



**Modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto de la
empresa Casa de Tintos Coffee**

JORGE ANDRÉS RINCÓN SILVA

SANDRA VANESA JIMÉNEZ MUÑOZ

JULIO RICARDO ROJAS ALDANA

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE:

MAESTRÍA EN MARKETING DIGITAL Y

MAESTRÍA EN INNOVACIÓN

Bogotá D.C., Colombia

26 de Junio de 2025

**Modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto de la
empresa Casa de Tintos Coffee**

JORGE ANDRÉS RINCÓN SILVA

SANDRA VANESA JIMÉNEZ MUÑOZ

JULIO RICARDO ROJAS ALDANA

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Marketing Digital

Magister en Marketing Digital

Magister en Innovación

Director:

MAURICIO JAVIER GUERRERO CABARCAS

Modalidad:

Trabajo Dirigido

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

PROGRAMA DE:

MAESTRÍA EN MARKETING DIGITAL Y

MAESTRÍA EN INNOVACIÓN

Bogotá D.C., Colombia

26/06/2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Dedicatoria

A mi amada familia, mi esposo Carlos y mis hermosas gemelas, Emily y Samantha. Cada paso que he dado en este camino ha sido posible gracias a su inquebrantable amor y apoyo. Ustedes han sido mi inspiración constante y mi refugio en los momentos difíciles. Gracias por creer en mí, por motivarme a seguir adelante y por estar siempre a mi lado. Este logro es tanto mío como de ustedes.

Sandra Vanesa Jiménez Muñoz

Dedico este trabajo a mi familia, quienes han estado presentes en cada etapa de mi vida. De manera especial, a mi esposa, por su apoyo constante, su paciencia y por acompañarme en este proceso académico y personal. También dedico este esfuerzo a las distribuidoras de tinto de Casa de Tintos Coffee, quienes día a día construyen con su trabajo y dedicación la esencia de nuestro proyecto, y a quienes esperamos poder seguir apoyando para que crezcan junto a sus familias.

Julio Ricardo Rojas Aldana

A mi esposa, por ser mi compañera incondicional en cada paso de este camino, por su amor, su apoyo y su paciencia infinita. A mi hijo, cuya sonrisa y alegría diaria han sido la luz que me impulsó a seguir adelante, recordándome siempre el propósito de este esfuerzo. A mi familia, por su apoyo silencioso, sus palabras de aliento y su fe en mí, incluso en los momentos más difíciles.

Jorge Andrés Rincón Silva

Agradecimientos

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a: Dios, por permitirme cumplir el sueño anhelado de finalizar mi maestría. A mis compañeros de tesis, por su incondicional apoyo, confianza y cariño. Su respaldo ha sido invaluable, y los conocimientos compartidos me han enriquecido inmensamente. Estoy profundamente agradecida por cada momento y experiencia que hemos vivido juntos, lo cual ha contribuido significativamente a mi crecimiento profesional.

Sandra Vanesa Jiménez Muñoz

Agradezco a Dios por darme la salud y la oportunidad de alcanzar esta meta. A mi esposa, por motivarme a iniciar esta maestría y acompañarme en cada paso del camino. A mis padres, por su respaldo en el crecimiento de este proyecto. A mi amigo y socio, por creer en este emprendimiento desde sus inicios. Al SENA, por patrocinar mi formación y abrir nuevas posibilidades. Y a Casa de Tintos Coffee, mi emprendimiento, por ser la plataforma que hizo posible conectar los sueños con la realidad.

Julio Ricardo Rojas Aldana

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a mis compañeros de trabajo, quienes con su compromiso, su energía y su entusiasmo, hicieron de este proyecto una construcción colectiva. Gracias también a quienes, de manera directa o indirecta, han aportado ideas, motivación y compañía en este recorrido. Cada consejo, cada gesto de apoyo y cada palabra de ánimo fueron piezas fundamentales para llegar hasta aquí.

Jorge Andrés Rincón Silva

Resumen

El trabajo de grado titulado "Modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto de la empresa Casa de Tintos Coffee" aborda la problemática de la informalidad laboral en Bogotá y su impacto en la estabilidad y productividad de los distribuidores de tinto. A través de un análisis detallado de las condiciones laborales, sociales y económicas de estos trabajadores, el estudio propone un modelo de bienestar integral con el objetivo de mejorar su calidad de vida y, consecuentemente, las ventas de la empresa.

La metodología empleada incluye un análisis situacional utilizando herramientas como PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y DOFA, acompañado de encuestas y entrevistas para recolectar datos relevantes. Los principales resultados destacan que las condiciones laborales y la falta de apoyo integral son factores clave que afectan la regularidad en la asistencia de los distribuidores. Como conclusión, la implementación del modelo propuesto no solo mejoraría el bienestar de los distribuidores, sino que también fortalecería la competitividad y sostenibilidad de Casa de Tintos Coffee en el mercado, alineándose con tendencias de responsabilidad social y sostenibilidad empresarial.

Palabras clave: Economía informal, Modelo de bienestar, Distribución de café, Innovación social, Calidad de vida, Sostenibilidad organizacional

Abstract

The master's thesis titled "Integral Well-being Model for Coffee Distributors of Casa de Tintos Coffee" addresses the issue of informal labor in Bogotá and its impact on the stability and productivity of coffee distributors. Through a detailed analysis of the working, social, and economic conditions of these workers, the study proposes an integral well-being model aimed at improving their quality of life and, consequently, the company's sales.

The methodology includes a situational analysis using tools such as PESTEL, Porter's Five Forces, and SWOT analysis, along with surveys and interviews to gather relevant data. The main results highlight that poor working conditions and the lack of comprehensive support are key factors affecting the regular attendance of the distributors. In conclusion, the implementation of the proposed model would not only improve the well-being of the distributors but also strengthen the competitiveness and sustainability of Casa de Tintos Coffee in the market, aligning with trends in social responsibility and business sustainability.

Keywords: Informal economy, Well-being model, Coffee distribution, Social innovation, Quality of life, Organizational sustainability

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| Dedicatoria | 4 |
| Agradecimientos..... | 5 |
| Resumen | 6 |
| Abstract | 7 |
| 1. Lista De Tablas..... | 11 |
| 2. Lista De Ilustraciones | 11 |
| 3. Introducción | 13 |
| 4. Objetivos..... | 16 |
| 4.1. Objetivo General..... | 16 |
| 4.2. Objetivos Específicos | 16 |
| 5. Justificación | 17 |
| 6. Marco Institucional..... | 19 |
| 6.1. Presentación De La Empresa | 19 |
| 6.2. Referentes Estratégicos | 21 |
| 6.3. Estructura Organizacional | 22 |
| 6.4. Productos Y Servicios Ofertados | 23 |
| 6.5. Análisis Del Sector..... | 24 |
| 7. Marco de Referencia | 27 |
| 7.1. Delimitación de los Ejes Temáticos y Variables del Problema..... | 27 |
| 7.2. Antecedentes..... | 29 |
| 7.3. Marco Teórico..... | 31 |
| 7.3.1. La Administración De La Gestión Humana | 31 |
| 7.3.2. Teoría Sobre La Motivación Humana | 32 |
| 7.3.3. La Informalidad Laboral | 34 |

| | | |
|--------|--|----|
| 7.3.4. | Modelos De Cultura Organizacional | 35 |
| 7.4. | Casos Similares:..... | 36 |
| 7.4.1. | Sobre El Bienestar Laboral:..... | 37 |
| 7.4.2. | Sobre las dinámicas de la Venta Ambulante y su Relevancia en el Contexto Laboral | 39 |
| 7.4.3. | Sobre La Innovación Social Y Su Aplicación En Otros Modelos..... | 41 |
| 8. | Diseño metodológico | 43 |
| 8.1. | Tipo De Investigación | 43 |
| 8.2. | Análisis Externo | 43 |
| 8.3. | Análisis Interno | 44 |
| 8.4. | Población, Muestra Y Ficha Técnica | 44 |
| 8.5. | Identificación De Las Variables..... | 45 |
| 8.6. | Instrumento Del Análisis Interno | 45 |
| 8.7. | Validación De Los Instrumentos De Medición | 47 |
| 9. | Diagnóstico Organizacional, Procesamiento y Análisis de Datos | 50 |
| 9.1. | Diagnóstico Organizacional (Análisis del Entorno y del Negocio)..... | 51 |
| 9.1.1. | Matriz PESTEL | 51 |
| 9.1.2. | Matriz Cinco Fuerzas de Porter | 52 |
| 9.1.3. | Análisis Interno De La Empresa | 53 |
| 9.1.4. | Análisis FODA | 54 |
| 9.2. | Recolección Y Procesamiento Estadístico De Datos..... | 55 |
| 9.3. | Análisis de los Resultados | 61 |
| 9.3.1. | Situación Actual | 61 |
| 9.3.2. | Fortalezas..... | 61 |
| 9.3.3. | Oportunidades de Mejora | 61 |
| 10. | Plan De Intervención | 63 |
| 10.1. | Plan De Intervención De Acuerdo Con El Procesamiento Y Análisis De Resultados | 63 |

| | | |
|---------|---|----|
| 10.1.1. | Entorno Físico De Trabajo | 64 |
| 10.1.2. | Entorno Psicosocial Del Trabajo | 65 |
| 10.1.3. | Recursos Personales De Salud (Hábitos Saludables Y Bienestar Emocional) | 66 |
| 10.1.4. | Participación En La Comunidad | 67 |
| 10.1.5. | Propósito Y Valores Organizacionales | 68 |
| 10.1.6. | Liderazgo Y Digitalización | 69 |
| 10.2. | Monitoreo y Evaluación del Plan de Intervención | 70 |
| 11. | Conclusiones y Recomendaciones | 74 |
| 11.1. | Conclusiones | 74 |
| 11.2. | Recomendaciones | 74 |
| 11.2.1. | Recomendación 1: Implementar El Modelo De Bienestar Integral | 75 |
| 11.2.2. | Recomendación 2: Fortalecer La Cultura Digital | 76 |
| 11.2.3. | Recomendación 3: Consolidar Mecanismos De Participación | 76 |
| 11.2.4. | Recomendación 4: Incorporar Estrategias De Formación Financiera | 77 |
| 11.2.5. | Recomendación 5: Establecer Un Sistema De Seguimiento | 78 |
| 12. | Referencias | 80 |

1. Lista De Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 - Productos más vendidos y otras categorías (Rojas et al., 2023)..... | 23 |
| Tabla 2 - Enfoque Metodológico..... | 43 |
| Tabla 3 - Ficha Técnica de encuesta (Elaboración propia)..... | 44 |
| Tabla 4 - Resumen de variables, indicadores e ítems del instrumento de evaluación..... | 45 |
| Tabla 5 - Instrumentos de medición, encuesta Likert (Elaboración propia)..... | 46 |
| Tabla 6 - Evaluación V. de Aike de los instrumentos de medición (Elaboración propia)..... | 48 |
| Tabla 7 - Matriz PESTEL (Elaboración propia)..... | 51 |
| Tabla 8 - Matriz Cinco Fuerzas de Porter (Elaboración propia)..... | 52 |
| Tabla 9 - Matriz Análisis Interno (Elaboración propia)..... | 53 |
| Tabla 10 - Análisis FODA (Elaboración propia)..... | 54 |
| Tabla 11 - Plan Operativo..... | 71 |

2. Lista De Ilustraciones

| | |
|--|----|
| Ilustración 1 - Distribución de bebidas calientes y venta directa de cafetería (Rojas et al., 2023)..... | 19 |
| Ilustración 2 - Distribución del local (Venta directa y Fabrica de Tinto)(Rojas et al., 2023)..... | 20 |
| Ilustración 3 - Clasificación de Clientes (Rojas et al., 2023)..... | 21 |
| Ilustración 4 - Estructura Organizacional (Rojas et al., 2023)..... | 22 |
| Ilustración 5 - Tiempo recargando en la empresa (Elaboración propia)..... | 55 |
| Ilustración 6 - Estrategia de innovación de producto (Elaboración propia)..... | 56 |
| Ilustración 7 - Estrategia de innovación de procesos (Elaboración propia)..... | 56 |
| Ilustración 8 - Estrategia de innovación social (Elaboración propia)..... | 57 |
| Ilustración 9 - Valores y Creencias Compartidas (Elaboración propia)..... | 57 |
| Ilustración 10 - Compromiso y motivación de los empleados y distribuidores (Elaboración propia)..... | 58 |
| Ilustración 11 - Comunicación interna (Elaboración propia)..... | 58 |
| Ilustración 12 - Satisfacción del cliente (Elaboración propia)..... | 59 |
| Ilustración 13 - Innovación en Marketing digital y redes sociales (Elaboración propia)..... | 59 |
| Ilustración 14 - Modelo de Intervención (Elaboración Propia)..... | 64 |
| Ilustración 15 - Entorno Físico de Trabajo (Elaboración Propia)..... | 65 |

| | |
|---|----|
| Ilustración 16 - Entorno Psicosocial (Elaboración Propia) | 66 |
| Ilustración 17 - Salud Personal en el lugar de trabajo (Elaboración Propia) | 67 |
| Ilustración 18 - Participación Comunitaria (Elaboración Propia) | 68 |
| Ilustración 19 - Valores Organizacionales (Elaboración Propia) | 69 |
| Ilustración 20 - Liderazgo y Digitalización (Elaboración Propia) | 69 |
| Ilustración 21 - Paseo fin de año 2024 | 79 |

3. Introducción

En Bogotá D.C., entre octubre y diciembre de 2023, la tasa de informalidad laboral fue del 32.6%, una de las más bajas frente a otras ciudades del país. Este dato evidencia que una parte importante de la economía capitalina se desarrolla fuera del empleo formal, lo que representa tanto retos como oportunidades para la política pública (DANE, 2024a). Según el DANE, entre 1985 y 2020 Bogotá recibió 961.988 migrantes, siendo el principal destino de migración extranjera desde 2015, con cerca de 391.638 venezolanos (DANE, 2022a). Este fenómeno ha incrementado la informalidad laboral; solo en la localidad de Los Mártires se registran más de 3.500 vendedores ambulantes (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2020).

Todo este sector informal lleva a que instituciones como el IPES (Instituto Para La Economía Social), realice estudios sobre estas personas, las cuales la mayoría de los vendedores (62.6%) operan todos los días, y más de la mitad (55.2%) se desplaza por la ciudad para sus actividades, lo que subraya su movilidad y adaptabilidad (DANE, 2021a).

Las alcaldías e instituciones han realizado estudios e investigaciones sobre cómo el trabajo informal repercute en el bienestar integral de los comerciantes ambulantes y sus familias. Se destaca la influencia de la informalidad en aspectos críticos como la estabilidad financiera, el acceso a servicios sanitarios y las relaciones familiares, brindando una perspectiva comprensiva sobre los efectos de estas ocupaciones. Este análisis multidimensional evidencia las consecuencias del empleo informal no solo en términos económicos, sino también en los ámbitos social y familiar (Pavas et al., 2016).

Lastimosamente las políticas públicas destinadas a los vendedores informales en Bogotá han sido objeto de críticas por no generar resultados significativos que resuelvan la problemática de este grupo. Pese a la asignación de presupuestos específicos y la implementación de diversos proyectos y decretos, no se han evidenciado avances claros en desarrollo humano y capital social para esta población. Se subraya la necesidad de transformar profundamente la estructura de oportunidades en varios ámbitos para mejorar la situación de los vendedores informales (Pavas et al., 2016).

Al ser Casa de Tintos Coffee una empresa privada pero que vende productos a personas del sector informal se hace necesario contrastar los estudios realizados con el sector formal, el cual demuestra que el invertir en el bienestar laboral de los colaboradores se ve reflejado en la satisfacción y retención de empleados, incremento en la productividad y fortalecimiento de la imagen corporativa. Estas prácticas no solo benefician a los colaboradores a nivel individual y colectivo, sino que también potencian la

competitividad de la empresa al promover un ambiente laboral positivo, lo que se traduce en una mejora de los resultados organizacionales y un posicionamiento más sólido en el mercado (Vásquez, 2018), (Jiménez et al., 2019).

Casa de Tintos Coffee provee los insumos necesarios para que los vendedores ambulantes de tinto, conocidos como “tinteros”, puedan ejercer su actividad en condiciones legales ambiguas, físicamente exigentes y sin protección laboral. La mayoría pertenece a estratos bajos, con escasa educación y opciones de empleo formal, lo que los hace depender de esta labor. Enfrentan problemas de salud como fatiga crónica y lumbalgia (Otagrú Ramírez, 2017), afectando su productividad, bienestar y continuidad laboral. Estas condiciones impactan directamente en las ventas diarias de la empresa, debido a la inasistencia y menor capacidad de compra de los distribuidores.

A partir de los antecedentes descritos, La empresa Casa de Tintos Coffee enfrenta fluctuaciones en sus ventas diarias, influenciadas principalmente por la irregular asistencia de sus distribuidores de tinto. Estas variaciones pueden atribuirse a desafíos sociales, económicos, personales y familiares que enfrentan los distribuidores, los cuales dificultan su capacidad para cumplir consistentemente con sus obligaciones laborales. La falta de un sistema de apoyo integral, que abarque aspectos sociales, educativos, familiares y de desarrollo personal, contribuye a que algunos distribuidores abandonen el negocio o se inclinen por alternativas con menores costos operativos, como las empresas de cocinas ocultas, para mitigar el impacto de los días no trabajados.

Entonces, ¿Puede la empresa Casa de Tintos Coffee mejorar sus ventas a partir del modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto?

Este estudio, alineado con las líneas de investigación en innovación y marketing digital, aborda la mejora de las condiciones laborales y de vida de los distribuidores informales. Además, busca fortalecer la competitividad y sostenibilidad de la empresa mediante la integración de prácticas de responsabilidad social y estrategias de marketing, en consonancia con los objetivos del programa de maestría.

Este trabajo de grado propone un modelo de bienestar integral para los distribuidores de tinto de Casa de Tintos Coffee. Inicia con el planteamiento del problema y antecedentes que contextualizan la informalidad laboral en Bogotá y su impacto en la empresa. Se exponen los objetivos y una justificación que resalta la importancia de mejorar la estabilidad laboral y las ventas. El marco institucional y teórico aborda la estructura organizacional y conceptos de innovación, cultura y marketing digital. La metodología aplica herramientas como PESTEL, Porter y DOFA, junto con encuestas y entrevistas. Se

presentan también los resultados esperados, la viabilidad del proyecto, el cronograma y las referencias consultadas.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto de la empresa Casa de Tintos Coffee.

4.2. Objetivos Especificos

- Identificar en la literatura las referencias teóricas necesarias para estructurar un modelo de bienestar integral derivando de esta revisión las variables que enmarcan la investigación.
- Realizar un análisis situacional de la empresa Casa de Tintos Coffee que permita conocer su estado actual y las posibles oportunidades de mejora.
- Estructurar un modelo de bienestar integral que se adapte a las necesidades de la empresa Casa de Tintos Coffee.
- Establecer un plan de implementación para el modelo de bienestar integral diseñado.

5. Justificación

La justificación para el proyecto de grado titulado "Modelo de bienestar integral para los clientes distribuidores de tinto de la empresa Casa de Tintos Coffee" radica en su relevancia y utilidad para abordar las fluctuaciones en las ventas diarias que enfrenta Casa de Tintos Coffee, influenciadas principalmente por la irregular asistencia de sus distribuidores. Esta variabilidad se debe a desafíos sociales, económicos, personales, y familiares que enfrentan los distribuidores, quienes operan en un contexto de alta informalidad laboral en Bogotá, lo cual dificulta su capacidad para cumplir consistentemente con sus obligaciones laborales.

La implementación de un modelo de bienestar integral ofrece múltiples beneficios a la empresa. En primer lugar, al mejorar las condiciones sociales, educativas, familiares, y de desarrollo personal de los distribuidores, se espera aumentar su asistencia y compromiso, lo cual, a su vez, estabilizaría y podría incrementar las ventas. Además, la mejora en la competitividad de la empresa se vería reflejada no solo en un aumento de la productividad sino también en un fortalecimiento de la imagen corporativa y la satisfacción de los empleados, lo que se traduce en una mayor retención del talento y atractivo para potenciales nuevos distribuidores.

La aplicación de una metodología de diagnóstico y un plan de mejora basados en el bienestar integral se alinea con la estrategia de la organización de ser el mayor productor de bebidas calientes del sector, ofreciendo el mejor producto y beneficios a los clientes distribuidores. Este enfoque no solo atiende las necesidades inmediatas de la empresa sino que también se posiciona estratégicamente frente a las tendencias económicas del sector, del mercado y de la competencia, al abordar de manera proactiva los desafíos que presenta la informalidad laboral y sus implicaciones en la estabilidad y crecimiento de Casa de Tintos Coffee.

Además, este proyecto se inscribe dentro de un marco más amplio de responsabilidad social empresarial, mejorando la calidad de vida de un segmento vulnerable de la población y fomentando la formalización y sostenibilidad de las prácticas comerciales en el sector. Al alinear los resultados del proyecto con la visión y misión de Casa de Tintos Coffee, se espera no solo fortalecer la posición de la empresa en el mercado sino también contribuir positivamente al tejido social y económico de la comunidad en la que opera.

La relevancia de este proyecto se ve reforzada por el impacto esperado en la evolución de los procesos organizacionales, permitiendo a Casa de Tintos Coffee adaptarse y prosperar en un entorno de mercado dinámico y competitivo, garantizando su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Finalmente, a partir de su filosofía institucional, la Universidad y su Grupo de Investigación en Gerencia de Grandes, Medianas y Pequeñas Empresas (G3PYMES), delimitan el problema de investigación y enmarcan el estudio en las líneas de "Innovación para la sostenibilidad de las organizaciones" y "Marketing en las organizaciones". Estas líneas guían el enfoque y la dirección del proyecto, asegurando que se alinee con los objetivos y áreas de conocimiento establecidos por la Universidad.

6. Marco Institucional

El marco institucional de esta investigación proporciona un contexto detallado sobre la empresa Casa de Tintos Coffee, abordando su estructura organizacional, misión, visión y valores. Este apartado permite comprender el entorno interno en el cual se desarrollan las actividades de la empresa y cómo estas se alinean con sus objetivos estratégicos. Además, se explorarán los referentes estratégicos y la estructura organizacional que sustentan sus operaciones, ofreciendo una base sólida para el análisis de las variables y estrategias identificadas en esta investigación. A continuación, se presenta una descripción exhaustiva de la empresa y su funcionamiento interno.

6.1. Presentación De La Empresa

Casa de Tintos Coffee surgió el 21 de abril de 2017. Esta empresa se dedica al suministro de comidas preparadas en cafeterías (código CIIU 5316) y a la distribución de tinto, (Ilustración 1 - Distribución de bebidas calientes y venta directa de cafetería). Ubicada en la Ciudad de Bogotá (Ilustración 2 - Distribución del local (Venta directa y Fabrica de Tinto), en una zona popular conocida como San Andresito San José, La Estanzuela, la Playita y Ricaurte.

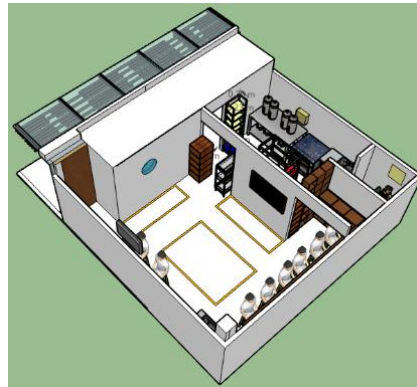
Ilustración 1 - Distribución de bebidas calientes y venta directa de cafetería (Rojas et al., 2023)



Nota: Atención frontal del negocio. Se atiende al cliente final por esta zona, pero algunos distribuidores que no guardan el carrito en la parte interna del local, se atienden por ahí; a este distribuidor le llaman el distribuidor externo.

El local cuenta con dos áreas, la venta directa, destinada a la venta de productos de cafetería, y la Fábrica de Tintos, destinada a los Clientes Distribuidores, quienes se dedican a la venta ambulante del tinto, compran el producto al por mayor y lo revenden en sus propios carritos a los clientes finales que se encuentran en las diferentes rutas del sector.

Ilustración 2 - Distribución del local (Venta directa y Fabrica de Tinto)(Rojas et al., 2023)



Nota: Esta es la distribución del local, en la parte inferior se denota el parqueadero de carritos, la parte derecha la oficina, la derecha arriba la cocina y la parte superior y superior izquierda el área de atención externa a cliente final y distribuidoras externas.

En el transcurso del año 2023, se lograron ventas ascendentes a COP\$ 233.533.800. Se prevé un incremento del 13% en el año 2024, con el objetivo de alcanzar los COP\$ 263 millones. La venta a estos distribuidores representa el 60% de los ingresos, el otro 40% es de la venta directa a los clientes vecinos (venta directa).

La empresa emplea a 5 trabajadores directos que se encargan de labores de cocina y atención al cliente. Asimismo, contribuye indirectamente a la creación de alrededor de 25 empleos informales a través de Clientes Distribuidores Internos, cuya base de operaciones coincide con la ubicación de la empresa. Además, se generan otros 15 empleos gracias a Clientes Distribuidores Externos, quienes únicamente adquieren Café Tinto y siguen su propio proceso de venta (

Ilustración 3 - Clasificación de Clientes (Rojas et al., 2023)

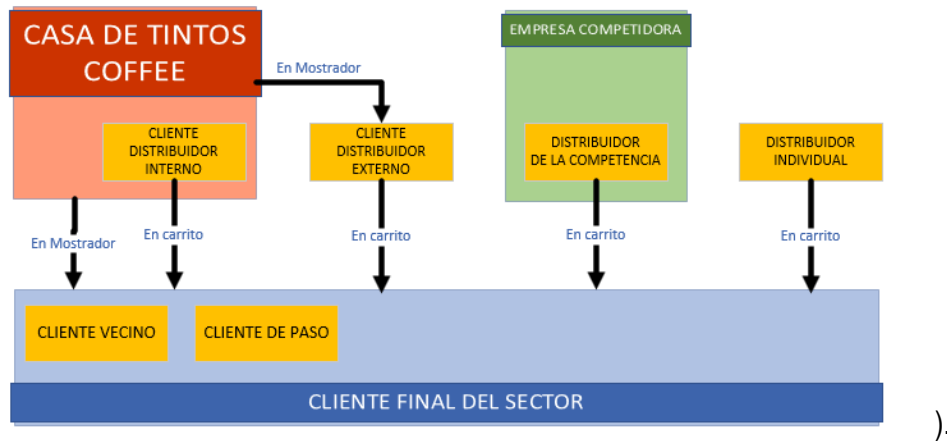
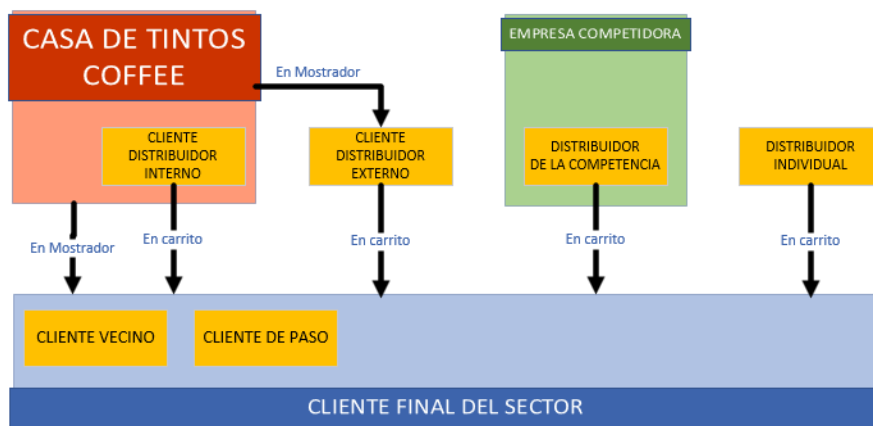


Ilustración 3 - Clasificación de Clientes (Rojas et al., 2023)



Nota: En el comercio de la distribución de tintos, Casa de Tintos Coffee es la única que empresa que vende al distribuidor (interno que guarda el carro en el local y externo que compra litros de tinto desde afuera) y al cliente final, mientras que las otras empresas solo tienen distribución o son distribuidores individuales que no tienen empresa, preparan tinto en su casa y solo venden al cliente final.

6.2. Referentes Estratégicos

VISIÓN: Ser el mayor productor de bebidas calientes del sector otorgando el mejor producto y los mayores beneficios a los clientes distribuidores

MISIÓN: Con un proceso eficiente en costos, seguridad y energía, ofrecer las mejores bebidas calientes que den todas las garantías en la distribución de los clientes

VALORES:

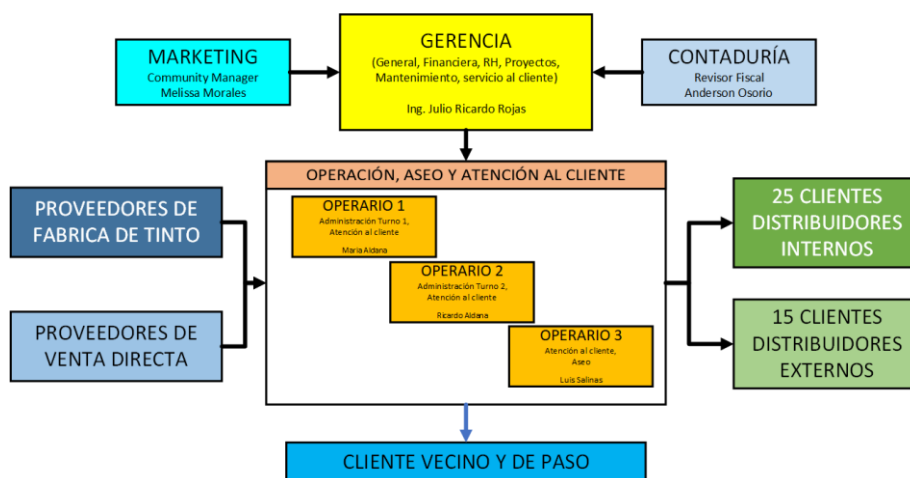
- Reconocemos y valoramos profundamente a todos nuestros colaboradores, tanto internos como externos, por su dedicación y esfuerzo cotidiano en la búsqueda de sus metas personales y profesionales.
- Nuestro compromiso con nuestros clientes se refleja en nuestra dedicación a comprender y satisfacer sus necesidades a través de una atención excepcional y la entrega de productos de calidad superior.
- Nos preocupamos intensamente por el bienestar global de nuestros colaboradores, brindando atención al aspecto social, laboral y económico, para asegurar su desarrollo y felicidad.
- Implementamos mejoras continuas en nuestros procesos, enfocadas en generar condiciones de seguridad, ergonomía y bienestar óptimas para nuestros operarios.
- Fomentamos la conservación de recursos energéticos y la eficiencia en los consumos, con el objetivo de maximizar la eficacia y la eficiencia en todos nuestros procesos.

6.3. Estructura Organizacional

Casa de Tintos Coffee, como microempresa, está estructurada alrededor de un equipo directo de cinco integrantes. Este equipo incluye la gerencia, que asume todas las responsabilidades administrativas, una persona dedicada a la gestión de redes sociales y el futuro desarrollo de ventas en línea, un asesor externo en el área de contabilidad, que solo labora con la empresa eventualmente, y tres empleados encargados de la operación y servicio al cliente. Estos últimos están organizados en dos turnos que cubren desde las 6 a.m. hasta las 6 p.m. Además, se trabaja con dos tipos de proveedores: aquellos que suministran los insumos para ser procesados en la fábrica de tinto y otros que proveen productos listos para ser revendidos directamente en el establecimiento al cliente vecino.

Desde el punto de vista del cliente, se identifica tres categorías principales: el Cliente Distribuidor Interno, con alrededor de 25 distribuidores que operan de manera autónoma e informal, almacenando sus herramientas de distribución en las instalaciones de la empresa; aproximadamente 15 Clientes Distribuidores Externos, quienes generalmente preparan el tinto en sus hogares para la primera ronda del día, adquiriendo el producto de Coffee Time para sus rondas subsiguientes; y el Cliente Vecino, que se caracteriza por compras específicas de tinto y aromáticas por vaso, cigarrillos, snacks, bebidas frías, entre otros productos.. (Ilustración 4 - Estructura Organizacional (Rojas et al., 2023)).

Ilustración 4 - Estructura Organizacional (Rojas et al., 2023)



Nota: Al ser una Microempresa, solo está conformado por un equipo de 6 personas, las cuales 3 se encargan de operación, 1 de contabilidad, 1 de marketing y el Gerente General por su profesión como ingeniero mecatrónico, se dedica a la gerencia, administración, mantenimiento, procesos y muchas otras labores del emprendimiento.

La estructura organizacional de Coffee Time responde a un modelo funcional, segmentado por áreas de especialización. Se refleja en la división entre gerencia administrativa, gestión de redes y ventas digitales, y un equipo operativo en turnos para atención al cliente. Esta configuración mejora la eficiencia y facilita la coordinación interna, alineando las responsabilidades con las competencias del equipo. Además, fortalece la comunicación, la definición de roles y el cumplimiento de objetivos estratégicos, como la atención al cliente, la expansión digital y la mejora operativa.

6.4. Productos Y Servicios Ofertados

La categoría "Distribuidores" destaca como la más vendida en Casa de Tintos Coffee, alineándose estrechamente con el objetivo de fomentar un MODELO DE BIENESTAR INTEGRAL PARA LAS DISTRIBUIDORAS DE TINTO. Dentro de esta categoría, se ofrece una variedad de productos, entre los cuales el Tinto x Litro sobresale por su excepcional demanda. Con un promedio de ventas diarias de 210 litros y aproximadamente 4.900 litros al mes, este producto lidera claramente en preferencias. Aunque otros productos de la categoría también disfrutaron de buena rotación, aunque lo hacen en una escala comparativamente menor.

Tabla 1 - Productos más vendidos y otras categorías (Rojas et al., 2023)

| CATEGORÍA | NOMBRE PRODUCTO | DESCRIPCIÓN |
|-------------------------|-----------------|---|
| Distribuidores de Tinto | Azúcar | Dependiendo del cliente, piden azúcar morena x libra o x ½ libra, y puede ser morena o blanca |

| | | |
|-------------------------|---------------------------------|---|
| Distribuidores de Tinto | Con Leche | Dependiendo del cliente, se vende Caliente sola o mezclada con el tinto (Perico) |
| Distribuidores de Tinto | Limón | Zumo de limón de 5 oz |
| Distribuidores de Tinto | Litro Aromática Natural | Aromática Natural de Hierbas (Limonaria, yerbabuena, Maracuyá y Papayuela) |
| Distribuidores de Tinto | Litro Tinto | Es el producto más comercializado, y el de mayor margen de ganancia |
| Distribuidores de Tinto | Mezcladores | Mezcladores plásticos que se venden x paquetes de 500 |
| Distribuidores de Tinto | Noche carro | Los distribuidores de tinto al ser dueños de su propio carro, pagan un arriendo x noche dependiendo del tamaño de cada carro. |
| Distribuidores de Tinto | Vaso 5oz x 50 | Se venden x paquete de 50 vasos plásticos blanco |
| Distribuidores de Tinto | Cigarrillos | Se vende media cajetilla (10 unds) de Mustang o Lucky |
| Frecuentes | Otros productos frecuentes | Venta frontal al cliente final de tinto, aromática, perico, cigarrillo por unidad, etc. |
| Nevera | Otros productos de Nevera | Gaseosas (Postobón, Coca-Cola), jugos de botella, aguas, limonadas, etc. En envase plástico o vidrio |
| Paquetes | Otros productos de Paquetes | Paquetes de Supericas, PepsiCo, Ramo, Jet, etc. |
| Cervezas | Otros productos de Cervezas | Cervezas frías nacionales (Águila, Poker, Coronita, etc.) |
| Medicamentos | Otros productos de Medicamentos | Pastillas individuales básicas (Dolex, Advil, alkasetzer, etc.) |
| Dulces | Otros productos de Dulces | Colombina, Jet, Halls, etc. |

Nota: Esta tabla muestra todos los productos que comercializa la empresa, marcando en verde el litro de Tinto, como el producto más comercializado y de mayor margen de ganancia.

6.5. Análisis Del Sector

Para el análisis del sector de Casa de Tintos Coffee S.A.S se considera el entorno socioeconómico y regulatorio específico de Bogotá, Colombia, donde la empresa opera principalmente en el sector del expendio de comidas preparadas en cafeterías, con un enfoque particular en la distribución de tinto. Este sector se caracteriza por una marcada informalidad laboral, que según datos recientes del (DANE, 2024b), alcanza tasas significativas en la región.

La empresa opera en un contexto de políticas públicas activas y un mercado en transformación, influenciado por factores como la migración y cambios en el consumo. Bogotá, principal destino de migrantes internos y venezolanos, ha visto crecer su fuerza laboral informal (DANE, 2022b) Esto amplía el mercado potencial para Casa de Tintos Coffee, pero también genera mayor competencia y exige adaptación a una clientela diversa. Las políticas de regularización y los planes de reactivación económica (Concejo de Bogotá D.C., 2023), ofrecen oportunidades para formalizar prácticas comerciales e integrar esta población a la economía formal.

Las tendencias del mercado para "Casa de Tintos Coffee", es crucial observar la profundidad y variedad de los cambios en el comportamiento de los consumidores y la evolución tecnológica en Bogotá. La

arraigada cultura del tinto en Colombia proporciona una base sólida de demanda, resaltada por la (Federación Nacional de Cafeteros, 2024), asegurando una constante popularidad del producto. Sin embargo, hay un movimiento creciente hacia preferencias de consumo más saludables y sostenibles, reflejando una mayor conciencia sobre los impactos ambientales y la salud personal (IARC, 1991).

En el mercado de Bogotá, la adopción de sistemas de punto de venta (POS) está influyendo notablemente en el sector de expendio de comidas y bebidas, así como en el comercio en general. Estas tecnologías están transformando la manera en que las empresas gestionan sus operaciones, desde el inventario hasta la atención al cliente. Los sistemas POS modernos ofrecen capacidades avanzadas que no solo automatizan la gestión de inventarios y facilitan las transacciones, sino que también integran funciones como análisis de ventas, fidelización de clientes y gestión financiera (Portafolio, 2021b) .

Los stakeholders en el sector, incluyendo distribuidores, proveedores y clientes, tienen un impacto significativo en las operaciones de "Casa de Tintos Coffee". Los distribuidores y proveedores, muchos de los cuales operan en un ambiente de alta informalidad, son eslabones críticos en la cadena de valor (Sabora, 2018), (Federación Nacional de Cafeteros, 2024). Mejorar las prácticas laborales y las condiciones de trabajo podría influir positivamente en la eficiencia operativa y la lealtad, mientras que fomentar un ambiente de compromiso podría potenciar la productividad y la estabilidad en las operaciones de distribución.

La negociación de los clientes también juega un rol crucial en el sector, destacándose la preferencia de estos por precios bajos y la valoración del sabor y servicio (Ministerio de trabajo de Colombia, 2022) . Por otro lado, la existencia de otros productos como bebidas energéticas (Ospina, 2023) y opciones más saludables como chocolate o agua de panela, junto con el aumento de la conciencia sobre la salud y el bienestar, añade una capa de complejidad al entorno competitivo (Pardo, 2020) .

Los clientes finales buscan calidad y coherencia en los productos que consumen, y valoran cada vez más la responsabilidad social de las empresas de las que compran. La creciente demanda de productos sostenibles y éticamente producidos sugiere que comunicar y adoptar prácticas empresariales responsables podría ser crucial para satisfacer las expectativas del mercado y fortalecer la lealtad del cliente servicio (Bonilla, 2023) .

La cadena de valor del café en Colombia es compleja y tiene un impacto directo en los mercados local e internacional. En el caso de la empresa, la adquisición de insumos, especialmente los granos, es un proceso crítico. La calidad del café depende de relaciones sólidas con proveedores locales, quienes cumplen un rol clave en el abastecimiento (Sire Bogotá, 2024) . Estas alianzas no solo garantizan

consistencia en el producto final, sino que también fortalecen el desarrollo económico de las regiones cafetaleras y fomentan prácticas agrícolas sostenibles (Almeida et al., 2020).

La adopción de prácticas éticas y sostenibles ha modificado la operación de las empresas cafeteras en Colombia. Consumidores locales e internacionales exigen cada vez más transparencia en los procesos productivos. En respuesta, *Casa de Tintos Coffee* trabaja con proveedores que aseguran calidad y cumplen principios de comercio justo y sostenibilidad (Cárdenas & Rozo, 2009). Estas acciones no solo minimizan el impacto ambiental, sino que también fortalecen la imagen corporativa frente a un mercado que valora el compromiso social y ambiental (ONU - Nairobi, 2021).

El entorno de *Casa de Tintos Coffee* presenta desafíos y oportunidades que impactan su capacidad para competir en el mercado de comidas y bebidas. Uno de los retos más relevantes es la alta informalidad laboral, que aunque brinda flexibilidad, implica riesgos por la ausencia de regulación y protección (Concejo de Bogotá D.C., 2023). Esto afecta la estabilidad operativa y complica la gestión del talento humano. Además, la informalidad limita el acceso a créditos y recursos financieros (Fenalco, 2019) restringiendo la inversión en tecnología e infraestructura.

Estas condiciones de mercado también ofrecen oportunidades importantes para la empresa. La informalidad permite adaptarse rápidamente a cambios del mercado y a las necesidades del consumidor, superando en agilidad a competidores más grandes. Además, el interés creciente por prácticas sostenibles abre la posibilidad de diferenciarse mediante iniciativas de bienestar para empleados y distribuidores. Esto podría mejorar la retención del personal y atraer a consumidores que valoran empresas con impacto social y ambiental (Congreso de la República, 2020).

Finalmente, las políticas públicas y regulaciones que buscan formalizar la economía informal y mejorar las condiciones laborales en Bogotá proporcionan un marco favorable para que "*Casa de Tintos Coffee*" implemente estas prácticas de manera efectiva. La colaboración con entidades gubernamentales y otras organizaciones puede facilitar el acceso a recursos, formación y apoyo necesario para llevar a cabo estos cambios distrito (Congreso de la República, 2020). Asimismo, la empresa puede aprovechar las políticas de reactivación económica y los incentivos para negocios que promueven la sostenibilidad y la inclusión social, alineándose con objetivos nacionales y locales que buscan mejorar la calidad de vida de los trabajadores informales y fortalecer la economía urbana.

7. Marco de Referencia

Este apartado aborda los principales ejes temáticos, como el bienestar integral, la informalidad laboral, la cultura organizacional, la innovación social y el marketing digital, así como las variables asociadas a cada uno de ellos. La delimitación permite establecer las relaciones entre estos elementos y su relevancia en el contexto del problema planteado, sentando las bases para estructurar un modelo de bienestar integral para los distribuidores de tinto de Casa de Tintos Coffee

7.1. Delimitación de los Ejes Temáticos y Variables del Problema

El eje central del estudio es el diseño de un modelo de bienestar integral para los distribuidores de tinto de Casa de Tintos Coffee. Esta propuesta responde a los desafíos de la informalidad laboral, presente en Bogotá y otras ciudades del país. La informalidad afecta tanto las condiciones de los trabajadores como la estabilidad de empresas que dependen de esta fuerza laboral. En este contexto, el modelo busca no solo mejorar la calidad de vida de los distribuidores, sino también estabilizar las operaciones y el crecimiento comercial de la empresa.

El eje temático de la informalidad laboral cobra relevancia al abordar la naturaleza económica y social de los distribuidores de tinto, quienes operan en un sistema de trabajo autónomo sin las protecciones ni los beneficios de un empleo formal. Según datos presentados en los antecedentes del proyecto, este sector enfrenta condiciones laborales físicamente exigentes, con problemas de salud recurrentes como la fatiga crónica y la lumbalgia, además de limitaciones en términos de educación y oportunidades de desarrollo personal. Este contexto subraya la importancia de implementar estrategias que mitiguen estos desafíos y promuevan un entorno de trabajo más saludable y sostenible.

Otro eje crítico es el de la cultura organizacional, la cual desempeña un papel fundamental en la relación entre Casa de Tintos Coffee y sus distribuidores. Si bien los distribuidores no forman parte de la estructura formal de la empresa, las prácticas, valores y estrategias de la organización tienen un impacto directo en su desempeño y bienestar. Por tanto, este estudio también busca explorar cómo la cultura organizacional puede evolucionar para incluir un enfoque en el bienestar de los distribuidores, promoviendo así una relación más sólida y beneficiosa para ambas partes.

El tercer eje, innovación social, es clave en el desarrollo de un modelo de bienestar integral. La innovación social se define como la implementación de soluciones creativas que abordan problemas sociales complejos, y en este caso, está orientada a generar un impacto positivo en la calidad de vida de los distribuidores. Este enfoque incluye iniciativas que van desde capacitaciones y apoyo en salud

hasta la creación de redes de soporte comunitario. Al integrar la innovación social en sus estrategias, Casa de Tintos Coffee puede no solo mejorar la percepción de la empresa entre los distribuidores, sino también diferenciarse como un modelo de negocio que combina sostenibilidad económica y responsabilidad social.

Finalmente, el eje de marketing digital contribuye a la consolidación del modelo de bienestar integral mediante la comunicación efectiva y la promoción de los valores y beneficios asociados a estas iniciativas. Las herramientas digitales no solo facilitan el contacto directo con los distribuidores, sino que también permiten posicionar a la empresa como líder en su segmento, destacando su compromiso con el bienestar de sus colaboradores. Este enfoque puede traducirse en un mayor atractivo para nuevos distribuidores y en la fidelización de los actuales.

Las variables identificadas son elementos clave para analizar el impacto del modelo de bienestar integral en los distribuidores de tinto y en la operación general de la empresa. Una de las más relevantes es el compromiso laboral, entendido como el nivel de esfuerzo y dedicación de los distribuidores. Este compromiso depende de factores como las condiciones laborales, el reconocimiento y los incentivos ofrecidos. Evaluar esta variable permite observar cómo el enfoque en el bienestar puede fortalecer la constancia de los distribuidores y, con ello, estabilizar las ventas diarias.

La satisfacción de los distribuidores es otra variable clave, ya que refleja la percepción de estos sobre su relación con la empresa, las condiciones de trabajo y los beneficios recibidos. Esta variable abarca aspectos como la percepción de equidad en las oportunidades ofrecidas, la calidad del producto que distribuyen y el apoyo recibido para superar desafíos laborales o personales. Un nivel alto de satisfacción puede traducirse en una mayor fidelización de los distribuidores hacia la empresa, mientras que una baja satisfacción podría resultar en fluctuaciones en su participación y, por ende, en las ventas de la compañía. Evaluar esta variable permitirá identificar puntos críticos de mejora en las dinámicas existentes.

La innovación en los procesos internos y la efectividad en la comunicación interna y externa también destacan como variables esenciales. La innovación en procesos implica la implementación de prácticas que optimicen la logística, reduzcan costos y mejoren la experiencia de los distribuidores, como el acceso a herramientas digitales o la capacitación constante. Por otro lado, la comunicación efectiva asegura que los distribuidores comprendan claramente los objetivos y valores de la empresa, así como las iniciativas que se implementen en su beneficio. Esto no solo mejora la coordinación operativa, sino que también promueve un sentido de pertenencia y alineación con los objetivos corporativos. En conjunto, estas

variables facilitan la construcción de un entorno colaborativo y eficiente, que refuerza tanto el bienestar de los distribuidores como la competitividad de la empresa.

Con esta delimitación de ejes temáticos y variables, el estudio establece una base sólida para desarrollar un marco de referencia que aborde tanto las necesidades de los distribuidores como los objetivos estratégicos de Casa de Tintos Coffee. Esto permitirá diseñar un modelo que no solo responda a los desafíos actuales, sino que también se anticipe a las tendencias futuras del mercado y de la sociedad, promoviendo una visión integral de bienestar y sostenibilidad empresarial.

7.2. Antecedentes

Según el DANE (DANE, 2021b) la economía informal se compone de unidades productivas de pequeña escala, con organización rudimentaria y sin distinción clara entre capital y trabajo. Estas buscan generar empleo e ingresos, pero operan sin estructuras formales como registros tributarios o contratos. Esta definición aplica al caso de los distribuidores de tinto, cuya actividad suele desarrollarse en condiciones informales, sin acceso a seguridad social ni beneficios laborales. Este marco resulta clave para contextualizar el problema y justificar la necesidad de un modelo de bienestar que aborde estas carencias estructurales.

El documento señala que la informalidad también incluye actividades móviles, como las de vendedores ambulantes y trabajadores en espacios públicos o domicilios. En este marco, los distribuidores de tinto conforman una categoría relevante, ya que sus condiciones laborales dependen de una cadena productiva y comercial sin formalización. Además, las relaciones laborales suelen basarse en lazos sociales o familiares, lo que dificulta establecer garantías formales. Este panorama respalda el enfoque del estudio al mostrar cómo estas dinámicas afectan la calidad de vida y justifican la implementación de un modelo de bienestar.

Según el informe sobre Ocupación informal en Colombia (DANE, 2024b), la proporción nacional de ocupados informales fue del 55,5% en el trimestre analizado, con una reducción de 2,1 puntos frente al año anterior. Este indicador varía según la región: en las 13 principales ciudades y áreas metropolitanas es de 41,5%, mientras que en zonas rurales y centros poblados llega al 83,6%. Bogotá presenta una de las tasas más bajas, con 32,6%, en contraste con ciudades como Sincelejo, donde supera el 68%. Esta disparidad regional debe considerarse en el diseño de modelos de intervención.

En términos sociodemográficos, el documento resalta que la ocupación informal afecta tanto a hombres como a mujeres, aunque con ligeras diferencias. A nivel nacional, el 57% de los hombres y el 53,5% de

las mujeres ocupadas son informales. En las zonas rurales, estas cifras son notablemente más altas, alcanzando el 85,7% para las mujeres. Además, se observa que los trabajadores de microempresas presentan una alta incidencia de informalidad, con un 84,2%, mientras que en empresas más grandes este porcentaje disminuye drásticamente. Esto evidencia que las características del tamaño empresarial y el nivel de formalización del mercado laboral son factores clave en la calidad del empleo ofrecido.

De acuerdo con la Variación del IPC en diciembre de 2023 (DANE, 2023b), se puede abordar la relación entre el contexto económico general y el bienestar de los distribuidores de tinto en Bogotá. La variación anual del IPC se situó en 9,28%, una baja respecto al 13,12% del año anterior, lo que sugiere una leve mejora en el poder adquisitivo. Sin embargo, persisten retos en sectores como alimentos y servicios, con impacto directo en los trabajadores informales. Por ejemplo, la división "Restaurantes y hoteles" tuvo un aumento del 13,22%, elevando los costos de consumo fuera del hogar y afectando el bienestar y la capacidad de ahorro de los distribuidores de tinto, quienes dependen de estos servicios durante sus jornadas.

Además, el documento resalta que los combustibles para vehículos tuvieron un aumento anual del 44,80%, lo que afecta tanto la movilidad como los costos de operación de actividades informales como la distribución de tinto. Esto es especialmente relevante en Bogotá, donde el transporte es un componente esencial para este sector. Los datos permiten conectar el impacto de la inflación en bienes y servicios clave con la necesidad de modelos de bienestar que mitiguen estas dificultades económicas.

Según el documento "Encuesta Mensual de Comercio (EMC) - Marzo 2023" del DANE (DANE, 2023a), las ventas reales del comercio minorista cayeron un 7,1% en marzo de 2023 frente al mismo mes del año anterior. Esta disminución se debió, en gran parte, a bajas en productos como electrodomésticos, muebles y vehículos, que aportaron -4,7 puntos porcentuales. En contraste, categorías como aseo personal, cosméticos y perfumería crecieron, aportando 0,2 puntos. Estos datos reflejan la variabilidad del comercio minorista y cómo los cambios en la demanda impactan sectores económicos específicos.

A pesar de la disminución en las ventas, el personal ocupado en el comercio minorista creció un 4,3%, impulsado especialmente por un aumento del 8% en el empleo permanente. Este crecimiento contrasta con la reducción del personal temporal directo, que decreció un 4,6% en el mismo periodo. Estos datos destacan la resiliencia del sector en términos de empleo, incluso bajo condiciones económicas adversas. Estas tendencias son relevantes para entender las dinámicas laborales en el comercio minorista, un entorno en el que operan trabajadores informales como los distribuidores de tinto, quienes enfrentan

desafíos relacionados con la estabilidad económica y la falta de acceso a beneficios laborales, factores que podrían ser abordados a través de estrategias de bienestar integral.

7.3. Marco Teórico

El marco teórico integra conceptos clave para comprender los fundamentos de esta investigación, abarcando tres áreas esenciales: la administración de la gestión humana (Chiavenato, 2000), la teoría de la motivación humana de Abraham Maslow (Healy, 2016), que proporciona una visión jerárquica de las necesidades humanas como base para el bienestar integral; teorías sobre la informalidad laboral (Cárdenas & Rozo, 2009), que explican las dinámicas y desafíos de los sectores económicos informales; y los modelos de cultura organizacional de Hofstede y Trompenaars (Trompenaars Hampden-Turner, 1998), que analizan cómo los valores y prácticas culturales influyen en la cohesión, el compromiso y la productividad dentro de las organizaciones.

7.3.1. La Administración De La Gestión Humana

La administración de la gestión humana se presenta como una disciplina clave para armonizar las metas organizacionales con las necesidades del personal (Josep M. et al., 2010). Más allá de la gestión operativa, se enfoca en desarrollar políticas estratégicas que potencien el talento humano, fomentando un ambiente laboral que promueva el compromiso, la satisfacción y la productividad. Esto se logra mediante procesos como la selección, formación y evaluación del desempeño, permitiendo que los colaboradores alcancen su máximo potencial mientras contribuyen al éxito de la organización.

- **Administración de la Gestión Humana:** Se describe como el proceso estratégico para gestionar el talento humano, integrando actividades como reclutamiento, capacitación, remuneración y desarrollo organizacional. Según Chiavenato, su objetivo es planificar, dotar y desarrollar recursos humanos para cumplir con los objetivos empresariales (Chiavenato, 2000). Este enfoque implica la implementación de programas y políticas que alineen la motivación y el compromiso de los empleados con la visión organizacional.
- **Motivación:** Este elemento se considera esencial para impulsar el comportamiento humano hacia el logro de objetivos. Chiavenato define la motivación como una tensión persistente que genera acciones para satisfacer necesidades. El texto destaca ejemplos empresariales como Netflix y SC Johnson, que utilizan incentivos innovadores para fomentar la satisfacción laboral, demostrando cómo la motivación está vinculada directamente con el rendimiento y la lealtad organizacional (Chiavenato, 2000).

- **Calidad de Vida:** Se conceptualiza como un proceso dinámico que equilibra los aspectos operativos del trabajo con el desarrollo humano integral. Según Chiavenato, factores como reconocimiento, salario justo, relaciones interpersonales y un entorno físico adecuado son claves para mejorar la calidad de vida laboral. Esta dimensión impacta actitudes como la motivación, adaptabilidad y creatividad, promoviendo un desempeño laboral más exitoso.
- **Clima Laboral:** Es un factor determinante en el comportamiento y la productividad de los trabajadores. Diversos autores lo describen como las percepciones compartidas sobre el ambiente organizacional. Chiavenato enfatiza su relación con la satisfacción y motivación, subrayando que un clima laboral favorable eleva la moral y fortalece el compromiso de los empleados con la organización.
- **Cultura Organizacional:** Se define como el conjunto de valores, creencias y prácticas compartidas dentro de una organización. Se destaca la importancia de construir una cultura que genere identidad, compromiso y cohesión entre los trabajadores. Modelos como el "Iceberg de la Cultura Organizacional" de Chiavenato (Chiavenato, 2000), muestran cómo los elementos visibles y no visibles de la cultura impactan las dinámicas laborales.
- **Adaptación al Cambio:** Chiavenato plantea que las organizaciones deben estar preparadas para enfrentar cambios exógenos (como la pandemia de COVID-19) y endógenos. Los ajustes en estructura, tecnología, productos o servicios, y personas son esenciales para mantener la competitividad. Planificar estos cambios es clave para integrar al talento humano de manera efectiva en nuevas dinámicas organizacionales.
- **Incentivos:** Se destacan como estímulos esenciales para reconocer y recompensar el desempeño. Los incentivos no solo deben ser económicos, sino también emocionales y profesionales. El reconocimiento de logros individuales y grupales fomenta la motivación y refuerza el sentido de pertenencia, contribuyendo a un entorno laboral más productivo y satisfactorio.

7.3.2. Teoría Sobre La Motivación Humana

Abraham Maslow, en su teoría sobre la motivación humana (Healy, 2016), describe una jerarquía de necesidades que guía el comportamiento humano hacia la autorrealización y el bienestar integral. Esta pirámide inicia con las necesidades fisiológicas, como alimento, agua y refugio, que son esenciales para la supervivencia y representan la base de la motivación. Una vez satisfechas estas necesidades, surge

el deseo de seguridad, que incluye estabilidad, protección y orden en el entorno, lo cual es particularmente evidente en etapas como la infancia.

El siguiente nivel de la pirámide es el de las necesidades sociales, que incluye el amor y la pertenencia. Maslow enfatiza la importancia de dar y recibir amor para el desarrollo humano, separándolo de aspectos puramente biológicos como el sexo. Estas relaciones forman la base para construir conexiones profundas que promuevan una vida emocional saludable. Una vez cubierto este nivel, el individuo busca satisfacer las necesidades de estima, que se dividen en el reconocimiento externo y el respeto interno hacia uno mismo, aspectos que fortalecen la confianza y la valoración personal.

En la cúspide de la jerarquía se encuentra la autorrealización, definida como la realización del potencial máximo de cada individuo. Maslow describe esta etapa como el deseo de ser lo que uno es capaz de ser, alcanzando un estado de plenitud y satisfacción personal. Este nivel incluye creatividad, autonomía, autenticidad y el impulso constante por superar los propios límites. Según Maslow, solo unas pocas personas logran alcanzar este estado, pero todas están motivadas por este objetivo inherente.

Maslow también anticipó el impacto de las experiencias tempranas en el desarrollo humano. Subrayó que la satisfacción de las necesidades fundamentales en los primeros años de vida construye una base sólida para el bienestar a largo plazo. Aquellos que experimentan un entorno seguro y afectuoso durante su niñez tienen mayor capacidad para enfrentar adversidades y prosperar en la adultez. En este sentido, el concepto de autorrealización se extiende no solo al individuo, sino también al contexto social que lo rodea.

En el contexto moderno, la teoría de Maslow se ha adaptado para incluir dimensiones más amplias del bienestar, como la salud mental y el equilibrio entre la vida laboral y personal. El modelo integral enfatiza la necesidad de atender simultáneamente factores internos y externos que afectan la calidad de vida. Las empresas que implementan este enfoque pueden fomentar un entorno en el que los empleados se sientan valorados y comprometidos, promoviendo tanto su desarrollo individual como el organizacional.

En el caso de Coffee, la integración de este modelo puede facilitar la creación de un entorno laboral donde las necesidades de los distribuidores de tinto sean abordadas de manera sistemática. Proveer acceso a recursos básicos, construir relaciones significativas y fomentar el reconocimiento son estrategias clave para alcanzar el bienestar integral en este sector. Este enfoque no solo beneficia a los trabajadores, sino que también fortalece la sostenibilidad y competitividad del negocio en el mercado informal.

7.3.3. La Informalidad Laboral

La informalidad laboral es un fenómeno complejo que afecta a numerosos países, especialmente en América Latina (Cárdenas & Rozo, 2009). Se caracteriza por la existencia de empleos que operan al margen de las regulaciones laborales y fiscales establecidas por el Estado, lo que resulta en la ausencia de protección social, derechos laborales y estabilidad para los trabajadores involucrados. Este sector incluye tanto a trabajadores por cuenta propia como a empleados de pequeñas empresas que no cumplen con las normativas legales.

Existen diversos enfoques teóricos para comprender la informalidad laboral. El enfoque estructuralista sostiene que la informalidad es una consecuencia de las estructuras económicas y sociales de un país. Según esta perspectiva, la insuficiente capacidad del sector formal para absorber toda la fuerza laboral disponible obliga a una parte significativa de la población a buscar sustento en actividades informales, generalmente de baja productividad y escasa remuneración .

Por otro lado, el enfoque institucionalista enfatiza el papel de las instituciones y las políticas públicas en la génesis de la informalidad. Este enfoque argumenta que factores como la rigidez del mercado laboral, la carga tributaria elevada y la burocracia excesiva desincentivan la formalización de las empresas y los empleos. En consecuencia, tanto empleadores como trabajadores optan por la informalidad para eludir costos y regulaciones que perciben como onerosas .

La informalidad laboral tiene implicaciones significativas para el bienestar de los trabajadores. La falta de acceso a la seguridad social, la ausencia de contratos formales y la inestabilidad en los ingresos contribuyen a la vulnerabilidad económica y social de quienes laboran en este sector. Además, la informalidad perpetúa ciclos de pobreza y desigualdad, ya que los trabajadores informales suelen carecer de oportunidades para mejorar sus condiciones laborales y acceder a beneficios que les permitan una mejor calidad de vida.

En el contexto colombiano, la informalidad laboral es un desafío persistente (DANE, 2021b). Datos recientes indican que, en el trimestre abril-junio de 2024, la tasa de informalidad laboral en el país fue del 55,8%, lo que representa un incremento respecto al mismo periodo del año anterior . Esta situación refleja la necesidad de implementar políticas públicas efectivas que promuevan la formalización del empleo y mejoren las condiciones laborales de una parte significativa de la población.

Para abordar la informalidad laboral y promover el bienestar integral de los trabajadores, es fundamental diseñar modelos que consideren tanto las necesidades individuales como las condiciones del entorno

laboral. En el caso de Coffee, la implementación de un modelo de bienestar integral debe enfocarse en proporcionar a los distribuidores de tinto acceso a beneficios sociales, capacitación y oportunidades de desarrollo personal. Esto no solo mejorará su calidad de vida, sino que también contribuirá a la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

En conclusión, la informalidad laboral es un fenómeno multifacético que requiere un abordaje integral. Comprender sus causas y consecuencias es esencial para diseñar estrategias que promuevan la formalización y el bienestar de los trabajadores. La implementación de modelos de bienestar integral, adaptados a las realidades específicas de sectores como el de los distribuidores de tinto en Coffee, puede ser una vía efectiva para mejorar las condiciones laborales y fomentar un desarrollo económico más equitativo y sostenible.

7.3.4. Modelos De Cultura Organizacional

Fons Trompenaars, destacado teórico organizacional, desarrolló un modelo de siete dimensiones culturales que facilita la comprensión de cómo las diferencias culturales influyen en el comportamiento dentro de las organizaciones (Trompenaars Hampden-Turner, 1998). Este marco es esencial para líderes y gestores que operan en entornos multiculturales, ya que proporciona herramientas para navegar eficazmente en interacciones interculturales.

La primera dimensión, universalismo versus particularismo, examina si las sociedades priorizan reglas universales o circunstancias particulares. En culturas universalistas, como Estados Unidos y Alemania, prevalece la aplicación uniforme de normas y procedimientos. Por el contrario, en culturas particularistas, como Venezuela y China, las relaciones personales y las situaciones específicas pueden influir en la aplicación de reglas .

La segunda dimensión, individualismo versus comunalismo, distingue entre sociedades que valoran la autonomía individual y aquellas que priorizan el bienestar colectivo. Por ejemplo, Estados Unidos tiende hacia el individualismo, mientras que Japón enfatiza la colectividad y el consenso grupal .

La tercera dimensión, neutralidad versus emocionalidad, se refiere a la expresión de emociones en el ámbito profesional. En culturas neutrales, como Japón, se espera que las emociones se mantengan bajo control, mientras que en culturas emocionales, como Italia, la expresión abierta de sentimientos es común y aceptada .

La cuarta dimensión, especificidad versus difusividad, aborda la separación entre la vida personal y profesional. En culturas específicas, como Alemania, existe una clara distinción entre ambos ámbitos.

En contraste, en culturas difusas, como China, las relaciones personales suelen influir en las interacciones laborales .

La quinta dimensión, logro versus adscripción, analiza cómo se asigna el estatus en una sociedad. En culturas orientadas al logro, como Estados Unidos, el estatus se obtiene mediante méritos y desempeño. En culturas de adscripción, como India, el estatus puede derivarse de factores como la edad, el género o la posición social .

La sexta dimensión, orientación temporal secuencial versus sincrónica, diferencia entre culturas que perciben el tiempo linealmente y aquellas que lo ven de manera cíclica. Las culturas secuenciales, como Estados Unidos, valoran la puntualidad y la planificación detallada. Por otro lado, las culturas sincrónicas, como México, tienden a ser más flexibles con los horarios y pueden manejar múltiples actividades simultáneamente .

La séptima dimensión, control interno versus externo, se centra en la percepción de control sobre el entorno. En culturas con control interno, como Estados Unidos, se cree en la capacidad de dominar el entorno y las circunstancias. En contraste, en culturas con control externo, como China, se enfatiza la adaptación y armonía con el entorno natural y social .

Aplicar el modelo de Trompenaars en Coffee implica reconocer y respetar estas dimensiones culturales al diseñar e implementar un modelo de bienestar integral para los distribuidores de tinto. Al considerar las particularidades culturales de los trabajadores, se pueden desarrollar estrategias que fomenten un ambiente laboral inclusivo y productivo, promoviendo el bienestar integral y la cohesión organizacional.

7.4. Casos Similares:

En este apartado se presentan casos similares que han sido agrupados de acuerdo con temáticas fundamentales para el desarrollo del objetivo central de este trabajo de grado. Estas temáticas incluyen el bienestar laboral, las dinámicas de las ventas ambulantes y la innovación social, todos ellos pilares clave para comprender y diseñar estrategias efectivas en el contexto de los distribuidores de tinto. Cada uno de estos casos ofrece perspectivas valiosas y aprendizajes prácticos que enriquecen la propuesta de este estudio, al proporcionar ejemplos de cómo se han abordado problemas similares en diferentes contextos y con enfoques variados.

A lo largo de este análisis, se incluyen casos destacados de Colombia y otros países de Latinoamérica, donde se han implementado iniciativas innovadoras y exitosas en sectores relacionados. Estas experiencias permiten no solo identificar buenas prácticas, sino también reflexionar sobre los desafíos

enfrentados, las soluciones implementadas y el impacto generado en las comunidades involucradas. A partir de esta revisión, se busca sentar una base teórica y práctica sólida que sirva como punto de partida para el diseño del modelo integral de bienestar propuesto.

7.4.1. Sobre El Bienestar Laboral:

El bienestar laboral es una prioridad creciente en el ámbito empresarial debido a su impacto directo en la productividad, la satisfacción y la retención de talento. Diversos casos han demostrado la importancia de implementar estrategias efectivas para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, con resultados significativos tanto para los empleados como para las organizaciones. A continuación, se analizan ejemplos representativos que destacan cómo se han abordado las necesidades laborales desde diferentes enfoques y contextos.

La intervención desarrollada en el Centro Educativo Internacional Oasis muestra cómo abordar problemáticas de bienestar laboral (Villegas Ramírez et al., 2020). Tras identificar factores como estrés, desmotivación y un clima organizacional débil, se aplicaron estrategias para fortalecer la cohesión y el compromiso del equipo. Se implementaron talleres de desarrollo personal y manejo del tiempo, junto con incentivos no monetarios como reconocimientos y horarios flexibles. El caso destaca la efectividad de un enfoque integral con intervenciones personalizadas y mecanismos de retroalimentación para lograr impactos sostenibles.

El Cuestionario de Bienestar Laboral General (qBLG) también proporciona un marco para evaluar y mejorar el bienestar laboral (Josep M. et al., 2010). Este instrumento mide el bienestar psicosocial y los efectos colaterales, como el desgaste emocional y la alienación, a través de escalas tipo Likert y diferenciales semánticos. Los resultados obtenidos de su aplicación en 1252 profesionales de Iberoamérica muestran que factores como la seguridad laboral y la realización profesional están altamente correlacionados con la satisfacción y el compromiso organizacional. Además, el qBLG permite identificar áreas de riesgo que afectan la calidad de vida laboral, como el estrés y la despersonalización, proporcionando una base sólida para diseñar intervenciones preventivas.

En el caso de Perú, Huarcaya (Huarcaya, 2023) destaca cómo el bienestar laboral puede ser una herramienta clave para reducir el estrés y mejorar la productividad. La promoción de la salud mental y el equilibrio entre la vida laboral y personal se presenta como una prioridad, sugiriendo la implementación de programas de apoyo psicológico y entornos donde los empleados puedan expresar preocupaciones sin temor. Este enfoque no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también refuerza el compromiso de los empleados hacia la organización. Huarcaya también resalta la importancia de considerar el

bienestar laboral como una estrategia económica inteligente, ya que disminuye el ausentismo y aumenta la recomendación de los empleadores, generando beneficios sostenibles para todas las partes involucradas.

Otro caso destacado son los cuatro pilares del bienestar laboral descritos por Argueta (2023): higiene, liderazgo, clima organizacional y trabajo significativo. La higiene laboral incluye programas preventivos y ambientes saludables, mientras que un liderazgo efectivo se basa en la empatía y la preocupación genuina por los empleados. Estos factores, combinados con un clima organizacional positivo y la promoción de un trabajo que los empleados consideren valioso, contribuyen a disminuir la rotación laboral y mejorar significativamente la productividad empresarial. Estos pilares ofrecen un enfoque holístico que puede adaptarse a diferentes contextos organizacionales para maximizar el bienestar laboral.

En Colombia, se ha observado que las empresas que priorizan el bienestar laboral experimentan un incremento en la rentabilidad y la eficacia de sus empleados. Según estudios recientes, los empleados felices son un 17% más eficaces, mientras que las empresas con programas de bienestar son un 21% más rentables (naranja, 2024). Estas prácticas incluyen desde horarios flexibles hasta el desarrollo profesional y el uso de tecnología para mejorar las condiciones laborales. Herramientas como la realidad aumentada han transformado la manera en que las empresas abordan el bienestar, haciéndolo más accesible y efectivo, y demostrando que la tecnología puede ser un aliado clave en esta área.

Un enfoque interesante es el de La Carrera de Empresas 5K en Bogotá, un evento que combina actividad física y compromiso social. Reuniendo a más de 4,000 empleados de diversas empresas, esta iniciativa busca fomentar la salud física y emocional, destinando parte de las inscripciones a causas benéficas. Además de mejorar el rendimiento laboral, este evento promueve la colaboración entre empresas y fortalece los lazos comunitarios. Este modelo podría ser replicado en otros contextos para integrar el bienestar individual con el colectivo, destacando la importancia del ejercicio y la actitud positiva como pilares del bienestar laboral (Arias, 2012).

Finalmente, se resalta la importancia de disfrutar del trabajo, fomentar el contacto social y cuidar la energía personal como principios esenciales del bienestar laboral (CT, 2022). Disfrutar del trabajo implica percibirlo como significativo y con oportunidades claras de desarrollo, mientras que el contacto social reduce la soledad asociada al trabajo remoto. Cuidar la energía personal permite a los empleados gestionar mejor su tiempo y mantener una actitud positiva hacia sus labores. Estos principios, adaptados

a las nuevas realidades laborales y acompañados de modelos híbridos y flexibles, transforman el ambiente laboral en un motor de productividad y satisfacción.

En conjunto, estos casos destacan cómo el bienestar laboral puede implementarse desde diferentes perspectivas para generar un impacto positivo tanto en los empleados como en las organizaciones. Estas iniciativas ofrecen un marco de referencia práctico para desarrollar un modelo de bienestar integral adaptado a los distribuidores de tinto en Coffee, promoviendo una mejora continua en su calidad de vida y contribuyendo a la sostenibilidad del negocio.

7.4.2. Sobre las dinámicas de la Venta Ambulante y su Relevancia en el Contexto Laboral

La venta ambulante constituye una de las manifestaciones más comunes de la economía informal, ofreciendo un medio de subsistencia a millones de personas que no logran acceder al mercado laboral formal. Este fenómeno no solo es una respuesta a las desigualdades estructurales en el acceso al empleo, sino que también refleja una mezcla de necesidades económicas, sociales y culturales profundamente arraigadas en las comunidades. En este apartado, se exploran diversos casos que ilustran las complejidades y oportunidades asociadas a la venta ambulante, con un enfoque en cómo estos aprendizajes pueden ser útiles para el desarrollo de un modelo de bienestar integral adaptado a los distribuidores de tinto.

El caso de los vendedores ambulantes de productos como Bonlce y Vive 100 en Bello, Colombia, destaca las condiciones precarias que enfrentan estos trabajadores. Según Gomez y Osorio (2021), estos vendedores operan bajo esquemas laborales informales, sin acceso a prestaciones sociales ni garantías legales. A pesar de que las empresas ofrecen algunos recursos, como uniformes y capacitación, la falta de estabilidad económica y los riesgos asociados al trabajo, como exposición a climas extremos y jornadas extensas, perpetúan su situación de vulnerabilidad. Además, la pandemia de COVID-19 exacerbó estas desigualdades, obligando a los vendedores a continuar sus actividades en condiciones inseguras, lo que evidenció la falta de regulación adecuada en este sector.

En un contexto internacional, la dinámica de la venta ambulante en el Centro Histórico de Coyoacán, México, resalta la intersección entre economía informal y cultura. Según el análisis presentado en el libro "Luchando por un espacio en la Ciudad de México" (Crossa Niell, 2018), los vendedores ambulantes encontraron en este espacio no solo una fuente de ingresos, sino también un lugar donde construir redes sociales y mantener un estilo de vida alternativo. Sin embargo, la implementación del programa Plazas Limpias generó tensiones significativas, al percibirse como una amenaza directa al sustento de los comerciantes. Este caso subraya la necesidad de equilibrar intereses económicos y sociales al diseñar

políticas inclusivas que consideren las necesidades de los actores vulnerables y la preservación de valores culturales.

En Machala, Ecuador, el empleo informal surge como respuesta a la falta de oportunidades en el mercado formal. Martínez Valarezo et al. (2022), señalan que las principales causas son el desempleo, fracasos en emprendimientos y dificultades económicas. Este grupo, en su mayoría entre los 18 y 50 años, enfrenta ingresos inestables y condiciones precarias. El 87,7% no accede a estudios superiores, lo que limita su ingreso al empleo formal. El estudio resalta la necesidad de políticas que integren formación y acceso a recursos para promover una formalización gradual.

El caso de las mujeres dedicadas a la venta ambulante en los warung remang de Indonesia ilustra la complejidad de la economía informal en contextos de alta vulnerabilidad (Solong et al., 2020). Estas actividades no solo les permiten generar ingresos, sino que también las exponen a estigmatización social y marginalización. En comunidades como Bugis y Makassar, las tensiones entre los valores culturales tradicionales y las necesidades económicas exacerban las dificultades que enfrentan estas trabajadoras. Este ejemplo evidencia que cualquier intervención destinada a mejorar las condiciones laborales en la informalidad debe considerar el contexto cultural y social específico de las comunidades.

En el ámbito local, el caso de Tibasosa, Boyacá, ofrece una perspectiva sobre la relación entre venta ambulante y desarrollo urbano (Pineda & Vargas, 2021). En este municipio, la actividad informal surge como una solución ante la falta de empleo formal, pero también genera tensiones con otros actores locales. Según el estudio, la utilización de una metodología de evaluación multicriterio (EMC) permitió identificar espacios adecuados para las actividades comerciales informales, mitigando conflictos y fomentando la integración social. Este enfoque subraya la importancia de planificar estratégicamente para maximizar los beneficios económicos y sociales de la informalidad mientras se minimizan sus impactos negativos.

Estos casos ofrecen lecciones valiosas para el diseño de un modelo de bienestar integral adaptado a los distribuidores de tinto en Coffee. Integrar herramientas como la evaluación multicriterio y considerar las particularidades culturales y sociales de los trabajadores informales puede facilitar la transición hacia la formalidad. Además, reconocer las motivaciones intrínsecas de los vendedores y abordar sus necesidades económicas inmediatas contribuirá a mejorar su calidad de vida y fortalecer su inclusión en la economía formal. Estas estrategias no solo benefician a los trabajadores, sino que también promueven la sostenibilidad y competitividad de las organizaciones en el mercado informal.

7.4.3. Sobre La Innovación Social Y Su Aplicación En Otros Modelos

La innovación social emerge como un enfoque clave para abordar las problemáticas sociales y económicas en sectores vulnerables, promoviendo soluciones sostenibles que transforman las dinámicas comunitarias. Este concepto se integra a través de estrategias que combinan colaboración, desarrollo de capacidades y creación de modelos económicos alternativos, con el objetivo de generar impactos positivos en comunidades marginadas. Diversos estudios y experiencias prácticas destacan su relevancia y ofrecen lecciones valiosas para el diseño del modelo de bienestar integral en Coffee.

En Zipaquirá, Cundinamarca, el modelo de innovación social transformativa en el sector agroindustrial aborda brechas sociales, económicas y ambientales mediante la interacción entre paisaje, régimen y nicho. Este enfoque destaca la colaboración entre actores sociales, gubernamentales y privados como clave para el desarrollo sostenible. Estrategias como capacitación, acceso a financiamiento y tecnología fortalecen a pequeños productores en prácticas resilientes (Campos Naranjo et al., 2024). Este modelo demuestra cómo la innovación puede ser un catalizador para enfrentar desafíos estructurales, relevante en propuestas de bienestar para trabajadores informales como los distribuidores de tinto.

En Chile, la innovación social se ha convertido en un eje transformador dentro de la economía social. Experiencias como los programas de economía circular y colaborativa integran prácticas sostenibles en comunidades rurales y urbanas, promoviendo la reutilización de recursos y la generación de empleos dignos. Estos modelos también fomentan el emprendimiento social, ofreciendo productos y servicios que responden a necesidades específicas, como educación y vivienda, mientras fortalecen el tejido social (Ávila & Campos, 2018). Estas iniciativas demuestran que es posible equilibrar los objetivos económicos con el impacto social, una premisa clave para el desarrollo del modelo de bienestar integral en Coffee.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desempeña un papel esencial en la creación de valor social y económico. Las prácticas implementadas por MIPYMES familiares en Quintana Roo, México, evidencian cómo la RSE fortalece la sostenibilidad y fomenta la innovación empresarial. Al satisfacer las necesidades de diversos grupos de interés, estas empresas logran mejorar su competitividad y consolidar relaciones sociales más sólidas. La integración de empleados y comunidades locales en procesos de toma de decisiones es otro aspecto destacado, ya que fortalece la cohesión social y el compromiso organizacional (Aguilar & Fong, 2019). Este enfoque proporciona una guía para implementar estrategias en Coffee que promuevan el bienestar y la inclusión en el contexto de la economía informal.

En Colombia, el vínculo entre calidad y RSE se convierte en un factor determinante para el éxito empresarial. Estudios en el sector alimentos demuestran que la calidad, medida a través de la satisfacción del cliente, procesos internos eficientes e innovación, influye directamente en las prácticas de RSE. Este modelo de causalidad establece que las estrategias enfocadas en mejorar la calidad no solo generan impactos significativos en la sostenibilidad empresarial, sino que también refuerzan el compromiso social y la reputación organizacional (A. Zapata & Ariel, 2013). Estos principios son aplicables al desarrollo de un modelo de bienestar integral que integre calidad y responsabilidad para mejorar las condiciones laborales y sociales de los distribuidores de tinto.

El análisis de estos cuatro casos resalta la relevancia de la innovación social como un componente esencial para la transformación de sectores vulnerables. En Coffee, la integración de estas lecciones permite diseñar un modelo de bienestar que combine estrategias de RSE, prácticas de economía circular y colaboración multisectorial para promover el desarrollo sostenible de los trabajadores informales. Este enfoque no solo mejora la calidad de vida de los distribuidores de tinto, sino que también refuerza su papel como agentes de cambio dentro de sus comunidades, consolidando un impacto social duradero y significativo.

8. Diseño metodológico

8.1. Tipo De Investigación

El diseño metodológico de esta investigación se enmarca en un enfoque aplicado, orientado a proponer soluciones prácticas en el contexto real de Casa de Tintos Coffee. El estudio busca desarrollar un modelo de bienestar integral para sus distribuidoras de tinto, con el fin de mejorar su compromiso y reducir la inestabilidad laboral que afecta el desempeño comercial de la empresa. A continuación, se presenta la estructura que permite visualizar de forma clara la orientación general del estudio.

Tabla 2 - Enfoque Metodológico

| Criterio | Método | Descripción |
|-----------------|---------------------------|---|
| Enfoque | Enfoque cualitativo | Permite comprender las experiencias y perspectivas de los distribuidores de tinto. |
| Método | Investigación descriptiva | Analiza y documenta las características del problema actual y las condiciones laborales y personales de los distribuidores. |
| Tipo de datos | Datos no numéricos | Se recolectan entrevistas, encuestas abiertas y observaciones directas. |
| Lógica | Enfoque deductivo | Parte de teorías existentes sobre bienestar e innovación y las aplica al contexto de la empresa. |
| Diseño temporal | Diseño transversal | La información se recolecta en un único momento del tiempo, sin seguimiento longitudinal. |

Nota: se presenta un resumen del enfoque metodológico utilizado en la investigación, organizado por criterios clave, métodos aplicados y su respectiva descripción

8.2. Análisis Externo

Para el análisis del entorno de Casa de Tintos Coffee, se seleccionaron las herramientas PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter y la matriz DOFA por su amplio reconocimiento y aplicabilidad en contextos empresariales reales. Estas metodologías permiten abordar de manera diferenciada los factores macro del entorno, la competitividad del sector y la relación entre capacidades internas y oportunidades del entorno. Su uso facilita una lectura clara y accesible tanto para actores académicos como para tomadores de decisiones dentro de la empresa.

Si bien existen modelos de diagnóstico más integrales y complejos, se consideró que esta combinación resulta suficiente para abarcar los aspectos críticos del contexto. Con estas herramientas se logra analizar de forma estructurada la atractividad del mercado, los riesgos del entorno, las capacidades de la organización y su posición competitiva. Además, su integración favorece una conexión directa con las estrategias planteadas en el modelo de bienestar, sin sacrificar profundidad ni operatividad en la interpretación de los resultados.

8.3. Análisis Interno

Para el diagnóstico organizacional interno de Casa de Tintos Coffee se aplicará una entrevista estructurada con escala Likert, orientada a recoger percepciones cualitativas sobre innovación, cultura organizacional y comunicación. Esta herramienta medirá el grado de acuerdo de los empleados frente a temas como satisfacción laboral, compromiso, comunicación interna y condiciones de trabajo. La escala Likert, ampliamente utilizada en estudios sociales y organizacionales, permite cuantificar actitudes a través de afirmaciones con respuestas que van desde "totalmente de acuerdo" hasta "totalmente en desacuerdo" (Likert, R. (1932)).

8.4. Población, Muestra Y Ficha Técnica

Para llevar a cabo la evaluación de los clientes distribuidores de tinto de Casa de Tintos Coffee, se realizará un muestreo por conveniencia y perfilación, aplicando entre 25 encuestas. Estas encuestas estarán dirigidas a los distribuidores de tinto, quienes serán seleccionados en función de su disponibilidad y características demográficas relevantes. El objetivo es obtener una representación adecuada de la percepción y satisfacción de los distribuidores con respecto a su relación con la empresa, lo que permitirá identificar áreas de mejora y fortalecer el modelo de bienestar integral propuesto.

A continuación, se presenta la Ficha Técnica:

Tabla 3 - Ficha Técnica de encuesta (Elaboración propia)

| CARACTERÍSTICA | DESCRIPCIÓN |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Periodo de recolección de datos | De junio 2024 a agosto 2024 |
| Ciudad de aplicación | Bogotá, Colombia |
| Cargo de las personas entrevistadas | Distribuidores de Tinto de la empresa |
| Población | 30 distribuidores |
| Muestra | 25 distribuidores |
| Cálculo de la Muestra | Conveniencia y Perfilación |
| Medio de recolección | Entrevista personal, encuesta impresa |

Nota: Ficha Técnica de la encuesta que describe las características de la población y la muestra.

8.5. Identificación De Las Variables

En el contexto del trabajo de grado de Casa de Tintos Coffee, se han identificado siete variables clave para evaluar y mejorar la competitividad y sostenibilidad de la empresa. Estas variables abarcan la creación y mejora de productos, la optimización de métodos y procedimientos internos, el desarrollo de iniciativas de responsabilidad social, los principios y normas organizacionales, el nivel de dedicación y entusiasmo de los empleados y distribuidores, la efectividad de los canales de comunicación interna, y las estrategias digitales para promocionar la empresa y atraer clientes. A continuación, se presenta una breve descripción de cada una de estas variables en el contexto del estudio.

Tabla 4 - Resumen de variables, indicadores e ítems del instrumento de evaluación

| Letra | Variable | Descripción | Indicador | Ítems |
|-------|---|---|---|-------|
| A | Estrategia de innovación de producto | Evalúa el grado en que los productos de la empresa son percibidos como novedosos y diferenciadores. | Percepción de novedad y valor agregado en los productos | 1-4 |
| B | Estrategia de innovación de procesos | Mide la percepción sobre la implementación de nuevas formas de producción y operación dentro de la empresa. | Nivel de implementación y adaptación a nuevos procesos | 5-8 |
| C | Estrategia de innovación social | Explora las acciones que generan valor social y fortalecen el vínculo con las distribuidoras. | Grado de integración de la empresa con su entorno social | 9-12 |
| D | Valores y creencias compartidas | Indaga sobre la coherencia y apropiación de los valores compartidos dentro de la organización. | Nivel de identificación con la cultura organizacional | 13-17 |
| E | Compromiso y motivación de empleados y distribuidores | Analiza la percepción de motivación, compromiso y sentido de pertenencia de los actores clave. | Nivel de compromiso y motivación percibida | 18-22 |
| F | Comunicación interna | Revisa la calidad, claridad y bidireccionalidad de la comunicación dentro de la empresa. | Percepción de efectividad y apertura en la comunicación | 23-27 |
| G | Satisfacción del cliente | Evalúa la percepción del cliente final sobre el producto ofrecido por las distribuidoras. | Satisfacción general del cliente con el producto y servicio | 28-30 |
| H | Innovación en marketing digital y redes sociales | Analiza el uso de medios digitales como canal de posicionamiento, interacción y fidelización. | Frecuencia y calidad del uso de medios digitales | 31-35 |

Nota: Permite identificar con precisión qué aspectos fueron medidos y cómo se vinculan con cada dimensión del modelo aplicado.

8.6. Instrumento Del Análisis Interno

En el desarrollo de esta investigación, se utilizarán diversos instrumentos de medición diseñados para recolectar información precisa y relevante sobre las variables identificadas. Estos instrumentos, que incluyen entrevistas estructuradas, encuestas con escala Likert y análisis de datos secundarios, permitirán evaluar aspectos críticos como la innovación, el compromiso y la satisfacción de los distribuidores de tinto de Casa de Tintos Coffee. La combinación de métodos cualitativos y cuantitativos asegurará una comprensión integral y detallada de los factores que influyen en el desempeño y la

competitividad de la empresa, proporcionando una base sólida para la implementación de estrategias de mejora.

Tabla 5 - Instrumentos de medición, encuesta Likert (Elaboración propia)

| A. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN DE PRODUCTO | | |
|---|----|--|
| Preguntas | 1 | La empresa introduce regularmente nuevos productos que satisfacen las necesidades del mercado. |
| | 2 | Los productos de la empresa son percibidos como innovadores por los clientes finales. |
| | 3 | La empresa invierte en el desarrollo de nuevas tecnologías para mejorar sus productos. |
| | 4 | Los nuevos productos de la empresa han incrementado la satisfacción de los clientes finales. |
| B. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN DE PROCESOS | | |
| Preguntas | 5 | La empresa implementa tecnologías avanzadas para mejorar sus procesos operativos. |
| | 6 | Los procesos de la empresa se revisan y optimizan continuamente |
| | 7 | La automatización de procesos ha mejorado la eficiencia de la empresa. |
| | 8 | Los cambios en los procesos han resultado en una reducción de tiempos de atención y mejora de la calidad. |
| C. ESTRATEGIA DE INNOVACIÓN SOCIAL | | |
| Preguntas | 9 | La empresa desarrolla productos y servicios que generan un impacto social positivo |
| | 10 | La empresa implementa iniciativas que mejoran la calidad de vida de sus distribuidores. |
| | 11 | La empresa realiza esfuerzos específicos para proteger el medio ambiente. |
| | 12 | La empresa fomenta la participación de los distribuidores en el desarrollo de soluciones innovadoras |
| D. VALORES Y CREENCIAS COMPARTIDAS | | |
| Preguntas | 13 | Los valores y creencias de la empresa son conocidos y compartidos por todos sus distribuidores. |
| | 14 | La empresa promueve la integridad y la ética en todas sus operaciones. |
| | 15 | Los distribuidores sienten que los valores de la empresa están alineados con sus propios valores personales. |
| | 16 | La cultura de la empresa fomenta la cooperación y el trabajo en equipo. |
| | 17 | La empresa celebra y reconoce los logros y comportamientos que reflejan sus valores. |
| E. COMPROMISO Y MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS Y DISTRIBUIDORES | | |
| Preguntas | 18 | Los distribuidores están comprometidos con los objetivos y la misión de la empresa. |
| | 19 | La empresa proporciona incentivos y reconocimiento para mantener alta la motivación de sus distribuidores. |
| | 20 | Los distribuidores sienten que su trabajo es valorado y apreciado por la empresa. |

| | | |
|--|----|---|
| | 21 | La empresa ofrece oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional. |
| | 22 | Los distribuidores están dispuestos a hacer un esfuerzo adicional para contribuir al éxito de la empresa. |
| F. COMUNICACIÓN INTERNA | | |
| Preguntas | 23 | La empresa mantiene una comunicación abierta y transparente con todos sus distribuidores. |
| | 24 | Los canales de comunicación internos son eficaces y accesibles para todos sus distribuidores. |
| | 25 | Los distribuidores reciben información oportuna y relevante sobre las decisiones y cambios en la empresa. |
| | 26 | La empresa fomenta el feedback y la participación de sus distribuidores en la toma de decisiones. |
| | 27 | Los líderes de la empresa son accesibles y receptivos a las preocupaciones de sus distribuidores. |
| G. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE | | |
| Preguntas | 28 | Los clientes finales perciben un buen valor por el precio de los productos. |
| | 29 | La empresa se esfuerza por mantener altos estándares de calidad en sus productos. |
| | 30 | Los clientes finales recomiendan los productos de la empresa a otros. |
| H. INNOVACIÓN EN MARKETING DIGITAL Y REDES SOCIALES | | |
| Preguntas | 31 | Las distribuidoras reciben capacitación sobre el uso de herramientas de marketing digital. |
| | 32 | La presencia digital de la empresa mejora la percepción de la marca entre los clientes. |
| | 33 | La empresa utiliza de manera efectiva las redes sociales para promocionar sus productos. |
| | 34 | Las redes sociales de la empresa reflejan una imagen coherente y profesional. |
| | 35 | La empresa cuenta con un community manager para la comunicación digital |

Nota: La tabla 2 numera las diferentes preguntas que se hicieron para ser evaluadas y luego presentadas al público objetivo.

8.7. Validación De Los Instrumentos De Medición

En el proceso de validación de los instrumentos de medición utilizados en esta investigación, se aplicó la calificación V de Aiken, una técnica estadística que evalúa la relevancia y claridad de los ítems en un cuestionario mediante la opinión de un panel de expertos. Esta metodología asegura que las preguntas seleccionadas sean pertinentes y comprensibles para los encuestados, mejorando así la precisión de los datos recolectados. Durante esta validación, cinco preguntas fueron eliminadas debido a su ambigüedad y para reducir la longitud de la encuesta, garantizando así un instrumento más eficiente y enfocado en los aspectos más críticos del estudio.

Tabla 6 - Evaluación V. de Aike de los instrumentos de medición (Elaboración propia)

| N° | Puntaje | Observación | N° | Puntaje | Observación |
|----|---------|---|----|---------|---|
| 1 | 1,00 | | 21 | 0,80 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 2 | 0,80 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 22 | 0,80 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 3 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 23 | 0,80 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 4 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 24 | 1,00 | |
| 5 | 0,73 | Se elimina la pregunta | 25 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 6 | 1,00 | | 26 | 1,00 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 7 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 27 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 8 | 1,00 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 28 | 1,00 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 9 | 0,73 | Se elimina la pregunta | 29 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 10 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 30 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 11 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 31 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 12 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 32 | 1,00 | |
| 13 | 0,73 | Se elimina la pregunta | 33 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 14 | 1,00 | | 34 | 0,67 | Se elimina la pregunta |
| 15 | 1,00 | | 35 | 0,73 | Se elimina la pregunta |
| 16 | 0,80 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 36 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 17 | 1,00 | | 37 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |
| 18 | 0,93 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". | 38 | 1,00 | |
| 19 | 1,00 | | 39 | 1,00 | |
| 20 | 1,00 | | 40 | 0,87 | Se cambia el enfoque a una sola población " Distribidores". |

Nota: Aquellas preguntas que tienen calificación menor a 1, se le describe la modificación que se realizó.

Los instrumentos de medición fueron calificados por:

1. Camilo Andrés Rojas Pardo, Docente en Tendencias de Innovación, Universidad EAN
2. Karolina Bohorquez Gerente de Mercadeo de Eterna S.A., Docente Universidad EAN.
3. Arabely Lopez, Docente en Investigación, Universidad Área Andina
4. Angie Melissa Morales, Community Manager Casa de Tintos Coffee.
5. Maria Teresa Aldana, Operaria de Producción Casa de Tintos Coffee.

9. Diagnóstico Organizacional, Procesamiento y Análisis de Datos

El presente estudio parte de la necesidad de comprender a profundidad las condiciones actuales de las distribuidoras de tinto vinculadas a la empresa Casa de Tintos Coffee, con el fin de diseñar un modelo de bienestar integral que responda no solo a sus necesidades operativas, sino también a sus expectativas sociales, económicas y personales. Para alcanzar este objetivo, se estructuró un proceso de diagnóstico organizacional que combinó metodologías de análisis estratégico con herramientas de recolección y procesamiento estadístico de datos.

El diagnóstico organizacional se llevó a cabo en tres fases secuenciales. En primer lugar, se realizó un análisis del entorno utilizando tres herramientas ampliamente reconocidas en la planeación estratégica: el modelo PESTEL, que permitió evaluar los factores externos que influyen en el desarrollo de la actividad comercial de la empresa; las Cinco Fuerzas de Porter, que ayudaron a dimensionar el nivel de competencia del sector y el poder de negociación de clientes y proveedores; y la matriz DOFA, que integró los hallazgos internos y externos para identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio.

La segunda fase incluyó el diseño y aplicación de una encuesta estructurada con enfoque mixto, dirigida a distribuidoras de Casa de Tintos Coffee. Se aplicó de forma virtual, con anonimato garantizado y una escala ordinal con opciones desde "Siempre" hasta "Nunca". El instrumento evaluó dimensiones del modelo de negocio como innovación en productos y procesos, percepción del cliente, inversión tecnológica, comunicación institucional y uso de canales digitales. También se incorporaron preguntas abiertas para recoger experiencias y sugerencias directas desde el campo.

En la tercera fase, los datos recolectados fueron procesados mediante herramientas estadísticas descriptivas. Se utilizó el análisis de frecuencias para identificar patrones en las respuestas y construir gráficos que evidencian visualmente la percepción de las distribuidoras en cada dimensión evaluada. Estos gráficos, que serán incorporados en esta sección, permiten observar con claridad las tendencias dominantes y las áreas de mejora más destacadas. Las categorías con mayor cantidad de respuestas fueron "Siempre" y "Casi siempre", particularmente en preguntas relacionadas con la innovación, lo que evidencia una percepción positiva del modelo actual de trabajo. Sin embargo, también se observó una cantidad importante de preguntas no respondidas en el bloque relacionado con redes sociales y comunicación digital, lo cual genera un insumo fundamental para el análisis posterior.

9.1. Diagnóstico Organizacional (Análisis del Entorno y del Negocio)

A continuación, se presenta el diagnóstico del entorno y del negocio de Casa de Tintos Coffee, basado en los modelos PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter, Análisis interno y la matriz DOFA. Estas herramientas permiten identificar las condiciones externas e internas, competitivas e internas que influyen en la operación de la empresa. Sin embargo, al tratarse de un modelo de negocio inserto en la economía informal —la distribución ambulante de café de consumo popular— no existe información académica estructurada ni estudios macroeconómicos específicos que aborden este sector.

Por ello, el análisis se construyó a partir de la experiencia directa del equipo de investigación y de las observaciones realizadas durante los más de ocho años de funcionamiento del negocio, complementadas con fuentes de carácter no académico como artículos de prensa, informes comerciales y encuestas aplicadas a las distribuidoras. Esta aproximación permite visibilizar una actividad cotidiana en Bogotá, poco comprendida, pero de alto impacto social, en la que Casa de Tintos Coffee ha sido pionera al formalizar y transformar un oficio que sustenta a cientos de familias.

9.1.1. Matriz PESTEL

Tabla 7 - Matriz PESTEL (Elaboración propia)

| Tipología de Tendencia | Descripción de la Tendencia/Fenómeno que Impacta el Sector | Impacto | FODA O (Oportunidad) A (Amenaza) |
|------------------------|---|---------|--|
| Político y Legal | P1. Organización de vendedores ambulantes y regularización, (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2020) | ALTO | O |
| | P2. Prohibición progresiva de plásticos de un solo uso, (Concejo de Bogotá D.C., 2021) | MEDIO | A |
| | P3. Alianzas de asociaciones entre países cafeteros, (Congreso de la República, 2020) | MEDIO | O |
| | P4. Reactivación económica postpandemia a través de apoyo a emprendimientos por parte del gobierno y del distrito, (Congreso de la República, 2020) | ALTO | O |
| | P5. Aumento de precios en productos por guerra de Ucrania entre los cuales está el azúcar, (Hernandez, 2023) | BAJO | A |
| Económico | E1. IPC del 27,8% en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas al cierre del 2022. (DANE, 2023b) | MEDIO | A |
| | E2. La reducción en la producción de café podría conllevar a un incremento en los precios. (Portafolio, 2021a) | MEDIO | A |
| | E3. Tasa del desempleo al 9,3% y aumento del 2,2% en actividades económicas emergentes e informales. (DANE, 2024b) | ALTO | O |
| | E4. Compromiso pospandémico con la reactivación económica a nivel nacional (DANE - Encuesta Mensual de Comercio (EMC) - Marzo 2023, n.d.) | BAJO | O |
| Social | S1. Arraigada cultura colombiana del consumo de tinto. (Federación Nacional de Cafeteros, 2024) | ALTO | O |
| | S2. Cultura de venta al detal con posibilidad de solicitar fiado, (DANE, 2023a) | MEDIO | O |
| | S3. Informalidad laboral masiva en Colombia (DANE, 2021b) | MEDIO | O |
| | S4. Conciencia de los consumidores por preferir bebidas libres de cafeína o azúcar. (DANE, 2023a) | BAJO | A |
| Tecnológico | T1. Desarrollo de la producción de un café sustentable que se produce artificialmente en Finlandia, (Mosquera, 2021) | BAJO | A |
| | T2. Auge de las aplicaciones delivery. (Portafolio, 2021b) | BAJO | A |

| | | | |
|-----------|--|-------|---|
| | T3. Altos costos de importación por el costo del dólar para poder comprar instrumentos de medición para automatizar los procesos de la empresa. (Manuel Rajadell Carreras, 2021) | MEDIO | A |
| | T4. Herramientas tecnológicas para enfrentar el cambio climático en la industria del café. (Sacconini, 2019) | ALTO | O |
| | T5. Sistemas de producción de mayor eficiencia que disminuye costos. (Cynthia cuggia-jiménez, 2020) | MEDIO | O |
| Ecológico | ECO1. Lluvia o exceso de calor no permite la distribución del café. (Federación Nacional de Cafeteros, 2023) | ALTO | A |
| | ECO2. Con temperaturas bajas en el sector, se aumenta la demanda de café. (Pardo, 2020) | ALTO | O |
| | ECO3. Declaratoria de la ONU por la producción de plástico y su relación de efecto invernadero, tendencias ambientalistas. (ONU - Nairobi, 2021) | BAJO | A |
| | ECO4. Condiciones climáticas en áreas de producción de café (Acosta, 2023) | BAJO | O |

Nota: La Matriz PESTEL tiene numerada cada uno de los ítems con la letra del área del modelo y el número de referencia., luego el tipo de impacto que genera en la empresa y si es un impacto que da Oportunidades (Positivo) o por el contrario genera una Amenaza (Negativo).

9.1.2. Matriz Cinco Fuerzas de Porter

Tabla 8 - Matriz Cinco Fuerzas de Porter (Elaboración propia)

| Descripción de las fuerzas del mercado | Análisis competitivo | Impacto (Mayor a menor) | FODA O(Oportunidad) A(Amenaza) |
|--|--|-------------------------|--------------------------------------|
| PODER DE NUEVOS COMPETIDORES | NC1. Bajos precios de nuevos competidores que operan bajo la informalidad. | ALTO | A |
| | NC2. Barreras de entrada débiles, que permiten el ingreso de nuevos competidores de venta. | ALTO | A |
| | NC3. Distribuidores se independizan de la empresa y cocinan en su hogar. | MEDIO | O |
| | NC4. Los competidores que entran al negocio no cuentan con recursos de ingeniería y automatización de manera inicial. | MEDIO | O |
| PODER DE LA COMPETENCIA | PC1. Competidores sin regularizaciones de sanidad, Dian, Policía, Bomberos. | ALTO | A |
| | PC2. Los dueños y/o administradores de las empresas competencia tienen un pésimo o nulo control | ALTO | O |
| | PC3. El mismo dueño atiende al cliente distribuidor, esto permite bajar costos | MEDIO | A |
| | PC4. Los distribuidores individuales cocinan en su casa, tienen una cultura de hacerlo todo ellos mismos, su margen de ganancia es mucho mayor | BAJO | O |
| PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES | C1. Cliente con poco poder adquisitivo tiene preferencia por precio bajo | MEDIO | A |
| | C2. Cliente pide en la mañana el producto y paga en la tarde o después | MEDIO | O |
| | C3. Cliente valora el sabor del producto y el servicio | MEDIO | O |
| PODER DE PRODUCTOS SUSTITUTOS | PS1. Sustitución por chocolate, agua de panela y aromática. (Pardo, 2020) | ALTO | O |
| | PS2. Aumento del consumo de bebidas energéticas (Ospina, 2023) | ALTO | A |
| | PS3. Instalación de máquinas expendedoras de tinto y otras bebidas calientes (maquinas vending) | ALTO | A |

| | | | |
|-----------------------------|--|-------|---|
| | PS4. Aumento de la conciencia de la salud y el bienestar(J. Zapata, 2020) | MEDIO | A |
| PODER DE PROVEEDORES | PP1. Proveedores con una significativa participación en el mercado ejercen influencia sobre la determinación de las condiciones de venta. | ALTO | A |
| | PP2. Relación estrecha y solida con proveedor de café artesanal. (Andrea Pavas Correa et al., n.d.) | MEDIO | O |
| | PP3. Proveedores de café artesanal enfrentan una mayor carga operativa debido a la ausencia de procesos automatizados. | MEDIO | A |
| | PP4. Disponibilidad de más de un proveedor de café artesanal. | BAJO | O |

Nota: La Matriz PORTER tiene numerada cada uno de los ítems con la letra del área del modelo y el número de referencia., luego el tipo de impacto que genera en la empresa y si es un impacto que da Oportunidades (Positivo) o por el contrario genera una Amenaza (Negativo).

9.1.3. Análisis Interno De La Empresa

Tabla 9 - Matriz Análisis Interno (Elaboración propia)

| COMPETENCIAS | DESCRIPCIÓN DE LA CAPACIDAD INTERNA | IMPACTO | FODA F(Fortaleza) D (Debilidad) |
|-----------------------|--|---------|---------------------------------------|
| DIRECTIVA | D1. Control Directo sobre la toma de decisiones | MEDIO | F |
| | D2. El Gerente General posee conocimientos en administración, tiene una Ingeniería Mecatrónica y está cursando estudios de Posgrado en Innovación | ALTO | F |
| | D3. El Gerente General al poseer toda la responsabilidad de dirección, no asigna un 100% de su tiempo laboral a la compañía | MEDIA | D |
| FINANCIERA | F1. Sistema de ingresos y egresos consolidado y organizado para la identificación de márgenes, ganancias, y cartera. | ALTO | F |
| | F2. Gestión de cartera en distribuidores de manera manual (puño y letra). | MEDIO | D |
| | F3. Las ventas a crédito (fianza) dificultan el pago de costos operativos diarios | MEDIO | D |
| TALENTO HUMANO | RRHH 1. Control directo sobre todas las áreas. | ALTO | F |
| | RRHH 2. Falta de respaldo en funciones clave si el Gerente General está ausente. | MEDIO | D |
| | RRHH 3. Equipo pequeño, conexiones cercanas, colaboración y comunicación efectiva. | MEDIO | F |
| TECNOLOGÍA | Tec1. Herramientas desarrolladas para control y reporte de inventarios, ingresos y egresos | ALTO | F |
| | Tec2. Sistema de automatización para inicio de elaboración del café | ALTO | F |
| | Tec3. Falta de aplicaciones móviles que faciliten la comunicación con los clientes | MEDIO | D |
| COMPETITIVA | C1. Capacidad de automatizar sistemas especializados en el negocio | ALTO | F |
| | C2. Investigación en formula propia con fines de reconocimiento en el publico | ALTO | F |
| | C3. Ubicación geográfica estratégica para la venta retail, para el cliente es prioridad tener cercano a su proveedor | ALTO | D |

Nota: La Matriz de Análisis Interno tiene numerada cada uno de los ítems con la letra del área del modelo y el número de referencia., luego el tipo de impacto que genera en la empresa y si es un impacto que demuestra Fortaleza (Positivo) o por el contrario indica una Debilidad (Negativo).

9.1.4. Análisis FODA

Tabla 10 - Análisis FODA (Elaboración propia)

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES | DEBILIDADES | AMENAZAS |
|--|--|---|---|
| F1. Sistema de ingresos y egresos consolidado y organizado para la identificación de márgenes, ganancias, y cartera. | O1. ECO2. Con temperaturas bajas en el sector, se aumenta la demanda de café. | D1. F2. Gestión de cartera en distribuidores de manera manual (puño y letra). | A1. T3. Altos costos de importación por el costo del dólar para poder comprar instrumentos de medición para automatizar los procesos de la empresa. |
| F2. Tec1. Herramientas desarrolladas para control y reporte de inventarios, ingresos y egresos | O2. S1. Arraigada cultura colombiana del consumo de tinto | D2. C3. Ubicación geográfica estratégica para la venta retail, para el cliente de tener cercano a su proveedor | A2. E1. IPC del 27,8% en la división de alimentos y bebidas no alcohólicas al cierre del 2022. |
| F3. D2. El Gerente General posee capacidades académicas especializadas en los procesos que desarrolla la empresa | O3. E3. Tasa del desempleo al 9,3% y aumento del 2,2% en actividades económicas emergentes e informales. | D3. D3. El Gerente General al poseer toda la responsabilidad de dirección, no asigna un 100% de su tiempo laboral a la compañía | A3. ECO1. Lluvia o exceso de calor no permite la distribución del café |
| F4. RRHH 3. Equipo pequeño, conexiones cercanas, colaboración y comunicación efectiva. | O4. PC4. Los dueños y/o administradores de las empresas competencia tienen un pésimo o nulo control | D4. F3. Las ventas a crédito (fianza) dificultan el pago de costos operativos diarios | A4. PC1. Competidores sin regularizaciones de sanidad, Dian, Policía, Bomberos. |
| F5. Tec2. Sistema de automatización para inicio de elaboración del café | O5. Cliente valora el sabor del producto y el servicio | D5. RRHH 2. Falta de respaldo en funciones clave si el Gerente General está ausente. | A5. NC2. Barreras de entrada débiles, que permiten el ingreso de nuevos competidores de venta. |
| F6. C1. Capacidad de automatizar sistemas especializados en el negocio | O6. PS3. Sustitución por chocolate, agua de panela y aromática | D6. Tec3. Falta de aplicaciones móviles y redes sociales que faciliten la comunicación con los clientes | A6. NC1. Bajos precios de nuevos competidores que operan bajo la informalidad. |

Nota: Con las matrices anteriores, se alimenta la Matriz FODA, numerando cada ítem con la letra del área del modelo y el número de ítem., luego el color indica si es un impacto Positivo o Negativo. En Negrilla, los ítems que dan respaldo al plan que se está describiendo en este trabajo de grado.

El análisis estratégico del entorno de Casa de Tintos Coffee revela un ecosistema con alta informalidad laboral, barreras regulatorias débiles y una fuerte presión competitiva. A pesar de ello, la empresa ha logrado consolidar una operación estable gracias a su innovación constante, automatización de procesos y conexión directa con las necesidades del cliente distribuidor. La cultura del tinto en Colombia, las bajas temperaturas estacionales y la ubicación estratégica del local representan oportunidades que refuerzan el modelo de negocio, mientras que amenazas como la sustitución de productos, la inestabilidad climática y el bajo poder adquisitivo de los consumidores finales exigen estrategias ágiles y sostenibles para mantener la competitividad.

Desde el análisis interno, se identifican fortalezas clave como el liderazgo técnico de la gerencia, la automatización de procesos productivos, y la cohesión del equipo operativo, elementos que han permitido sostener un producto de alta calidad. No obstante, también emergen debilidades estructurales como la falta de herramientas digitales para mejorar la comunicación con clientes distribuidores, la dependencia del gerente en múltiples funciones críticas, y la gestión manual de cartera. Estas

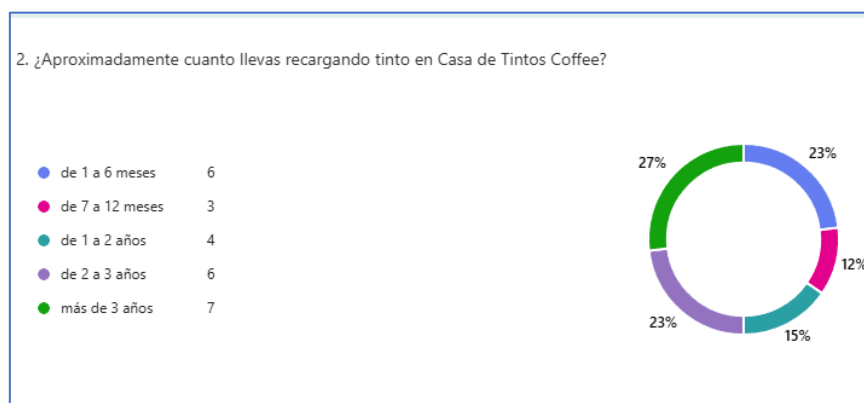
limitaciones inciden directamente en la fluctuación de ventas y en la estabilidad operativa del negocio, lo que refuerza la necesidad de implementar un modelo de bienestar que fortalezca la estructura organizacional desde su base: las distribuidoras.

En ese sentido, el diagnóstico organizacional permite concluir que el modelo de bienestar integral no solo es una solución pertinente, sino urgente. Abordar dimensiones como la motivación, el reconocimiento, la comunicación, la formación y el desarrollo personal de las distribuidoras contribuirá no solo a mejorar su calidad de vida, sino también a estabilizar la operación comercial de la empresa. La propuesta de bienestar debe alinearse con las oportunidades identificadas y actuar sobre las debilidades críticas, integrando iniciativas de responsabilidad social, marketing digital y participación de las distribuidoras para fortalecer el ecosistema empresarial de manera sostenible.

9.2. Recolección Y Procesamiento Estadístico De Datos

A continuación, se presentan las gráficas obtenidas a partir de los resultados de la encuesta aplicada a las distribuidoras de tinto de Casa de Tintos Coffee. Estas visualizaciones permiten observar de manera clara la percepción de las participantes frente a variables clave del modelo de negocio, como la innovación, la comunicación, el producto y el entorno laboral. Cada gráfico resume la frecuencia de respuestas para facilitar la interpretación de los datos. Posteriormente, se realiza un análisis detallado de los resultados con base en estos hallazgos.

Ilustración 5 - Tiempo recargando en la empresa (Elaboración propia)

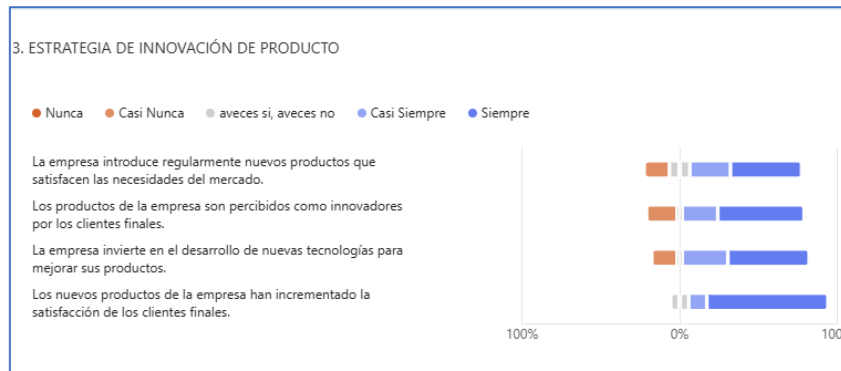


Nota: Gráfica de los distribuidores que llevan más y menos tiempo en la empresa, de 26 personas, el 27% lleva más de 3 años.

En términos de situación actual, los resultados muestran que la empresa mantiene una base sólida de distribuidoras fidelizadas, muchas de las cuales llevan más de tres años recargando tinto en Casa de Tintos Coffee (Ilustración 5). Este dato no solo revela confianza hacia el modelo de negocio, sino también una relación de largo plazo que puede ser fortalecida mediante estrategias específicas de

reconocimiento y desarrollo. Las respuestas reflejan un alto nivel de satisfacción con el producto y con los procesos que lo rodean, lo cual sitúa a la empresa como una de las pocas en el mercado informal que ha logrado consolidar una propuesta de valor diferencial.

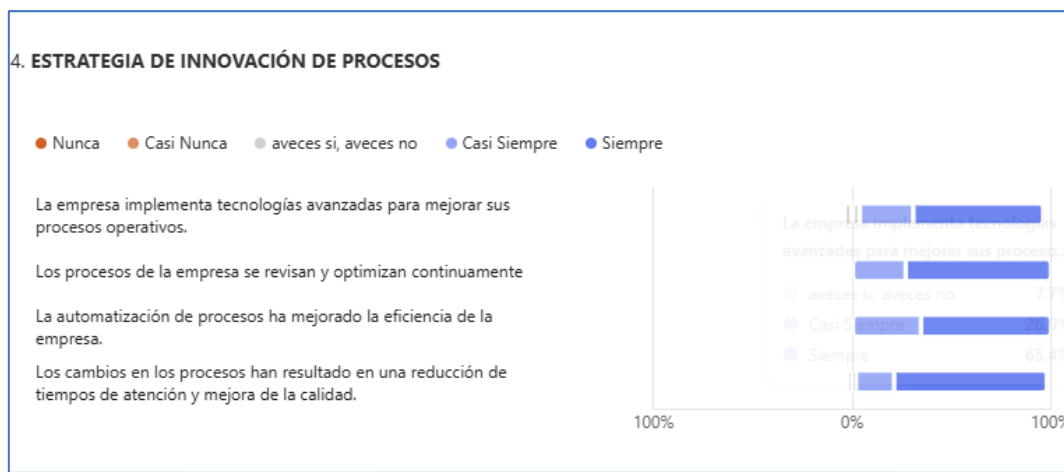
Ilustración 6 - Estrategia de innovación de producto (Elaboración propia)



Nota: Categoría de la estrategia de innovación de producto y los resultados obtenidos.

La principal fortaleza identificada es la percepción de innovación constante. Más del 85% de las encuestadas afirmaron que la empresa lanza productos periódicamente que responden al mercado (Ilustración 6), y un porcentaje mayor señaló que los clientes los perciben como innovadores. También se destacó una inversión sostenida en tecnologías, considerada frecuente o permanente por el 90% (Ilustración 7). Estas acciones consolidan la imagen de una empresa dinámica y con visión de futuro, lo que impacta positivamente el bienestar de las distribuidoras al ofrecerles herramientas más competitivas en el mercado callejero.

Ilustración 7 - Estrategia de innovación de procesos (Elaboración propia)



Nota: Categoría de la estrategia de innovación de procesos y los resultados obtenidos. Todos perciben una innovación constante en los procesos

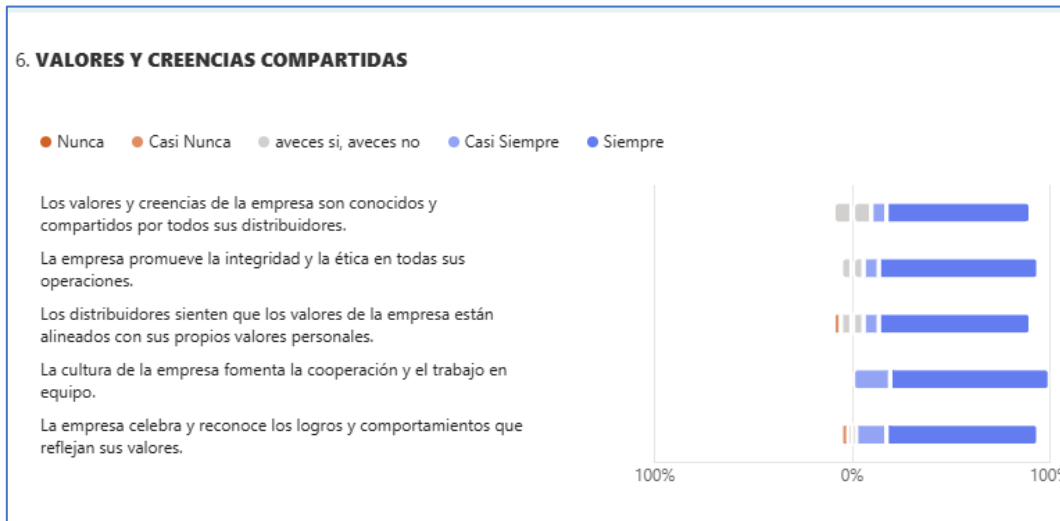
Otra fortaleza destacada es el reconocimiento de que el producto ofrecido tiene un valor agregado claro, lo cual refuerza el posicionamiento de Casa de Tintos Coffee como una opción preferida entre las distribuidoras (¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.). La consistencia en la calidad, la disponibilidad de insumos, el ambiente seguro para recargar, y la confianza en el equipo humano de la empresa fueron elementos que, aunque no todos cuantificados directamente, sí emergieron en las respuestas abiertas como factores que influyen positivamente en la decisión de continuar trabajando con la marca (Ilustración 9).

Ilustración 8 - Estrategia de innovación social (Elaboración propia)



Nota: Categoría de la estrategia de innovación social y los resultados obtenidos. Aunque han aumentado los esfuerzos de implementación del bienestar, aún hay calificaciones medias en esta área.

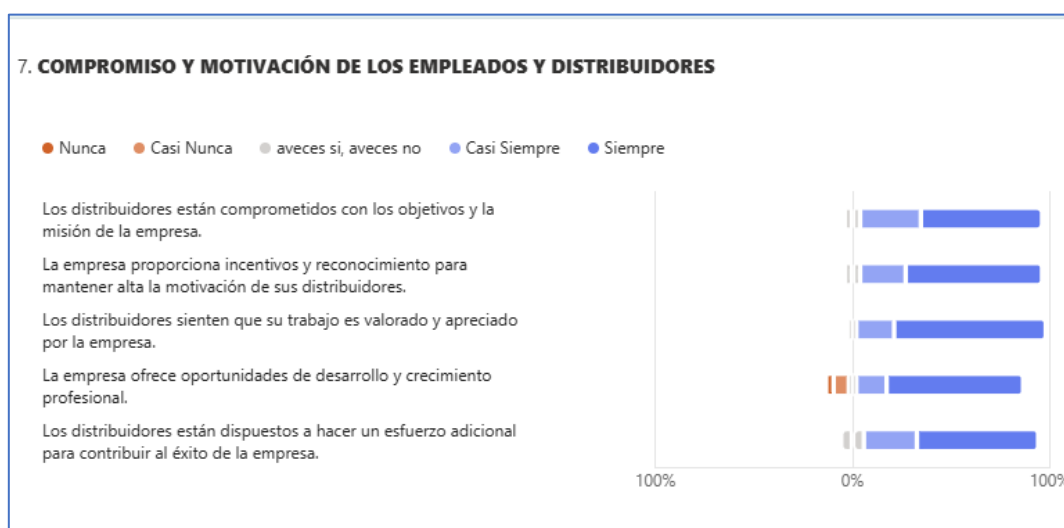
Ilustración 9 - Valores y Creencias Compartidas (Elaboración propia)



Nota: Categoría de los valores y creencias compartidas y los resultados obtenidos.

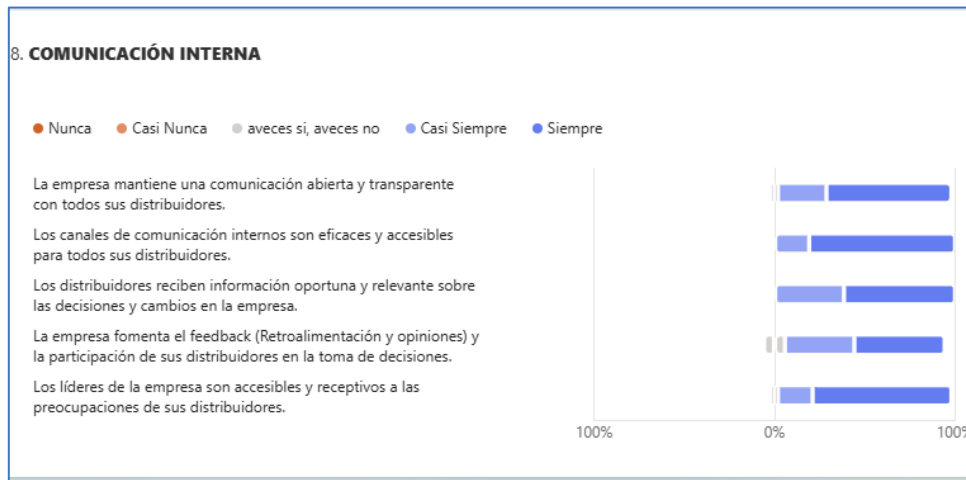
En la Ilustración 10 e Ilustración 11 se observa una tendencia mayoritaria hacia respuestas positivas, principalmente en las categorías "siempre" y "casi siempre", lo que indica una percepción favorable por parte de las distribuidoras frente a aspectos clave del ambiente organizacional. Las participantes manifiestan sentirse valoradas y comprometidas con los objetivos de la empresa, así como dispuestas a aportar al logro de sus metas. Del mismo modo, perciben que existe una comunicación abierta y líderes accesibles. No obstante, en ambas ilustraciones se evidencian oportunidades de mejora en aspectos como la retroalimentación, la participación en decisiones y las posibilidades de desarrollo profesional, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer estos ejes dentro del modelo de bienestar propuesto.

Ilustración 10 - Compromiso y motivación de los empleados y distribuidores (Elaboración propia)



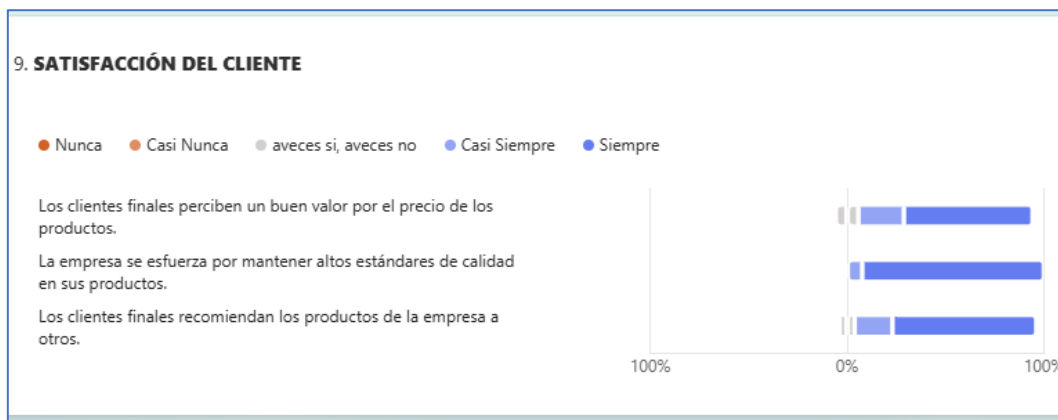
Nota: Categoría de compromiso y motivación y los resultados obtenidos.

Ilustración 11 - Comunicación interna (Elaboración propia)



Nota: Categoría de comunicación interna y los resultados obtenidos. Hay buena percepción, pero muchos puntos para mejorar

Ilustración 12 - Satisfacción del cliente (Elaboración propia)



Nota: Categoría de Satisfacción del cliente y los resultados obtenidos.

La Ilustración 12 refleja una percepción ampliamente positiva sobre la satisfacción del cliente final, con predominio de respuestas en “siempre” y “casi siempre”. Las distribuidoras reconocen el valor, la calidad y la recomendación de los productos, lo que fortalece la imagen de la empresa y respalda su propuesta de bienestar desde la experiencia del cliente.

Ilustración 13 - Innovación en Marketing digital y redes sociales (Elaboración propia)



Nota: Categoría de Satisfacción del cliente y los resultados obtenidos. Aunque la empresa creó sus redes sociales, no se percibe totalmente una sincronización entre el trabajo de ellas y lo que muestra la empresa.

No obstante, el análisis también evidenció oportunidades de mejora significativas. La más notoria fue la escasa participación en las preguntas relacionadas con redes sociales, presencia digital y comunicación institucional (Ilustración 13). Esta ausencia de datos puede interpretarse como una desconexión entre la estrategia de marketing digital de la empresa y su base operativa de distribuidoras. Es decir, si bien la empresa puede estar desarrollando campañas o contenidos en redes, estos no están siendo apropiados, comprendidos ni utilizados por las tinteras como canal de comunicación, promoción o fidelización. La brecha digital, ya sea por falta de acceso, de habilidades o de interés, se presenta como un factor que limita la efectividad del modelo de bienestar en su dimensión comunicativa.

Adicionalmente, las preguntas relacionadas con la claridad, pertinencia y relevancia de la comunicación digital también quedaron sin responder en una proporción considerable. Esto podría estar indicando que las distribuidoras no tienen un referente claro de cómo la empresa se comunica institucionalmente, o que la comunicación, aunque exista, no está siendo percibida como útil o significativa para su labor diaria. Esta situación representa una gran oportunidad para rediseñar los canales y mensajes de la empresa, fortaleciendo el rol del community manager, desarrollando campañas en lenguaje sencillo y con contenido cercano a la realidad del oficio, e incluyendo a las tinteras como co-creadoras de contenido para reforzar el sentido de pertenencia.

En ese sentido, se recomienda incorporar al modelo de bienestar una línea de acción centrada en alfabetización digital práctica, con talleres o cápsulas educativas breves sobre cómo utilizar WhatsApp Business, cómo interactuar con los perfiles de la empresa en redes sociales o cómo participar en promociones exclusivas para quienes estén activas digitalmente. Asimismo, se puede habilitar un canal de comunicación informal, como grupos en WhatsApp o Telegram, donde se compartan noticias,

consejos, reconocimientos y experiencias entre distribuidoras, fortaleciendo la comunidad y generando espacios de interacción no jerárquicos.

Finalmente, la participación de las distribuidoras debe fortalecerse como eje transversal del modelo. Si bien el vínculo actual se basa en un servicio eficiente y una oferta de valor clara, involucrar a las tinteras en procesos de retroalimentación constante, espacios de co-creación de productos, concursos o eventos presenciales, puede potenciar su motivación, aumentar su sentido de agencia y convertirlas en embajadoras de la marca. Esta participación no solo enriquece el modelo de negocio, sino que contribuye a la dignificación del oficio y a la visibilización de las personas que lo ejercen, que en muchos casos son mujeres cabeza de hogar o jóvenes en búsqueda de estabilidad económica.

En conclusión, el modelo de bienestar propuesto parte de un diagnóstico profundo que reconoce la importancia de escuchar activamente a las distribuidoras de tinto como protagonistas de un modelo económico inclusivo e innovador. El análisis de datos evidencia una empresa sólida en cuanto a innovación, producto y fidelización, pero con retos claros en el fortalecimiento de su estrategia de comunicación digital. Abordar estas oportunidades desde una perspectiva participativa y educativa permitirá no solo mejorar la percepción de bienestar, sino también consolidar una comunidad sólida, motivada y preparada para crecer junto con la empresa.

9.3. Análisis de los Resultados

9.3.1. Situación Actual

Actualmente, Casa de Tintos Coffee mantiene una relación consolidada con una parte significativa de sus distribuidoras, quienes llevan más de tres años realizando recargas de tinto con la empresa. Esta permanencia demuestra confianza y fidelidad hacia la marca. Las distribuidoras reconocen a la empresa como un proveedor que ofrece productos innovadores y con valor agregado, percibiendo una constante evolución en la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

Sin embargo, también se evidenció una desconexión parcial en lo relacionado con la comunicación digital. Muchas participantes no respondieron preguntas relacionadas con redes sociales y presencia digital, lo cual podría interpretarse como una falta de visibilidad, interacción o comprensión de las estrategias digitales por parte del público objetivo.

9.3.2. Fortalezas

A partir de los resultados estadísticos, se destacan las siguientes fortalezas del modelo de bienestar:

- **Innovación constante:** Más del 85% de las respuestas afirmaron que la empresa introduce productos de forma continua y que estos son percibidos como innovadores.
- **Valor agregado:** La mayoría de las tinteras reconocen que el producto tiene características únicas que los diferencian del resto del mercado informal.
- **Inversión en tecnología:** Más del 90% indicaron que la empresa invierte "siempre" o "casi siempre" en nuevas tecnologías, lo que fortalece la percepción de progreso y respaldo.
- **Fidelización:** Hay un grupo importante de distribuidoras que se han mantenido leales por varios años, lo cual valida la calidad del servicio y el impacto del modelo en sus vidas.

9.3.3. Oportunidades de Mejora

Los resultados también revelan importantes áreas de mejora que podrían potenciar aún más el modelo de bienestar integral:

- **Presencia Digital:** La baja participación en las preguntas sobre redes sociales sugiere que las tinteras no están involucradas o informadas sobre las estrategias digitales de la empresa. Esto representa una oportunidad para diseñar campañas de formación digital, generar contenido más cercano y crear canales de comunicación directa como grupos en WhatsApp, transmisiones en vivo o retos en redes.
- **Comunicación Estratégica:** Fortalecer el rol del community manager y crear estrategias de comunicación segmentadas podrían mejorar el vínculo emocional con las distribuidoras y aumentar su sentido de pertenencia.
- **Participación Activa:** Involucrar a las tinteras en procesos de co-creación, encuestas frecuentes o espacios presenciales de diálogo puede brindar retroalimentación constante, incrementar la motivación y reforzar la relación con la marca.

10. Plan De Intervención

10.1. Plan De Intervención De Acuerdo Con El Procesamiento Y Análisis De Resultados

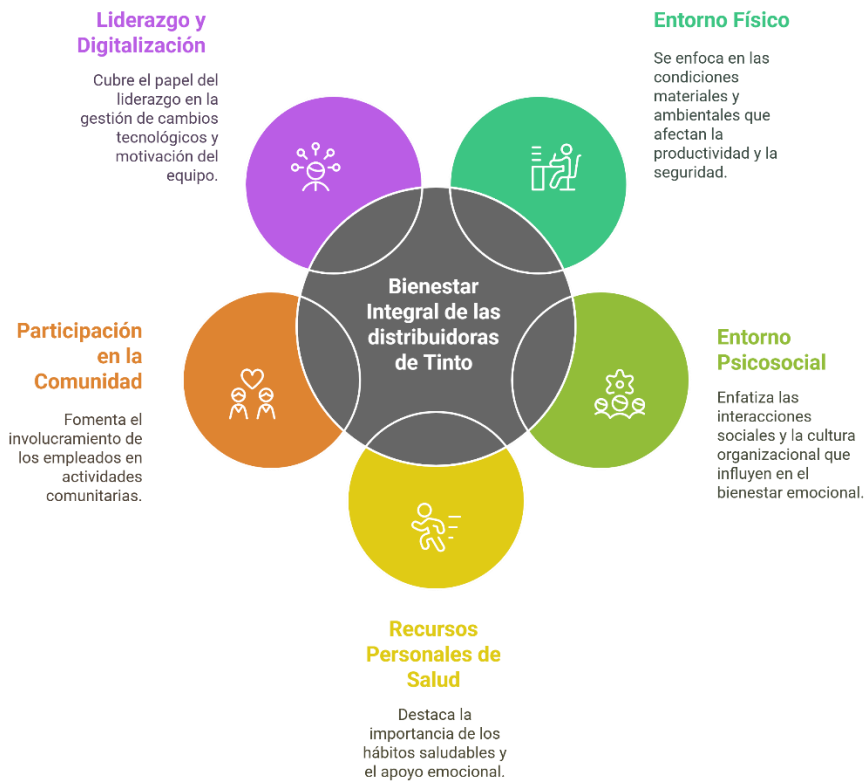
El diseño del modelo de bienestar para las distribuidoras de tinto de Casa de Tintos Coffee parte de la necesidad de construir una propuesta integral que no solo atienda aspectos funcionales del trabajo, sino también dimensiones emocionales, sociales y personales que inciden directamente en su calidad de vida. Dado el carácter innovador y social del modelo de negocio —el cual formaliza y dignifica una actividad históricamente marginal como lo es la venta ambulante de tinto—, se requiere una estructura de bienestar que sea coherente con las realidades del contexto informal, pero que a la vez incorpore referentes teóricos validados y adaptables a este entorno.

Para ello, se adoptan como marco conceptual los modelos de bienestar de Martin Seligman y Carol Ryff. El modelo PERMA de Seligman, ampliamente utilizado en intervenciones de psicología positiva aplicada al ámbito organizacional, plantea cinco pilares del bienestar humano: emociones positivas (Positive Emotion), compromiso (Engagement), relaciones positivas (Relationships), sentido o propósito (Meaning) y logros (Accomplishment) (Seligman, 2018). Este modelo ha sido validado en América Latina como guía para diseñar estrategias de bienestar laboral que impactan positivamente en la productividad, la motivación y el clima organizacional (Ryff, 2018).

Por otro lado, el modelo de Bienestar Psicológico de Ryff introduce dimensiones complementarias como el crecimiento personal, la autoaceptación, la autonomía y las relaciones positivas, elementos que refuerzan la importancia de la percepción que cada persona tiene sobre su rol, su evolución y su capacidad de influir en su entorno. En el caso de las distribuidoras de tinto, estas dimensiones son especialmente relevantes, ya que muchas de ellas no han tenido acceso a espacios tradicionales de formación, representación o reconocimiento dentro del sistema económico formal.

El modelo de intervención que se presenta a continuación toma como referencia ambos enfoques teóricos y los articula con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las distribuidoras. Cada dimensión del plan —desde el entorno físico y psicosocial, hasta el liderazgo y la digitalización— se conecta con al menos uno de los pilares de los modelos mencionados, proponiendo acciones concretas que promuevan el bienestar sostenible en este ecosistema laboral no convencional. A partir de esta base, se desarrollan a continuación las propuestas específicas para cada eje temático del modelo.

Ilustración 14 - Modelo de Intervención (Elaboración Propia)



Nota: Se propone un modelo que permite trabajar 5 ejes para el bienestar de las distribuidoras, ejes que se desarrollarán individualmente en siguientes apartados.

10.1.1. Entorno Físico De Trabajo

El entorno físico es una de las primeras dimensiones que influye en la percepción de bienestar, especialmente en contextos de economía informal donde suelen faltar condiciones básicas. En Casa de Tintos Coffee, la encuesta mostró una valoración positiva del espacio de recarga: limpieza, orden y accesibilidad fueron bien calificadas. Sin embargo, se identificaron mejoras necesarias, como zonas de descanso, protección frente al clima y espacios seguros para la interacción. Esta dimensión se vincula con el “ambiente seguro y saludable” en modelos de bienestar laboral y con el principio de emoción positiva del modelo PERMA, al reducir el estrés y mejorar el ánimo.

Desde el enfoque del bienestar psicológico de Ryff, esta dimensión se relaciona con la autoaceptación y el control del entorno, ya que contar con un espacio digno y funcional influye en cómo las personas se

perciben dentro del sistema productivo. Sentirse cómodas, protegidas y valoradas refuerza la autonomía y el sentido de pertenencia. Por ello, el modelo propone mejorar progresivamente el entorno físico mediante microintervenciones sostenibles: mobiliario ergonómico, zonas de hidratación, mensajes positivos y elementos que refuercen la identidad de marca. Estas acciones no exigen grandes inversiones, pero sí un compromiso constante con la dignificación del espacio y sus ocupantes.

Ilustración 15 - Entorno Físico de Trabajo (Elaboración Propia)



Nota: El entorno físico se enfocará plenamente en la infraestructura del local.

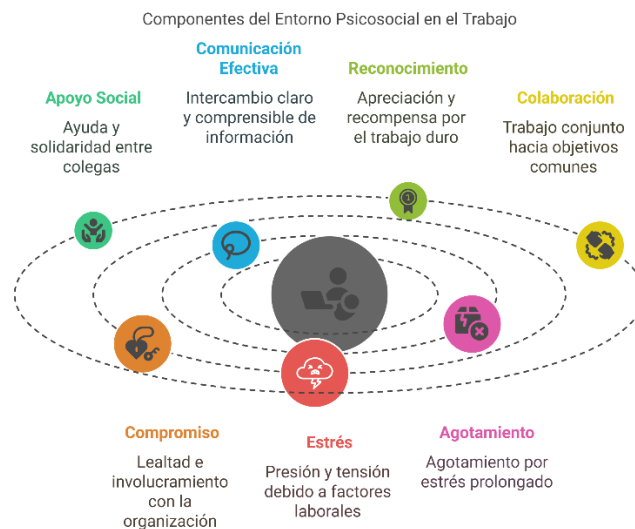
10.1.2. Entorno Psicosocial Del Trabajo

El entorno psicosocial comprende las condiciones emocionales, relacionales y culturales del trabajo, incluyendo respeto, valoración, estabilidad y percepción de justicia. En la encuesta a las distribuidoras de Casa de Tintos Coffee se reportaron respuestas positivas en cuanto al trato recibido y el sentido de dignidad. No obstante, también se identifican áreas de mejora en la construcción de vínculos más sólidos, donde la confianza, el reconocimiento afectivo y el sentido de comunidad sean constantes. Esta dimensión se relaciona con los pilares de relaciones positivas y compromiso del modelo PERMA, que destacan la importancia del tejido emocional dentro de la organización.

Desde el enfoque del bienestar psicológico de Ryff, el entorno psicosocial también se vincula con el crecimiento personal y las relaciones interpersonales positivas, en tanto el espacio laboral debe promover vínculos de apoyo, cooperación y respeto mutuo. En este sentido, se propone dentro del modelo de intervención la implementación de espacios regulares de interacción social intencionada, como cafés de gratitud, encuentros de reflexión o círculos de diálogo, donde las distribuidoras puedan compartir experiencias, expresar inquietudes y participar en dinámicas de reconocimiento colectivo. Este tipo de estrategias no solo fortalecen el sentido de pertenencia, sino que contribuyen a la creación de un

clima emocionalmente saludable, clave para mantener la motivación y la permanencia dentro del modelo de negocio.

Ilustración 16 - Entorno Psicosocial (Elaboración Propia)



Nota: Basados en el modelo PERMA, el eje psicosocial se distribuirá en 7 subniveles.

10.1.3. Recursos Personales De Salud (Hábitos Saludables Y Bienestar Emocional)

El bienestar no solo depende de las condiciones del entorno laboral, sino también de los recursos personales que cada persona posee para gestionar su salud física y emocional. Aunque la actividad de distribución de tinto implica movilidad, interacción y exposición constante a condiciones ambientales variables, los resultados de la encuesta muestran que las distribuidoras no siempre cuentan con herramientas suficientes para cuidar su bienestar personal. Esta dimensión, a menudo subestimada en contextos informales, es esencial para la sostenibilidad del trabajo a largo plazo y se conecta con los pilares de emociones positivas y logros personales del modelo PERMA, así como con los conceptos de autonomía y crecimiento personal del modelo de Ryff.

En respuesta a estos hallazgos, el modelo de intervención propone acciones orientadas a fortalecer los hábitos saludables de las distribuidoras, a través de estrategias accesibles, breves y contextualizadas. Estas pueden incluir cápsulas educativas sobre autocuidado físico (hidratación, pausas activas, posturas de carga), bienestar emocional (respiración consciente, manejo del estrés) y prevención en salud general (signos de alerta, acceso a servicios públicos). También se sugiere integrar estos contenidos en formatos orales o visuales (audios de WhatsApp, carteles ilustrados), considerando los niveles de escolaridad o el acceso limitado a medios digitales. Fomentar la salud como parte del trabajo dignifica la labor

cotidiana, reduce el ausentismo y fortalece el vínculo emocional con la empresa desde una perspectiva de cuidado mutuo.

Ilustración 17 - Salud Personal en el lugar de trabajo (Elaboración Propia)



Nota: La Salud personal se distribuirá en el autocuidado físico, bienestar emocional y prevención en salud general con diferentes programas de apoyo

10.1.4. Participación En La Comunidad

La participación activa en los espacios colectivos es un factor clave del bienestar psicológico y organizacional, ya que permite que las personas se sientan escuchadas, valoradas y vinculadas a un propósito común. En los resultados de la encuesta, asociados a esta dimensión, se evidencia que muchas distribuidoras no se sienten completamente involucradas en los procesos decisionales ni representadas dentro de la comunidad organizacional. Esta situación limita el desarrollo del sentido de propósito (PERMA) y afecta directamente el componente de autonomía e interacción positiva con el entorno (Ryff). A mayor grado de participación, mayor es la percepción de pertenencia, lo cual fortalece el compromiso y reduce la rotación en contextos informales.

En respuesta a esta necesidad, el modelo propone espacios permanentes de participación para que las distribuidoras expresen ideas, necesidades y propuestas. Se plantean estrategias como buzones físicos o digitales, encuestas periódicas, comités rotativos de voceras y encuentros mensuales con la gerencia. Estas acciones no solo empoderan, sino que descentralizan decisiones y posicionan a la empresa como una organización que construye con sus distribuidoras. Fomentar la participación fortalece la comunidad y aporta a la sostenibilidad social del modelo.

Ilustración 18 - Participación Comunitaria (Elaboración Propia)



Nota: al aumentar la satisfacción laboral, las distribuidoras tendrán ese sentido de pertenencia por la empresa, y así surjan nuevos competidores, más económicos, ellas se quedarán en Casa de Tintos Coffe

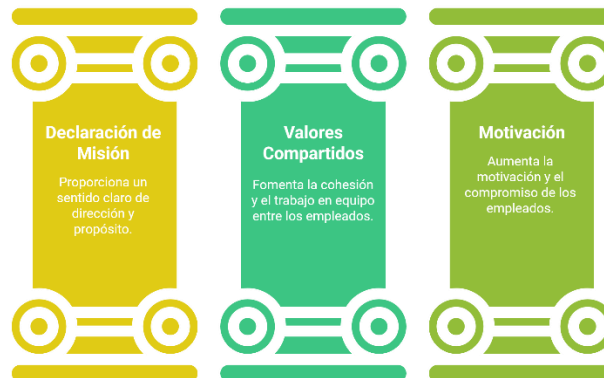
10.1.5. Propósito Y Valores Organizacionales

Tener claridad sobre el propósito colectivo y los valores que guían una organización es fundamental para generar sentido en el trabajo, especialmente en contextos donde las condiciones externas pueden ser difíciles o inestables. En las secciones de la encuesta relacionadas con esta dimensión, se evidenció que si bien muchas distribuidoras reconocen que su labor aporta valor, no todas tienen claridad sobre la misión de la empresa o sienten una conexión profunda con sus valores institucionales. Esto representa una brecha importante, ya que el sentido de propósito es uno de los pilares centrales del modelo PERMA, y en el marco del bienestar psicológico de Ryff, se asocia directamente con el crecimiento personal y la autoaceptación como miembros de una comunidad productiva.

Para cerrar esta brecha, el modelo propone fortalecer la comunicación interna, conectando el propósito de Casa de Tintos Coffee con el impacto positivo del trabajo de cada distribuidora. Esto puede lograrse a través de narrativas visuales y testimoniales que muestren cómo su labor transforma vidas y apoya a sus familias. También se sugiere incluir mensajes de valores en espacios visibles, campañas de identidad (como "Soy parte de Coffee Time") y reconocimiento de conductas alineadas con la cultura organizacional. Estas acciones refuerzan el orgullo, la pertenencia y el compromiso colectivo.

Ilustración 19 - Valores Organizacionales (Elaboración Propia)

Impulso de la Cohesión y Motivación a través de Valores Organizacionales



Nota: Al compartir cada vez más el propósito y los valores organizacionales, aumentará el sentido de pertenencia desde la declaración de la misión, los valores compartidos y la motivación.

10.1.6. Liderazgo Y Digitalización

La dimensión de liderazgo y digitalización representa un desafío estratégico en el modelo de bienestar de Casa de Tintos Coffee, dado que muchas distribuidoras operan fuera del entorno digital y tienen un contacto limitado con herramientas tecnológicas o espacios virtuales. La encuesta refleja una percepción positiva sobre el liderazgo en términos de cercanía y disposición, pero muestra baja apropiación del uso de canales digitales y redes sociales. Esto limita la efectividad del marketing, dificulta la retroalimentación y reduce el alcance de las iniciativas de bienestar. Según el modelo PERMA, impacta las relaciones, los logros y el compromiso; desde Ryff, se vincula con el control del entorno y el desarrollo personal en una realidad cada vez más digital.

Como respuesta, el modelo de intervención plantea una estrategia dual: por un lado, fortalecer el liderazgo visible y accesible, mediante la creación de momentos de cercanía genuina (como mensajes semanales, espacios informales de conversación o reconocimientos públicos); y por otro, impulsar una alfabetización digital básica pero significativa. Esto incluye la formación en uso de WhatsApp Business, seguimiento de redes sociales, acceso a contenidos formativos en video o audio, y participación en retos o sorteos digitales. La idea no es solo modernizar la comunicación, sino empoderar a las distribuidoras para que se sientan parte activa del ecosistema digital de la empresa, fortaleciendo así su autoestima, su rol como embajadoras de la marca y su capacidad de generar valor desde nuevos canales.

Ilustración 20 - Liderazgo y Digitalización (Elaboración Propia)



Nota: Según las encuestas la digitalización fue uno de los puntos débiles, lo que general que para tener un liderazgo efectivo se sugiere trabajar en 4 líneas del eje de liderazgo y digitalización

En síntesis, el modelo de bienestar propuesto para Casa de Tintos Coffee responde directamente a los hallazgos de la encuesta aplicada a sus distribuidoras, integrando principios clave de teorías contemporáneas como PERMA y el modelo de bienestar psicológico de Ryff. Cada dimensión aborda aspectos críticos del día a día de las distribuidoras, con acciones concretas orientadas a mejorar su entorno laboral, su salud, su sentido de pertenencia y su participación en la comunidad organizacional.

10.2. Monitoreo y Evaluación del Plan de Intervención

Para garantizar la efectividad del modelo de bienestar propuesto y asegurar su sostenibilidad a largo plazo, se establece un sistema de seguimiento y evaluación basado en indicadores tanto cuantitativos como cualitativos. Este sistema permitirá medir el grado de cumplimiento de las actividades planteadas, identificar avances, reconocer logros y ajustar aquellas acciones que no estén generando el impacto esperado.

Los indicadores seleccionados han sido diseñados con criterios de simplicidad, pertinencia y aplicabilidad en el contexto de operación de Casa de Tinto Coffee. Entre ellos se destacan: el porcentaje de participación en actividades, la satisfacción de las distribuidoras (medida por encuestas antes y después de las intervenciones), la disminución de ausencias no justificadas, la retención de distribuidoras activas, el nivel de apropiación digital, y la adopción de hábitos saludables y financieros. La evaluación se realizará con periodicidad mensual o trimestral, según la naturaleza del indicador, y se complementará con el análisis de testimonios y experiencias cualitativas recogidas en los círculos de participación.

Este enfoque integral de evaluación no solo permitirá validar el impacto del modelo desde una perspectiva organizacional, sino también reconocer transformaciones personales, fortalecer la cultura del bienestar, y construir una narrativa compartida en torno al valor de cuidar a quienes día a día sostienen el corazón del negocio.

Tabla 11 - Plan Operativo

| Dimensión del modelo | Actividad propuesta | Responsable(s) | Meta esperada | Presupuesto estimado (mensual) | Plazo | Evidencia de cumplimiento |
|---------------------------------|--|-------------------------|--|--------------------------------|------------|---|
| Entorno físico de trabajo | Remodelación del espacio 'Casa de Tinto Coffee' | Gerente General | Espacio equipado y en uso continuo | \$ 150.000 | 12 meses | Registro fotográfico y encuestas de uso |
| | Creación de zona de descanso con sombra y bancos | Gerente General | Zona de descanso activa y funcional | \$ 10.000 | 12 meses | Fotografías nocturnas/visitas de verificación |
| | Dispensadores de agua e hidratación gratuita | Equipo interno | Acceso libre a hidratación | \$ 30.000 | Mensual | Revisión de consumo de agua |
| | Cartelería visual con normas de orden y limpieza | Community Manager | Promover cultura de orden | \$ - | Bimestral | Revisión de mensajes instalados |
| | Mejoras en iluminación y señalización interna | Equipo mantenimiento | Ambiente más seguro y visible | \$ 10.000 | Trimestral | Fotografías nocturnas/visitas de verificación |
| Entorno psicosocial del trabajo | Círculo de gratitud | Equipo Recursos Humanos | Vínculos fortalecidos y espacio emocional seguro | \$ 120.000 | Mensual | Lista de asistentes y testimonio |
| | Jornadas de escucha emocional con facilitadores | Psicóloga externa | Escucha activa y desahogo emocional | \$ 350.000 | Mensual | Actas y evaluación cualitativa |
| | Mural colectivo de mensajes positivos | Equipo Recursos Humanos | Interacción positiva diaria | \$ - | Semanal | Fotos y comentarios escritos |
| | Talleres de gestión emocional y resolución de conflictos | Psicóloga externa | Gestión emocional mejorada | \$ 350.000 | Bimestral | Lista y evaluación pre/post |
| | Sesiones grupales de yoga o respiración guiada | Equipo Recursos Humanos | Reducción de estrés y mayor cohesión | \$ - | Mensual | Participación constante |
| Recursos personales de salud | Taller de autocuidado con apoyo de la ARL | ARL correspondiente | Sensibilización sobre autocuidado | \$ 50.000 | Mensual | Asistencia y feedback |
| | Pausas activas dirigidas durante la jornada | Equipo Recursos Humanos | Reducir sedentarismo y mejorar energía | \$ - | Quincenal | Fotos o grabaciones |
| | Cápsulas audiovisuales sobre hábitos saludables | Equipo Recursos Humanos | Divulgación de contenidos claves | \$ 5.000 | Continuo | Visualizaciones/feedback digital |
| | Educación Financiera | Equipo Recursos Humanos | 50% de las distribuidoras inscritas y activas en módulos de ahorro, presupuesto y planificación financiera | \$ 15.000 | Bimensual | Número de inscritas, logros por módulo y encuestas de impacto económico |
| | Charlas sobre salud femenina y prevención | Equipo Recursos Humanos | Empoderamiento en salud femenina | \$ 120.000 | Bimensual | Evaluación de comprensión |

| | | | | | | |
|--------------------------------------|---|-------------------------|--|------------|------------|--------------------------------------|
| Participación en la comunidad | Buzón físico y digital de sugerencias | Gerencia | Recoger retroalimentación continua | \$ - | Mensual | Formulario de sugerencias y actas |
| | Club Infantil (para hijos de distribuidoras) | Equipo Recursos Humanos | 20 niños en actividades educativas y recreativas que faciliten la conciliación vida-trabajo. | \$ 50.000 | Semestral | Asistencia documentada |
| | Foros abiertos trimestrales de co-creación | Gerencia | Cocrear propuestas desde la base | \$ 30.000 | Mensual | Resumen y soluciones implementadas |
| | Asamblea anual de tinteras con reconocimientos | Gerencia | Consolidar comunidad anual | \$ 400.000 | Mensual | Lista de participantes y actividades |
| | Encuesta mensual de retroalimentación digital | Community Manager | Monitoreo frecuente de clima organizacional | \$ - | Trimestral | Tasa de respuesta mensual |
| Propósito y valores organizacionales | Campaña visual motivacional con frases de impacto | Community Manager | Refuerzo del mensaje institucional | \$ - | Mensual | Fotos de piezas instaladas |
| | Cartelera con historias reales de tinteras | Community Manager | Inspirar desde historias reales | \$ 20.000 | Bimestral | Galería de historias |
| | Reconocimiento mensual a distribuidoras ejemplares | Gerente | Motivar a través del reconocimiento | \$ 80.000 | Mensual | Registro de premiadas |
| | Videos institucionales con mensajes del propósito | Community Manager | Transmitir misión y visión emocionalmente | \$ - | Bimestral | Reproducción de video y encuestas |
| | Entrega simbólica de un "pin" de pertenencia | Gerencia | Aumentar sentido de pertenencia | \$ 15.000 | Continuo | Entrega y uso del distintivo |
| Liderazgo y digitalización | Programa de alfabetización digital básica | Equipo Recursos Humanos | Disminuir brecha digital básica | \$ 100.000 | Mensual | Asistencia y evaluación práctica |
| | Taller práctico de redes sociales y promoción digital | Community Manager | Promover visibilidad online | \$ 80.000 | Mensual | Registro y publicaciones creadas |
| | Creación de canal de difusión informativa en WhatsApp | Community Manager | Acceso a información clave | \$ - | Quincenal | Estadísticas de apertura |
| | Red de apoyo entre distribuidoras digitales líderes | Community Manager | Empoderamiento entre pares | \$ - | Mensual | Mapeo de redes |
| | Tutoriales cortos en video (WhatsApp Business, formularios) | Community Manager | Uso autónomo de herramientas digitales | \$ 15.000 | Mensual | Número de tutoriales aplicados |

Nota: La tabla presenta 30 actividades distribuidas en seis dimensiones del modelo de bienestar. Cada acción incluye responsable, meta, presupuesto estimado, plazo y evidencia de cumplimiento como criterios de gestión y seguimiento

El plan operativo presentado consolida un total de 30 actividades organizadas en seis dimensiones clave del modelo de bienestar integral, con un presupuesto mensual estimado de \$2.000.000 COP. Estas acciones fueron seleccionadas por su impacto potencial en la calidad de vida de las distribuidoras, su coherencia con los principios del modelo PERMA y de Ryff, y su viabilidad operativa dentro de los recursos actuales de Casa de Tintos Coffee. Las actividades comprenden desde mejoras físicas en el entorno hasta intervenciones en salud emocional, alfabetización digital, participación comunitaria y fortalecimiento del propósito organizacional.

El seguimiento de estas acciones se realizará de forma semestral, combinando indicadores cuantitativos (como participación, retención y uso de plataformas) con registros cualitativos (testimonios, encuestas y evidencias fotográficas). Se espera que la implementación coherente de este modelo no solo incremente la satisfacción y permanencia de las distribuidoras actuales, sino que también actúe como un mecanismo de atracción para nuevos distribuidores, quienes podrán identificar en Casa de Tintos Coffee un entorno laboral más humano, seguro y digno. Este modelo busca demostrar que el bienestar, además de ser un valor humano, es también una estrategia de crecimiento y sostenibilidad.

11. Conclusiones y Recomendaciones

11.1. Conclusiones

- La venta informal de tinto en Bogotá representa una actividad económica fundamental para cientos de familias, especialmente mujeres cabeza de hogar, y a pesar de su visibilidad cotidiana, continúa siendo un sector invisibilizado por las políticas públicas y los estudios académicos. Casa de Tintos Coffee se posiciona como un actor innovador que no solo formaliza este oficio, sino que propone un modelo empresarial con sentido social.
- El diagnóstico organizacional reveló un entorno laboral favorable en aspectos como la innovación, la calidad del producto y la fidelización, pero también identificó áreas críticas por mejorar, especialmente en comunicación digital, participación comunitaria y cuidado integral de las distribuidoras. Estos hallazgos fundamentaron la necesidad de un modelo de bienestar estructurado y contextualizado.
- La encuesta aplicada evidenció que las distribuidoras valoran su relación con la empresa, pero demandan más espacios de escucha, formación y reconocimiento personal, lo cual demuestra que el bienestar va más allá de las condiciones físicas de trabajo e involucra dimensiones emocionales, sociales y digitales que inciden en su motivación y permanencia.
- La propuesta de intervención construida a partir de los modelos PERMA y Ryff permite abordar de manera integral las necesidades de las distribuidoras, articulando actividades concretas por dimensión del bienestar, con metas claras, responsables definidos, presupuestos estimados y mecanismos de seguimiento. Esta planificación proyecta no solo la mejora de la calidad de vida de las distribuidoras, sino también la sostenibilidad del negocio.
- El modelo de bienestar integral diseñado se convierte en una estrategia de diferenciación para Casa de Tintos Coffee, capaz de retener talento, atraer nuevas distribuidoras y posicionarse como un referente de innovación social en el sector de bebidas populares. Su implementación progresiva y evaluación semestral permitirán validar su impacto en términos de bienestar, fidelización y crecimiento organizacional.

11.2. Recomendaciones

A partir del análisis integral de la problemática, los hallazgos del diagnóstico, los resultados de la encuesta aplicada a las distribuidoras y el desarrollo del modelo de bienestar, se presentan a continuación cinco recomendaciones estratégicas. Estas sugerencias buscan consolidar, escalar y proyectar la intervención planteada, promoviendo mejoras sostenibles que impacten tanto en la calidad

de vida de las distribuidoras como en el crecimiento organizacional de Casa de Tintos Coffee. Cada recomendación responde directamente a los objetivos específicos del proyecto, y se alinea con los marcos teóricos de referencia, aportando propuestas significativas que abren posibilidades de innovación, continuidad y expansión futura del modelo.

11.2.1. Recomendación 1: Implementar El Modelo De Bienestar Integral

Implementar progresivamente el modelo de bienestar integral como eje estratégico de sostenibilidad organizacional

Se recomienda que Casa de Tintos Coffee adopte e implemente el modelo de bienestar integral como parte central de su estrategia de sostenibilidad, no solo como un componente complementario de responsabilidad social. El diseño actual del modelo incluye dimensiones clave como el entorno físico, psicosocial, recursos personales de salud, participación comunitaria, propósito organizacional y digitalización, todos ellos alineados con los marcos teóricos del bienestar de Seligman (PERMA) y Ryff. Esta implementación debe realizarse de forma progresiva, priorizando aquellas actividades que generan mayor impacto con bajo costo inicial, lo cual permite medir resultados tempranos y ajustar el enfoque operativo.

La adopción estructurada del modelo responde a una problemática estructural del sector informal: la precariedad laboral, la invisibilidad de los trabajadores y la ausencia de oportunidades de desarrollo personal. Frente a este contexto, Casa de Tintos Coffee tiene la posibilidad de convertirse en un referente de transformación empresarial al demostrar que es posible crecer como organización mientras se dignifica y fortalece la calidad de vida de sus distribuidoras. Esto no solo mejora los indicadores de bienestar y motivación, sino que también contribuye a la retención del talento y a la atracción de nuevos colaboradores que encuentren en este modelo una alternativa de sustento digna, estable y formativa.

Desde un punto de vista estratégico, implementar este modelo de manera formal —con cronograma, responsables y evaluación semestral— permitirá a la empresa diferenciarse frente a otros actores del mercado informal, mejorar su imagen corporativa y generar alianzas con actores públicos o privados interesados en apoyar iniciativas de innovación social. Además, abre un campo fértil para futuras investigaciones aplicadas, como la medición longitudinal del impacto del bienestar en la productividad o el desarrollo de nuevas metodologías para replicar este modelo en otros sectores informales de Bogotá o Colombia.

11.2.2. Recomendación 2: Fortalecer La Cultura Digital

Fortalecer la cultura digital de las distribuidoras como herramienta de empoderamiento y crecimiento organizacional

Se recomienda que Casa de Tintos Coffee priorice el fortalecimiento de la cultura digital de sus distribuidoras como un eje transversal del modelo de bienestar, abordando no solo la alfabetización técnica, sino también la apropiación crítica y participativa de las herramientas digitales. Aunque muchas distribuidoras operan desde espacios predominantemente analógicos, los resultados del diagnóstico evidencian el deseo de aprender y aprovechar estos recursos para mejorar su labor, acceder a información útil, participar activamente en decisiones y visibilizar su rol dentro de la comunidad empresarial.

El fortalecimiento digital puede ejecutarse a través de estrategias prácticas, accesibles y contextualizadas: capacitaciones presenciales de corta duración, cápsulas audiovisuales en WhatsApp, acompañamiento entre pares a través de redes de liderazgo y la apertura de canales digitales de comunicación institucional directa. Estas acciones deben tener en cuenta el nivel educativo, el acceso a dispositivos móviles, y el tiempo disponible de las distribuidoras, con un enfoque flexible y respetuoso. El desarrollo de esta competencia permitirá a las distribuidoras acceder a más oportunidades, empoderarse como voceras del modelo y contribuir a la transformación digital de la empresa desde una lógica participativa y descentralizada.

Desde una perspectiva de innovación social, impulsar la cultura digital en este sector informal no solo mejora la eficiencia de la comunicación, sino que abre caminos hacia nuevas formas de comercialización, organización comunitaria y monitoreo del bienestar. Además, contribuye a reducir brechas estructurales de género, acceso y participación, potenciando el liderazgo de mujeres emprendedoras que durante años han sostenido este modelo en condiciones adversas. Esta recomendación, por tanto, tiene implicaciones tanto operativas como transformadoras, y se alinea con las metas de sostenibilidad y escalabilidad del modelo planteado.

11.2.3. Recomendación 3: Consolidar Mecanismos De Participación

Consolidar mecanismos permanentes de participación comunitaria entre las distribuidoras

Se recomienda establecer y mantener mecanismos permanentes de participación comunitaria entre las distribuidoras como estrategia para fomentar el sentido de pertenencia, la corresponsabilidad y la

innovación colaborativa dentro de Casa de Tintos Coffee. La investigación reveló que muchas distribuidoras no se sienten escuchadas o representadas en los procesos de toma de decisiones, a pesar de que constituyen la base operativa y el rostro visible del modelo de negocio. Frente a esto, la consolidación de canales formales y sostenidos de participación no solo dignifica su labor, sino que potencia el desarrollo de soluciones desde la experiencia del campo.

La empresa puede implementar comités de voceras, buzones de sugerencias digitales y físicos, foros presenciales trimestrales y asambleas anuales como espacios para que las distribuidoras expresen inquietudes, propongan mejoras y colaboren en el diseño de nuevas estrategias. Estos espacios deben estar acompañados de mecanismos claros de seguimiento y retroalimentación para evitar que se conviertan en trámites simbólicos sin efecto real. Asimismo, la participación debe incentivarse no desde la imposición, sino desde el reconocimiento del rol protagónico que cumplen estas mujeres en la sostenibilidad de la empresa.

A nivel organizacional, fortalecer la participación comunitaria contribuye a la creación de un entorno laboral más democrático, resiliente y adaptativo. Desde una perspectiva metodológica, permite generar datos cualitativos constantes que complementan las evaluaciones técnicas del modelo de bienestar, brindando una mirada profunda sobre los cambios percibidos y vividos por las propias distribuidoras. Esta recomendación también abre el camino a futuros estudios sobre modelos de gobernanza participativa en economías informales, con un enfoque de género, liderazgo local y autonomía laboral.

11.2.4. Recomendación 4: Incorporar Estrategias De Formación Financiera

Incorporar estrategias permanentes de formación financiera como eje de autonomía económica y sostenibilidad familiar

Se recomienda institucionalizar programas de formación financiera dirigidos a las distribuidoras, con el fin de fortalecer su autonomía económica, su capacidad de planificación y su resiliencia frente a los ciclos de inestabilidad propios del trabajo informal. Durante el desarrollo de esta investigación, se evidenció que muchas de ellas no cuentan con herramientas sólidas para gestionar sus ingresos, planear el ahorro o enfrentar emergencias financieras, lo que puede afectar directamente su bienestar y permanencia en el modelo. Por ello, la educación financiera no debe ser una intervención aislada, sino un componente continuo del modelo de bienestar.

La implementación de estas estrategias puede realizarse a través de recursos como la plataforma SaberSeguro.com, talleres presenciales con aliados del sector financiero, y la difusión de contenidos

educativos mediante canales digitales ya existentes (WhatsApp, carteleras, videos cortos). Estos procesos deben adaptarse al contexto socioeconómico de las distribuidoras, utilizando un lenguaje claro, ejemplos prácticos y casos aplicables a su experiencia diaria. Además, sería valioso incluir temas como la gestión de microcréditos, la planificación familiar, y la construcción de metas financieras a corto y mediano plazo.

Desde una perspectiva organizacional y social, empoderar financieramente a las distribuidoras no solo mejora su calidad de vida, sino que fortalece la sostenibilidad del modelo, ya que reduce el abandono por motivos económicos y mejora la estabilidad de las relaciones comerciales. Además, se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente en los ejes de trabajo decente, reducción de desigualdades y empoderamiento de las mujeres. Esta recomendación proyecta un impacto significativo tanto para las beneficiarias directas como para sus familias, fortaleciendo la dimensión económica del bienestar integral.

11.2.5. Recomendación 5: Establecer Un Sistema De Seguimiento

Establecer un sistema de seguimiento semestral y proyectar la replicabilidad del modelo de bienestar

Se recomienda implementar un sistema de seguimiento y evaluación semestral del modelo de bienestar, que permita medir el avance de las actividades propuestas, identificar impactos reales y ajustar las estrategias con base en resultados. Este sistema debe combinar indicadores cuantitativos (participación, permanencia, uso de recursos, satisfacción) con insumos cualitativos como testimonios, entrevistas y observación directa. Una evaluación constante permitirá mantener la coherencia entre los objetivos del modelo, las necesidades cambiantes de las distribuidoras y las condiciones del entorno comercial.

Además, este sistema debe facilitar la documentación de aprendizajes, la construcción de una memoria organizacional y la elaboración de reportes periódicos que puedan ser compartidos con aliados, financiadores o entes públicos. Esta práctica no solo fortalece la transparencia y la toma de decisiones basada en datos, sino que también habilita un marco para proyectar la replicabilidad del modelo en otros territorios o sectores económicos similares. A través del seguimiento sistemático, Casa de Tintos Coffee puede convertirse en referente de innovación social aplicada en la economía informal.

Finalmente, la evaluación continua permitirá visibilizar el impacto del bienestar en la retención de distribuidoras, la atracción de nuevos miembros, y el crecimiento sostenible del negocio. También abrirá oportunidades para nuevas líneas de investigación, como el vínculo entre bienestar organizacional y productividad en contextos no tradicionales, o el desarrollo de modelos de medición de impacto social

desde perspectivas comunitarias. Esta recomendación posiciona el modelo no solo como una intervención interna, sino como una estrategia de largo plazo con valor social y académico para Bogotá y Colombia.

En conclusión, el presente trabajo no solo evidencia la viabilidad de implementar un modelo de bienestar integral en contextos de informalidad laboral, sino que demuestra que es posible articular teoría, diagnóstico participativo y acción estratégica para transformar realidades desde lo local. Las recomendaciones formuladas representan un camino claro para continuar fortaleciendo el vínculo entre la empresa y sus distribuidoras, generando valor compartido y construyendo un ecosistema más humano, justo y sostenible. Este modelo deja planteadas bases sólidas para futuras investigaciones, alianzas institucionales y réplicas que contribuyan a dignificar el trabajo informal y posicionar al bienestar como motor de innovación social y empresarial.

Ilustración 21 - Paseo fin de año 2024



Nota: Durante el desarrollo de este proyecto de grado, Casa de Tintos Coffee comenzó a dar vida a muchas de las ideas planteadas en este modelo de bienestar. Aunque el proceso aún no ha concluido formalmente, el paseo de fin de año 2024 marcó un hito simbólico y emotivo: fue el primero en la historia de la empresa y representó la primera gran apuesta por celebrar y reconocer a las distribuidoras como el corazón de este modelo. Esta imagen captura la esencia de ese momento: alegría, comunidad y el inicio de una nueva etapa donde el bienestar ya no es solo una propuesta, sino una realidad en construcción.

12. Referencias

- Acosta, J. (2023). Reducción en la Producción de café 2022. *Portafolio*.
<https://www.portafolio.co/economia/produccion-de-cafe-de-colombia-durante-el-2022-576481>
- Aguilar, J. L. E., & Fong, T. R. (2019). Prácticas de responsabilidad social empresarial desarrolladas por empresas familiares mexicanas y su efecto en el éxito competitivo y la innovación. *TEC Empresarial*, 13(2), 45–57. <https://doi.org/10.18845/te.v13i2.4494>
- Alcaldia Mayor de Bogotá. (2020, August). *Vendedores Informales*.
http://www.martires.gov.co/sites/martires.gov.co/files/planeacion/diagnostico_consolidado_martires_15092020_0.pdf
- Almeida, J., Rios, A., Prager, S., Schiek, B., & Gonzalez, C. (2020, September 1). *medidas de adaptación para reducir la vulnerabilidad al cambio climático del sector agrícola*.
<https://blogs.iadb.org/sostenibilidad/es/cinco-medidas-de-adaptacion-para-reducir-la-vulnerabilidad-al-cambio-climatico-del-sector-agricola-en-america-latina-y-el-caribe/>
- Andrea Pavas Correa, J., Gisell Torres Urrea, D., & Ximena Umaña Guevara, K. (n.d.). *Vendedores ambulantes en Bogotá : análisis económico de la estructura institucional para la formación de capital social en términos de las políticas públicas y el desarrollo humano*.
<https://ciencia.lasalle.edu.co/economia>
- Argueta, E. L. (2023). 4 pilares para que las empresas tengan bienestar laboral. *CE Noticias Financieras*.
- Arias, A. L. (2012). bienestar laboral Salud, ejercicio y actitud se miden en la Carrera de Empresas 5K. *Portafolio*.
- Ávila, R. C., & Campos, J. L. M. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: Innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIRIEC-España*, 93, 5–50. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.93.12901>
- Bonilla, C. (2023). *La calidad del servicio genera el 75% de la recompra*. <https://www.merca20.com/la-calidad-del-servicio-genera-el-75-de-la-recompra/>

- C, T. by C. E. L. L. (2022). Bienestar laboral. Tres claves para identificar si se saca lo mejor de cada trabajador. *CE Noticias Financieras*.
- Campos Naranjo, J. I., Castañeda Cristancho, K. X., & Urbina Aguilar, J. D. (2024). DISEÑO DE UN MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL TRANSFORMATIVA PARA LAS AGROINDUSTRIAS: CASO SOLANUM TUBEROSUM EN ZIPAQUIRÁ CUNDINAMARCA. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de La Información*, 11(22). <https://doi.org/10.21017/rimci.1075>
- Cárdenas, M., & Rozo, S. (2009). *Informalidad empresarial en Colombia: problemas y soluciones* [Universidad de los Andes]. <https://revistas.uniandes.edu.co/index.php/dys/article/view/6586/6768>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5 ed). McGraw-Hill.
- Concejo de Bogotá D.C. (2021, February 26). *Acuerdo 808 de 2021*. https://concejodebogota.gov.co/cbogota/site/artic/20210105/asocfile/20210105185611/edicion_678_acuerdo_807_808_de_febrero_de_2021.pdf#page=5
- Concejo de Bogotá D.C. (2023, May 15). *Acuerdo 896 de 2023*. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=142119>
- Congreso de la República. (2020, December 31). *Ley 2069 de 2020*. <https://www.mincit.gov.co/normatividad/leyes/2020/ley-2069-del-31-de-diciembre-de-2020-por-medio-del>
- Crossa Niell, V. (2018). *Luchando por un espacio en la Ciudad de México : comerciantes ambulantes y el espacio público urbano* (Primera edición.). El Colegio de México, Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales.
- Cynthia cuggia-jiménez. (2020). *Manufactura esbelta: una revisión sistemática en la industria de alimentos* [Tesis]. Universidad simón bolívar.
- DANE. (2021a). *Censo económico de Colombia - Documento metodológico - Temática de informalidad*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/censo-economico/info-metodologica/CE-documento-metodologico-informalidad.pdf>
- DANE. (2021b). *Censo económico de Colombia - Documento metodológico - Temática de informalidad*. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/censo-economico/info-metodologica/CE-documento-metodologico-informalidad.pdf>

- DANE. (2022a). *Reporte estadístico de Migración - Agosto 2022*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/estadisticas-de-migracion?highlight=WyJtaWdyYWNpXHUwMGYzbilslm1pZ3JhY2lvbilsIm1pZ3JhY2lvbmVzIlI0=>
- DANE. (2022b). *Reporte estadístico de Migración - Agosto 2022*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/estadisticas-de-migracion?highlight=WyJtaWdyYWNpXHUwMGYzbilslm1pZ3JhY2lvbilsIm1pZ3JhY2lvbmVzIlI0=>
- DANE. (2023a). *DANE - Encuesta mensual de comercio (EMC) - Marzo 2023*.
- DANE. (2023b, December). *Variación anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) 2023*.
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/cp-IPC-dic2023.pdf>
- DANE. (2024a). *Ocupación informal Trimestre octubre-diciembre 2023*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>
- DANE. (2024b). *Ocupación informal Trimestre octubre-diciembre 2023*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-informal-y-seguridad-social>
- DANE - Encuesta mensual de comercio (EMC) - Marzo 2023*. (n.d.).
- Federación Nacional de Cafeteros. (2023, June 1). *Herramientas para enfrentar la variabilidad climática*.
Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondecafeteros.org/wp/blog/herramientas-para-enfrentar-la-variabilidad-climatica-y-el-cambio-climatico/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2024, February 1). *Informe Mensual de Cifras FNC*.
<https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2024/03/Informe-mensual-febrero-p.pdf>
- Fenalco. (2019). *comerciantes quieren implementar de nuevo “el fiado” para dinamizar las ventas*.
<https://www.fenalco.com.co/blog/economico-3/comerciantes-quieren-implementar-de-nuevo-el-fiado-para-dinamizar-las-ventas-453>
- Gomez, M., & Osorio, V. (2021). *Identificación de las condiciones laborales de los vendedores ambulantes de la tercera edad en el municipio de bello de productos de la empresa quala s.a. En el periodo denominado nueva normalidad post pandemia años 2020 y 2021: casos vendedores ambulantes de bonice y vive 100*. Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia.

- Healy, K. (2016). A Theory of Human Motivation by Abraham H. Maslow (1942). *British Journal of Psychiatry*, 208(4), 313. <https://doi.org/10.1192/bjp.bp.115.179622>
- Hernandez, L. (2023). El alto precio del azúcar promete amargar el próximo verano. *EL País, Cinco Días*. <https://cincodias.elpais.com/economia/2023-04-13/el-alto-precio-del-azucar-promete-amargar-el-proximo-verano.html>
- Huarcaya, R. (2023). Bienestar laboral, un desafío urgente. *CE Noticias Financieras*.
- IARC. (1991). *Coffee, Tea, Mate, IARC Monographs on the Evaluation of Carcinogenic Risks to Humans*. <https://publications.iarc.fr/Book-And-Report-Series/Iarc-Monographs-On-The-Identification-Of-Carcinogenic-Hazards-To-Humans/Coffee-Tea-Mate-Methylxanthines-And-Methylglyoxal-1991>
- Jiménez, G., Rivera, A., & Gaibao, M. (2019). Las condiciones de bienestar laboral en una empresa del sector hotelero. Estudio de caso en Medellín, Colombia [Universidad del Valle]. In *Prospectiva*. <https://doi.org/10.25100/prts.v0i28.7225>
- Josep M., B., Miguel, S., Leonor, C., & Genís, C. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 26(2), 157–170. <https://doi.org/10.5093/tr2010v26n2a7>
- Manuel Rajadell Carreras. (2021). *Lean Manufacturing - Herramientas para producir Mejor* (2nd ed.). Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Martínez Valarezo, J. D., Uriguen Aguirre, P. A., & Campuzano Vásquez, J. A. (2022). Empleo informal y motivaciones intrínsecas para participar en la venta ambulante en la ciudad de Machala, Ecuador. *Religacion. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(31), e210886. <https://doi.org/10.46652/rgn.v7i31.886>
- Ministerio de trabajo de Colombia. (2022). \$ 1.160.000 será el salario mínimo para 2023 y auxilio de transporte por \$ 140.606. *Ministerio de Trabajo de Colombia*. <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2022/diciembre/-1.160.000-ser%C3%A1-el-salario-minimo-para-2023-y-auxilio-de-transporte-por-140.606>
- Mosquera, E. (2021). Desarrollan café artificial que mantiene “el sabor y aroma original.” *Caracol Radio*. https://caracol.com.co/radio/2021/09/28/internacional/1632782176_058942.html
- naranjo, daniel hernández. (2024). Cómo puede mejorar la productividad de su empresa con el bienestar laboral? *CE Noticias Financieras*.

ONU - Nairobi. (2021). *Informe de la ONU sobre contaminación por plásticos*.

Ospina, D. (2023). *Así se distribuye el mercado de las bebidas energizantes en el que Postobon lidera*.

Otagr Ramirez, J. A. (2017). *Diseño del puesto de trabajo móvil para la venta informal de café*.
<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/5310/8/DDMDI87pdf>

Pardo, D. (2020). *Café en Colombia: por qué es importado y de baja calidad el que se toma en el país cafetero por excelencia*. *BBC Mundo En Colombia*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51622198>

Pavas, J., Torres, D., & Umaña, K. (2016). *Vendedores ambulantes en Bogotá : análisis económico de la estructura institucional para la formación de capital social en términos de las políticas públicas y el desarrollo humano* [Universidad de La Salle].
<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1086&context=economia>

Pineda, L. F. F., & Vargas, A. F. P. (2021). *La evaluación multicriterio en la ubicación de las ventas ambulantes en Tibasosa, Boyacá, Colombia*. *Apuntes Del CENES*, 40(72), 151–179.
<https://doi.org/10.19053/01203053.v40.n72.2021.11275>

Portafolio. (2021a). *Máquinas vending, una forma fácil y rápida de comprar*. *Portafolio*.
<https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/emprendimiento-buscar-sacudir-industria-de-maquinas-vending-553519>

Portafolio. (2021b). *Tiendas de barrio, contra las cuerdas por aplicaciones*. *Portafolio*.

Rojas, J., Cuartas, P., Barreto, K., Lara, S., & Sanchez, A. (2023). *Diseño Estratégico para Casa de Tintos Coffee* [Trabajo de Modulo]. Universidad EAN.

Ryff, C. D. (2018). *Well-Being With Soul: Science in Pursuit of Human Potential*. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 242–248. <https://doi.org/10.1177/1745691617699836>

Sabora. (2018). *Cafés de especialidad frente a Cafés Industriales*.
<https://cafesabora.com/es/caf%C3%A9s-de-especialidad-frente-caf%C3%A9s-industriales>

Sacsonini, L. (2019). *Lean Manufacturing. Paso a Paso. Lean Manufacturing Paso a Paso: El Sistema De Gestion Empresarial Japones Que Revoluciona La Manufactura Y Los Servicios*, 1.

Seligman, M. (2018). *PERMA and the building blocks of well-being*. *The Journal of Positive Psychology*, 13(4), 333–335. <https://doi.org/10.1080/17439760.2018.1437466>

Sire Bogotá. (2024). *Sistema de Alerta Bogotá - Estado del clima*.
<https://www.sire.gov.co/web/sab/reportes-diarios>

Solong, A., Rahman, M., Maggasingang, D., & Bebasa, A. R. (2020). Social and Economic Challenge on Street Vending and Prostitution of Women/Desafío social y económico en la venta ambulante y prostitución de las mujeres. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(S7), 171.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.4009650>

Trompenaars Hampden-Turner. (1998). *Riding the Waves of Culture*.

Vásquez, L. (2018). *El bienestar laboral como ventaja competitiva en las organizaciones en Colombia - Mayo 2018* [Universidad de Antioquia]. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/9950>

Villegas Ramírez, L. E., Cardona González, A. M., Nieto Castro, A. L., Rojas Hernández, B. Y., & Ocampo Vélez, P. C. (2020). *Propuesta de un plan de bienestar laboral para los trabajadores del Centro Educativo Internacional Oasis*. Universidad Ean.

Zapata, A., & Ariel, W. (2013). *Calidad Y Responsabilidad Social Empresarial: Un Modelo De Causalidad* *Quality And Corporate Social Responsibility: A Model Of Causality*. 80, 31–39.

Zapata, J. (2020). ¿Qué tan importante es para los colombianos la alimentación saludable? . *Portafolio*.
<https://www.portafolio.co/tendencias/que-tan-importante-es-para-los-colombianos-la-alimentacion-saludable-545678>