
Bolívar	30,6	23,2	13,6
Boyacá	48,8	26,4	34,6
Caldas	45,5	41,6	19,3
Caquetá	31,8	13,2	25,9
Casanare	46,4	22,3	30,0
Cauca	30,2	20,2	17,3
Cesar	40,7	24,6	21,9
Chocó	14,6	11,3	5,0
Córdoba	21,0	15,8	11,1
Cundinamarca	49,6	36,0	30,5
Guainía	8,5	3,4	6,8
Guaviare	21,2	6,4	16,9
Huila	39,5	22,8	25,3
La Guajira	20,5	8,1	14,9
Magdalena	34,1	23,5	22,9
Meta	53,8	36,8	28,0
Nariño	38,4	19,8	27,2
<b>Norte de Santander</b>	<b>42,9</b>	<b>27,7</b>	<b>30,7</b>
Putumayo	15,2	11,7	8,2
Quindío	62,2	47,7	42,6
Risaralda	61,1	49,8	29,2
San Andrés	40,8	24,5	31,4
Santander	60,9	45,9	33,0
Sucre	31,9	19,6	19,6
Tolima	53,3	33,7	33,6
Valle del Cauca	69,3	52,4	39,8
Vaupés	1,8	0,0	0,9
Vichada	5,0	2,8	2,8

El número de hogares con conexión a internet en Norte de Santander es relativamente bajo y al igual que en los gráficos anteriores se puede apreciar un rezago en el ámbito de las TIC's, pues los hogares con conexión a internet se encuentran por debajo del 50% de los hogares encuestados.

**Imagen 27 Porcentaje de personas mayores a 5 años que utilizan teléfono celular**

**2.2 Uso del teléfono celular**

Gráfico 7. Proporción de personas de 5 y más años de edad que utilizan teléfono celular Total departamental 2018



Se puede apreciar al igual que en las primeras imágenes del estudio, que en lo referente al teléfono celular y a diferencia de la conectividad a internet, o tenencia de computadores, este es especialmente alto. Para el caso Norte de Santander, el porcentaje de personas que utilizan el teléfono celular es superior al 79%.

**Imagen 28 Porcentaje de personas mayores a 5 años que utilizan teléfono celular, según actividad de uso**

Tabla 7. Proporción de personas de 5 y más años de edad que utilizan teléfono celular, según actividad de uso  
Total nacional y por departamentos  
2018

DEPARTAMENTO	Llamadas personales o familiares (%)	Navegación en internet (%)	Mensajes de texto (%)	Llamadas laborales (%)
Total Nacional	94,5	63,9	49,0	44,2
Amazonas	97,4	27,9	25,1	40,4
Antioquia	95,7	69,0	57,2	43,6
Arauca	94,4	46,0	38,8	43,8
Atlántico	92,6	70,1	43,7	42,4
Bogotá, D.C.	96,9	76,4	68,1	57,5
Bolívar	94,1	51,0	39,7	35,7
Boyacá	95,1	51,8	42,0	38,2
Caldas	92,2	61,8	46,0	39,0
Caquetá	94,7	42,0	31,6	33,1
Casanare	94,7	62,7	53,4	47,1
Cauca	95,5	45,2	24,0	30,2
Cesar	91,6	61,4	42,8	36,4
Chocó	89,6	43,8	35,0	29,6
Córdoba	94,3	50,4	40,3	45,8
Cundinamarca	93,2	61,8	44,4	45,0
Guainía	88,7	38,7	33,6	31,3
Guaviare	91,6	44,5	39,1	46,3
Huila	96,7	49,8	39,6	43,5
La Guajira	93,2	45,8	30,9	33,9
Magdalena	90,1	53,8	29,8	31,3
Meta	93,8	67,4	42,0	48,5
Nariño	93,3	46,1	28,8	35,9
Norte de Santander	93,6	55,3	53,1	40,2
Putumayo	96,7	32,0	22,7	45,0
Quindío	96,5	70,0	53,9	37,0
Risaralda	95,6	72,0	47,2	37,7
San Andrés	95,7	69,7	63,3	59,7
Santander	94,5	67,8	51,7	48,3
Sucre	93,3	48,8	32,6	37,3
Tolima	94,4	61,1	41,9	37,4
Valle del Cauca	93,3	74,5	52,3	46,2
Vaupés	93,5	37,7	35,9	40,8
Vichada	92,7	38,2	33,7	40,9

Fuente: DANÉ, Encuesta de Calidad de Vida - ECV.

Nota 1: La tabla muestra las cuatro actividades con mayor proporción de uso del teléfono celular.

Nota 2: Una persona puede realizar varias actividades con el teléfono celular, por lo que las opciones de respuesta no son excluyentes.

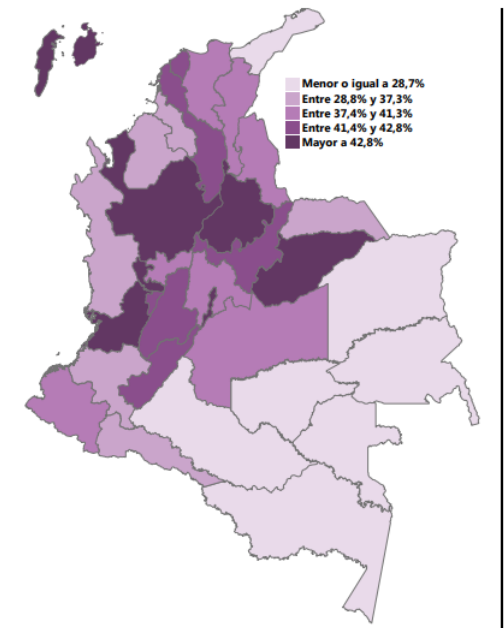
Nota 3: La base de cálculo de este indicador es el número total de personas que usaron teléfono celular bajo cada una de las coberturas geográficas que se presentan.

La tabla 7 permite identificar el principal motivo por los cuales las personas utilizan el teléfono celular. Es importante resaltar con relación a la presente tesis que más del 50% lo utilizan para navegar en internet y / o para realizar mensajes de texto.

**Imagen 29 Porcentaje de personas que usaron un computador en 2018**

**2.3 Uso del computador (en cualquier lugar)**

**Gráfico 8. Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron computador\* en cualquier lugar Total departamental 2018**



**Imagen 30 Porcentaje de personas mayores a 5 años que usaron computador, según tipo de dispositivo.**

**Tabla 8. Proporción de personas de 5 y más años de edad que usaron computador\* en cualquier lugar, según tipo de dispositivo Total nacional y por departamentos 2018**

DEPARTAMENTO	Computador de Escritorio (%)	Computador Portátil (%)	Tableta (%)
<b>Total Nacional</b>	<b>31,4</b>	<b>24,0</b>	<b>8,1</b>
Amazonas	14,8	11,5	3,8
Antioquia	29,5	22,6	5,8
Arauca	22,0	10,3	2,4
Atlántico	27,4	22,7	7,0
Bogotá, D.C.	45,5	38,7	16,6
Bolívar	33,2	15,4	4,9
Boyacá	28,1	23,0	5,2
Caldas	23,1	22,1	6,8
Caquetá	19,3	15,1	2,0
Casanare	29,8	23,4	3,6
Cauca	26,7	16,9	4,1
Cesar	25,3	18,6	6,0
Chocó	24,5	21,1	6,5
Córdoba	26,7	19,5	7,6
Cundinamarca	32,1	15,9	4,4
Guainía	15,0	14,5	4,7
Guaviare	15,6	16,5	4,8
Huila	33,9	24,5	8,3
La Guajira	18,7	10,7	2,8
Magdalena	26,6	21,2	11,3
Meta	24,3	20,5	5,6
Nariño	27,5	19,8	4,8
<b>Norte de Santander</b>	<b>27,3</b>	<b>19,9</b>	<b>4,7</b>
Putumayo	26,9	13,2	4,0
Quindío	24,9	24,0	6,2
Risaralda	29,1	28,6	10,0
San Andrés	35,5	32,1	12,4
Santander	30,6	23,3	6,1
Sucre	26,5	17,0	6,7
Tolima	26,5	23,5	6,7
Valle del Cauca	33,0	26,7	10,0
Vaupés	14,9	20,8	3,3
Vichada	15,7	11,4	2,4

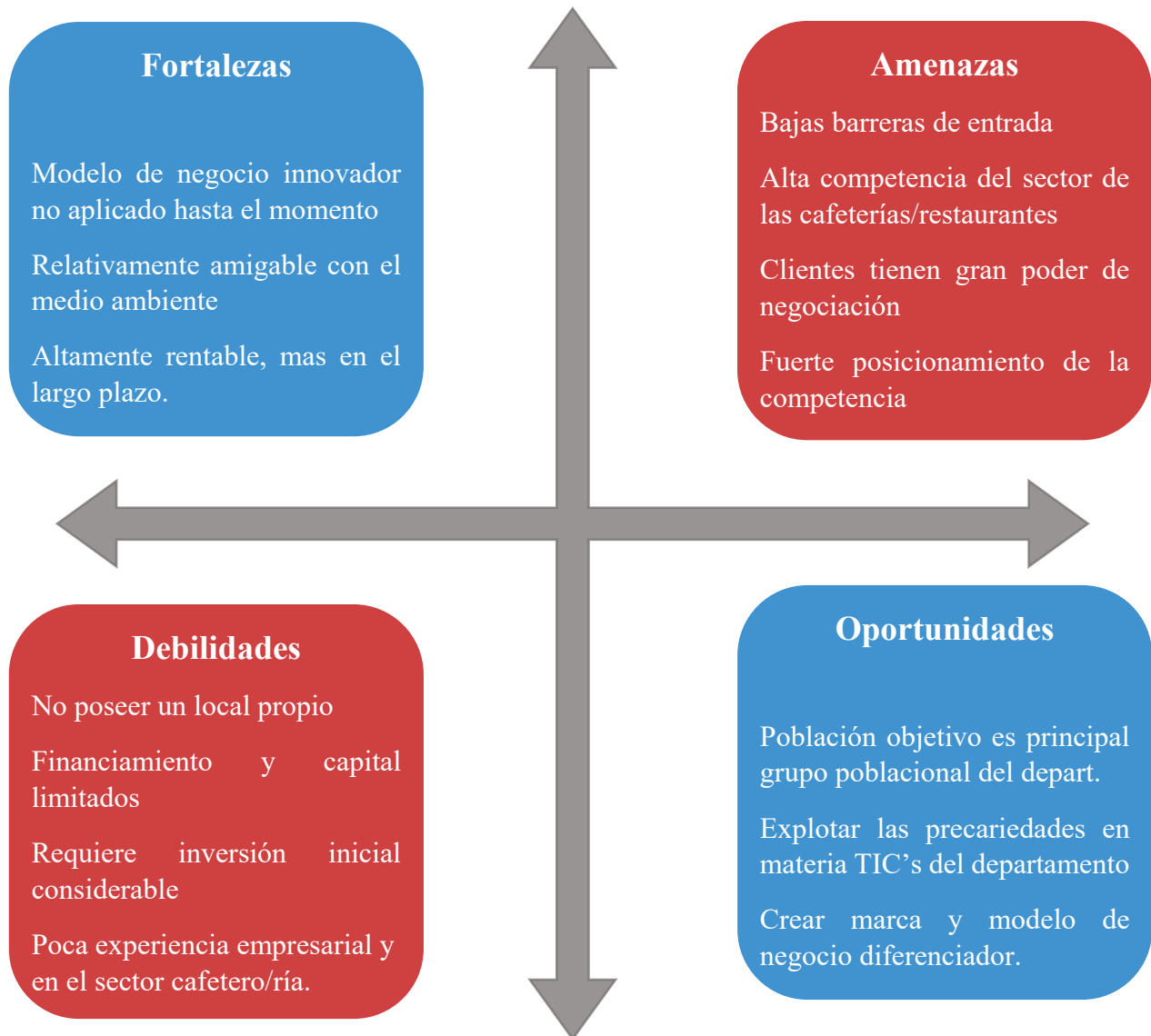
Fuente: DANE, Encuesta de Calidad de Vida - ECV.  
 \* La definición de computador comprende el escritorio, portátil o tableta.  
 Nota: La base de cálculo de este indicador es el número total de personas bajo cada una de las coberturas geográficas que se presentan.

La tabla 8 al igual que la 7 nos permite identificar las preferencias de uso, pero a diferencia de la 7 esta nos presenta las preferencias por tipo de computador utilizado y no por las razones para



emplearlo siendo el computador de escritorio el más utilizado. Es interesante como pese que el computador portátil es poseído en mayor medida por los hogares Norte Santandereanos, el de escritorio es más utilizado.

#### 4.3.2.2 Análisis FODA



**Figura 2 Análisis F.O.D.A. Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.**

Nuestra propuesta de valor es diferente a prácticamente el resto de cafeterías de Colombia, es quizá el principal aspecto fuerte y diferenciador del proyecto. Por otra parte, además de ser diferente es un modelo de negocio que suple no solo las necesidades en términos de gusto y consumo de los clientes, sino además en términos de la precariedad y escasez de la implementación y uso de las

TIC's en el departamento, pues como se pudo apreciar en el análisis PEST este presenta un importante atraso. Adicionalmente, la propuesta explota también el deseo de las personas de contribuir al cuidado del medio ambiente gracias al gran enfoque hacia el medio ambiente por medio del uso e implementación de prácticas eco amigable como los paneles solares o empaques ecológicos, entre otros.

Por parte de las amenazas se encuentra la alta competencia, presencia y gran posicionamiento que tienen otras marcas como Juan Valdez, Fruto Bendito, Tokyo Café, Victor's Kafe, Molinos Café, Caffetissimo, Casa tinto, entre otros establecimientos en la ciudad de Cúcuta, además de la calidad y experiencia propia de cada uno de estos. Así mismo las principales debilidades serán las propias de cada negocio y emprendedor que incursiona por primera vez en determinado mercado, siendo las principales el poco capital financiero, la falta de experiencia en el ámbito empresarial y el financiamiento escaso y difícil de conseguir.

#### **4.3.2.3 Descripción del producto o servicio**

##### **Descripción del producto o servicio**

El establecimiento “Origen” ofrecería un servicio de expendio en la mesa, implementando un estilo de cafetería “ecotecnológica”, el cual contará con un variado menú de panadería, repostería, pasabocas, y fritos, entre otros, así como una amplia carta de bebidas como café, aromáticas y té, malteadas, bebidas frapeadas, gaseosas, chocolate, jugos naturales y agua; adicionalmente no se descarta la posibilidad de ofrecer bebidas con alcohol los fines de semana en horario nocturno.

“Origen”, contará además con mesas interactivas mediante las cuales el cliente podrá, si lo desea, realizar el pedido, modificarlo, cancelar la factura, navegar en redes sociales, ver videos, jugar, estudiar, cargar su celular, además de cualquier tipo de interacción en la web.

Establecimiento está dirigido a todas las personas mayores de 15 años, principalmente a universitarios y personas comprendidas entre los 19 y 21 años de edad de la ciudad de Cúcuta.

El establecimiento estará abierto desde las 02:00 pm hasta las 09:00 pm de lunes a viernes y los sábados y domingos de 02:00 pm a 02:00 am.

El café contara con una infraestructura eco amigable, con paneles solares para genera la mayor parte posible de energía a partir de fuentes naturales, además se buscará que cada uno de los elementos del mobiliario e infraestructura (mesas interactivas, luces, refrigeradores, aire acondicionado, tv, baños, etc.) sean ahorradores y de bajo consumo energético.

#### **4.3.2.4 Mercado potencial y objetivo**

##### **Mercado potencial y objetivo**

**Mercado potencial.** El mercado potencial del presente proyecto son hombres y mujeres mayores de 15 años de edad, de Cúcuta y su área metropolitana.

**Mercado objetivo.** El mercado objetivo del presente estudio está enfocado a la población Cucuteña que se encuentra entre los 17 y 22 años de edad, estudiantes universitarios. Lo anterior representa una población objetivo de 130.860 personas según el informe “Proyecciones de población nacional, por área, sexo y edad. Periodo 2018-2050” del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2020)

*Imagen 31 Proyecciones de Población Departamental por Área, Sexo y Edad. 17 a 22 años.*

DANE		El futuro es de todos		Gobierno de Colombia					
PROYECCIONES DE POBLACIÓN DEPARTAMENTAL POR ÁREA, SEXO Y EDAD.									
PROYECCIONES DE POBLACIÓN A NIVEL DEPARTAMENTAL. PERIODO 2018 - 2050.									
DP	DPNOM	AÑO	ÁREA GEOGRÁFICA	SEXO Y EDAD SIMPLE					
				Total_17	Total_18	Total_19	Total_20	Total_21	Total_22
54	Norte de Santander	2018	Cabecera Municipal	20.443	20.745	21.039	21.267	21.439	21.442
54	Norte de Santander	2018	Centros Poblados y Rural Disperso	5.997	5.906	5.788	5.667	5.526	5.400
54	Norte de Santander	2018	Total	26.440	26.651	26.827	26.934	26.965	26.842
54	Norte de Santander	2019	Cabecera Municipal	20.931	21.250	21.652	22.064	22.385	22.622
54	Norte de Santander	2019	Centros Poblados y Rural Disperso	6.200	6.131	6.031	5.911	5.792	5.648
54	Norte de Santander	2019	Total	27.131	27.381	27.683	27.975	28.177	28.270
54	Norte de Santander	2020	Cabecera Municipal	21.135	21.463	21.847	22.328	22.787	23.174
54	Norte de Santander	2020	Centros Poblados y Rural Disperso	6.304	6.248	6.167	6.071	5.940	5.825
54	Norte de Santander	2020	Total	27.439	27.711	28.014	28.399	28.727	28.999
54	Norte de Santander	2021	Cabecera Municipal	20.924	21.196	21.528	21.922	22.415	22.875
54	Norte de Santander	2021	Centros Poblados y Rural Disperso	6.309	6.242	6.178	6.084	5.980	5.852
54	Norte de Santander	2021	Total	27.233	27.438	27.706	28.006	28.395	28.727
54	Norte de Santander	2022	Cabecera Municipal	20.608	20.775	21.027	21.335	21.729	22.184
54	Norte de Santander	2022	Centros Poblados y Rural Disperso	6.288	6.224	6.135	6.066	5.975	5.855
54	Norte de Santander	2022	Total	26.896	26.999	27.162	27.401	27.704	28.039
54	Norte de Santander	2023	Cabecera Municipal	20.349	20.448	20.599	20.830	21.118	21.493
54	Norte de Santander	2023	Centros Poblados y Rural Disperso	6.288	6.212	6.125	6.039	5.968	5.857
54	Norte de Santander	2023	Total	26.637	26.660	26.724	26.869	27.086	27.350
54	Norte de Santander	2024	Cabecera Municipal	20.328	20.367	20.445	20.565	20.750	21.001
54	Norte de Santander	2024	Centros Poblados y Rural Disperso	6.301	6.214	6.125	6.029	5.934	5.842
54	Norte de Santander	2024	Total	26.629	26.581	26.570	26.594	26.684	26.843
54	Norte de Santander	2025	Cabecera Municipal	20.229	20.216	20.235	20.298	20.404	20.577
54	Norte de Santander	2025	Centros Poblados y Rural Disperso	6.332	6.241	6.144	6.048	5.945	5.846
54	Norte de Santander	2025	Total	26.561	26.457	26.379	26.346	26.349	26.423
54	Norte de Santander	2026	Cabecera Municipal	20.160	20.126	20.100	20.102	20.154	20.245
54	Norte de Santander	2026	Centros Poblados y Rural Disperso	6.393	6.285	6.185	6.081	5.980	5.874
54	Norte de Santander	2026	Total	26.553	26.411	26.285	26.183	26.134	26.119
54	Norte de Santander	2027	Cabecera Municipal	20.135	20.069	20.022	19.981	19.972	20.014

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2020). Proyecciones de población

nacional, por área, sexo y edad. Periodo 2018-2070. Recuperado de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Adicionalmente utilizaremos la fórmula propuesta por Lopez (2004) debido a su relativa sencillez.

$$m = \frac{N}{(N - 1) * K^2 + 1}$$

Donde:

m = muestra

N = Población o universo

K = margen de error

Teniendo en cuenta que la población de hombres y mujeres comprendidos entre los 17 y 22 años de edad, de la cabecera municipal de san José de Cúcuta son 130.860 personas y que se estableció un margen de error del 10%, obtenemos que

$$m = \frac{130.860}{(130.860 - 1) * 0,09^2 + 1}$$

$$m = \frac{130.860}{1060,95}$$

$$m = 123$$

Donde:

N = 130.860 personas (hombres y mujeres comprendidos entre los 17 y 22 años de edad, de la cabecera municipal de san José de Cúcuta).

K = 9% de margen de error establecido.

m = 123 personas correspondiente a la muestra.

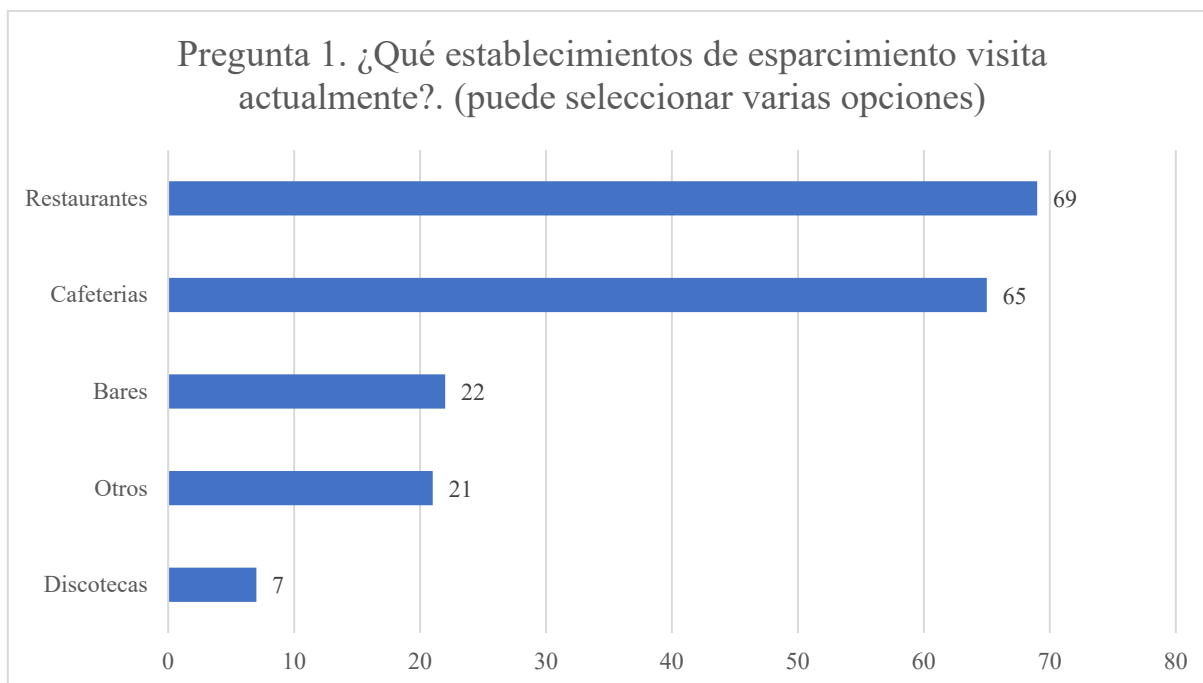
#### 4.2.2.4 Encuestas

**Tabla 28 Pregunta 1. ¿Qué establecimientos de esparcimiento visita actualmente? (podían seleccionar varias opciones)**

Pregunta 1. ¿Qué establecimientos de esparcimiento visita actualmente? (podían seleccionar varias opciones)	Respuestas	%
Discotecas	7	5,7
Otros	21	17,1
Bares	22	17,9
Cafeterías	65	51,2
Restaurantes	69	56,1

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 20 Pregunta 1. ¿Qué establecimientos de esparcimiento visita actualmente? (puede seleccionar varias opciones)**



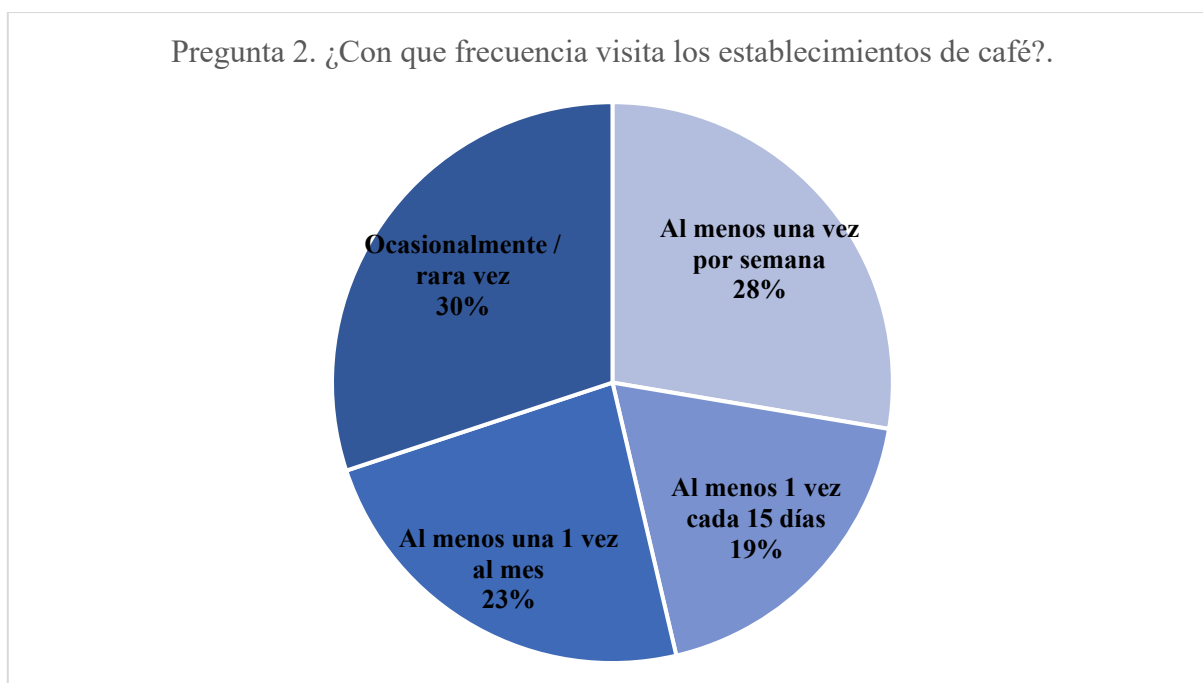
La primera pregunta nos permite apreciar como la mayor parte de la población encuestada tiene preferencia por los restaurantes y las cafeterías, sobre las discotecas, bares, y otros lugares de esparcimiento como los centros comerciales, heladerías, pizzerías, entre otros.

**Tabla 29 Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita los establecimientos de café?**

Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita los establecimientos de café?	Respuestas	%
Al menos una vez por semana	34	27,6
Al menos 1 vez cada 15 días	23	18,7
Al menos una 1 vez al mes	29	23,6
Ocasionalmente / rara vez	37	30,1

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 21 Pregunta 2. ¿Con que frecuencia visita los establecimientos de café?**



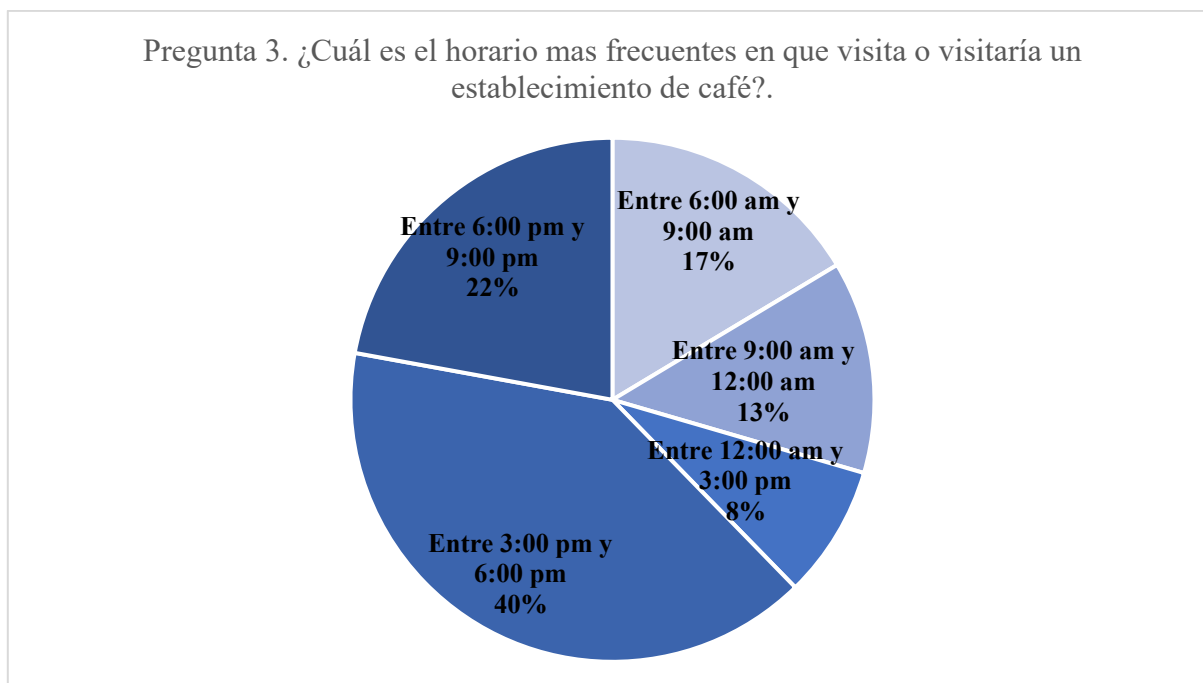
La segunda pregunta nos permite saber que la frecuencia con que las personas recurren a este tipo de establecimientos es alta, pues si tomamos a los conjuntos de personas que irían por lo menos una vez a la semana, cada quince días o una vez al mes tendríamos que en teoría como mínimo un 70% de los encuestados iría a una cafetería por lo menos una vez al mes, lo que representaría 91.602 personas o un rango entre 79.829 y 103.379 si tenemos en cuenta el margen de error.

**Tabla 30 Pregunta 3. ¿Cuál es el horario más frecuente en que visita o visitaría un establecimiento de café?**

Pregunta 3. ¿Cuál es el horario más frecuente en que visita o visitaría un establecimiento de café?	Respuestas	%
Entre 6:00 am y 9:00 am	20	16,3
Entre 9:00 am y 12:00 am	16	13,0
Entre 12:00 am y 3:00 pm	10	8,1
Entre 3:00 pm y 6:00 pm	49	39,8
Entre 6:00 pm y 9:00 pm	27	22,0

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 22 Pregunta 3. ¿Cuál es el horario más frecuente en que visita o visitaría un establecimiento de café?**



Como se puede apreciar en la tercera pregunta, los horarios más frecuentes de recurrencia serían a partir del mediodía, siendo principalmente aquellos comprendidos entre las 03:00 y 06:00 pm y entre las 06:00 pm y 09:00 pm.

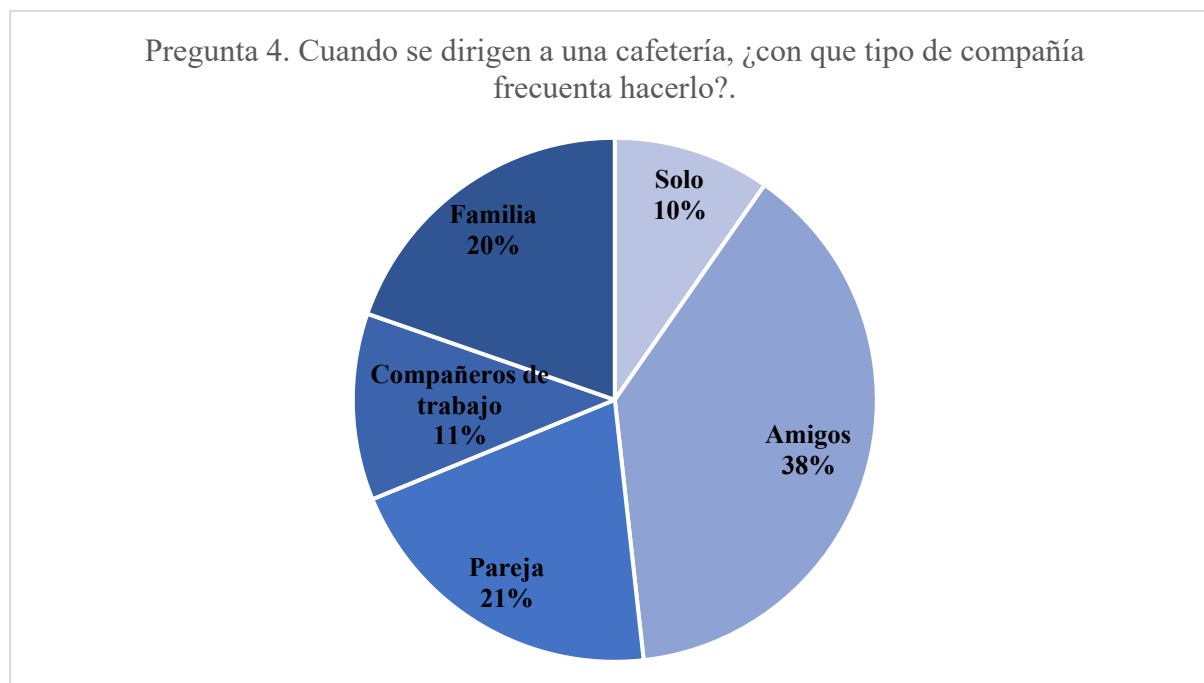
**Tabla 31 Pregunta 4. ¿Cuándo se dirigen a una cafetería, ¿con que tipo de compañía frecuenta hacerlo?**

Pregunta 4. ¿Cuándo se dirigen a una cafetería, ¿con que tipo de compañía frecuenta hacerlo?	Respuestas	%
Solo	12	9,8
Amigos	47	38,8
Pareja	25	20,7
Compañeros de trabajo	15	11,6
Familia	24	19,8

Fuente: Autoría propia



**Gráfico 23 Pregunta 4. ¿Cuándo se dirigen a una cafetería, ¿con que tipo de compañía frecuente hacerlo?**



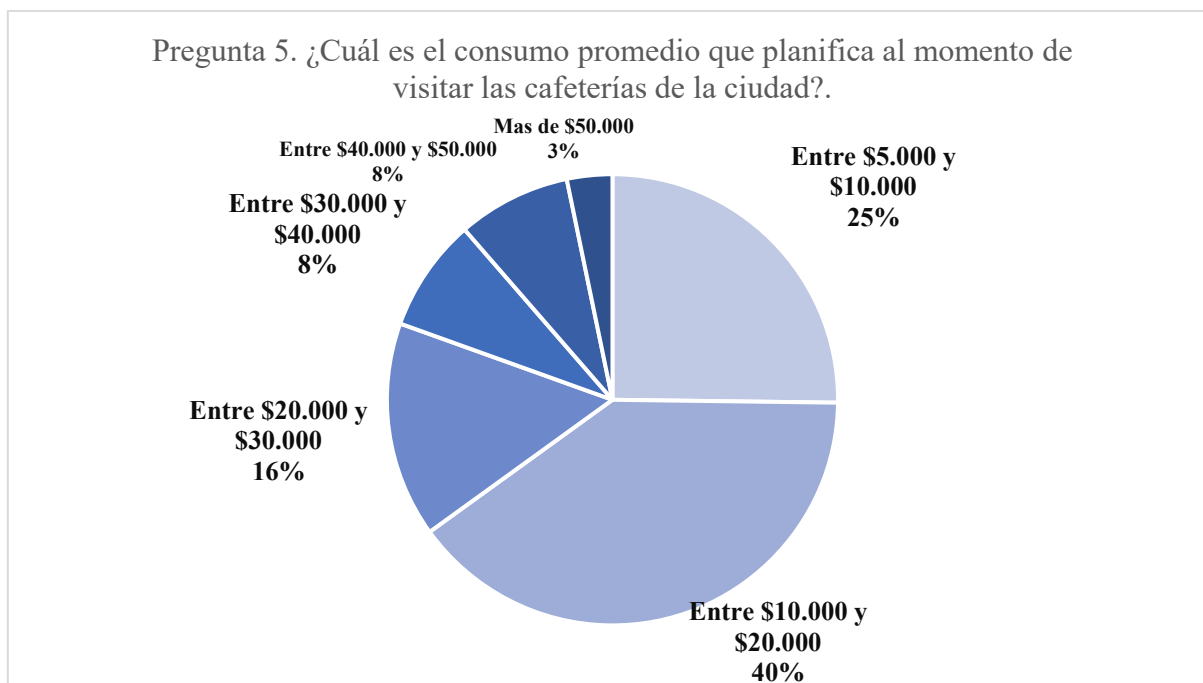
Es claro que debido al grupo población en el que se encuentra la población objetivo este tiene unas preferencias claras en su entorno hacía, en primer lugar, sus amigos con 38%, seguidos de su pareja 21%, familia 20% y compañeros de trabajo 11%, no obstante, una pequeña parte de los encuestados manifestó que optaran por frecuentar estos sitios de manera individual.

**Tabla 32 Pregunta 5. ¿Cuál es el consumo promedio que planifica al momento de visitar las cafeterías de la ciudad?**

Pregunta 5. ¿Cuál es el consumo promedio que planifica al momento de visitar las cafeterías de la ciudad?	Respuestas	%
Entre \$5.000 y \$10.000	31	25,2
Entre \$10.000 y \$20.000	49	39,8
Entre \$20.000 y \$30.000	19	15,4
Entre \$30.000 y \$40.000	10	8,1
Entre \$40.000 y \$50.000	10	8,1
Mas de \$50.000	4	3,3

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 24 Pregunta 5. ¿Cuál es el consumo promedio que planifica al momento de visitar las cafeterías de la ciudad?**



En cuanto al consumo promedio los encuestados respondieron que planifican un gasto principalmente comprendido entre los \$10.000 y \$20.000, seguidos del grupo que manifiesta destinar un presupuesto de entre \$5.000 y \$10.000 y posteriormente aquellos que gastarían entre \$30.000 y \$40.000. Si tenemos en cuenta los dos grupos principales podríamos decir que el 65% de la población objetivo tendría un presupuesto promedio de 22.500 por persona.

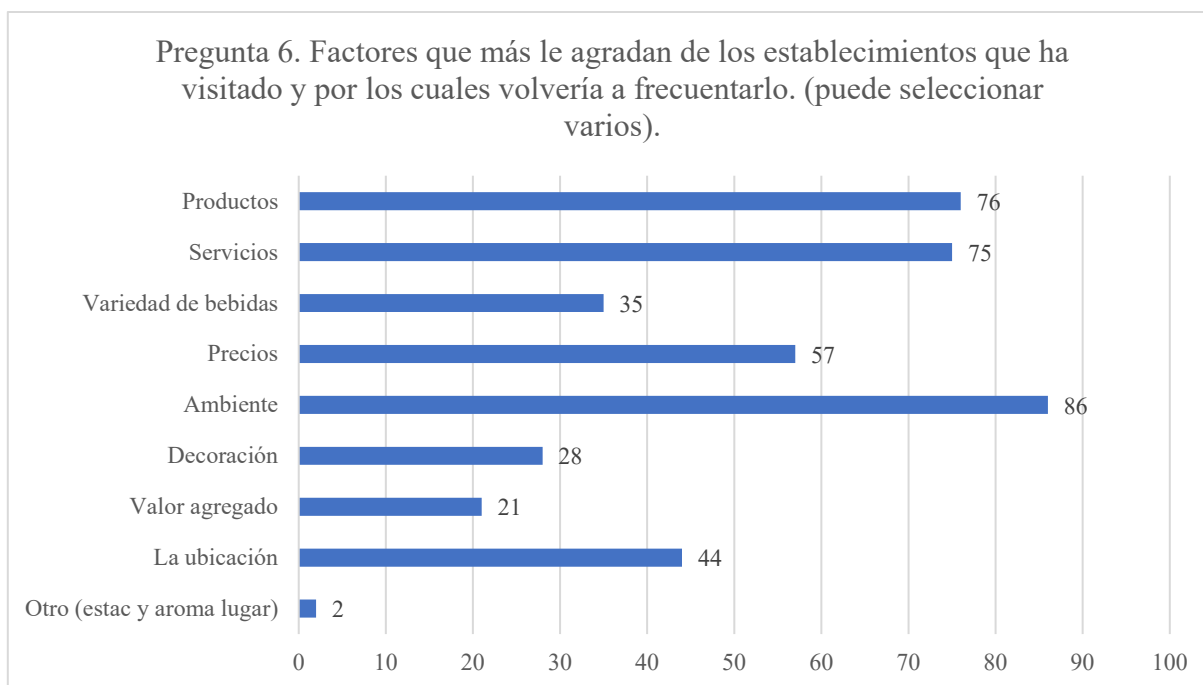
**Tabla 33 Pregunta 6. Factores que más le agradan de los establecimientos que ha visitado y por los cuales volvería a frecuentarlo. (puede seleccionar varios).**

Pregunta 6. Factores que más le agradan de los establecimientos que ha visitado y por los cuales volvería a frecuentarlo. (puede seleccionar varios).	Respuestas	%
Otro (estacionamiento, aroma del lugar, etc.)	2	1,6
La ubicación	44	35,8
Valor agregado	21	17,1
Decoración	28	22,8
Ambiente	86	69,9
Precios	57	46,3
Variedad de bebidas	35	28,5
Servicios	75	61,0

Productos	76	61,8
-----------	----	------

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 25 Pregunta 6. Factores que más le agradan de los establecimientos que ha visitado y por los cuales volvería a frecuentarlo. (puede seleccionar varios)**



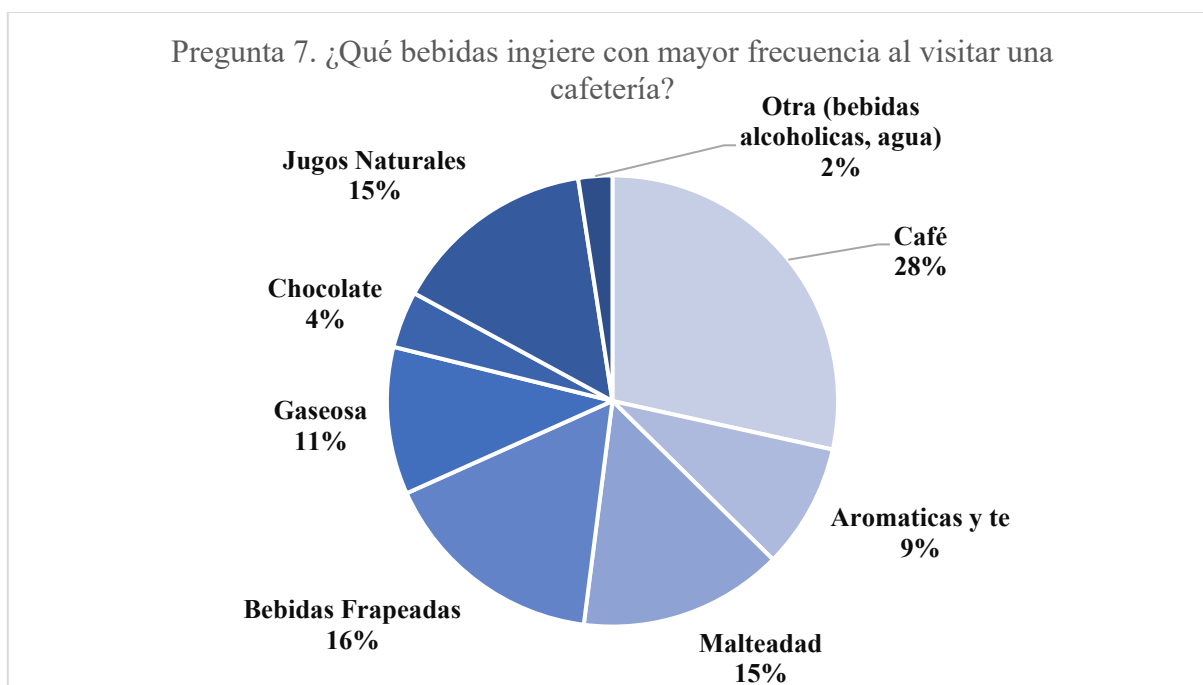
Los factores que se destacan por los cuales las personas tenderían a volver a visitar un establecimiento son por orden de respuesta, el ambiente, los productos, los servicios, los precios, la ubicación, la variedad de productos para consumir, la decoración y el valor agregado.

**Tabla 34 Pregunta 7. ¿Qué bebidas consume con mayor frecuencia al visitar una cafetería?**

Pregunta 7. ¿Qué bebidas consume con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	Respuestas	%
Café	35	28,5
Aromáticas y te	11	8,9
Malteada	18	14,6
Bebidas Frapeadas	20	16,3
Gaseosa	13	10,6
Chocolate	5	4,1
Jugos Naturales	18	14,6
Otra (bebidas alcohólicas, agua)	3	2,4

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 26 Pregunta 7. ¿Qué bebidas consume con mayor frecuencia al visitar una cafetería?**



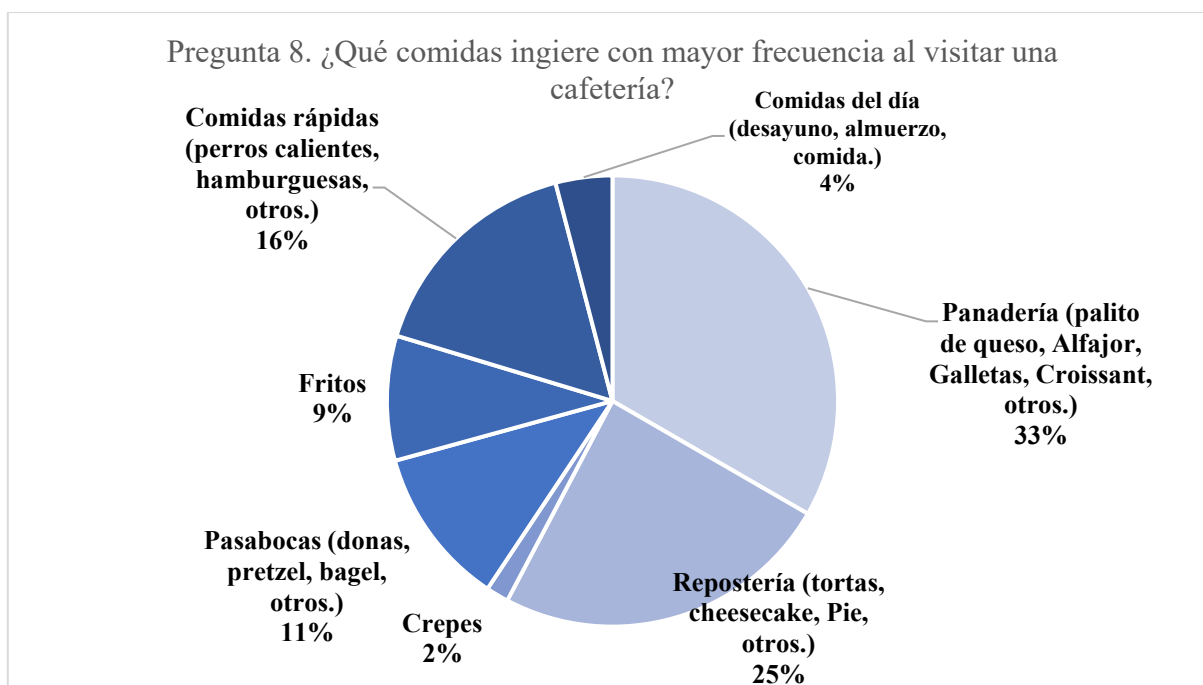
En cuanto a las preferencias de bebidas se encuentra que las personas entre 17 y 22 años que frecuentan cafeterías optan por ingerir bebidas como Café, bebidas frapeadas, malteadas y jugos naturales sobre otro tipo de bebidas como las alcohólicas o gaseosas.

**Tabla 35 Pregunta 8. ¿Qué comidas ingiere con mayor frecuencia al visitar una cafetería?**

Pregunta 8. ¿Qué comidas ingiere con mayor frecuencia al visitar una cafetería?	Respuestas	%
Panadería (palito de queso, Alfajor, Galletas, Croissant, otros.)	41	33,3
Repostería (tortas, cheesecake, Pie, otros.)	30	24,4
Crepes	2	1,6
Pasabocas (donas, pretzel, bagel, otros.)	14	11,4
Fritos	11	8,9
Comidas rápidas (perros calientes, hamburguesas, otros.)	20	16,3
Comidas del día (desayuno, almuerzo, comida.)	5	4,1

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 27 Pregunta 8. ¿Qué comidas ingiere con mayor frecuencia al visitar una cafetería?**



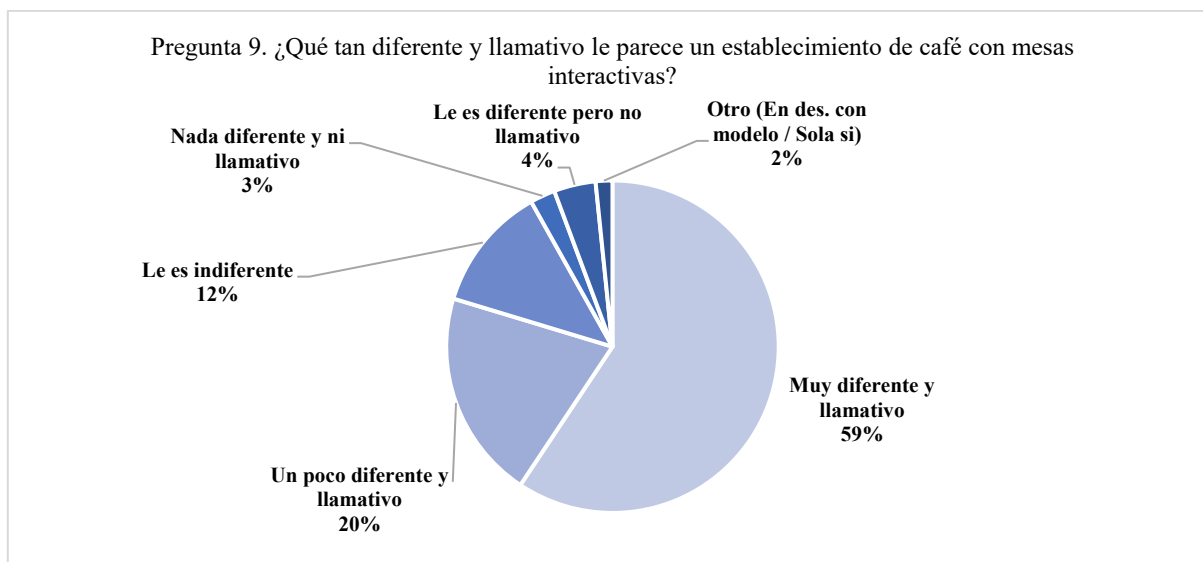
De manera similar a la pregunta 7, sobre el consumo de un menú sólido, los encuestados expresaron que preferirían ingerir productos como los relacionados con panadería y repostería e incluso algunas comidas rápidas, sobre otros más comunes como los desayunos, almuerzos, fritos, entre otros.

**Tabla 36 Pregunta 9. ¿Qué tan diferente y llamativo le parece un establecimiento de café con mesas interactivas?**

<b>Pregunta 9. ¿Qué tan diferente y llamativo le parece un establecimiento de café con mesas interactivas?</b> Las Mesas Interactivas otorgan al cliente la posibilidad de interactuar en la web, navegar en redes sociales, ver videos, jugar, estudiar, entre otros, sin cargos adicionales al consumo.	<b>Respuestas</b>	<b>%</b>
Muy diferente y llamativo	73	59,3
Un poco diferente y llamativo	25	20,3
Le es indiferente	15	12,2
Nada diferente y ni llamativo	3	2,4
Le es diferente pero no llamativo	5	4,1
Otro (En desacuerdo con modelo / Si fuera sola, sí.)	2	1,6

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 28 Pregunta 9. ¿Qué tan diferente y llamativo le parece un establecimiento de café con mesas interactivas?**



La pregunta 9 guarda especial relación con el proyecto, pues es uno de los elementos en los cuales se basa el modelo de negocio, así como parte de su valor agregado y diferenciación.

A la pregunta sobre qué tan diferente les parece un café con mesas interactivas y habiendo explicado que una mesa interactiva otorga al cliente la posibilidad de realizar el pedido, modificarlo, cancelar la factura, navegar en redes sociales, ver videos, jugar, estudiar, además de muchos otros tipos de interacción en la web y sin generar necesariamente cargos adicionales al consumo, el 60% expreso que le parecer muy diferente y llamativo. Porcentaje que se extiende al 80% si tenemos en cuenta aquellos a quienes, si bien les pareció ciertamente llamativo, no lo fue tanto como en el caso de los primeros.

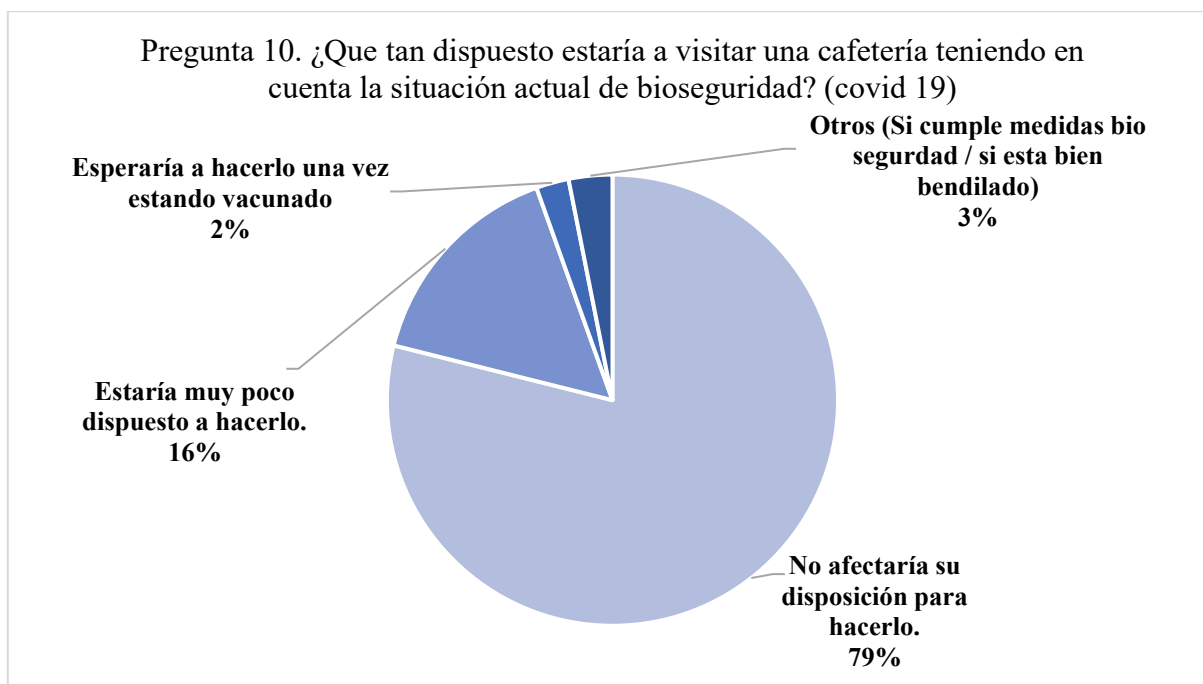
**Tabla 37 Pregunta 10. ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (COVID 19)**

Pregunta 10. ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (COVID 19)	Respuestas	%
No afectaría su disposición para hacerlo.	101	82,1
Estaría muy poco dispuesto a hacerlo.	20	16,3
Esperaría a hacerlo una vez estando vacunado	3	2,4

Otros (Si cumple medidas bio seguridad / si está bien ventilado)	4	3,3
--	---	-----

Fuente: Autoría propia

**Gráfico 29** *Pregunta 10. ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (COVID 19)*



La pregunta diez se centraba en una de las principales preocupaciones de las empresas que estaban operando durante el 2020 y 2021 así como de aquellos emprendimientos que estaban pensando en incursionar al mercado, no solo por el gran impacto que podría generar en las ventas, si no por los precios que podría generar sobre los alcaldes, gobernantes o incluso el presidente y que conllevara a un nuevo aislamiento. Ante la pregunta ¿Qué tan dispuesto estaría a visitar una cafetería teniendo en cuenta la situación actual de bioseguridad? (Covid 19) el 80% de las personas estaría dispuesta a hacerlo sin ningún problema, porcentaje que crece al 95% si se tiene en cuenta aquellos a quienes igualmente estarían dispuestos a hacerlo solo que en menos medida.

**Tabla 38** *Factores determinantes por orden de importancia en general*

Marque según la importancia que presentan para usted los siguientes factores.	Nada Importante	Poco Importante	No le da Importancia	Bastante Importante	Lo más Importante
---	-----------------	-----------------	----------------------	---------------------	-------------------

Que la carta incluya productos extranjeros poco comunes	18	33,0	37	25	12
Promociones	5	18,0	32	49	19
El precio	3	12,0	9	70	28
Ubicación del establecimiento	4	16,0	33	48	23
Variedad de productos y servicios		1	14	65	29
Calidad de los productos y servicios			13	38	72

Fuente: Autoría propia

Finalmente se solicitó a los participantes de la encuesta que diligenciaran la tabla anterior de acuerdo a la importancia que representarían para ellos la siguiente tabla. Si bien los resultados son muy similares para todos los elementos, se destaca como el más importante la calidad de productos y servicios y como menos importante el hecho de que la carta incluya productos extranjeros poco conocidos.

Adicionalmente si se tiene en cuenta las respuestas obtenidas en las columnas de “Bastante importante” y “Lo más importante” se obtiene que el orden de los elementos del más importante al menos importante para la población objetivo sería el siguiente.

**Tabla 39 Factores determinantes por orden de importancia columnas "Bastante importante" y "Lo más importante"**

Factor	Importancia % de personas
Calidad de los productos y servicios	89,4
El precio	79,7
Variedad de productos y servicios	76,4
Ubicación del establecimiento	57,7
Promociones	55,3
Que la carta incluya productos extranjeros poco comunes / exóticos	30,1

Fuente: Autoría propia



### **4.3.3 Estrategias de posicionamiento mediante la innovación, diferenciación y disminución del impacto ambiental.**

#### **4.3.3.1. Estrategias de posicionamiento: Factores innovadores, diferenciadores y eco amigables.**

Como se presentó a lo largo del estudio de mercado, el departamento Norte de Santander es un presenta una serie de circunstancias que lo hacen un sitio ideal para llevar a cabo el presente estudio, y como se verá en apartados posteriores, la ubicación escogida para el establecimiento, su factor tecnológico, amigable ambientalmente, y el público escogido refuerza esta afirmación.

##### **4.3.3.1.1 Localización**

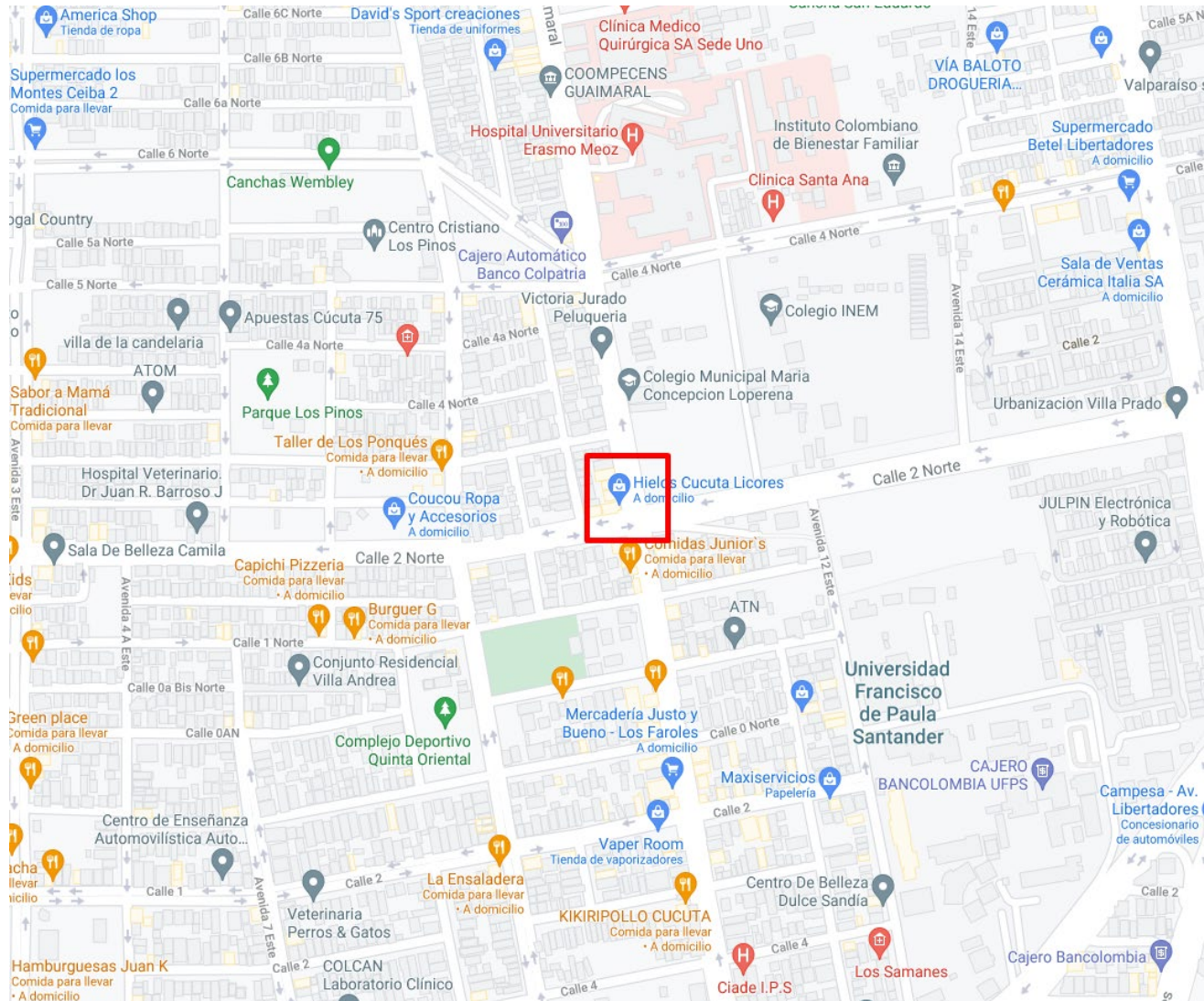
A continuación, se precisan detalles relacionados con la ubicación del establecimiento en la cual se pretende desarrollar el plan de negocios.

La zona escogida para la ubicación es Avenida 11E o Guaimaral No. 2N - 10 Govika. Por una parte, es una zona con gran afluencia de personas a lo largo del día, en gran medida estudiantes y personas jóvenes debido a su cercanía de menos de diez minutos caminando con lugares como el Colegio Municipal María Concepción Loperena, el Instituto Nacional de Educación Media INEM, El centro cristiano Los Pinos, La universidad de Pamplona sede Hospital Erasmo Meoz, y principalmente la Universidad Francisco de Paula Santander, entre otros.

Adicionalmente, la ubicación escogida es clave ya que como se podrá apreciar en la imagen queda bastante alejado de las principales marcas con mayor presencia y arraigo en la ciudad, las cuales a su vez suponen una agresiva competencia entre sí y más aún hacia las empresas nuevas.

Por último, debido a los altísimos costos que implica la construcción de un nuevo local y el insuficiente capital financiero con el que se cuenta para el inicio del proyecto, además de su enfoque de micro franquicia, se optó por la decisión de arrendar un establecimiento.

*Imagen 32 Ubicación seleccionada para el establecimiento*

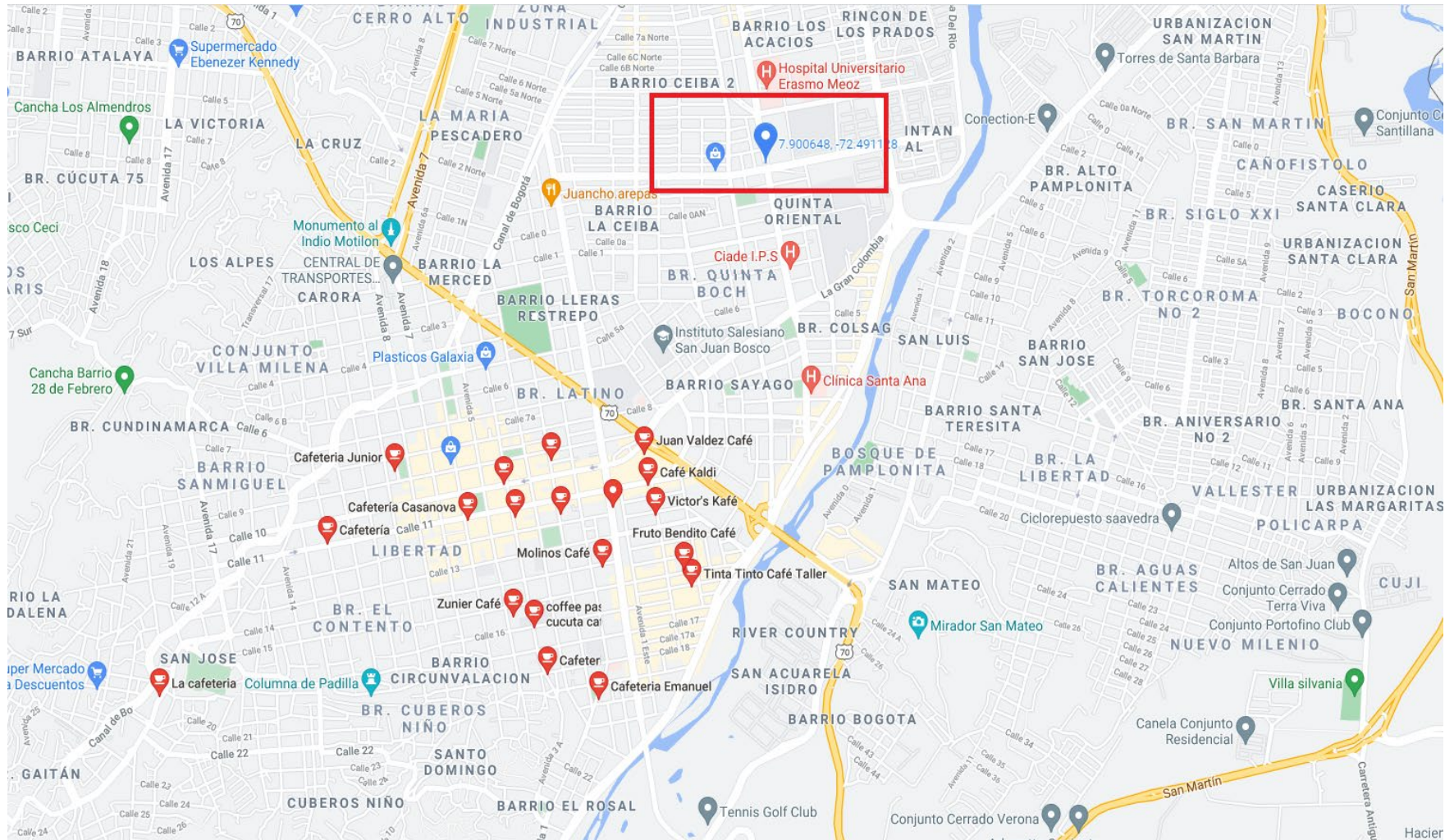


Fuente: [https://www.google.com/maps/place/Vimedic+Salud+Integral+S.A.S/@7.9007732,-](https://www.google.com/maps/place/Vimedic+Salud+Integral+S.A.S/@7.9007732,-72.4912792,21z/data=!4m5!3m4!1s0x8e664513d9e256e1:0xa7de29d163087b76!8m2!3d7.90081!4d-72.4912197?hl=es)

[72.4912792,21z/data=!4m5!3m4!1s0x8e664513d9e256e1:0xa7de29d163087b76!8m2!3d7.90081!4d-72.4912197?hl=es](https://www.google.com/maps/place/Vimedic+Salud+Integral+S.A.S/@7.9007732,-72.4912792,21z/data=!4m5!3m4!1s0x8e664513d9e256e1:0xa7de29d163087b76!8m2!3d7.90081!4d-72.4912197?hl=es)



*Imagen 33 Ubicación del establecimiento con relación a la competencia*



Fuente: <https://www.google.com/maps/search/cafe/@7.8877915,-72.4951501,15z?hl=es>

#### 4.3.3.1.2 Publico objetivo escogido

##### **Público objetivo**

A continuación, se expondrán las razones por las cuales el segmento de los clientes al cual se tomó como público objetivo fueron los jóvenes entre 17 y 22 años.

Por una parte, según el reporte “Matriculados en educación superior - Colombia 2018” del Ministerio de Educación Nacional (2018) señala que para el año 2018 el número total de estudiantes en formación universitaria era de 3.061.096, por otra parte el número total de jóvenes hombres y mujeres entre 17 y 22 años era de 5.045.766 personas, según las “proyecciones de población nacional, por área, sexo y edad 2018 – 2050” del (DANE, 2020) lo que indica que 60,66% de las personas en ese rango de edad eran estudiantes universitarios

Por lo tanto y ya que nuestro proyecto se encuentra enfocado hacia los estudiantes universitarios vemos como la población objetivo está profundamente relacionada frente a este grupo poblacional, pues más de la mitad de personas en ese rango de edad están matriculados en educación superior. Afirmación que refuerza Oficina de Planeación UFPS, (2005) al revisar el informe “La UFPS en Cifras 2018” en el cual podemos apreciar como el rango de edad de la población objetivo (17 a 22 años) se encuentra dentro de los principales rangos de edad de los estudiantes de la Universidad Francisco de Paula Santander, los cuales son 16 a 25 años y representan el 96,6% de los estudiantes de esta alma mater.

**Imagen 34 Distribución de los estudiantes matriculados por primera vez, según facultades. Primer semestre 2018**

**DISTRIBUCIÓN DE LA EDAD DE LOS ESTUDIANTES MATRICULADOS POR PRIMERA VEZ, SEGÚN FACULTADES. PRIMER PERÍODO ACADÉMICO 2018**

FACULTAD	16 A 17 AÑOS	18 A 19 AÑOS	20 A 25 AÑOS	26 A 30 AÑOS	31-35 AÑOS	36 A 40 AÑOS	> DE 41 AÑOS	TOTAL
INGENIERIA	248	405	156	7	3	1	1	821
CIENCIAS EMPRESARIALES	100	208	163	19	12	3	0	505
EDUCACION, ARTE Y HUMANIDADES	91	186	86	10	5	2	0	380
CIENCIAS AGRARIAS Y DEL MEDIO AMBIENTE	86	145	39	1	0	0	0	271
CIENCIAS DE LA SALUD	17	37	21	6	1	1	0	83
CIENCIAS BASICAS	16	17	4	0	0	0		37
<b>TOTAL ESTUDIANTES MATRICULADOS</b>	<b>558</b>	<b>998</b>	<b>469</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2097</b>
<b>PORCENTAJE</b>	<b>26,6</b>	<b>47,6</b>	<b>22,4</b>	<b>2,1</b>	<b>1,0</b>	<b>0,33</b>	<b>0,05</b>	<b>100,0</b>

FUENTE: Unidad de Información y Estadística, Oficina de Planeación

Fuente: Oficina de Planeación UFPS, 2018.

Así mismo, como se expuso en el apartado del estudio de mercado, en Cúcuta la población entre los 17 y 22 años representa el 10,2% de habitantes del departamento, lo que equivale a 130.860 personas según el informe “Proyecciones de población nacional, por área, sexo y edad. Periodo 2018-2070” del (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2020)

**Imagen 35 Población Norte de Santander y población objetivo, 2021**

**Población Norte de Santander 2021**

	Hombres	Mujeres	Edad	% de la Pob.	
	13.738	13.095	0	1,63	
	13.902	13.257	1	1,65	
Principal rango de edad	14.265	13.624	2	1,70	
	14.533	13.905	3	1,73	
	14.471	13.823	4	1,72	
	14.379	13.718	5	1,71	
	14.295	13.602	6	1,70	
	14.208	13.491	7	1,69	
	14.122	13.396	8	1,68	
	14.060	13.310	9	1,67	
	13.990	13.238	10	1,66	
	13.945	13.173	11	1,65	
	13.904	13.137	12	1,65	
	13.867	13.117	13	1,64	
	13.857	13.121	14	1,64	
	13.852	13.157	15	1,64	
	13.873	13.222	16	1,65	
	13.918	13.315	17	1,66	Población objetivo
	13.992	13.446	18	1,67	
Principal rango de edad	14.103	13.603	19	1,69	
	14.228	13.778	20	1,70	
	14.409	13.986	21	1,73	
	14.568	14.159	22	1,75	
	14.671	14.306	23	1,76	
	14.734	14.405	24	1,77	
	14.718	14.399	25	1,77	
	14.587	14.298	26	1,76	
	14.386	14.102	27	1,73	
	14.148	13.887	28	1,71	
	13.852	13.617	29	1,67	

Fuente: Elaboración propia con información de “Proyecciones de población departamental por área, sexo y edad”. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2020).

#### **4.3.3.1.3 Precio**

“Café Origen” se proyecta como un establecimiento que tendría ingresos desde su primer año de actividad y no requeriría de una estrategia agresiva de precios bajo para atraer clientes, o por el contrario una estrategia de precios altos que irían disminuyendo de forma paulatina a medida que se recupere la inversión. Como se apreciará en el apartado de la proyección financiera, desde la puesta en marcha del establecimiento este dejaría una utilidad neta de COP 46.802.791 lo que equivale a COP 3.900.232 mensuales, utilidad que se iría incrementando de manera gradual según el establecimiento se vaya haciendo más conocido.

Adicionalmente al analizar los precios de la competencia mencionadas se puede establecer que es factible determinar un precio promedio de COP \$4.000 por los cafés ofertados y aun así estaría por debajo del promedio manejado por dichos lugares que oscila alrededor de los COP \$5.000, valor que podría variar de acuerdo al tipo de café que el cliente desee. Lo anterior tendría la intención de generar en el cliente la idea de que está adquiriendo un producto de calidad a un precio accesible.

Con esta estrategia de diferenciación de precios se busca mantener los precios bajos, al tiempo que se otorga una calidad alta y un servicio diferenciador con lo que se pretende fidelizar al cliente para lograr el objetivo de crecer un 10% año tras año mediante un volumen de ventas y recurrencia en clientes cada vez mayor.

#### **4.3.3.1.4 Marca**

##### **Marca**

La imagen de marca es un elemento trascendental pues contribuye al posicionamiento del establecimiento ya que facilita su reconocimiento y recordación en los clientes.

Sobre el concepto de marca Barron (2004) refiere:

Una marca no es más que las percepciones de las personas sobre un producto o una empresa, y, cuanto más se acercan éstas a lo que la empresa se propone que sean, más fuerte será la marca. Puesto que las marcas proporcionan un importante crecimiento de los ingresos, fidelidad del cliente y valor para los accionistas, toda empresa necesita asegurarse de que los clientes perciben sus marcas del modo que pretende.

Teniendo en cuenta lo anterior se diseñó el siguiente logotipo.

*Imagen 36 Logotipo del Negocio.*



Como se puede apreciar el diseño resalta la importancia del café para la nación colombiana, adicionalmente al ser un establecimiento que se fundaría en Norte de Santander, la palabra origen hace referencia a la historia avalada por la federación cafetera colombiana sobre que en dicho departamento inicio la siembra de este fruto y a partir de allí fue expandiéndose por todo el país, finalmente la tasa de café deja claro que se trata de un establecimiento de café.

#### **4.3.3.1.4.1 Publicidad**

##### **Publicidad**

Como todo emprendimiento que incursiona en un mercado, uno de los principales retos será el

de generar, atraer y fidelizar clientes, reto que es incluso más complejo teniendo en cuenta el alto número de competidores dentro de este mercado y la fuerte presencia de los mismos.

Teniendo en cuenta las limitantes de presupuesto con la que se cuenta para el emprendimiento, las fuentes publicitarias del mismo serían las siguientes.

- Promoción a través de las redes sociales.
- Desarrollo de una Página web
- Entrega diaria de folletos en las universidades, colegios y sitios de interés aledaños a la zona de ubicación del establecimiento.
- Para clientes que acudan al lugar, anuncios de corta duración en las mesas interactivas sobre nuestros productos y la importancia de ser ecofriendly como sería el caso del establecimiento.
- Publicaciones pagadas en diarios virtuales y blogs.

#### **4.3.3.2. Análisis de la competencia**

##### **Análisis de la competencia.**

En Cúcuta coexisten una gran cantidad de cafeterías que suponen una gran competencia entre sí. No obstante, a continuación se destacan aquellas que sus criterios de los actores son las principales por su arraigo en la mente de las personas, concurrencia, reseñas dejadas en la plataforma Maps de Google.

La primera, es “Juan Valdez”, es quizá la compañía de establecimientos de café más importante de Colombia. Una marca con un gran *top of mind* entre la mayoría de colombianos e incluso ciudadanos extranjeros, pues como se reseña en su página, cuentan con 335 tiendas en



Colombia, 133 tiendas internacionales y tienen presencia en 33 mercados internacionales. Por último, no se puede dejar de lado que sus productos y servicios tienen una gran calidad.

***Imagen 37 Logo Juan Valdez Café***



Extraído de <https://unicentrodearmenia.com/juan-valdez-cafe/>

El segundo es “Fruto Bendito”. Con casi 800 reseñas en aproximadamente 5 años de servicio al público y un promedio de calificación de 4.7 sobre 5 en la aplicación Maps de Google. Fruto Bendito es la segunda tienda especializada en café con mayor presencia en la ciudad de Cúcuta. Sus instalaciones, productos y servicio excepcional lo convierten en una opción muy llamativa para los Cucuteños al tiempo que promueve la historia y cultura del café de y en Norte de Santander. Actualmente poseen dos establecimientos, uno en el barrio Caobos y el otro en el centro comercial Jardín Plaza.

***Imagen 38 Logo Fruto Bendito***



Extraído de: <https://jardinplazacucuta.com/marca/fruto-bendito/>

En ambos establecimientos los precios son relativamente altos, aunque acortes para el servicio prestado, los productos ofrecidos y un público exigente.

#### **4.3.3.3. Diferenciación de Café Origen**

##### **Diferenciación**

El concepto de precio puede ser algo muy relativo de acuerdo al punto de vista con el que se mire y desde el que se mire, la persona a la que se le pregunte o incluso estar condicionado por determinadas variables como los ingresos, gastos, estrato, entre otros. Sin embargo

El concepto de mercado queda determinado por todos aquellos productos capaces de satisfacer una determinada necesidad de los consumidores; en un mismo mercado pueden existir productos que difieren entre ellos debido a varias características, pero la condición de participar del mismo mercado es la de satisfacer determinada necesidad.

La calidad, la disponibilidad, las prestaciones o la localización geográfica pueden ser características diferenciadoras, de forma que estos aspectos sean considerados por los consumidores a la hora de elegir de entre el abanico posible de productos alternativos.

De tal forma, surge la diferenciación de productos, en la que los consumidores perciben como sustitutos cercanos distintos subconjuntos de bienes existentes en los mercados, lo cual, para los consumidores deviene en maximizar su satisfacción al poder elegir entre un abanico amplio de alternativas de consumo de un bien determinado, para así optar por aquél que mejor satisface sus preferencias.

Para las empresas ajustar la oferta a las preferencias del cliente le proporciona una situación que le permite hacer máximo el margen por la venta del producto al posicionar su oferta en el punto de nivel máximo de satisfacción del cliente (Sanjuán y Zaragoza, 2009, p.1)

Teniendo en cuenta lo anterior y lo expuesto a lo largo de la tesis, los principales valores agregados de nuestro establecimiento girarían en torno a los siguientes factores

**1. Localización estratégica:** en punto alejado de la competencia y cercano a colegios, universidades y sitios de especial recurrencia como el principal centro cristiano de la ciudad y el hospital de la ciudad.

**2. Suplir necesidades de conectividad del departamento:** Como se expuso en el tercer objetivo;

- Para 2018 el porcentaje de población que utilizo internet fue inferior al 60,4%.
- Los hogares con computador en Norte de Santander no sobrepasan el 31%.
- Los hogares con conexión a internet en Norte de Santander eran inferiores al 44%.
- En 2018 en Norte de Santander el porcentaje de personas que utilizaron teléfono celular no supero 85%

**3. Calidad a precio justo:** el café que se utilizaría para el establecimiento seria procedente del mismo departamento, lo cual lo cataloga como uno de los mejores cafés de Colombia.

Prueba de ello es que, en marzo del presente año, 31 Lotes de café de la región avanzaron en el concurso nacional de la Federación Nacional de Cafeteros “Colombia, tierra de diversidad” el cual busca posicionar los mejores cafés del país en nichos diferenciados de alto valor.

Cabe resaltar que el año pasado, un lote de Bucarasica (ubicado en Norte de Santander) ganó por la calidad del grano.

Adicionalmente, el director del Comité Departamental de Cafeteros, Ricardo Mendoza señaló que “el 60 % del café que se produce en Norte de Santander es diferenciado, es decir, que es un café por el que alguien, en cualquier parte del mundo, está dispuesto a pagar un valor adicional”.

**4. Establecimiento eco friendly:** mediante la implementación de la mayor cantidad de elementos amigables con el medio ambiente, como paneles solares, bombillas ahorradoras, baños ahorradores, papel reciclado, y demás métodos pro ambientales

**5. Mesas interactivas:** mediante las cuales el cliente podrá, si lo desea, realizar el pedido, modificarlo, cancelar la factura, navegar en redes sociales, ver videos, jugar, estudiar, cargar su celular, además de cualquier tipo de interacción en la web.

*Imagen 39 Ejemplos de mesas interactivas para cafeterías*



Fuente: <http://www.imagicc.es/mesas-tactiles/>

#### 4.4. Diseñar el plan exportador del café Nortesantandereano hacia el mercado objetivo y las estrategias de posicionamiento en el mercado objetivo.

##### 4.4.1. Plan exportador

###### Plan exportador

Un plan exportador consiste en la realización de una serie de acciones que conlleven a la colocación de un producto en un mercado objetivo previamente seleccionado, incluyendo por ende la realización del análisis de la mercancía, la distribución física internacional, los documentos soporte, y las estrategias de posicionamiento en el mercado objetivo.

##### 4.4.1.1. Preselección de mercados

###### Preselección de mercados

Teniendo en cuenta que nuestro producto es el café procedimos a investigar el consumo mundial de café por regiones y países, encontrando que, de acuerdo a (International Coffee Organization 2021a), las regiones del mundo por orden de consumo se encuentran de la siguiente manera.

*Tabla 40 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg por regiones*

Consumo Mundial de Café en Sacos de 60 Kg					
Regiones	2017	2018	2019	2020	% Crecimiento 2017-2020
<b>Europa</b>	53.251	55.637	53.372	54.065	1,53
<b>Asia y Oceanía</b>	34.903	36.472	36.002	36.503	4,58
<b>Norte América</b>	29.941	31.779	30.580	30.993	3,51
<b>Sur América</b>	26.922	27.156	26.898	27.180	0,96
<b>África</b>	11.087	12.017	12.024	12.242	10,42
<b>Centro América y México</b>	5.273	5.431	5.327	5.364	1,73
<b>Mundo</b>	161.377	168.492	164.203	166.347	3,08

Fuente: (International Coffee Organization 2021a).

Al observar la tabla anterior se encuentra que para 2020 las regiones del mundo donde más se consumía café fueron América, pues si se suman sus subregiones totaliza un consumo de 63.500.000 sacos, seguida de Europa con 54.065.000 sacos, representando ambas regiones el 70,67% del consumo mundial.

A Razón de lo anterior se decidió tomar 3 países de estas dos regiones, por lo que, al investigar las importaciones por países a nivel mundial, de acuerdo a datos de (International Coffee Organization 2021a), se halló que el país con mayores importaciones de café en sacos de 60 kg fue Estados Unidos con 26.982.000 sacos, por lo que fue nuestro primer país preseleccionado para la matriz de inteligencia de mercado. Por otra parte, igualmente se decidió escoger a Argentina, por su cercanía con Colombia, las facilidades en cuanto al idioma y por ser el único país de Latinoamérica en estar presente entre los 20 principales países o regiones consumidoras del mundo con un total de 644.000 sacos para 2020.

#### ***Imagen 40 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg principales países importadores***

World coffee consumption					
In thousand 60kg bags					
	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	CAGR (2017/18-2020/21)
	<b>111 691</b>	<b>118 247</b>	<b>114 220</b>	<b>115 680</b>	<b>1.2%</b>
<b>Importing countries</b>					
<b>(Coffee years: October - September)</b>					
European Union	40 491	41 768	39 758	40 251	-0.2%
United States of America	26 112	27 759	26 651	26 982	1.1%
Japan	7 750	7 561	7 355	7 386	-1.6%
Russian Federation	4 324	4 691	4 631	4 681	2.7%
Canada	3 829	4 020	3 929	4 011	1.6%
Republic of Korea	2 371	2 476	2 471	2 513	2.0%
Australia	1 854	1 961	1 939	1 962	1.9%
Algeria	1 911	2 150	2 110	2 131	3.7%
Turkey	1 376	1 740	1 711	1 754	8.4%
Saudi Arabia	1 275	1 266	1 241	1 253	-0.6%
Ukraine	1 252	1 379	1 379	1 379	3.3%
Switzerland	1 013	1 079	1 060	1 074	2.0%
Norway	729	785	906	924	8.2%
Morocco	740	755	753	780	1.8%
Taiwan	690	703	707	725	1.6%
Lebanon	610	621	552	452	-9.5%
South Africa	638	673	653	655	0.9%
Egypt	614	1 209	1 242	1 279	27.7%
Argentina	604	623	621	644	2.2%
Sudan	605	741	713	702	5.1%
Others	12 904	14 288	13 838	14 144	3.1%

© International Coffee Organization  
Data as at May 2021. Next update August 2021.

Fuente: (International Coffee Organization 2021a)

En cuanto a Europa, al revisar los datos del informe “Importaciones por países seleccionados” de la citada organización, se encuentra que el principal país importador de sacos de 60 kg es Alemania con 22.432.000 sacos para 2019, por lo que fue nuestro tercer país preseleccionado.

### *Imagen 41 Consumo mundial de café en sacos de 60 kg Unión Europea*

Imports by selected importing countries In thousand 60-kg bags										
Calendar years	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>European Union</b>	<b>65 522</b>	<b>66 053</b>	<b>68 137</b>	<b>68 031</b>	<b>71 893</b>	<b>71 995</b>	<b>76 402</b>	<b>74 221</b>	<b>76 151</b>	<b>80 057</b>
Austria	1 369	1 452	1 559	1 555	1 525	1 513	1 495	1 460	1 429	1 448
Belgium	5 924	5 828	5 668	5 502	5 212	5 534	6 052	5 677	5 742	6 199
Belgium/Luxembourg										
Bulgaria	528	482	560	609	621	682	779	707	737	785
Croatia	394	391	384	413	420	437	479	439	446	466
Cyprus	77	82	84	94	94	89	93	100	133	133
Czechia	951	952	1 127	1 184	1 823	2 068	1 779	1 507	1 903	1 609
Denmark	1 015	909	913	921	853	841	906	852	868	908
Estonia	263	167	157	156	131	126	135	133	147	148
Finland	1 274	1 287	1 238	1 275	1 213	1 321	1 389	1 360	1 285	1 515
France	6 717	6 992	6 841	6 713	7 112	6 809	6 738	6 967	7 624	7 993
<b>Germany</b>	<b>20 603</b>	<b>20 926</b>	<b>21 816</b>	<b>21 174</b>	<b>22 078</b>	<b>21 316</b>	<b>22 368</b>	<b>21 765</b>	<b>22 147</b>	<b>22 432</b>
Greece	1 061	1 155	1 244	1 269	1 234	1 210	1 584	867	1 160	1 246
Hungary	727	640	748	557	833	714	725	722	779	773
Ireland	165	210	252	233	292	357	403	427	440	438
Italy	8 236	8 355	8 691	8 823	9 350	9 328	10 224	10 020	10 639	10 914
Latvia	138	141	157	161	213	202	231	229	243	235
Lithuania	376	289	337	362	396	428	499	432	441	474
Luxembourg	349	326	323	378	413	376	394	380	433	402
Malta	12	17	21	22	25	16	19	17	19	23
Netherlands	2 583	2 678	2 730	3 407	4 016	4 176	4 781	5 068	5 520	5 354
Poland	3 279	3 404	3 543	3 284	3 229	3 666	3 827	3 999	4 325	4 452
Portugal	1 010	1 058	1 076	1 063	1 060	1 044	1 128	1 094	1 140	1 220
Romania	839	844	903	971	958	1 012	1 134	1 155	1 174	1 165
Slovakia	655	777	772	798	919	910	906	723	890	773
Slovenia	218	223	221	258	269	272	323	401	550	620
Spain	5 034	4 821	5 094	5 137	5 406	5 429	5 660	5 414	5 673	5 984
Sweden	1 727	1 647	1 680	1 709	2 198	2 121	2 350	2 306	2 262	2 348

Fuente: (International Coffee Organization 2021b)

#### **4.4.1.2. Análisis de los países preseleccionados**

##### **Análisis de los países preseleccionados**

Además de las razones referentes a las importaciones y consumo de café expuestas en el apartado preselección de mercados, se escogió a Alemania, Argentina y Estados Unidos como posibles países objetos de una inversión, por diversos factores entre las cuales podemos encontrar:

- Alemania, Argentina y Estados Unidos poseen un nivel de ingreso medio alto o superior a este.

- Alemania, y Estados Unidos se encuentran en índices de libertad económicos “mayormente libre” lo que los ubica en una posición favorable por encima de 145 países de 180 medidos por el indicador. Argentina por su parte, tiene menos libertad económica, con un índice de “casi sin libertad”, encontrándose en una posición bastante desfavorable por encima solo de 32 países.
- Poseen flujos de IED por encima de los USD \$ 6.000.000.000 en el caso de Argentina y llegando incluso a superar los \$ 70.000.000.000 en el caso de Alemania y Estados Unidos.
- Pertenecen a más de 50 instituciones internacionales
- En el caso de Alemania y Estados Unidos poseen un IPC inferior al 2%.
- Poseen un PIB per cápita de prácticamente USD \$ 10.000 o superior.
- Tasas de desempleo inferior al 10% en el caso de Argentina y por debajo de 5% en el caso de Alemania y Estados Unidos.
- Entre otras razones.

Teniendo en cuenta lo anterior se ha llevado a cabo la realización de una matriz de inteligencia de mercado.

#### **4.4.1.3. Matriz de inteligencia de mercados para selección del mercado objetivo**

##### **Matriz de Inteligencia de mercados para selección del mercado objetivo**

Para una mejor selección del destino con las condiciones económicas y sociales óptimas para ser el mercado objetivo de nuestro producto se realizó una matriz de inteligencia o selección de mercados, que arrojó los siguientes resultados.



Tabla 41 Matriz de Inteligencia / Selección de mercados

Matriz de Inteligencia de Mercado										
Variables (2019)	P	Alemania	C	R	Argentina	C	R	Estados Unidos	C	R
<b>10%</b>										
<b>Personas</b>										
Población	5%	83.092.962	4	0,20	44.938.712	3	0,15	328.239.523	5	0,25
Tasa de crecimiento anual (%) De la población.	5%	0,23	2	0,10	1,00	5	0,25	0,48	3	0,15
<b>20%</b>										
<b>Economía</b>										
Nivel de ingreso	2,85%	Alto	5	0,14	Medio Alto	4	0,11	Alto	5	0,14
Índice de libertad económica	2,85%	73,5 / 100	4	0,11	52,2 / 100	3	0,09	76,8 / 100	4	0,11
Calificación riesgo país Fitch Ratings	2,85%	AAA	5	0,14	CCC	1	0,03	AAA	5	0,14
Índice de Facilidad para hacer Negocios	2,85%	24	4	0,11	119	3	0,09	8	5	0,14
Principales industrias	2,85%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hierro y Acero</li> <li>Productos químicos</li> <li>Maquinaria y vehíc.</li> </ul>	3	0,09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alimentos Procesad.</li> <li>Vehículos</li> <li>Textil</li> </ul>	3	0,09	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tecnología</li> <li>Petróleo y Acero</li> <li>Vehículos y Aeroesp.</li> </ul>	3	0,09
Nuevos flujos de IED	2,85%	72.211.216.450 (1,87% PIB)	5	0,14	6.663.062.110 (1,50% PIB)	3	0,09	351.631.000.000 (1,51% PIB)	4	0,11
Acuerdos Internacionales en Vigor y Ambientales firmados.	2,85%	44 internacionales 2 ambientales	5	0,14	19 internacionales 16 ambientales	4	0,11	15 internacionales 7 ambientales	3	0,09
<b>20%</b>										
<b>Indicadores Económicos</b>										
Inflación - IPC (% anual)	4%	1,45%	5	0,20	50,62%	1	0,04	1,81%	4	0,16
Deuda externa total.	4%	\$2.310.000.000.000 (59,8 % PIB)	2	0,08	\$279.305.800.310 (37,3% PIB)	5	0,20	\$23.250.000.000.000 (108,5% PIB)	1	0,04
Tasa de impuestos (% de utilidades comerciales)	4%	23,20%	3	0,12	3,6%	5	0,20	20,70%	3	0,12
Tasa de interés real (% promedio 2015-19)	4%	3,20%	3	0,12	1,85%	5	0,20	2,50%	4	0,16
Balance de cuenta corriente	4%	\$289.603.130.720 (7,5 % PIB)	3	0,12	-\$3.997.018.050 (-0,89 % PIB)	4	0,16	-\$480.228.000.000 (-2,2% PIB)	5	0,20

20%		Producto Interno Bruto									
Producto Interno Bruto PIB	5%	\$ 3.861.123.560.000	4	0,20	\$ 445.445.177.460	3	0,15	\$ 21.433.226.000.000	5	0,25	
PIB crecimiento (% anual)	5%	0,56%	4	0,20	-2,09%	1	0,05	2,16%	5	0,25	
PIB per cápita	5%	\$ 46.467	4	0,20	\$ 9.912	3	0,15	\$ 65.297	5	0,25	
Composición del PIB (Estimada 2017)	5%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agricultura 0,7%</li> <li>Industria 30,7%</li> <li>Servicios 68,6%</li> </ul>	4	0,20	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agricultura: 10,8%</li> <li>Industria 28,1%</li> <li>Servicios 61,1%</li> </ul>	3	0,15	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agricultura 0,9%</li> <li>Industria 19,1%</li> <li>Servicios 80%</li> </ul>	4	0,20	
15%		Fuerza Laboral									
Fuerza laboral total 2019	7,50%	45.900.000 (55,2% Población.)	4	0,30	28.000.000 (62,3% Total Población.)	5	0,38	157.537.750 (47,9% Total Población.)	3	0,23	
Tasa de desempleo 2019	7,50%	4,98%	4	0,30	9,84%	3	0,23	3,70%	5	0,38	
15%		Comercio Internacional									
Principales socios - exportaciones	2,14%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estados Unidos 9,11%</li> <li>Francia 7,97%</li> <li>China 7,58%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brasil 16,2%</li> <li>China 10,8</li> <li>Estados Unidos 6,94%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canadá 16,7%</li> <li>México 15,6%</li> <li>China 6,82%</li> </ul>	3	0,06	
Principales socios - importaciones	2,14%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Países Bajos 9,15%</li> <li>China 8,34%</li> <li>Estados Unidos 5,15%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brasil 20,6%</li> <li>China 17,7%</li> <li>Estados Unidos 14,3%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>China 18%</li> <li>México 15,1%</li> <li>Canadá 13,2%</li> </ul>	3	0,06	
Principales productos exportados	2,14%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reactores Nuc. 17,9%</li> <li>Vehículos 17,1%</li> <li>Equipos Elec. 10,9%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cereales 14,9%</li> <li>Ali. Ind. Anim. 15,4%</li> <li>Vehículos 9,88%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maquinaria 24,4%</li> <li>Prod. Minerales 13,8%</li> <li>Transporte 13,01%</li> </ul>	3	0,06	
Principales productos importados	2,14%	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipos Electro. 25,6%</li> <li>Sector Transport, 14,1%</li> <li>Productos Quím. 12,2%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equip. Electr. 28,1%</li> <li>Produc. Quím. 18,06%</li> <li>Sector Transp. 12,99%</li> </ul>	3	0,06	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equip. Electr. 29,7%</li> <li>Sector Transp. 14,94%</li> <li>Prod. Quím. 10,06%</li> </ul>	3	0,06	
Exportaciones de bienes y servicios	2,14%	\$2.004.158.000.000 (51,90% PIB)	5	0,11	\$79.108.000.000 (17,75% PIB)	4	0,09	\$2.496.431.000.000 (11,64% PIB)	4	0,09	
Importaciones de bienes y servicios	2,14%	\$1.804.453.000.000 (46,73% PIB)	5	0,11	\$68.292.000.000 (15,33% PIB)	4	0,09	\$3.131.721.000.000 (14,61% PIB)	4	0,09	
Balance comercial Exportac. – Importac. B&S	2,14%	\$199.705.000.000 (5,17% PIB)	4	0,09	\$10.816.000.000 (2,42% PIB)	4	0,09	-\$635.290.000.000 (-2,96% PIB)	5	0,11	
<b>Calificación Total</b>	100%	103		<b>3,78</b>	91		<b>3,41</b>	106		<b>3,99</b>	
<b>País Objetivo</b>									<b>Estados Unidos</b>		

Fuente: Elaboración propia con base de datos creada

Las fuentes utilizadas para la base de datos han sido; el Banco mundial, el Índice de Libertad Económica 2019, el Índice Doing Business 2019; el Libro de Hechos de la CIA, el Observatorio del Principio 10 de la CEPAL – O.N.U., el Sistema de Información de Comercio Exterior de la O.E.A., y el Observatorio de Complejidad Económica del M.I.T, entre otros.

#### **4.4.1.4 Análisis del país objetivo**

Teniendo en cuenta el resultado arrojado por la matriz, vemos que el país idóneo entre los preseleccionados como objeto de una posible inversión sería Estados Unidos.

Lo anterior, porque además de presentar un mejor desempeño frente a Alemania o Argentina sobre los indicadores económicos tratados, también genera una mayor confianza pues:

1. Presenta un mercado sólido, de 328.239.523 personas, el tercero más grande del mundo.
2. Su mercado ostenta una baja exposición al riesgo, sustentado en factores relevantes como su Alto nivel de ingreso avalado por su PIB per cápita de \$ 65.297; su alto Índice de libertad económica que lo ubica como el 12° país con mayor libertad económica a nivel mundial catalogándolo de “principalmente abierta” siendo la segunda mejor calificación; Su calificación de riesgo AAA por parte de Moody's y Fitch Ratings o AA+ de Standard & Poor's; Además de ser la 8° economía a nivel mundial más fácil para hacer negocios, de acuerdo al Doing Business. Derivan en un mercado con una muy mínima volatilidad.
3. Su buen desempeño en indicadores como el Índice de Libertad Económica, la Calificación riesgo país, el Índice de Facilidad Para Hacer Negocios, y la baja

inflación, así como la ausencia de escándalos políticos en los últimos años, dan fe de un sistema financiero sano, bien supervisado y robusto así como un régimen político eficaz y confiable, con lo cual, si en el peor de los casos se generara una fuga de capitales mediante un efecto contagio, el país se vería muy poco afectado, pues sus flujos de IED no representan más del 1.5% del PIB.

4. Sus bajas tasas de inflación y desempleo inferiores al 2% y 4% respectivamente, así como sus altos ingresos generan que los consumidores posean un poder adquisitivo alto y estable, lo cual disminuye en gran medida las posibilidades de que se generen crisis de sobre producción que conlleven a trampas de liquides o generen tendencias hacia la deflación.
5. Finalmente, su tasa de interés real promedio de los últimos años de 2,5% haría relativamente económico adquirir un préstamo en caso de requerirlo en el país de destino frente a una posible inversión.

#### **4.4.1.5 Distribución física internacional**

##### **Distribución física Internacional**

A continuación, se detallan los apartes de la distribución física internacional para el producto que exportaría la empresa Café Origen.

##### **4.4.1.5.1. Descripción del producto**

##### **Descripción del producto**

**Nombre del producto:** Café Origen.

**Uso:** Consumo humano en establecimientos comerciales.

**Posición arancelaria Colombia:** 09.01.11.90.00 Café, sin tosta, sin descafeinar.

### Imagen 42 Posición arancelaria producto a exportar.

Sección II	Productos del reino vegetal				
Capítulo 09	Café, té, yerba mate y especias				
Partida 0901	Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla de café; sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción.				
0901.10	- Café sin tostar:				
0901.11	-- Sin descafeinar:				
0901.11.90	--- Los demás				

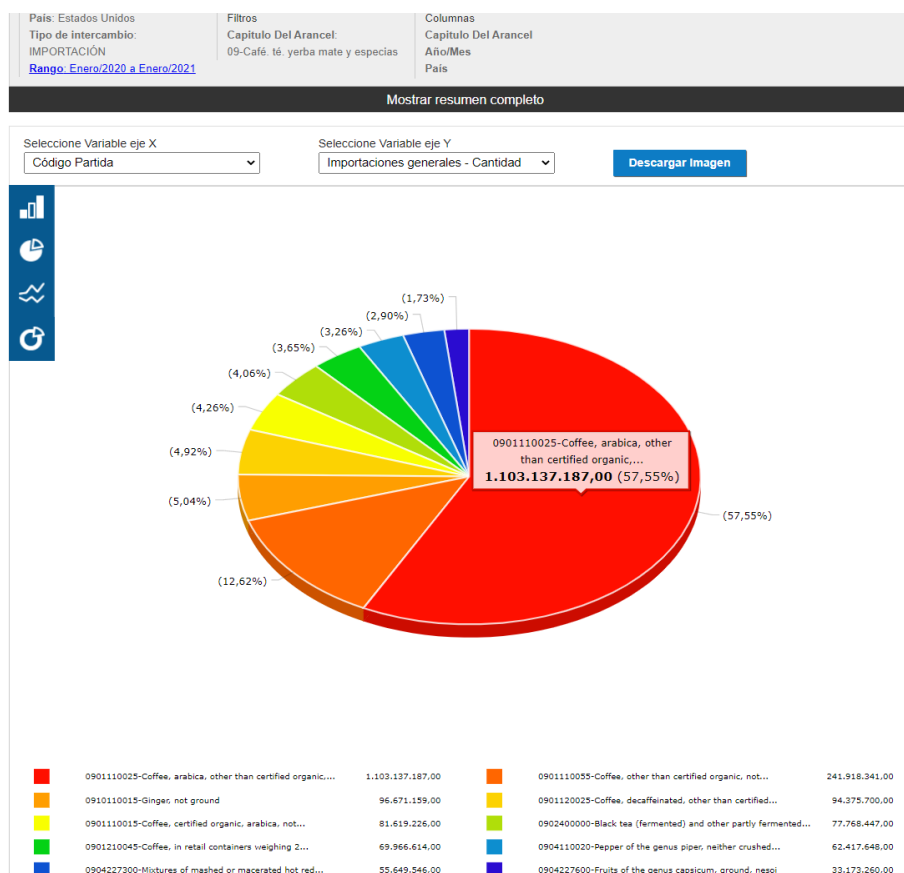
  

Código	Comp	Supl	Designación de mercancías	Perfil	Notas
0901.11.90.00			--- Los demás		

Fuente: Consulta arancel. (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2021.)

La razón de optar por el café sin tostar ni descafeinar, es que al consultar las importaciones de café de Estados Unidos para el periodo 2020 – 2021 segmentadas por partida arancelaria, de acuerdo con (Legiscomex 2021) encontramos que el 57,55% es el perteneciente a la subpartida arancelaria 0901.11.00.25 “Café arábica, excepto orgánico certificado, sin descafeinar, sin tostar”

### Imagen 43 Importaciones de Estados Unidos del Capítulo 09 del Arancel.



Fuente: Reporte estadístico Importaciones de Estados Unidos Capítulo 09 del Arancel, (Legiscomex, 2021).

#### 4.4.1.5.2. Ficha técnica del producto

##### Ficha técnica del producto

###### 1. Procedencia:

**País de origen:** Colombia

**Nacimiento:** Norte de Santander

###### 2. Determinación química

De acuerdo con (Villegas et al. 2015) la Composición química del Café de Norte de Santander para 16 compuestos asociados a la calidad del café (unidades en Porcentaje de materia seca).

*Imagen 44 Composición química del Café de Norte de Santander para 16 compuestos asociados a la calidad del café.*

Variable	Mínimo	Media	Máximo	D. típica	Valores referencia en C. Arabica
Cafeína	1,1	1,35	1,60	0,09	0.7 – 2.2 <sup>46</sup>
Trigonelina	0,70	1,06	1,40	0,12	1.0 – 1.2
Lípidos	16	19,57	21,6	0,99	13.0 – 17.0
Ácido Palmítico	32,9	36,22	38,7	0,98	26.6 – 27.8 <sup>47</sup>
Ácido Esteárico	6,9	8,42	9,60	0,55	5.6 – 6.3
Ácido Oleico	9,0	14,00	16,9	1,24	6.7 – 8.2
Ácido Linoleico	34,1	38,14	42,5	1,83	52.2 – 54.3
Ácido Linolénico	1,10	1,53	1,90	0,18	2.2 – 2.6
Ácido Araquídico	1,70	2,61	3,30	0,33	2.6 – 2.8
Ácido Behénico	0,30	0,57	0,80	0,11	0.5 – 0.6
Ácidos Clorogénicos	5,1	6,72	8,10	0,54	6.0-8.0
3 CQA	0,30	0,40	0,60	0,07	0.16-0.25
4 CQA	0,5	0,59	0,7	0,06	2.43-3.72
5 CQA	3,8	4,58	5,20	0,30	
CQA total	5,0	5,82	6,6	0,33	4.8-6.17
Sacarosa	3,9	5,36	6,6	0,51	7.96 ± 0.53 <sup>48</sup>

Fuente: Caracterización de la Calidad del Café de Norte de Santander, (Villegas et al., 2015)

### **3. Propiedades y usos:**

La ingesta promedio de café presenta grandes beneficios para quienes lo consuman, pues si bien años atrás se desaconsejaba su consumo en personas con alto riesgo cardiovascular, hoy en día es cada vez mayor la evidencia científica que desmitifica este supuesto peligro y, por el contrario, presenta evidencia de sus beneficios.

Situación reseñada en el estudio “Consumo de café y té en población mediterránea de alto riesgo cardiovascular” en el cual (Sotos-Prieto et al. 2010) hacen una recopilación de los estudios que presentan evidencia sobre lo ya mencionado, destacando algunos beneficios como la reducción en el riesgo de desarrollar diabetes, disminución del riesgo de mortalidad cardiovascular en sujetos de edad avanzada así como del riesgo de desarrollar enfermedades cardiovasculares, y finalmente ser un potente antioxidante y antiinflamatorio.

### **4. Lugar de elaboración**

Algunos departamentos de Norte de Santander, como; Abrego, Bochalema, Ocaña, Convención Chinácota, Chitagá, El Carmen, La Vega de Cáchira, La Playa, Ragonvalia, San Calixto, Hacarí, Herrán.

#### **4.4.1.5.3. Empaque**

##### **Empaque**

Para el empaque se utilizarían las opciones estándar para empaquetado de café, pudiéndose elegir entre el saco de fique o yute, ya que al estar igualmente hechos de fibras naturales también permiten la transpiración del café, siendo los más comunes los No7 y No 10, cuyas capacidades son 700g y 1000g respectivamente.

*Imagen 45 Saco de Fique para empaquetado de café*



Recuperado de: <https://cafeymas.co/empaques-sacos-y-bolsas-especiales/>

#### **4.4.1.5.4. Embalaje**

##### **Embalaje**

El embalaje se escogería de acuerdo a lo requerido al momento de exportar, pudiéndose escoger entre un empaque tipo “Big bags” ya que al ser de polipropileno permite la transpiración del café, además de permitir manejar volúmenes de 1.000 a 1.300 kg y sus medidas son 1.05 de ancho x 1.05 de largo x 1.20 de alto.

La segunda opción sería el tipo “Jumbo Liner”, el cual es utilizado para el transporte del café a granel en contenedores de 20 pies. Al igual que la primera opción también son fabricados en polipropileno.

*Imagen 46 Embalaje Big bag*





Recuperado de:

[https://cdn.shopify.com/s/files/1/2417/2071/products/Big\\_Bag\\_NPD\\_Ecuador\\_1024x1024@2x.jpg?v=1596217567](https://cdn.shopify.com/s/files/1/2417/2071/products/Big_Bag_NPD_Ecuador_1024x1024@2x.jpg?v=1596217567)

***Imagen 47 Embalaje Jumbo Liner***



Recuperado de: <http://www.sancristobal.com/fideca/?p=582>

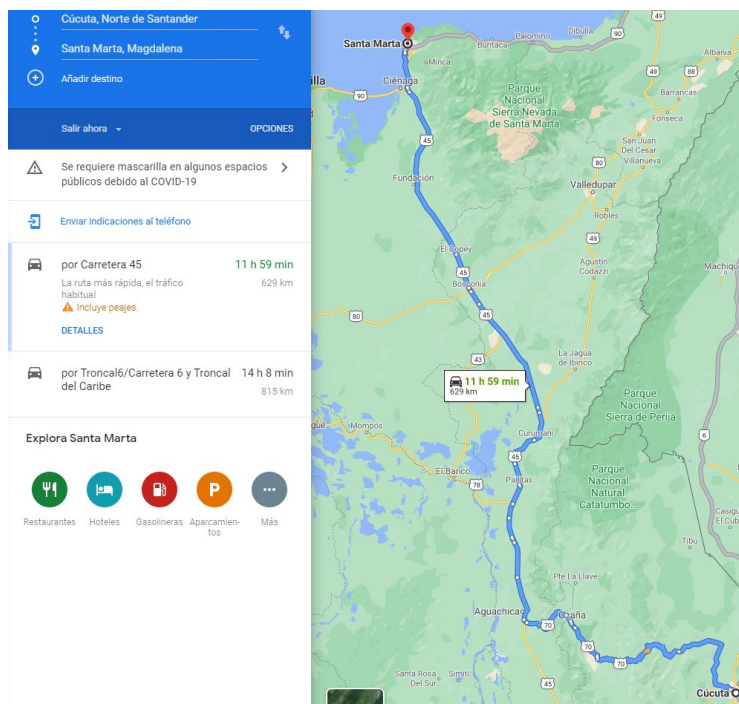
**4.4.1.5.5. Transporte de la mercancía**

**Transporte de la mercancía**

**Origen a puerto de envío.**

El transporte de la mercancía al interior de Colombia, se realizaría desde el departamento de Norte de Santander al puerto de Santa Marta. Lo anterior se determinó de dicha manera pues al realizar la comparativa entre la distancia de Norte de Santander a Cartagena, Barranquilla y Santa Marta, se observó que a esta última hay una diferencia positiva de distancia de 91 km frente a Cartagena y 47km frente a Barranquilla, así un menor tiempo de 86 minutos y 51 minutos respectivamente.

**Imagen 48 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Santa Marta, Magdalena.**

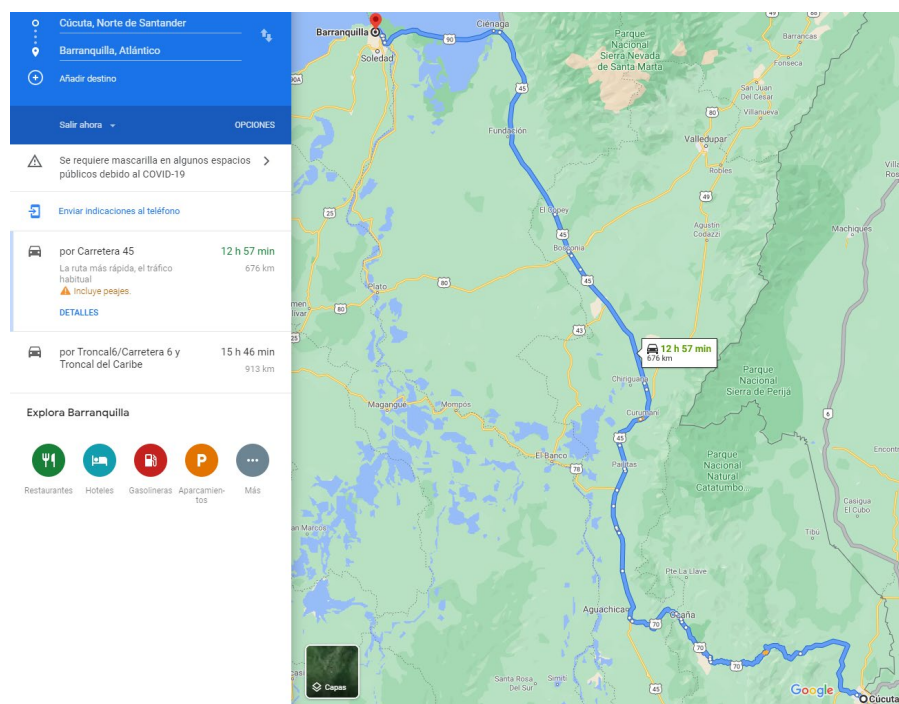


Fuente: Aplicación Maps de Google.

Distancia: 629 km.

Tiempo: 11 horas 59 minutos.

**Imagen 49 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Barranquilla, Atlántico.**

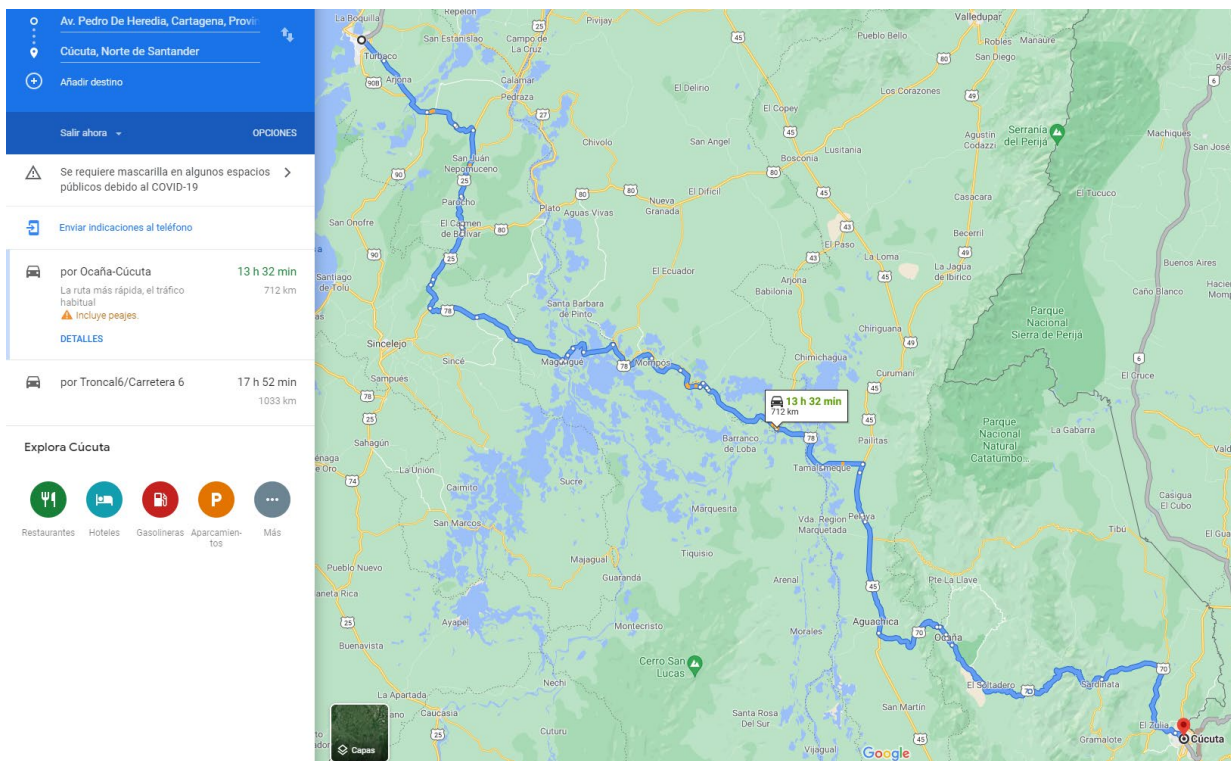


Fuente: Aplicación Maps de Google.

Distancia: 676 km.

Tiempo: 12 horas 57 minutos.

### *Imagen 50 Distancia Cúcuta, Norte de Santander – Cartagena, Bolívar.*



Fuente: Aplicación Maps de Google.

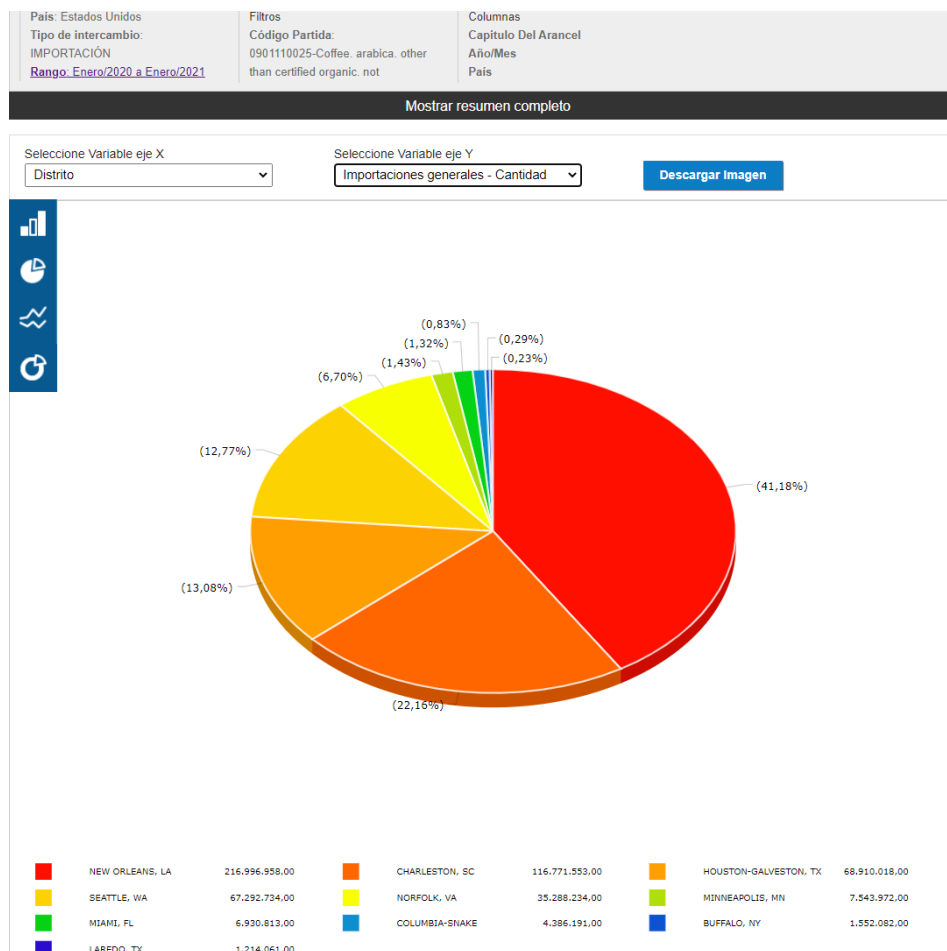
Distancia: 720 km

Tiempo: 13 horas 30 minutos.

### **Puerto de destino**

Teniendo en cuenta que de acuerdo con (Legiscomex 2021), las dos principales ciudades destino de las importaciones de “Café arábica, excepto orgánico certificado, sin descafeinar, sin tostar” para 2020-2021 son New Orleans y Charleston, pues conglomeran el 63,34% de las importaciones totales de esta subpartida arancelaria.

**Imagen 51 Importaciones totales de la subpartida arancelaria 0901.11.00.25 por ciudades de Estados Unidos.**



Fuente: Importaciones totales de la subpartida arancelaria 0901.11.00.25 por ciudades de Estados Unidos. (LegisComex 2021).

Adicionalmente, el puerto de Estados Unidos más cercano a estas dos ciudades es el puerto de Miami, Florida, el cual se ubica entre 586 y 865 millas de Charleston y New Orleans respectivamente, a diferencia del puerto de New York ubicado entre 758 y 1304 millas de estos lugares, razón por la cual el puerto de Miami se escogió como puerto de destino ante una posible exportación.

#### 4.4.1.5.6. Documentos soporte

##### Documentos soporte

Las regulaciones que debe afrontar la exportación para su ingreso a Estados Unidos son las siguientes:

*Tabla 42 Documentos soporte*

Requisitos domésticos (País de origen)	
Normativa	Descripción
Ley nº 9 del 1991. ministerio de hacienda y crédito público.	Establece un impuesto a las exportaciones de café, destinado al fondo nacional del café (título II, cap. 1).
Tomado de (Global Trade Helpdesk 2021a).	
Requisitos del producto (país de destino)	
Normativa	Descripción
<b>1. Prácticas higiénicas durante la producción relacionadas con las condiciones sanitarias y fitosanitarias</b>	
<b>Título 21</b> alimentos y medicamentos; <b>parte 117</b> - Buenas prácticas de fabricación, análisis de riesgos y controles preventivos en riesgos para alimentos humanos.	La dirección del establecimiento debe tomar medidas y precauciones razonables para garantizar lo siguiente: (a) control de enfermedades. cualquier persona tenga o parezca tener, una enfermedad, lesión abierta, llagas o heridas infectadas, o cualquier otra fuente anormal de contaminación microbiana por la que exista un riesgo razonable, debe excluirse de cualquier operación hasta que se corrija la condición, a menos que afecciones tales como lesiones estén adecuadamente cubiertos. (b) limpieza.
<b>Título 21</b> alimentos y medicamentos; <b>parte 178</b> - Aditivos alimentarios indirectos: adyuvantes, ayudas a la producción y desinfectantes.	Condiciones y limitaciones en el uso de adyuvantes, auxiliares de producción y desinfectantes.
<b>2. Uso restringido de ciertas sustancias en alimentos y sus materiales de contacto.</b>	
<b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 173</b> - aditivos alimentarios directos secundarios permitidos en alimentos para el consumo humano	Límites de tolerancia para diferentes aditivos alimentarios en los alimentos

<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 73</b> - listado de aditivos de color exentos de certificación - subparte a alimentos</p>	<p>Requisitos relacionados con el uso de aditivos colorantes en alimentos y piensos: condiciones relativas al uso de los aditivos colorantes mencionados en este inciso de la norma, utilizados en productos alimenticios.</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 82</b> - lista de colores y especificaciones certificados provisionalmente listados - subparte a disposiciones generales; subparte b alimentos, medicamentos y cosméticos.</p>	<p>Requisitos relacionados con el uso de aditivos colorantes en alimentos y piensos: condiciones relativas al uso de los aditivos colorantes mencionados en este inciso de la norma, utilizados en productos alimenticios.</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 81</b> - especificaciones generales y restricciones generales para aditivos colorantes provisionales para uso en alimentos, drogas y cosméticos</p>	<p>La restricción sobre el uso de algunos aditivos de color.</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 74</b> - lista de aditivos de color sujetos a certificación - subparte a alimentos</p>	<p>Requisitos relacionados con el uso de aditivos colorantes en alimentos y piensos: condiciones relativas al uso de los aditivos colorantes mencionados en este inciso de la norma, utilizados en productos alimenticios.</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 250</b> - requisitos especiales para drogas humanas específicas - 250.201 preparados para el tratamiento de la anemia perniciosa.</p>	<p>El factor intrínseco y el concentrado de factor intrínseco se consideran aditivos alimentarios. ninguna regulación sobre aditivos alimentarios autoriza estos aditivos en los alimentos, incluidos los alimentos para dietas especiales. cualquier alimento que contenga factor intrínseco agregado o concentrado de factor intrínseco se considerará adulterado</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 170</b> - aditivos alimentarios - <b>170.45</b> compuestos que contienen flúor.</p>	<p>El comisionado de alimentos y medicamentos ha concluido que redundaría en interés de la salud pública limitar la adición de compuestos de flúor a los alimentos</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 170</b> - aditivos alimentarios - <b>170.50</b> glicina (ácido aminoacético) en alimentos para consumo humano.</p>	<p>Administración de alimentos y medicamentos ya no considera que la glicina y sus sales sean generalmente reconocidas como seguras para su uso en alimentos humanos y se anulan todas las cartas pendientes que expresan una sanción por dicho uso</p>
<p><b>Título 21</b> - Alimentos y medicamentos; <b>parte 172</b> - aditivos alimentarios permitidos para la adición directa a los alimentos para el consumo humano</p>	<p>Límites de tolerancia para diferentes aditivos alimentarios en los alimentos</p>



<p><b>Título 10</b> - Energía; <b>parte 429</b> - certificación, cumplimiento y cumplimiento de productos de consumo y equipos comerciales e industriales</p>	<p>Se prohíbe el uso de determinadas sustancias en la alimentación humana: subparte a.</p>
<p><b>3. Tratamiento de frío / calor</b></p>	
<p><b>Título 7</b> - Agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - Servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. <b>parte 305</b> tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Tratamiento térmico</p>
<p><b>Título 7</b> - agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. parte 305 tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Tratamiento de calor seco</p>
<p><b>Título 7</b> - agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. <b>parte 305</b> tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Se requiere tratamiento con bromuro de metilo</p>
<p><b>Título 7</b> - agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. <b>parte 305</b> tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Tratamiento con fosfina</p>
<p><b>4. Fumigaciones</b></p>	
<p><b>Título 7</b> - agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. <b>parte 305</b> tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Se requiere tratamiento con bromuro de metilo</p>

<p><b>Título 7</b> - agricultura. subtítulo b - regulaciones del departamento de agricultura. <b>Capítulo iii</b> - servicio de inspección sanitaria animal y vegetal, departamento de agricultura. <b>parte 305</b> tratamientos fitosanitarios.</p>	<p>Tratamiento con fosfina</p>
<p><b>5. Otras formalidades</b></p>	
<p><b>Título 21</b> - alimentos y medicamentos; <b>parte 1</b> reglamentos generales de aplicación - subparte 1 programas de verificación de proveedores extranjeros para importadores de alimentos</p>	<p>Excepto como se especifica en el párrafo (b) de esta sección, para cada alimento que importe, debe desarrollar, mantener y seguir un FSVP que brinde garantías adecuadas de que el proveedor extranjero está produciendo el alimento de conformidad con los procesos y procedimientos que proporcionan al menos el mismo nivel de protección de la salud pública que los requeridos en la sección 418 o 419, si es aplicable, y las regulaciones de implementación, y si está produciendo el alimento de acuerdo con las secciones 402 y 403 (si corresponde) (con respecto al etiquetado incorrecto con respecto al etiquetado de la presencia de alérgenos alimentarios importantes) del Federal Food, Drug, y Ley de Cosméticos. (b) Alimentos enlatados con bajo contenido de ácido</p>

Tomado y adaptado de (Global Trade Helpdesk 2021a).

#### 4.4.1.5.7. Costos

##### Costos

De acuerdo a Global Trade Helpdesk, portal de apoyo al comercio, del Centro de Comercio Internacional (CCI), la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (CNUCD) y la Organización Mundial del Comercio (OMC), el tiempo y costo promedio de una exportación de la subpartida arancelaria 0901.11 desde Colombia hacia Estados Unidos es de 172 horas y 720 dólares, distribuidos en 60 horas y 90 dólares en cumplimientos documentales y 112 horas con 630 dólares en cumplimientos fronterizos (cumplimientos relacionados con inspecciones obligatorias, así como manejos dados a la mercancía en el lugar).



**Imagen 52 Tiempo y costo para exportar mercancía de la subpartida arancelaria 0901.11 desde Colombia hacia Estados Unidos**



Fuente: (Global Trade Helpdesk 2021b).

## 4.4.2. Estrategias de posicionamiento

### Estrategias de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento más allá de las típicas utilizadas en marketing digital como publicidad en redes sociales, marketing de contenidos, mail marketing, entre otras, consistirán principalmente en dos estrategias, mencionadas a continuación.

#### 4.4.2.1. Calidad el producto

##### Calidad del producto

Por una parte, se resaltaré que el café es de origen colombiano. Pues; el origen geográfico es un distintivo valor agregado, en la medida en que ofrece una calidad

permanente propia de dicha región, generando cualidades que hacen al producto aceptado y distinguido por los consumidores en mercados internacionales. (Road d'Imperio 2001).

Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los principales factores característicos del café colombiano es la ubicación de las fincas cafeteras, pues están localizadas entre los “1.000 a 2.000 metros sobre el nivel del mar, que corresponden a los departamentos de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Cundinamarca, La Guajira, Huila, Magdalena, Nariño, Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima, Valle del Cauca, en su mayoría...” Jaramillo A, 2001, p.184 (como se cita en Puerta Quintero, 2003).

Adicionalmente, en particular el café de Norte de Santander se caracteriza por ser uno de los mejores cafés de Colombia. Situación por la cual “En municipios como Toledo y Labateca, el café se caracteriza por tener una acidez media, cuerpo alto y notas achocolatadas, y es adquirido en su totalidad por empresas extranjeras como *Community Coffee* de Estados Unidos y *Goutier Coffee* de Corea.” Paola Martínez, 2014 (como se cito en Villegas et al., 2015).

En este contexto, el comité nacional de cafeteros ha venido adelantando esfuerzos para la implementación de certificados de calidad y sellos de sostenibilidad, dentro de los cuales se cuentan:

- **Rainforest Alliance.** Busca el establecimiento de compromisos en pro de la sostenibilidad, dignidad de los caficultores, conservación de las aves y generar fuentes de agua más limpias.
- **Estándar 4C.** Busca mejorara la viabilidad económica para los productores, así como la condición de vida de estos y sus familias, además de la protección de los bosques y recursos naturales.

- **UTZ Certified.** Promueve la sostenibilidad de los cafetales por medio de un mejor manejo administrativo que derive en beneficios para sus trabajadores.

Estos esfuerzos han permitido entre otros beneficios, que para la versión 2013 del concurso la taza de la excelencia, dos caficultores con lotes de café producidos en Norte de Santander (Toledo y Herrán) tercer y quinto puesto en calidad de café.

Para la versión 2015 del mismo certamen 4 caficultores obtuvieron un puntaje superior a 85, el cual fue obtenido por solo 31 productores entre todos los participantes.

Recientemente y como se mencionó en otro apartado del trabajo, en marzo del presente año, 31 lotes de café de la región avanzaron en el concurso nacional de la Federación Nacional de Cafeteros “Colombia, tierra de diversidad” el cual busca posicionar los mejores cafés del país en nichos diferenciados de alto valor.

Por último, cabe resaltar que el año pasado, un lote de Bucarasica (ubicado en Norte de Santander) ganó por la calidad del grano.

#### **4.4.2.2. Estilo de vida saludable**

##### **Estilo de vida saludable**

Nuestra segunda estrategia se basaría en promover un estilo de vida saludable a partir de los beneficios que presenta el consumo de café, teniendo en cuenta que buscar una vida saludable es una tendencia cada vez más demandada y exigida en los mercados.

Lo anterior, basándonos en la creciente evidencia científica sobre los beneficios del café como la reducción en el riesgo de desarrollar diabetes, la disminución del riesgo de mortalidad cardiovascular en sujetos de edad avanzada y la disminución del riesgo de desarrollar enfermedades cardiovasculares, además de ser un potente antioxidante, tal y

como se recopila en el estudio “Consumo de café y té en población mediterránea de alto riesgo cardiovascular” (Sotos-Prieto et al. 2010).

#### **4.5 Presupuestar el estudio financiero del plan de negocios.**

##### **4.5.1 Análisis financiero**

La planeación financiera es una herramienta clave en la creación de una empresa, ya que nos permite fijar objetivos para el incremento de las utilidades y el sostenimiento económico de la organización, a su vez este proporciona estándares medibles para una posterior toma de decisiones.

De acuerdo con Riofrío, Viñán y Poaquiza (2005) en su libro “Planeación financiera y presupuestaría” mencionan que “La planeación financiera comprende el proceso de análisis de las inversiones, financiamiento, ingresos, gastos, utilidades y flujos de efectivo futuros de una empresa, en pocas palabras define el croquis para el futuro de la organización.” (p.1)

##### **4.5.1.1 Inversión inicial**

Este plan de negocios se está realizando como una empresa nueva, es decir, desde cero y para poner en marcha esta idea de negocios se requiere invertir en los elementos de trabajo necesarios para realizar las actividades principales de la organización y para ello debemos tener en cuenta el cálculo estimado de la inversión inicial. Las inversiones primordiales que se deben cumplir son en los activos fijos, los cuales serán la base para la constitución del establecimiento y de la cafetería como empresa.

***Tabla 43 Elementos Básicos de Inversión***

<b>Elementos Básicos</b>	<b>Und.</b>	<b>precio</b>	<b>total</b>
Caja registradora	1	220.000	220.000

Computador	1	1.200.000	1.200.000
Lector de barras inalámbrico	1	94.000	94.000
Impresora de tickets automatic	1	384.000	384.000
Terminal de pago ingenico iw1220	1	71.500	71.500
Celular samsung galaxy	1	650.000	650.000
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>2.619.500</b>	<b>2.619.500</b>

Fuente: Autoría propia

Encontramos también otros gastos, los cuales son necesarios para la empresa y su correcto funcionamiento. Por lo tanto, se busca invertir en mobiliario básico que se requerirán de manera obligatoria para el establecimiento, como mesas, sillas, muebles, etc.

A continuación, se muestra específicamente los gastos que se efectuarán para el funcionamiento del negocio, como lo son la cafetera, vitrinas, congelador, nevera, utensilios de cocina y mobiliario entre otros:

***Tabla 44 Inversión necesaria en muebles para el local y su funcionamiento***

<b>Muebles</b>	<b>Und.</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Mesa táctil	3	4.300.000	12.900.000
4 sillas diseño y mesa de 60 * 60 para cafetería, bar o frutería	3	340.000	1.020.000
Juego de sala barza tela + mesa centro índigo	2	1.589.000	3.178.000
Papelera pedal 10 litros	6	27.000	162.000
Selsey seaford - estantería de 4 niveles para libros (roble negro, estilo industrial, 114 cm de alto)	2	557.000	1.114.000
Comedor makenzie 6 puestos	2	1.330.900	2.661.800
Mueble cafetero de acero inoxidable del fabricante docriluc, el modelo cmc-150 con un ancho total de 1495mm.	1	2.500.000	2.500.000

Relaxdays estantería de pared, dos estantes, baldas flotantes, metal & madera, 40x60x15 cm, 1 ud, marrón & negro	2	207.000	414.000
Mueble de cobro o recepción	1	950.000	950.000
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>11.800.900</b>	<b>24.899.800</b>

Fuente: Autoría propia

**Tabla 45 Inversión necesaria en maquinaria para el local y su funcionamiento**

Maquinaria	Und.	Precio	Total
Cafetera express automática stilo l de 2 grupos magister	1	10.000.000	10.000.000
Molino de café bunn lpg 120v sst 6 libras	1	3.000.000	3.000.000
Batidora kitchenaid 5,7 litros professional	1	1.990.000	1.990.000
Crepera eléctrica	1	950.000	950.000
Horno	1	700.000	700.000
Vitrina exhibidora postres	1	4.500.000	4.500.000
Máquina de hielo	1	2.300.000	2.300.000
Estufa de sobreponer 4 puestos exh-24	1	2.669.000	2.669.000
Licuada industrial	2	650.000	1.300.000
Maquina tostadora de café	1	6.300.000	6.300.000
Nevera vertical	1	6.000.000	6.000.000
Kit paneles solares e instalación	1	5.000.000	5.000.000
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>44.059.000</b>	<b>44.709.000</b>

Fuente: Autoría propia

**Tabla 46 Inversión necesaria en utensilios de cocina para el local y su funcionamiento**

Utensilios cocina	Und.	Precio	Total
Vajilla	4	190.000	760.000
Vasos copa para malteadas	20	10.000	200.000
Tazas de café	20	11.000	220.000
Set completo de cubiertos 24 piezas	5	70.000	350.000

17 piezas bowls de mezclar de acero inoxidable cheff gourmet	2	60.000	120.000
Chocolatera eléctrica	1	125.000	125.000
Moldes para tortas	1	70.000	70.000
Kit cocina delantal y gorro	5	35.000	175.000
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>571.000</b>	<b>2.020.000</b>

Fuente: Autoría propia

De acuerdo a las tablas anteriores, se puede observar detalladamente el precio de los activos que se obtendrán, así como también el valor total de los activos. También podemos encontrar los nombres de los elementos a comprar con sus precios actualizados a la fecha.

En la siguiente tabla podemos encontrar un valor total de la inversión inicial que se realizará en la cafetería.

**Tabla 47 Consolidado de la inversión inicial**

ITEM	TOTALES
<b>Elementos básicos</b>	2.619.500
<b>Muebles</b>	24.899.800
<b>Maquinaria</b>	44.709.000
<b>Utensilios cocina</b>	2.020.000
<b>Total</b>	<b>74.248.300</b>

Fuente: Autoría propia

Si bien el monto anterior parece ser alto, vale la pena recordar que según la Federación Iberoamericana de Franquicias (FIAF) “en ningún caso la inversión inicial en una microfranquicia deberá superar el valor de los USD\$ 25.000”, (Laboratorio de innovación BID y ProPais, 2019). Lo que representa unos COP\$ 94.000.000.

Adicionalmente si se revisa el catálogo de Microfranquicias de Propais encontramos que muchas de las microfranquicias ya instaladas en el país cuentan con una inversión inicial muy similar a la nuestra o incluso superior a los COP \$100.000.000.

#### **4.5.1.2 Ingresos**

##### **Ingresos**

Los ingresos de la cafetería se basan mayormente en las ventas de café y otras bebidas y alimentos que se efectúen en el transcurso del año. De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas aplicadas al público objetivo, personas entre 17 a 22 años, se puede observar que estos se encuentran dispuestos a consumir entre \$10.000 a \$20.000 pesos, en promedio serían \$15.000 pesos en una visita a una cafetería, sin embargo, el 90,2% de las personas respondieron que prefieren ir a las cafeterías en compañía, ya sea con amigas/os, compañeros de trabajo, familia e hijos, por lo tanto, el valor promedio a gastar por el usuario que hace la transacción en la cafetería es de \$30.000 Así mismo dentro del estudio de mercado se recogieron datos sobre cuantas veces por semana el público objetivo visitaría una cafetería, en donde el mayor porcentaje respondió que ocasionalmente visitarían una cafetería con el 30,1%, visitarían el local al menos una vez al mes con el 23,6%, una vez cada 15 días con el 18,7 % y una vez por semana con el 27,6%. Para realizar el cálculo anual de los ingresos de la empresa se establecerán 3 escenarios posibles, uno pesimista, uno normal y uno optimista. Lo único que cambiara en cada escenario es la cantidad de personas que visitarían la cafetería en un día, considerándose esta como una variable dependiente. Para un escenario pesimista consideraremos 15 personas diarias, para un escenario normal consideraremos 30 personas diarias y para un escenario optimista consideraremos 45 personas diarias. Debido a que año tras año la cafetería se dará a



conocer mucho más, esto hará que la cantidad de personas también aumente, por lo cual se realizará un aumento de 5% cada año, sin importar el escenario en que se realice. Este cálculo de los ingresos se realizó tomando en cuenta los datos del IPC proyectados desde el año 2021 al 2025, por parte de los economistas del Grupo Bancolombia y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

**Imagen 53 Proyecciones de inflación en el mediano plazo 2016 – 2025**

Gráfica 4.2. Proyecciones de inflación en el mediano plazo (var. % anual)



Año	Bajista	Pronóstico	Alcista	Anterior
2016	5,7%	5,7%	5,7%	
2017	4,1%	4,1%	4,1%	
2018	3,2%	3,2%	3,2%	
2019	3,8%	3,8%	3,8%	
2020	1,6%	1,6%	1,6%	1,3%
2021	1,8%	2,4%	3,1%	2,5%
2022	1,5%	3,0%	4,3%	3,3%
2023	2,2%	3,5%	5,0%	3,4%
2024	2,4%	3,7%	5,2%	3,6%
2025	1,8%	3,1%	4,6%	

Fuente: Grupo Bancolombia, DANE.

Fuente: Grupo Bancolombia, DANE.

En la tabla a continuación, se muestran los ingresos anuales por las ventas para los próximos 5 años, reajustado por el IPC respectivamente:

**Tabla 48 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Pesimista**

Escenario pesimista					
Año	2021	2022	2023	2024	2025

<b>Ingreso</b>	162.000.000	175.392.000	190.453.788	206.496.719	221.892.196
----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Fuente: Autoría propia

**Tabla 49 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Normal**

<b>Escenario normal</b>					
<b>Año</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Ingreso</b>	324.000.000	350.406.000	379.940.220	417.876.675	455.449.758

Fuente: Autoría propia

**Tabla 50 Ingresos Anuales proyectados a 5 años, Escenario Optimista**

<b>Escenario optimista</b>					
<b>Año</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Ingreso</b>	486.000.000	529.426.800	579.553.380	634.575.468	689.795.977

Fuente: Autoría propia

#### **4.5.1.3 Costos**

##### **Costos**

Los costos que representan un gran valor en la cafetería, son los insumos y materiales requeridos para la producción y venta de los productos en la cafetería, estos se considera costos variables, ya que varía el precio de acuerdo a la oferta y la demanda. Estos insumos y materiales se obtendrán directamente con los socios claves del negocio, como lo son Makro, La central de acopio de Cúcuta, Panaderos y nuestro recurso humano.

En la tabla a continuación, desglosamos a continuación los insumos y materiales necesarios mensualmente en la cafetería, junto con la cantidad y el precio de los mismos (precios del mercado):

*Tabla 51 Insumos requeridos mensualmente*

Insumos	Und.	Precio	Total
Café precio de referencia	35	12.000	420.000
Saborizantes 500ml	5	60.000	300.000
Azúcar 25 kilos	1	50.000	50.000
Tés y tisanas 1 kilo	3	60.000	180.000
Leche 25 litros	1	375.000	375.000
Pulpa mora	35	1.000	35.000
Pulpa maracuyá	35	1.000	35.000
Pulpa verde saludable	35	1.000	35.000
Pulpa guanábana	35	1.000	35.000
Pulpa coco	35	1.000	35.000
Pulpa mango	35	1.000	35.000
Limón 1 kilo	35	2.500	87.500
Banano kilo	35	2.000	70.000
Crema batida 1kilo	3	29.000	87.000
Vasos desechables	35	2.500	87.500
Pollo kilo	35	8.000	280.000
Carne kilo	35	13.000	455.000
Queso	35	14.000	490.000
Salsa de tomate 1kilo	10	25.000	250.000
Harina 10 kilos	10	3.000	30.000
Mayonesa	10	25.000	250.000
Pan tajado	35	3.000	105.000
Panes de acompañamiento	200	200	40.000
Escoba	5	7.000	35.000
Recogedor	5	7.000	35.000

Trapero	5	8.000	40.000
Desinfectante 10 litros	3	30.000	90.000
Paños de limpieza wypall	1	92.000	92.000
Servilletas	35	1.800	63.000
Desengrasantes 4 litros	4	13.000	52.000
		<b>TOTAL</b>	<b>4.174.000</b>

Fuente: Autoría propia

Hemos realizado también el análisis de los costos de los insumos y materiales de acuerdo al escenario en que nos localicemos. Como se explicó anteriormente planteamos 3 posibles escenarios.

En caso del escenario pesimista, planteamos que la demanda al día será de 15 personas, acompañados o solos. El análisis de los costos de los insumos para los siguientes 5 años basándonos en el escenario pesimista se muestra en la siguiente tabla:

***Tabla 52 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Pesimista***

Escenario pesimista					
Costo/ año	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
<b>Costo de insumos</b>	38.424.000	42.900.396	48.228.625	54.324.723	60.832.825

Fuente: Autoría propia

En el caso del escenario normal, planteamos que la demanda al día será de 30 personas, acompañados o solos. El análisis de los costos de los insumos para los siguientes 5 años basándonos en el escenario pesimista se muestra en la siguiente tabla:

***Tabla 53 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Normal***

Escenario pesimista					
Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año
<b>Costo de insumos</b>	50.088.000	56.749.704	64.609.538	73.700.100	83.583.283

Fuente: Autoría propia

En el caso del escenario normal, planteamos que la demanda al día será de 45 personas, acompañados o solos. El análisis de los costos de los insumos para los siguientes 5 años basándonos en el escenario pesimista se muestra en la siguiente tabla:

***Tabla 54 Costo de los insumos proyectado a 5 años considerando escenario Optimista***

Escenario pesimista					
Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año	Costo/ año
<b>Costo de insumos</b>	61.752.000	70.848.070	81.829.520	94.693.121	122.848.136

Fuente: Autoría propia

#### **4.5.1.3.1. Nomina**

##### **Nomina**

Los costos del personal, es otro tipo de costo de carácter obligatorio para la empresa. Esta cafetería contará con cinco empleados, uno de ellos será el barista y otro será el mesero, los que tendrán trabajo por 8 horas diarias, con un horario, en la mañana de 10:00 am a 2:00 pm y la tarde de 2:00 pm a 6:00 pm. El salario de estos empleados serán los que actualmente se fijan en el mercado y tendrán un reajuste anual acorde al aumento del IPC. En la siguiente tabla se muestra los diferentes cargos que se ocupara en el local, que van desde la/os baristas hasta el gerente de local, en donde se desglosan los sueldos mensuales respectivamente.

Tabla 55 Gastos de nomina

Nomina													
Cargo	Sueldo B.	Horas	Devengado					Total Devengado	Pensión	Salud	Total deducido	Neto pagado	Total anual
			Básico	Auxilio de Transporte	Horas Ext - Recargo	Comisiones							
Gerente	3.000.000	280	3.000.000				3.000.000	120.000	120.000	240.000	2.760.000	27.600.000	
Cocinero	2.000.000	280	2.000.000				2.000.000	80.000	80.000	160.000	1.840.000	18.400.000	
Barista	1.200.000	280	1.200.000	106.454			1.306.454	48.000	48.000	96.000	1.210.454	12.104.540	
Mesero	1.200.000	280	1.200.000	106.454			1.306.454	48.000	48.000	96.000	1.210.454	12.104.540	
Limpieza	1.200.000	280	1.200.000	106.454			1.306.454	48.000	48.000	96.000	1.210.454	12.104.540	
<b>Total</b>	<b>9.800.000</b>		<b>9.800.000</b>	<b>425.816</b>			<b>10.225.816</b>	<b>392.000</b>	<b>392.000</b>	<b>784.000</b>	<b>9.441.816</b>	<b>113.301.792</b>	

Fuente: Autoría propia

Posteriormente se realizará una proyección de los costos de los siguientes cinco años, con reajustes del salario tomando de base al

IPC, se obtuvo el costo total en personal:

**Tabla 56 Nomina anual proyectada a 5 años**

<b>Nomina anual a 5 años</b>					
<b>Cargo</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
<b>Gerente</b>	33.120.000	34.113.600	35.307.576	36.613.956	36.613.957
<b>Cocinero</b>	22.080.000	22.742.400	23.538.384	24.409.304	24.409.305
<b>Barista</b>	14.525.448	14.961.211	15.484.854	16.057.793	16.057.794
<b>Mesero</b>	14.525.448	14.961.211	15.484.854	16.057.793	16.057.794
<b>Limpieza</b>	14.525.448	14.961.211	15.484.854	16.057.793	16.057.794
	113.301.792	116.700.846	120.785.375	125.254.434	125.254.440

Fuente: Autoría propia

**Tabla 57 Costo mensual de prestaciones sociales**

<b>Costo mensual prestaciones sociales</b>						
<b>Cargo</b>	<b>Salario básico</b>	<b>Prima servicios</b>	<b>Cesantías</b>	<b>Interés cesantías</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Total</b>
<b>Gerente</b>	3.000.000,00	249.900,00	249.900,00	2.499,00	125.100,00	<b>627.399,00</b>
<b>Cocinero</b>	2.000.000,00	166.600,00	166.600,00	1.666,00	83.400,00	<b>418.266,00</b>
<b>Barista</b>	1.200.000,00	99.960,00	99.960,00	999,60	50.040,00	<b>250.959,60</b>
<b>Mesero</b>	1.200.000,00	99.960,00	99.960,00	999,60	50.040,00	<b>250.959,60</b>
<b>Limpieza</b>	1.200.000,00	99.960,00	99.960,00	999,60	50.040,00	<b>250.959,60</b>
<b>Total</b>	<b>8.600.000</b>	<b>716.380</b>	<b>716.380</b>	<b>7.164</b>	<b>358.620</b>	<b>1.798.544</b>

Fuente: Autoría propia

**Tabla 58 Costo anual de prestaciones sociales proyectado a 5 años**

<b>Costo anual prestaciones sociales a 5 años</b>					
<b>Cargo</b>	<b>Año 2021</b>	<b>Año 2022</b>	<b>Año 2023</b>	<b>Año 2024</b>	<b>Año 2025</b>
<b>Gerente</b>	7.528.788,00	7.754.652	8.026.064	8.323.029	8.581.043

<b>Cocinero</b>	5.019.192,00	5.169.768	5.350.710	5.548.686	5.720.695
<b>Barista</b>	3.011.515,20	3.101.861	3.210.426	3.329.212	3.432.417
<b>Mesero</b>	3.011.515,20	3.101.861	3.210.426	3.329.212	3.432.417
<b>Limpieza</b>	3.011.515,20	3.101.861	3.210.426	3.329.212	3.432.417
	<b>21.582.526</b>	<b>21.582.526</b>	<b>21.582.526</b>	<b>21.582.526</b>	<b>21.582.526</b>

Fuente: Autoría propia

*Tabla 59 Costos mensual de seguridad social*

<b>Seguridad social</b>					
<b>Cargo</b>	<b>Salud</b>	<b>Pensión</b>	<b>Riesgos Lab.</b>	<b>Caja Comp.</b>	<b>Total</b>
Gerente	255.100	360.000	15.700	120.000	750.800
Cocinero	170.000	240.000	10.500	80.000	500.500
Barista	102.100	144.000	6.300	48.000	300.400
Mesero	102.100	144.000	6.300	48.000	300.400
Limpieza	102.100	144.000	6.300	48.000	300.400
<b>Total</b>	<b>731.400</b>	<b>1.032.000</b>	<b>45.100</b>	<b>344.000</b>	<b>2.152.500</b>

Fuente: Autoría propia

*Tabla 60 Costo anual seguridad social proyectado a 5 años*

<b>Costo anual seguridad social a 5 años</b>					
<b>Cargo</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Gerente	9.009.600	9.279.888	9.604.684	9.960.057	10.268.819
Cocinero	6.006.000	6.186.180	6.402.696	6.639.596	6.845.424
Barista	3.604.800	3.712.944	3.842.897	3.985.084	4.108.622
Mesero	3.604.800	3.712.944	3.842.897	3.985.084	4.108.622
Limpieza	3.604.800	3.712.944	3.842.897	3.985.084	4.108.622
<b>Total</b>	<b>25.830.000</b>	<b>26.604.900</b>	<b>27.536.072</b>	<b>28.554.906</b>	<b>29.440.108</b>

Fuente: Autoría propia



**Tabla 61 Costo anual Mano de obra proyectada a 5 años**

<b>Costo anual Mano de obra proyectada a 5 años</b>					
<b>Concepto</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>Nomina</b>	113.301.792	116.700.846	120.785.375	125.254.434	125.254.440
<b>Prestaciones Soc</b>	21.582.526	19.128.141	19.797.626	20.530.138	21.166.572
<b>Seguridad social</b>	25.830.000	26.604.900	27.536.072	28.554.906	29.440.108
<b>Total</b>	160.714.318	162.433.886	168.119.072	174.339.478	175.861.121

Fuente: Autoría propia

**4.5.1.3.2. Local****Ubicación**

Para la ubicación del local de la cafetería, se realizó un análisis, investigando diferentes locales comerciales disponibles en arriendo, en diversos lugares de la ciudad de Cúcuta, sin embargo, siempre averiguábamos que estos locales estuvieran cerca de universidades o nuestro público objetivo, ya que las universidades o los jóvenes universitario son considerados un punto clave en este proyecto, buscábamos locales donde en pocos minutos caminando se logró llegar rápidamente a las universidades o colegios más cercanos, o que se encuentre en un punto o vía principal o conexión de varios sectores o varios barrios. De acuerdo a esto, elegimos 5 posibles lugares para nuestro negocio.

En la tabla a continuación, se desglosa de forma breve los precios reales de arriendo de los locales, junto con el estrato del sector y las medidas en metros cuadrados construidos:

**Tabla 62 Precios de arriendo y espacio de los locales preseleccionados**

Barrio	Valor	Estrato	m <sup>2</sup>
Los pinos	1.200.000	4	50
Av. Guaimaral	1.200.000	3	50
Ceiba	1.400.000	4	90
Caobos	2.300.000	5	100
Av. 0 hotel Arizona	700.000	4	35

Fuente: Autoría propia

La ubicación que elegimos para la cafetería, es un local diseñado específicamente para el establecimiento de un comercio, este se encuentra ubicado en el barrio Guaimaral. Esta localización se escogió por unas razones específicas, en primer lugar, este local se encuentra en una avenida principal, con un gran flujo de vehículos y personas, cuenta con cercanía a áreas residenciales y a su vez cercanía a universidades como la universidad Francisco de Paula Santander y el Colegio INEM, lo que es uno de los objetivos claves del negocio.

Como segundo criterio, el local se encuentra sobre la avenida Guaimaral lo cual podría generar mayor tránsito y fácil acceso al local, este local se adapta a los requerimientos que se buscan para la cafetería, es un local relativamente pequeño pero suficientemente útil para el negocio, en donde adentro del local se podrán ubicar las vitrinas, las maquinas, los sillones y muebles, ubicados estratégicamente en espacios de confort para los clientes, sin embargo, también se busca ubicar la mayoría de las mesas de atención en la parte de afuera del negocio con sombrillas para proteger al cliente del sol o la lluvia.

A continuación, se muestra la tabla del costo total del arriendo proyectado a 5 años

***Tabla 63 Costos anual arriendo proyectado a 5 años***

Costos anual arriendo proyectado a 5 años					
Arriendo	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Costo/mes	1.200.000	1.236.000	1.279.260	1.326.593	1.367.717
Costo/ Año	14.400.000	14.832.000	15.351.121	15.919.113	16.412.606

Fuente: Autoría propia

*Imagen 54 Imágenes del establecimiento*



Fuente: extraído de <https://www.fincaraiz.com.co/local-en-arriendo/cucuta/guaimaral-det-5606821.aspx>

#### 4.5.1.3.3. Costos de Trámites Legales y de Constitución

##### Costo de trámites legales y de constitución

Es importante identificar responsabilidades y obligaciones, alcance legal de la constitución de la empresa ante diferentes instituciones gubernamentales para certificar y legalizar su funcionamiento. Este negocio usa la micro franquicia como modelo de expansión, por ende, se espera que sea fácilmente extensible por cualquier emprendedor, los diferentes tramites a realizar son las siguientes: el certificado de la constitución legal de la sociedad ante una notaría, así como otros elementos legales como Certificados y normativas Sanitarias, entre otros Certificados. A continuación, se desglosarán todos los elementos a cubrir y costo aproximando lo cual es necesario para tener en cuenta en la inversión inicial.

*Tabla 64 Costo de trámites legales y de constitución de la empresa*

Costos de trámites legales	Precio
Estatutos	-
Escritura publica	240.000
Rut	-
Rues	-
Matricula mercantil	109.000
Inscripción de libros	45.000
Inscripción de actas	15.000
Fotocopias	200
Hojas libros de comercio	100
Depósitos estados financieros	21.600
Formulario rues	6.200

Depósito de la enseña comercial	509.500
Concepto sanitario	-
Uso de suelo	139.000
<b>Total</b>	<b>1.085.600</b>

Fuente: Autoría propia

#### 4.5.1.3.4. Costos de Publicidad en Redes Sociales

##### Costo de publicidad en redes sociales

Las redes sociales son el principal medio de comunicación hoy en día llegando a tener más tráfico de usuarios que otros medios como el cine, la televisión o la radio. Sobre esto, el portal Bunker DB (2018) profundiza:

Hoy internet cuenta con más de 4000 millones de usuarios a nivel global; es decir, un 53% de la población total del planeta (7.500 millones). De estos, un 42% (más de 3000 millones de personas) son usuarios activos en redes sociales. Un 82.5% de esas conexiones son realizadas a través de mobile.

*Tabla 65 Costo de publicidad en redes sociales*

Red social	Mes	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Facebook</b>	80.000	960.000	1.056.000	1.161.600	1.277.760	1.405.536
<b>Instagram</b>	70.000	840.000	924.000	1.016.400	1.118.040	1.229.844

Fuente: Autoría propia

#### 4.5.1.3.5. Costos de Sayco y Acimpro

##### Costo de Sayco y Acinpro

Además, se deberán cancelar los impuestos por derechos de autor de Sayco y Acinpro

*Imagen 55 Costo de Sayco y Acinpro*



Fuente: extraído de <https://www.osa.org.co/simulador-de-tarifas>

**4.5.1.4 Desarrollo de Estado de Resultados para Escenario Normal**

**Desarrollo de estado de resultados para escenario normal**

En esta parte se desglosará el ingreso por ventas, costos variables y fijos, utilidad bruta, gastos administrativos, utilidad antes de impuesto, intereses, impuestos y utilidad después de impuesto e intereses. Dentro de los gastos administrativos se encuentran: gastos mensuales de arriendo, recibos de la luz, el agua, wifi, gastos de la constitución de la sociedad gastos en propiedad, planta y equipos. Los gastos invertidos en maquinaria y equipo y la constitución de sociedad se paga directamente en el año 1. En la siguiente tabla se muestra el estado de resultados proyectado a 5 años detalle por año:

*Tabla 66 Desarrollo del Estado de resultados bajo escenario normal*

Estado de resultados	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Ingresos de ventas</b>					
<b>Ventas</b>	324.000.000	350.406.000	379.940.220	417.876.675	455.449.758

<b>(-) Costo ventas (materia prima)</b>	50.088.000	56.749.704	64.609.538	73.700.100	83.583.283
<b>Utilidad bruta</b>	273.912.000	293.656.296	315.330.682	344.176.575	371.866.475
<b>Egresos (gastos generales y administrativos)</b>					
<b>Mano de obra</b>	160.714.318	162.433.886	168.119.072	174.339.478	175.861.121
<b>Arriendo</b>	14.400.000	14.832.000	15.351.120	15.919.111	16.412.604
<b>Telefonía e internet</b>	2.760.000	2.842.800	2.942.298	3.051.163	3.145.749
<b>Servicios públicos</b>	10.800.000	11.124.000	11.513.340	11.939.334	12.309.453
<b>Elementos básicos</b>	2.619.500				
<b>Muebles</b>	24.899.800				
<b>Maquinaria</b>	44.709.000				
<b>Utensilios cocina</b>	2.020.000				
<b>Mantenimiento</b>	1.200.000	1.236.000	1.279.260	1.326.593	1.367.717
<b>Publicidad</b>	1.800.000	1.980.000	2.178.000	2.395.800	2.635.380
<b>Gasto Const. de la soc.</b>	1.085.600				
<b>Gastos Montaje y adec.</b>	5.000.000				
<b>Sayco y Acinpro (música)</b>	582.300	599.769	620.761	643.729	663.685
<b>Total egresos</b>	272.590.518	195.048.455	202.003.851	209.615.208	212.395.708
<b>Utilidad de operación</b>	1.321.482	98.607.841	113.326.831	134.561.367	159.470.766
<b>(-) Gastos de financiamiento (interés)</b>	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000	28.000.000
<b>Utilidad antes de imp.</b>	-26.678.518	70.607.841	85.326.831	106.561.367	131.470.766
<b>Impuesto a la renta 31%</b>		21.182.352	25.598.049	31.968.410	39.441.230
<b>Utilidad después de imp.</b>		49.425.488	59.728.781	74.592.957	92.029.536
<b>Reserva 10%</b>		4.942.548,84	5.972.878,14	7.459.295,72	9.202.953,65
<b>Utilidad neta</b>	-26.678.518	44.482.940	53.755.903	67.133.661	82.826.583

Fuente: Autoría propia

En la tabla anterior, encontramos que la utilidad después de impuestos aumenta cada año entre el 20% al 23% a medida que pasa el tiempo, ya que los gastos de maquinaria, equipo, y constitución de la cafetería se pagan solamente una vez en el año 1.

Así mismo, los ingresos crecen cada año un 20% gracias al supuesto que establecimos, donde el número de clientes diarios en la cafetería aumenta un 5% cada año.

Adicionalmente, todos los precios y valores se encuentran ajustados al IPC y la inflación.

#### 4.5.1.5 VAN y TIR del Proyecto en el Escenario Normal

##### VAN y TIR del proyecto en el escenario normal

Con el valor de las utilidades netas, es decir, después de haber restado los impuestos, costos y gastos, se realizará el cálculo de la VAN (VALOR ACTUAL NETO) y la TIR (TASA INTERNA DE RETORNO) teniendo en cuenta los flujos de efectivo, ingresos y egresos, y basándonos en el escenario normal. La siguiente tabla representa las utilidades netas para los siguientes 5 años. También representa la inversión o préstamo planteado para el proyecto.

Después de organizar los datos de los flujos de efectivo, pasamos a calcular el VAN del proyecto, el cual está incorporado en la siguiente tabla con una tasa de descuento del 26%:

**Tabla 67 Valor Actual Neto (VAN) del proyecto**

Flujo de efectivo	Ingresos	Egresos	Flujo neto
Año 0	-	80.000.000	-80.000.000
2021	324.000.000	350.678.518	-26.678.518
2022	350.406.000	305.923.060	44.482.940
2023	379.940.220	326.184.317	53.755.903
2024	417.876.675	350.743.014	67.133.661
2025	455.449.758	372.623.175	82.826.583
		<b>VAN</b>	6.434.358



<b>TIR</b>	26%
------------	-----

Fuente: Autoría propia

También se calculó la tasa TIR del proyecto, la cual está incorporada en la siguiente tabla:

**Tabla 68 Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto**

Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
-80.000.000	-26.678.518	44.482.940	53.755.903	67.133.661	82.826.583
<b>TIR</b>	28,7%				

Fuente: Autoría propia

#### 4.5.1.6 Punto de equilibrio

##### Punto de equilibrio

El punto de equilibrio refleja el estado donde la cafetería ni pierde ni gana dinero, el punto de equilibrio de este proyecto se realizará con los datos anuales ya obtenidos en el estado de resultados en el año 1. Para calcular el punto de equilibrio es necesario diferenciar los costos fijos de los costos variables.

En la siguiente tabla encontramos en detalle los costos variables:

**Tabla 69 Costos variables para calcular el punto de equilibrio**

<b>COSTOS VARIABLES</b>	
Elementos básicos	2.619.500
Muebles	24.899.800
Maquinaria	44.709.000
Utensilios cocina	2.020.000
Gasto de constitución de la sociedad	1.085.600
Gastos de montaje y adecuaciones	5.000.000

Materia prima	50.088.000
<b>TOTAL</b>	<b>130.421.900</b>

Fuente: Autoría propia

En la siguiente tabla encontramos en detalle los costos fijos:

*Tabla 70 Costos fijos para calcular el punto de equilibrio*

<b>COSTOS FIJOS</b>	
Mano de obra	160.714.318
Arriendo	14.400.000
Telefonía e internet	2.760.000
Servicios públicos	10.800.000
Mantenimiento	1.200.000
Publicidad	1.800.000
Sayco y acinpro (música)	582.300
Gastos de financieros (interés)	28.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>220.256.618</b>

Fuente: Autoría propia

La fórmula para hallar el punto de equilibrio y la cantidad de personas que deben consumir en el establecimiento es la siguiente:

$$\text{Punto de equilibrio unitario} = \frac{\text{Costos fijos}}{(\text{Precio de Venta} - \text{Costos de Venta Unitario})}$$

Si reemplazamos la formula quedaría de la siguiente manera:

$$\text{Punto de equilibrio unitario} = \frac{220.256.618}{(30.000 - 12.076)}$$

$$\text{Punto de equilibrio unitario} = 12.288 \text{ Unidades}$$

El punto de equilibrio dio como resultado el valor de 12.288 unidades, esta se refiere a la cantidad de personas que tienen que consumir 30.000 pesos para alcanzar un equilibrio cada año y no adquirir pérdidas económicas.

Si buscamos conocer el valor en dinero del punto de equilibrio, se debe multiplicar el valor del punto de equilibrio unitario por el precio de venta.

Punto de equilibrio unidades monetarias:  $30.000 \times 12.288 = 368.650.800$

De acuerdo al resultado anterior, se necesita tener un ingreso anual de por lo menos 368.650.800, para no tener pérdidas en la cafetería, si comparamos este valor con los ingresos de ventas en el primer año dentro del estado de resultados, observamos que los ingresos en el primer año se encuentran relativamente por debajo del punto de equilibrio, lo cual puede significar pérdidas para este proyecto. Sin embargo, en el año cuarto se sobrepasa el punto de equilibrio con un valor de 417.876.675.

En la siguiente tabla, se muestra el resumen de los resultados del punto de equilibrio calculado:

***Tabla 71 Resumen Calculo Punto de equilibrio***

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	
Costo fijo	220.256.618
Precio de venta	30.000
Costo unitario	12.076
Punto de equilibrio productivo	12.288
Punto de equilibrio monetario	368.650.800

Fuente: Autoría propia

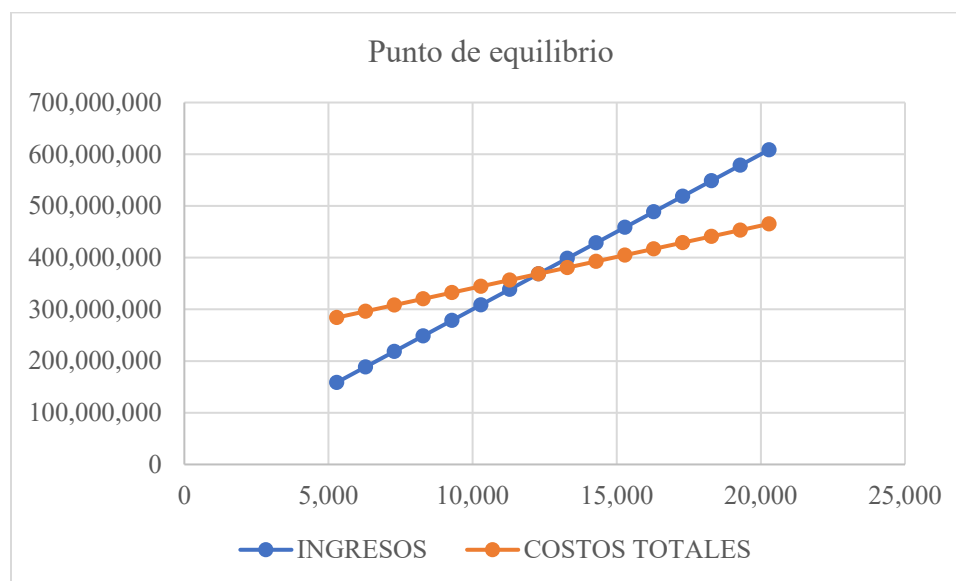
Así mismo, se realizó una tabla con las cantidades, ingresos por ventas, costos totales y utilidades del punto de equilibrio calculado:

**Tabla 72 Distintos escenarios del Punto de equilibrio de acuerdo con los ingreso, costos y utilidades**

CANTIDAD	INGRESOS	COSTOS TOTALES	UTILIDADES
5.288	158.650.800	284.118.853	-125.468.053
6.288	188.650.800	296.194.853	-107.544.053
7.288	218.650.800	308.270.853	-89.620.053
8.288	248.650.800	320.346.853	-71.696.053
9.288	278.650.800	332.422.853	-53.772.053
10.288	308.650.800	344.498.853	-35.848.053
11.288	338.650.800	356.574.853	-17.924.053
12.288	368.650.800	368.650.853	-
13.288	398.650.800	380.726.853	17.923.947
14.288	428.650.800	392.802.853	35.847.947
15.288	458.650.800	404.878.853	53.771.947
16.288	488.650.800	416.954.853	71.695.947
17.288	518.650.800	429.030.853	89.619.947
18.288	548.650.800	441.106.853	107.543.947
19.288	578.650.800	453.182.853	125.467.947
20.288	608.650.800	465.258.853	143.391.947

Fuente: Autoría propia

Adicionalmente, se realizó la gráfica que muestra el punto de equilibrio entre los ingresos por ventas y los costos totales:

**Gráfico 30 Punto de equilibrio**

Fuente: Autoría propia

#### 4.5.2 Financiamiento del Proyecto

##### Financiamiento del proyecto

La inversión inicial del proyecto es de 80.000.000 pesos, una cifra relativamente alta, el cual puede representar un obstáculo para continuar el proyecto en el caso de algunos emprendedores que no cuentan con financiamiento o recursos, sin embargo, esto no es un problema suficientemente grande como para amedrantar el emprendimiento, ya que en este caso se busca financiar de una manera tradicional, es decir, por medio de los préstamos bancarios. Aunque, existen diferentes alternativas y posibilidades de financiamiento que serán mencionadas más adelante. En este supuesto, será financiada por un préstamo bancario, el cual será un préstamo a 5 años de plazo y con una tasa de interés del 26%.

En cuanto al Valor Actual Neto, dio como resultado \$6.434.358 pesos, una cifra positiva teniendo en cuenta el criterio de VAN y una Tasa Interna de Retorno de 28,7%, cifra igualmente positiva de acuerdo al criterio de TIR. Adicionalmente, en el estado de

resultados encontramos que, a pesar de tener el primer año negativo, a partir del segundo año se refleja un flujo de caja positivo hasta el año quinto finalizando con un valor de \$ 82.826.583.

#### 4.5.2.1 Simulación de crédito Banco Caja Social

##### Simulador de crédito Banco Caja Social

Para la simulación del crédito se ha optado por el banco casa social pues al momento de realizar esta simulación era el banco con las menores tasas de interés del mercado.

#### *Imagen 56 Simulación de crédito Banco Caja Social*

Resultado sin seguro	
<b>Resultado de la simulación</b>	
Valor de la Cuota (Intereses+Capital):	\$ 2,250,151
Valor del Seguro:	\$ 0
Valor Total Cuota:	\$ 2,250,151
<b>Resultado en VTUA(Valor total unificado activo)</b>	
Intereses corrientes:	\$ 55,009,070
Seguro de Vida:	\$ 0
Abono a Capital:	\$ 80,000,000
Valor Total Unificado:	\$ 135,009,070
Valor Total Unificado(%):	22.47 %
<b>Seguro de Desempleo/ Incapacidad Total Temporal*</b>	
Valor Cuota Mensual de Crédito (incluye seg Desempleo):	\$ 2,361,218
Valor Mensual por Seguro Desempleo**:	\$ 111,067
El valor total de la prima de desempleo:	\$ 6,664,000
*Recuerde que es un seguro opcional que puede adquirir con el crédito por medio de un pago en una prima única que se adiciona al monto aprobado	

Fuente: Simulador de créditos Banco Caja Social

#### 4.5.2.2 Fuentes de financiamiento

##### Fuentes de financiamiento

En Colombia y en el mundo podemos encontrar diferentes alternativas para la financiación de un proyecto o la realización de algún emprendimiento, la más usada es la

solicitud de un crédito bancario, sin embargo, esta constituye un alto coste en el pago de los intereses a largo plazo.

Además, es crucial para el empresario conocer las diferentes formas de conseguir financiamiento, entre ellas podemos encontrar:

**1. Crowdfunding:** Este método busca realizar campañas online, con el fin de encontrar inversores que estén interesados en destinar sus recursos para sacar adelante el emprendimiento.

Por esto es necesario el uso de diferentes plataformas en línea, entre ellas también se pueden usar las redes sociales, para poder realizar un speech y vender nuestra idea a un inversor.

Ejemplo de plataformas de crowdfunding: Vaki, la Chevre, Kickstarter.

**2. Bussines Angels:** Son inversores privados con gran capacidad económica y poseen conocimientos sobre el mundo empresarial e impulsan nuevos negocios que tengan alto potencial, con el propósito de recibir acciones de los mismos.

Estos inversores pueden tener participación en de las acciones de la empresa, así como liderar proyectos que realice la compañía o simplemente hacer de asesores, aportando así sus conocimientos además de capital. Estos inversionistas ayudan a los emprendedores con los niveles de riesgo y la falta de liquidez en las etapas iniciales de la constitución de la empresa. En Colombia aún no existen comunidades virtuales de Ángeles Inversionistas, pero puedes acceder al mercado internacional, en: Reino Unid, México o Argentina.

**3. Fondos de capital riesgo**

Los fondos de capital riesgo es un método de financiación muy utilizada por ‘startups’ y empresas innovadoras que están experimentando un proceso de expansión que requieren de inversión. Estos fondos son gestionados por sociedades anónimas especializadas que invierten sus recursos financieros en las empresas, con el objetivo de vender su participación en un futuro y obtener, así, beneficios. Muchos están formados exclusivamente por empresas de capital privado, pero, también, por grandes empresas, bancos o la propia Administración Pública.

#### **4. Aceleradoras e incubadoras de ‘startups’**

Este tipo de instituciones se encargan de acoger a una serie de ‘startups’ y acelerar su crecimiento, ayudándoles en su etapa inicial a configurar su modelo de negocio, su estrategia de captación de clientes y a captar financiación. Las aceleradoras surgieron a raíz del gran interés del mundo empresarial público y privado en el mundo tecnológico y están destinadas a acelerar el desarrollo y crecimiento de ‘startups’ en etapas avanzadas, mientras que las incubadoras las apoyan en su momento fundacional.

#### **5. ‘Factoring’**

Orientada a las pymes, esta alternativa de financiamiento consiste en un contrato mediante el que una empresa traspasa el servicio de cobranza futura de los créditos y facturas existentes a su favor y, a cambio, obtiene de manera inmediata el dinero de esas operaciones, aunque con un descuento determinado.

#### **6. Subvenciones y ayudas públicas**

Este apoyo económico también se puede encontrar a través de la Administración Pública, la cual destina cierta cantidad de recursos, especialmente en proyectos de



innovación y tecnología, para impulsar y asesorar nuevos negocios, según su actividad y sector en el que se encuentre.

La Administración Pública no financia proyectos empresariales de forma directa, pero sí proporciona diferentes subvenciones y ayudas que permiten la financiación del negocio. Para acceder es necesario cumplir una serie de requisitos que pueden variar en función de la ayuda solicitada. La mayoría están destinadas a proyectos de innovación y tecnológicos, que busquen la internacionalización o que pertenezcan a un sector que se busque con fondos públicos, como el de las empresas verdes. (Durán Graván, 2020)

### **Fondo Emprender**

El Fondo Emprender es una iniciativa creada por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002, que busca brindar apoyo financiero a los emprendedores jóvenes del país, aprendices, universitarios o practicantes que tienen ideas de negocios productivos y necesitan capital para ponerlos por obra.

El Fondo Emprender facilita el acceso de Capital Semilla a los emprendedores, con el cual se pone en manos de los beneficiarios los recursos necesarios para la ejecución de proyectos productivos que contribuyan con el crecimiento económico del país. (Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, s.f.)

### **Innpulsa**

Adicionalmente está disponible INnpulsa, la cual trabaja de la mano con el Ministerio de comercio con el objetivo de promover la mejora de los emprendimientos mediante la innovación. En su página (INnpulsa s.f.) expresa:

Somos la agencia de emprendimiento e innovación del Gobierno Nacional, que acompaña la aceleración de emprendimientos de alto potencial y a los procesos innovadores y de financiación que permiten escalar a las empresas del país para generar más desarrollo económico, equidad y oportunidades para todos los colombianos.

Nuestro propósito es que los emprendedores aceleren sus emprendimientos y que los empresarios implementen procesos innovadores que permitan escalar sus negocios.

Esto lo hacemos a través de programas especializados con el objetivo de integrar, invertir e inspirar el ecosistema de emprendimiento e innovación en todas las regiones de Colombia.

## 5. Conclusiones

1. El proyecto de una micro franquicia de cafeterías eco tecnológicas surgió con el objetivo de brindar una experiencia diferente, atractiva e interactiva a los clientes, además de promover a los emprendedores a generar nuevos proyectos innovadores al tiempo que se contribuía a la generación de empleo, suplencia de precariedades tecnológicas, apoyo a los caficultores regionales y reducción del impacto ambiental.

2. En el análisis legal encontramos que las franquicias como tal no cuentan con un marco jurídico específico, sin embargo, estas se pueden adaptar fácilmente a las leyes dispuestas por el gobierno colombiano hacia las empresas de cualquier naturaleza. Así mismo, Las personas interesadas en franquicias pueden celebrar contratos de franquicias con el objetivo de protegerse legalmente. Por todo lo anterior, encontramos que este vacío legal en las franquicias en Colombia, no representa un inconveniente para la realización del proyecto.

3. En el análisis de las encuestas aplicadas a nuestro público objetivo encontramos una gran aceptación de nuestra idea de negocio, ya que el 59,3% de las personas les pareció una idea muy diferente y llamativa, así mismo a grupo de encuestados equivalentes al 20% les pareció un poco diferente y llamativa, por lo que si sumamos ambos grupos tenemos que al 80% de las personas les pareció una idea innovadora. Por otra parte, teniendo en cuenta también la situación actual de la pandemia del COVID 19, el 82% de las personas respondieron que no les afectaría su disposición para visitar la cafetería.

4. En el análisis cuantitativo y financiero realizado, tomamos en cuenta el ajuste del IPC para los años respectivos. En este análisis podemos destacar que el proyecto resultó rentable, ya que a pesar de que el primer año resultó negativo, desde el segundo año hasta el quinto año encontramos flujos de caja positivos, en el contexto de un escenario normal. Así mismo

encontramos que el resultado del VALOR ACTUAL NETO fue superior a cero con un total de 6.434.358, el criterio de VAN dice que, si el resultado es igual a cero, cero es el punto de equilibrio (sin pérdidas o ganancias), por lo que sí es mayor que cero, significa que generaremos ganancias más allá de lo invertido. En cuanto al análisis de la Tasa Interna de Retorno nos dice que entre más alta la TIR más rentable es el proyecto, nuestra TIR resultó de un 28,7% lo cual representa una interesante rentabilidad para los inversionistas.

5. Por último, de acuerdo a las estadísticas de las encuestas, encontramos que visitar una cafetería no es una actividad primordial para las personas, ya que el 70% de los encuestados visitarían este tipo de establecimientos entre una vez por semana y una vez al mes, (el restante 30% lo visitarían ocasionalmente, lo que en nuestro estudio indica menos de una vez al mes)). Teniendo en cuenta el costo de oportunidad para el inversionista y el alto monto de la misma existe un riesgo alto para la creación de una micro franquicia de cafeterías ecotecnológicas.

## 6. Recomendaciones

1. Se recomienda encarecidamente a los estudiantes y programa académico continuar con las investigaciones relacionadas al modelo de microfranquicias, ya que como se pudo observar a lo largo de la tesis y especialmente en el primer objetivo, este sector se encuentra en constante y sólido crecimiento en prácticamente todos los países estudiados.

2. El sector de las microfranquicias tiende a crecer en promedios superiores a los que crece la economía y genera importantes sumas en cuanto a la facturación del mismo, lo que conlleva a que el número de cafeterías se incrementa con el paso de los años, no obstante, debido a situaciones como las expuestas en la parte inicial del presente trabajo, los agricultores y personas que dependen de esta actividad son cada vez menos, razón por la cual se recomienda que las futuras investigaciones relacionadas al sector de cafeterías y agrícola en general se dirijan con especial énfasis a los agricultores, buscando la manera de que sobre estos también recaigan los beneficios generados por este sector.

3. A las futuras investigaciones sobre planes de negocio que tengan por objetivo establecerse en la ciudad de Cúcuta se recomienda estudiar profundamente la relación costo beneficio que manejan los establecimientos de café, ya que menos de un 15% del valor de un café va a los agricultores, y la cadena de valor a nivel nacional no es muy grande ya que los principales intervinientes son los transportadores y tostadores, por lo que habría maneras de ofrecer un precio inferior a la competencia y aun así obtener importantes ingresos, más aún, teniendo en cuenta que el consumidor promedio de Cúcuta, no está dispuesto a destinar sumas muy grandes para esta actividad.

## 7. Referencias

- Alba Aldave, Cristina. 2008. "Las Franquicias En México En 1999 y 2007." *Contaduría y Administración* 131–46. doi: 10.22201/fca.24488410e.2010.260.
- Alba Aldave, María Cristina. 2005. *Franquicias: Una Perspectiva Mundial*. Mexico D.F.
- Alba, María, and Clotilde Hernández. 2011. "El Mercado Argentino de Franquicias, Un Estudio Comparativo 1999 vs 2007." *Actualidad Contable FACES* 0(22):57–71.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. n.d. "Negocios Saludables, Negocios Rentables." Retrieved April 1, 2021 (<http://autorregulacion.saludcapital.gov.co/restaurantes>).
- Aldave, Cristina Alba. 2005. *Franquicias: Una Perspectiva Mundial*. Primera. edited by FCA. Mexico.
- Ancízar, Manuel. 1853. *Peregrinación de Alpha: Por Las Provincias Del Norte de La Nueva Granada En 1850 y 51*. edited by Imprenta de Echeverría Hermanos. Bogotá.
- Andía, Walter, and Paucara Pinto. 2013. "Los Planes de Negocios y Los Proyectos de Inversión: Similitudes y Diferencias." *Industrial Data* 16(1):80–84.
- Anon. 2017. "Crecimiento y Ventajas de Las Franquicias En Colombia." *Economía y Negocios*. Retrieved February 6, 2021 (<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/crecimiento-y-ventajas-de-las-franquicias-en-colombia-105268>).
- Anon. n.d. "Historia Del Café de Colombia." *Historia Del Café de Colombia*. Retrieved April 20, 2021 (<https://www.cafedecolombia.com/particulares/historia-del-cafe-de-colombia/>).

- Arias Odón, Fidas Gerardo. 2012. *El Proyecto de Investigación Introducción a La Metodología Científica*. Sexta. edited by Editorial Episteme. Caracas.
- Barbadillo y Asociados. 2016. “La Franquicia En Europa Crece Por Encima de La Economía - Consultora de Franquicias: Barbadillo y Asociados.” Retrieved January 22, 2021 (<https://bya.es/la-franquicia-europa-crece-la-economia/>).
- Barron, Jennifer. 2004. “El Valor de Una Marca Fuerte.” *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 17–24.
- Benavides Díaz, Angelica. 2005. “Plan de Negocios Para La Apertura de Una Panificadora En La Ciudad de Puebla, Caso: Pan y Pasteles La Italiana.”
- Biblioteca Nacional Colombiana. 2016. *Peregrinación de Alpha*. Bogotá.
- Bravo Pesántez, Marcela. 2010. “Plan de Negocios Para La Apertura de Un Cafe- Bar En La Ciudad de Cuenca.”
- Bunker DB. 2018. “Redes Sociales: Estadísticas de Un Fenómeno Que Sigue En Expansión.” Retrieved May 16, 2021 (<https://bunkerdb.com/blog/tendencias/redes-sociales-fenomeno-expansion/>).
- Caballero Carvajalino, Katherin. 2016. “Estudio de Factibilidad Para La Creación de Un Café Cristiano Evangélico En La Ciudad de Ocaña, Norte de Santander.” 209.
- Caballero, Gianina. 2017. “Perfil de Mercado: Franquicias En Chile.” 32.
- Cámara de Comercio de Bogotá. 2016a. “Conozca Los Requisitos Para Abrir Un Nuevo Negocio de Productos Alimenticios.” *Cluster Lacteo de Bogota*. Retrieved April 27, 2021 (<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota->

Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios).

Cámara de Comercio de Bogotá. 2016b. “Requisitos Para Abrir Un Nuevo Negocio de Productos Alimenticios.” Retrieved April 1, 2021 (<https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-Lacteo-de-Bogota-Region/Noticias/2016/Abril-2016/Conozca-los-requisitos-para-abrir-un-nuevo-negocio-de-productos-alimenticios>).

Canet, Soto, Ocampo, Rivera, Navarro, Guatemala, and Villanueva. 2016. *La Situación y Tendencias de La Producción de Café En América Latina y El Caribe*.

Cardenas, Jorge. 1993. “Industria Del Café En Colombia.” 12.

Centro de Asesoría al Sector Empresarial CEASE. 2011. “Elaboración de Plan de Negocio Para MYPE.” 52.

Comision de la comunidad Andina. 2000. *Regimen Comun Sobre Propiedad Industrial*.

Congreso de la Republica. n.d. “Leyes de La Republica.” Retrieved April 1, 2021 (<http://www.secretariassenado.gov.co/index.php/leyes-de-la-republica>).

Consejo Mundial de Franquicias. n.d. “Historia de La Organización.” *Historia de La Organización*. Retrieved January 13, 2021 (<https://worldfranchisecouncil.net/>).

Corrales Parrado, Alberto. 2016. “Plan de Empresa Para La Creación de La Cafetería ‘Café&Connect’.” 45.

Corte Constitucional. 1991. “Constitucion Politica de Colombia.”

Cortéz Alay, Angel Byron. 2007. “Plan de Negocios Para La Creación de Una Empresa de



Servicio Automotriz En La Ciudad de Jutiapa.”

Crepes & Waffles. n.d. “Arte Transformado En Alimento.” *Historia*. Retrieved January 8, 2021 (<https://crepesywaffles.com/nosotros/historia>).

DANE. 2020. “Serie Municipal de Población Por Área, Sexo y Edad, Para El Periodo 2018 -2026.”

Delgado, Andrea, and Paula Suarez Torres. 2015. “Factibilidad Para La Creación de Un Café Temático Colombiano En Bucaramanga.” 113.

Delgado Armesto, Vicky Juliana, and Yelitza Alejandra Quintero León. 2015.

“Investigación de Mercado Para La Implementación de Una Cafetería de Alto Valor Agregado En Ocaña Norte de Santander.” 51.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. 2009. *PIB Por Ramas de Actividad, Precios Corrientes (Desestacionalizadas)*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. 2021. *Exportaciones Historicas Tradicionales y No Tradicionales*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística. 2021. *Boletín Técnico Mercado Laboral Por Departamentos - DANE*. Bogotá.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. 2020. *Proyecciones de Poblacion Departamental - Norte de Santander 2018 - 2050*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. 2011. “Colombia. Proyecciones de Población Municipal Por Área 2005 - 2020.” *Series de Población 1985 - 2020*.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. 2021. “Cuentas Nacionales Departamentales.”

Díaz, Lucia. 2018. “Franquicias de México.” 12.

Díez Federío, Lucía. 2019. “Franquicias En Singapur.” 1–9.

Dobao Vázquez, Ángeles. 2018. *Franquicias de Restauración En Brasil*.

Durán Graván, Alejandra. 2020. “Hasta 11 Formas de Financiar Un Proyecto o Negocio Por Iniciativa Propia.” *FINANCIACIÓN DE PROYECTOS*. Retrieved May 16, 2021 (<https://www.bbva.com/es/11-formas-de-financiar-un-proyecto/>).

ELTIEMPO. 1993. “KFC, La Receta de Pollo Mas Famosa Del Mundo.” Retrieved January 8, 2021 (<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-213719>).

Errazuriz, Maria. 1987. “Evolución Del Empleo Cafetero En Colombia, 1970-1985.” *Lecturas de Economía Cafetera* 105–52.

European Franchise Federation. 2011. “Franchising: A Vector for Economic Growth in Europe.” 32(0):6.

Fanyf. 2014. “Presentacion Feria Fanyf 2014.” 19.

FANYF. 2019. “Feria – FANYF.” *Preguntas Frecuentes*. Retrieved January 13, 2021 (<https://www.fanyf.com/feria-franquicias-fanyf/>).

Federacion Nacional de Cafeteros. 2010. “Historia Del Café | Café de Colombia.” Retrieved September 22, 2019 ([http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre\\_el\\_cafe/el\\_cafe/el\\_cafe/](http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cafe/)).

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2017. *Federación Nacional de Cafeteros En Cifras*.

Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. 2019. *Precios, Área y Producción de Café*.

Frisby. n.d. "Frisby - Historia de La Compañía." *Nuestra Historia*. Retrieved January 7, 2021 (<https://frisby.com.co/compania>).

Global Trade Helpdesk. 2021a. "Requisitos Del Producto." Retrieved June 27, 2021 (<https://globaltradeshelphelpdesk.org/es/export-090111-from-co-to-us/assess-requirements/regulations/product-requirements>).

Global Trade Helpdesk. 2021b. "Tiempo y Costo Para Exportaciones de 090111 Café, Incluso Tostado o Descafeinado; Cá... Desde Colombia Hacia Estados Unidos de América." Retrieved June 27, 2021 (<https://globaltradeshelphelpdesk.org/es/export-090111-from-co-to-us/navigate-procedures/time-and-cost>).

Gobernación Norte de Santander. 2021. "Ocupación de Camas UCI Se Acerca Al 50%." Retrieved May 2, 2021 (<http://www.nortedesantander.gov.co/Noticias-Gobernación-Norte-de-Santander/ArticleID/19054/Ocupación-de-camas-UCI-se-acerca-al-50#>).

Gómez Arias, Mariana, and Cristian David Jiménez Uribe. 2016. "Estudio de Viabilidad Para La Creación de Un Café Literario En La Ciudad de Pereira." 104.

Hincapié Canal, Paulina, and Sofía villa duque. 2017. "Estudio de Viabilidad de Un 'Anticafé' En La Ciudad de Medellín." Universidad EIA.

INNpuls. n.d. "Que Es INNpuls." Retrieved May 16, 2021 (<https://www.innpulsacolombia.com/preguntas-frecuentes>).

- Instituto del Café de Costa Rica. 2020. “Lista de Precios de Históricos de Café – ICAFE.” Retrieved March 7, 2020 (<http://www.icafe.cr/sector-cafetalero/bolsa-de-new-york/precios-historicos-de-cafe/>).
- International Coffee Organization. 2021a. “Consumo Mundial de Cafe En Sacos de 60 Kg.” Retrieved June 27, 2021 (<http://www.ico.org/prices/new-consumption-table.pdf>).
- International Coffee Organization. 2021b. “Importaciones Por Paises Seleccionados.” Retrieved June 27, 2021 ([https://www.ico.org/historical/1990 onwards/PDF/2b-imports.pdf](https://www.ico.org/historical/1990%20onwards/PDF/2b-imports.pdf)).
- Jansa, Sixto. 2010. “Manual de Oslo Sobre Innovación (Resumen).” *UNED Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación* 1–10.
- kentucky fried chicken. n.d. “Somos El Mas Famoso Sabor En La Tierra.” *SOMOS EL MÁS FAMOSO SABOR EN LA TIERRA*. Retrieved January 8, 2021 (<https://info.kfc.co/>).
- Laboratorio de innovación BID, and ProPais. 2019. *El Paro a Paso de Las Microfranquicias En Colombia*.
- Lancheros, Yesid. n.d. “Salazar: Por Aquí Llegó El Café.” *Salazar: Por Aquí Llegó El Café*. Retrieved April 21, 2021 (<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1592613>).
- Lanchimba, Cintya, and Daniela Medina. 2018. “The Impact of Franchising on Development.” *Problemas Del Desarrollo* 49(193):95–118. doi: 10.22201/iiec.20078951e.2018.193.61283.

- Legiscomex. 2021. "Reporte Estadístico Importaciones de Estados Unidos Capítulo 09 Del Arancel." Retrieved June 27, 2021 (<https://www-legiscomex-com.bdbiblioteca.ufps.edu.co/ReporteDetallado/IndexEstadisticas/>).
- LegisComex. 2021. "Importaciones Totales de La Subpartida Arancelaria 0901.11.00.25 Por Ciudades de Estados Unidos." Retrieved June 27, 2021 (<https://www-legiscomex-com.bdbiblioteca.ufps.edu.co/ReporteDetallado/IndexEstadisticas/>).
- Leibovich, José, and Silvia Botello. 2008. "Análisis de Los Cambios Demográficos En Los Municipios Cafeteros y Su Relación Con Los Cambios En La Caficultura Colombiana (1993-2005)." 24:22.
- Lopez, Luis Pedro. 2004. "Población Muestra Y Muestreo." Pp. 69–74 in *Punto Cero*. Vol. 09.
- López Michelsen, Alfonso, and Rodrigo Botero Montoya. 1974. "Decreto 2123 DE 1975." Retrieved November 13, 2020 (<http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1403436>).
- Lozano, Andrés, and Paula Yoshida. 2008. "Índice De Competitividad Regional Cafetero." *Ensayos Sobre Economía Cafetera* 21(24):103–31.
- Luque Herrera, Nicolas. 2009. "Plan De Negocios Para Producir Y Comercializar Confecciones Con Un Excelente Nivel De Diseño Y Calidad, Siñiendonos Al Cumplimiento Cabal Que Exige El Marco De La Responsabilidad Social Empresarial, Con Énfasis En El Capital Humano."
- Macías Marrujo, Karla Verónica. 2018. "Estudio Comparativo de Las Franquicias En México 2012 y 2016." 15–40.

Masera, Omar, Alfredo Fuentes, and Jorge Ortiz. 2014. *La Ecotecnología En México*.

Mimos`s. 2015. *FRANQUICIAS ¿Qué Te Ofrecemos?*

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. 2016. *Franquicias Gastronomicas Colombia*.

Ministerio de Comercio Industria y Turismo. n.d. “Leyes.” *Proceso de Autorregulación Para Restaurantes*. Retrieved April 1, 2021 (<http://www.mipymes.gov.co/normatividad/leyes>).

Ministerio de Edicación Nacional. 2018. *Matriculados En Educacion Superior - Colombia 2018*.

Ministerio de Salud y la Proteccion Social. 2007. *Decreto Numero 1575 de 2007*. Republica.

Molina, Javier. 2013. “Colfranquicias Nace Para Promover y Difundir Emprendimiento.” Retrieved January 9, 2021 (<https://www.lapatria.com/economia/colfranquicias-nace-para-promover-y-difundir-emprendimiento-32268>).

Núñez, Carlos, and Ingrid Hurtado. 2014. “El Desplazamiento Forzado En Colombia: La Huella Del Conflicto.” *Codhes* 45–96.

Ocampo Lopez, Olga Lucía, and Lina Maria Alvarez-Herrera. 2017. “Tendencia de La Producción y El Consumo Del Café En Colombia.” *Apuntes Del Cenes* 36(64):139–66. doi: 10.19053/01203053.v36.n64.2017.5419.

Oficina de Planeacion UFPS. 2018. *La UFPS En Cifras 2018 Avance*. Cúcuta.

La Opinión. 2021a. “Aumentó Valor de Las Tarifas de Servicios de Transporte Público, En

- Cúcuta.” *La Opinión*. Retrieved April 25, 2021  
(<https://www.laopinion.com.co/cucuta/aumento-valor-de-las-tarifas-de-servicios-de-transporte-publico-en-cucuta>).
- La Opinión. 2021b. “Suben Precios de Los Combustibles En Cúcuta.” *La Opinión*. Retrieved April 25, 2021 (<https://www.laopinion.com.co/finanzas-personales/suben-precios-de-los-combustibles-en-cucuta>).
- Organización internacional del café. 2019. “Anuario 2017 - 2018.”
- Ortega, Jesús Ramírez, and Jorge de Jesús Hernández. 2016. “Desarrollo De Mesas Interactivas Multitouch Basada En Tecnología Capacitiva.” (120):348–66.
- Perales, Narciso. 1998. “Las Cadenas de Franquicia Como Una Forma de Organizacion Plural: El Caso Español.” Universidad Complutense de Madrid.
- Pino Barrera, Ramon. 2017. “Franquicias Estados Unidos 2017.” 6.
- Pinzón, Sara, and Guillermo Ruenes. 2012. “Las Franquicias Se Afianzan En China Como Modelo de Negocio.” 48–50.
- Pizza Hut. n.d. “La Historia de Pizza Hut.” Retrieved January 8, 2021  
(<https://www.pizzahut.com.co/info/quienes-somos>).
- PORTAFOLIO. 2018. “Tras 35 Años, Domicilios y Más Tiendas Vienen Para Dunkin’ Donuts.” *Tras 35 Años, Domicilios y Más Tiendas Vienen Para Dunkin’ Donuts*. Retrieved January 8, 2021 (<https://www.portafolio.co/negocios/tras-35-anos-domicilios-y-mas-tiendas-vienen-para-dunkin-donuts-519312>).
- Presidencia de la Republica. 1979. “Ley 09 de 1979.” Retrieved April 1, 2021

([https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/DECRETO 3075 DE 1997.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO_3075_DE_1997.pdf)).

Procolombia. 2015. “Siete Tendencias Del Consumo de Café En El Mundo y Hacia | PROCOLOMBIA.” Retrieved September 22, 2019

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

Promperú. 2011. *Perfil de Mercado de Franquicias En México*.

PromPerú. 2011. *Perfil de Mercado de Franquicias En Ecuador: Informes Especializados*.

ProPais. 2015. “BID Lab | Microfranquicias.” Retrieved January 11, 2021

(<https://www.microfranquicias.com.co/bid-lab/>).

ProPaís. 2018. “Qué Es Propaís.” Retrieved January 11, 2021

(<https://propais.org.co/nosotros/que-es-propais/>).

Puente Riofrío, Mariana Isabel, Janneth Alejandra Viñán Villagrán, and Juan vladimir

Poaquiza Aguilar. 2005. *Planeacion Financiera y Presupuestaria*.

Puerta Quintero, Gloria Ines. 2003. “Especificaciones de Origen y Buena Calidad Del Café de Colombia.” *Avances Técnicos Cenicafé* (316):7.

Respaldiza, José Aníbal, Diego Wood Ruiz, and Joaquín Duboy. 2014. “Plan de Negocios Cafetería Guillo.” Universidad de Chile.

Road d’Imperio, Graciela. 2001. “Proteccion de Las Indicaciones Geograficas En America Latina.”

Rodríguez Canales, Adriana. 2020. “Franquicias Crecerá Entre 7 y 8% Durante Este 2020; El Sector Pide Apoyos Crediticios.” *Economiahoy*. Retrieved January 25, 2021



(<https://www.economiahoy.mx/economia-eAmexico/noticias/10315721/01/20/Franquicias-crecera-entre-7-y-8-durante-este-2020-el-sector-pide-apoyos-crediticios.html>).

Rodríguez Molina, Mauricio. 2012. “Franquicias: Una Estrategia Para El Crecimiento y La Expansión de Las Empresas.”

Rubio, Paola Andrea Vargas. 2019. “Domino’s Pizza Realizará 20 Aperturas En Tres Años e Invertirá \$16.000 Millones.” *Domino’s Pizza Realizará 20 Aperturas En Tres Años e Invertirá \$16.000 Millones*. Retrieved January 8, 2021

(<https://www.larepublica.co/empresas/dominos-pizza-realizara-20-aperturas-en-tres-anos-e-invertira-16000-millones-2830525>).

Sandwich Qbano. n.d. “Nuestra Historia – Sandwich Qbano.” *Nuestra Historia*. Retrieved January 7, 2021 (<https://sandwichqbano.com/historia/>).

Sanjuán, Mariano Ubé, and Universidad De Zaragoza. 2009. “Diferenciacion de Productos: Concepto y Modernizacion de La Variable Calidad.” 1–15.

Sepulveda Sanchez, Anderson. 2017. “Las Franquicias y Su Desarrollo En La Economía Actual.” 76.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. n.d. “Que Es FondoEmprender.” Retrieved May 16, 2021 (<http://www.fondoemprender.com/SitePages/oldQue es FondoEmprender.aspx>).

Sierra Rojas, Brethnny Nicole. 2016. “Plan de Negocios Para La Creación de Una Cafetería Ecológica En La Ciudad de Riobamba.” Universidad de las Américas.

- Simmonds, María Lucía Castrillón. 2019a. "ACDI/VOCA (Cúcuta) | Microfranquicias." Retrieved January 12, 2021 (<https://www.microfranquicias.com.co/acdi-voca-cucuta/>).
- Simmonds, María Lucía Castrillón. 2019b. "Postobón - Comfama | Microfranquicias." Retrieved January 12, 2021 (<https://www.microfranquicias.com.co/postobon-comfama/>).
- Socarras, Jose. 1993. "Los Jesuitas En Colombia." *Los Jesuitas En Colombia*. Retrieved April 20, 2021 (<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-153115>).
- Sotos-Prieto, M., P. Carrasco, J. V. Sorlí, M. Guillén, P. Guillém-Sáiz, L. Quiles, and D. Corella. 2010. "Consumo de Café y Té En Población Mediterránea de Alto Riesgo Cardiovascular." *Nutrición Hospitalaria*. Retrieved June 27, 2021 ([https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-16112010000300008&script=sci\\_arttext&tlng=pt](https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-16112010000300008&script=sci_arttext&tlng=pt)).
- Swift, David, Christina Niu, Luis Despradel, and Li Claire. 2020. *PERSPECTIVAS ECONÓMICAS DEL NEGOCIO DE FRANQUICIAS 2020 Continúa El Crecimiento de La Franquicia*.
- El Tiempo. 2017. "Franquicias En Colombia Del 2017." Retrieved February 6, 2021 (<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/franquicias-en-colombia-del-2017-75962>).
- EL TIEMPO. 1994. "La Historia de Una Gran Organización." *La Historia de Una Gran Organizacioón*. Retrieved January 7, 2021 (<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-209066>).
- EL TIEMPO. 1996. "Pioneros y Lideres En El Pais Desde 1981." *Pioneros y Lideres En El*

*Pais Desde 1981*. Retrieved January 7, 2021

(<https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-444139>).

TOTTO. n.d. “Nuestros Productos.” *Nuestros Productos*. Retrieved January 8, 2021

(<https://co.totto.com/company-us>).

Valle Ciriaco, Elizabeth. 2012. “Plan de Negocios de Una Pequeña Empresa Cafetería Boutique En Pachuca.” Universidad Autonoma del estado de Mexico.

Villegas, Andres Mauricio, Jenny Paola Pabón, Claudia Tabares, and Audberto Quiroga.

2015. *Caracterización de La Calidad Del Café de Norte de Santander*. Chinchiná.

World Franchise Council (WFC). 2021. “Members - World Franchise Council.” Retrieved

February 3, 2021 (<https://worldfranchisecouncil.net/members/>).

Yáñez, Jairo. 2021. “Decreto N° 0138 Del 20 de Abril de 2021.Pdf.” 5.

Yum! Brands Inc. n.d. “Historia de Pizza Hut.” *Pizza Hut*. Retrieved January 8, 2021

(<https://www.yum.com/wps/portal/yumbrands/Yumbrands/company/our-brands/pizza-hut>).

Zuluaga, William, and Henry Carmona. 2008. “Evaluación Financiera de Las Franquicias

En Pereira Bajo Condición de Incertidumbre.”