

**PLAN DE NEGOCIOS DE UNA FINCA PRODUCTORA DE CAFÉ PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UNA MARCA PROPIA DE CAFÉ ORGÁNICO EN
SANTANDER, COLOMBIA.**

JESSICA ALEJANDRA VÁSQUEZ ARENAS

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2018**

**PLAN DE NEGOCIOS DE UNA FINCA PRODUCTORA DE CAFÉ PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UNA MARCA PROPIA DE CAFÉ ORGÁNICO EN
SANTANDER, COLOMBIA.**

JESSICA ALEJANDRA VÁSQUEZ ARENAS

**Monografía para optar por el título de especialista en
Gerencia De Empresas**

**Director
CLEMENCIA MARTÍNEZ ALDANA
Economista**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE y AVANZADA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2018**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del director de especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C., agosto de 2018.

DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD.

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro.

Dr. Jaime Posada Díaz.

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos.

Dr. Luis Jaime Posada García-Peña.

Vicerrectora Académica y de Posgrado.

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas.

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada.

Dr. Luis Fernando Romero Suárez.

Director de la Especialización en Gerencia de Empresas.

Dr. Luis Fernando Romero Suárez.

Las Directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente al autor.

DEDICATORIO

Dedico cada logro alcanzado a mis padres Luz Marina Arenas V. y Jesús Vásquez B. quiero decirles que son mi orgullo, mi inspiración y lo más hermoso que Dios, la vida, y el universo me permitió tener en la vida, a Serafín Arenas G. y Teresa Viilar G. “mis nonitos”, como se dice en Santander, son los más hermosos y alcahuetas, que sin esperar nada a cambio día tras día comparten su conocimiento y cariño, gracias porque siempre que voy a la tierrita tienen palabras de amor para mí, a mis hermanitos que me han respaldado incondicionalmente, quiero que sepan que sin importar la situación siempre pero siempre contarán con todo mi apoyo y amor.

Los amo ♥

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar quiero dar gracias a Dios y a la Virgen por la vida, a mis padres, mis nonitos, mis hermanos, y mis perritos de amor, gracias por su sacrificio, las lecciones, apoyo y compañía sin importar la distancia, con cada palabra y experiencia vivida junto a ustedes han logrado forjar la mujer que soy hoy en día, me han enseñado que con esfuerzo, trabajo, y constancia todo es posible, han logrado que vea la vida de una forma diferente, con verriquera y confianza en cada acción y decisión.

A la Universidad de América, a cada uno de sus docentes, y a mis compañeros que han compartido grandes momentos en este recorrido, cada uno apporto un granito de arena en este proyecto, y dejaron una huella enorme en mi carrera y mi corazón.

Gracias

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	21
JUSTIFICACIÓN	22
OBJETIVOS	23
1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	24
1.1 EL CAFÉ	24
1.2 EL ÁRBOL Y EL GRANO DE CAFÉ	24
1.3 CERTIFICACIÓN DE FINCAS DE PRODUCCION DE CAFÉ ORGÁNICO	25
1.1.1 Café Orgánico	25
1.1.2 Proceso de certificación	25
1.1.3 Pasos para obtener la certificación	26
2. ANÁLISIS DE MERCADO PARA EL CONSUMO DE CAFÉ EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER, COLOMBIA	28
2.1 ANÁLISIS DE MERCADO SEGÚN ENCUESTA DE SONDEO REALIZADA EN LA REGIÓN	29
3. ESTUDIO TÉCNICO PARA LA CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	37
3.1 CONDICIONES ACTUALES DE LA FINCA	37
3.2 MONTAJE DE LA FINCA PARA LAS PRODUCCIÓN DE CAFÉ	39
3.1.1 Proceso de producción de café selecto orgánico.	39
3.1.2 Máquinas y elementos que deben adquirirse	41
3.3 CREACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE VENTAS	42
4. ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA MARCA PROPIA DE CAFÉ PARA LA REGIÓN DE SANTANDER	43
4.1 VISIÓN ESTRATÉGICA Y ALCANCE DEL PROYECTO	43
4.1.1 Visión estratégica	43
4.1.2 Alcance del proyecto	44
4.2 MISIÓN DE LA EMPRESA	44
4.3 ESTRATEGIAS DEL PROYECTO	44
4.3.1 Estrategias a corto plazo	45
4.3.2 Estrategias a mediano plazo	45
4.3.3 Estrategias a largo plazo	46
4.4 PLAN DE INICIO DEL PROYECTO	46
4.5 RESUMEN OPERATIVO Y CONFORMACIÓN ADMINISTRATIVA	48
4.5.1 Resumen Operativo	48
4.5.2 Conformación administrativa	50
4.6 PLAN DE MARKETING	50
4.6.1 Evaluación de entorno y competencia	53

4.6.2 Objetivos de ventas	54
4.7 IMPACTOS DEL PROYECTO	55
4.7.1 Impacto social	55
4.7.2 Impacto Ambiental	56
5. VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	57
5.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO	57
5.2 INVERSIONES	58
5.2.1 Inversiones de equipos	58
5.2.2 Inversiones en adecuaciones	59
5.2.3 Inversión para el establecimiento	60
5.3 PROYECCIÓN DE VENTAS Y COSTOS	61
5.3.1 Proyección de ventas	61
5.3.2 Proyección de costos.	61
5.2 INDICADORES FINANCIEROS (VPN Y TIR)	61
6. CONCLUSIONES	63
7. RECOMENDACIONES	64
BIBLIOGRAFÍA	65
ANEXOS	67

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Plan de inicio para la concepción del modelo de negocio.	47
Cuadro 2. Funciones operadores del procesamiento de café.	48
Cuadro 3. Funciones operadores del empaquetado de café.	48
Cuadro 4. Funciones operadores de la comercialización del café	49
Cuadro 5. Funciones del área administrativa dentro de la empresa.	49
Cuadro 6. Descripción café molido y tostado.	51
Cuadro 7. Descripción café en grano y tostado.	51
Cuadro 8. Beneficios de los clientes.	53
Cuadro 9. Inversiones en equipos.	58
Cuadro 10. Inversiones para el establecimiento.	60

LISTA DE ILUSTRACIONES

	pág.
Ilustración 1. Conformación del grano de café.	25
Ilustración 2. Proceso de certificación de producto orgánico.	27
Ilustración 3. Distribución actual de la finca.	37
Ilustración 4. Plano de la finca para el proceso completo de producción.	41
Ilustración 5. Estructura orgánica propuesta en la compañía.	50
Ilustración 6. Crédito para proyectos agrarios según FINAGRO.	57
Ilustración 7 Sistema de manejo de aguas.	59

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Resultados primera pregunta encuesta.	29
Gráfica 2. Frecuencia de consumo de café en Santander.	30
Gráfica 3. Marcas de café más consumidas en Santander.	31
Gráfica 4. Habitantes que conocen el origen del café de su preferencia.	32
Gráfica 5. Consumidores de café en establecimientos públicos.	32
Gráfica 6. Frecuencia de consumo de café en establecimientos.	33
Gráfica 7. Razones de consumo de café de preferencia.	34
Gráfica 8. Encuestados que conocen la diferencia entre café orgánico y café convencional.	35
Gráfica 9. Personas interesadas en probar café orgánico.	35
Gráfica 10. Personas dispuestas a cambiar su marca de café.	36

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Población y consumo de Santander.	28
Tabla 2. Competidores del mercado de café en Colombia.	54
Tabla 3. Proyección de cantidad de ventas.	55
Tabla 4. Costos mensuales y semestrales del proyecto	61
Tabla 5. Tabla de amortización de la deuda.	62
Tabla 6. Flujo de caja del proyecto	62

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato encuesta realizada.	68
Anexo B. Referencia despedregadora NA-1.	69
Anexo C. Referencia seleccionadora gravimétrica IMSA-4.	70
Anexo D. Referencia beneficiadero compacto Eco-line 400.	71
Anexo E. Referencia despulpadora 2 Salidas.	72
Anexo F. Referencia separadora OSCAR 1.	73
Anexo G. Referencia lavadora de Café 1D.	74
Anexo H. Referencia oreadora secadora CM-15.	75
Anexo I. Referencia pulidora AR-2.	76
Anexo J. Referencia tostadora PEDRO 200.	77
Anexo K. Referencia tina circular de enfriamiento de café TN 25.	78
Anexo L. Referencia Molino de Discos M3D - RAO.	79

GLOSARIO

A GRANEL: gran cantidad de una sola masa contrario al café crudo en sacos, al café tostado en latas y al café soluble en jarras.

ABONOS ORGÁNICOS DEL CAFÉ: son materias orgánicas descompuestas empleadas para mejorar el suelo del cafeto.

ACIDEZ: sabor primario agradable y positivo que se percibe del café, con mayor o menor intensidad, especialmente en los cafés de la especie arábica. Esta característica desaparece con un tueste acentuado. Junto con el sabor, aroma y cuerpo es uno de los parámetros principales usados por los catadores profesionales en la valoración sensorial del café.

ACREDITACIÓN: procedimiento a través del cual se reconoce la competencia técnica y la idoneidad de organismos de control, de inspección y laboratorios de calibración y ensayo. Con el proceso de acreditación, la entidad autoriza legalmente a una persona natural o jurídica para que desempeñe las funciones de certificador.

AGRICULTURA AUTOSUFICIENTE: es la explotación de la tierra que se hace con el único fin de abastecer al agricultor. En un sentido más amplio se dice de la agricultura que produce sólo para el consumo de un grupo, pueblo o país, teniendo nula o escasa capacidad de venta en mercados exteriores.

AGRICULTURA COMERCIALIZADA: es la agricultura que se dedica a la explotación de productos agrícolas con el fin de venderlos en el mercado interno y externo y obtener ingresos mayores que los necesarios para la subsistencia del agricultor y su familia.

ALMENDRA: se refiere al café que está listo para ser tostado.

ALTURA (SOBRE EL NIVEL DEL MAR): la altura en la cual se encuentra el cultivo es un factor de gran importancia ya que la calidad del grano obtenido es superior cuanto mayor sea la altura del mismo ya que en zonas altas el fruto va madurando más despacio y su calidad es mayor.

AMARGO: sabor primario del café proporcionado por la cafeína y otras sustancias. Es agradable dentro de un determinado límite. Usualmente causado por exceso de tueste.

AÑO CAFETERO: período de un año comprendido entre el 1 de octubre y el 30 de septiembre del año siguiente.

AÑO COSECHA: para los países de la Organización Internacional del Café, es el período de mayor recolección de granos. En la mayoría de estos países coincide con el año cafetero.

ARABIGO: palabra que expresa la variedad del café Arábica. También es el nombre que en algunas zonas del país se le da al café Pergamino.

ÁRBOLES (DE SOMBRA PARA CAFETALES): en el cafetal se usa un sombrío temporal y un sombrío permanente. El primero tiene el propósito de proteger los cafetos durante los primeros años de vida. El segundo es el que quedará para el resto de la existencia del cafetal.

AROMA: se trata de una mezcla de olores agradables que además de producir una sensación placentera puede informar acerca de la variedad botánica a que pertenece el café utilizado, el tipo de preparación del fruto, etc.

ARROBA: unidad de peso equivalente a 12.5 kilogramos. Se emplea en las operaciones de comercialización del café dentro de Colombia.

BENEFICIADERO (BENEFICIO): técnicamente consiste en la serie de pasos o etapas de procesamiento a las que se somete el café para eliminar todas sus capas o cubiertas de la forma más eficiente sin afectar su calidad y su rendimiento. Es una transformación primaria del grano.

BIODIVERSIDAD: se refiere a todas las especies de organismos vegetales, minerales y microorganismos existentes, que interactúan dentro de un ecosistema. Incluye también la variedad de ecosistemas.

BROCADO: grano de café dañado por un insecto comúnmente llamado broca. Es una especie de “caries” producida por ese insecto.

BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS (BPA): utilización sostenible de los recursos naturales básicos para la producción, en forma benévola, de productos agrícolas, alimentarios y no alimentarios, inocuos y saludables, a la vez que se procuran la viabilidad económica y la estabilidad social.

CAFÉ DE ORIGEN: provienen de una región o finca, con cualidades únicas, debido a que crecen en sitios especiales. Los clientes los prefieren por sus especiales atributos en su sabor y aroma. Existen tres sub-categorías: regionales, exóticos y de finca.

CAFÉ MOLIDO: después del proceso de tostón, los granos de café son molidos antes de proceder a la preparación de la bebida. Existen tres tipos de molienda: grueso, fino y medio, que hacen referencia a la granulometría. El tipo de molienda

seleccionada dependerá del método de preparación o de la cafetera usada para la preparación final de la bebida.

CAFÉ ORGÁNICO: este café se cultiva sin la utilización de productos químicos de síntesis como fungicidas, herbicidas, insecticidas y fertilizantes, sustituidos por abonos orgánicos, muchas veces generados por las mismas fincas cafeteras.

CAFÉ PASILLA: las pasillas son los granos de café que presentan defectos, como brocados, vinagres, negros, partidos, astillados.

CAFÉ: bebida que se obtiene por infusión a partir de los frutos y semillas del cafeto (*Coffea*), la cual contiene una sustancia estimulante llamada cafeína.

CAFEÍNA: alcaloide estimulante del sistema nervioso contenido en el café, el té, el mate y la cola. La modalidad Arábica tiene un contenido de cafeína más bajo que la Robusta.

CAFÉS SUAVES: cafés de tipo arábigos que se caracterizan por producir una bebida suave (de acidez y aroma pronunciados y amargo moderado). Las principales variedades de café arábigo que se siembran en Colombia son: Típica, Borbón, Maragogipe, Tabi, Caturra y la Variedad Castillo.

CAFETALES: área o lugar plantado de cafetos.

CAFETO: árbol que produce el café.

CAFICULTURA: actividad agrícola cuyo objetivo es el cultivo y la producción de café.

CARGA DE CAFÉ: unidad de medida de peso que equivale a 125 kilogramos. Generalmente hace referencia al café pergamino.

COMERCIALIZACION: tendencia o exposición para la venta, la entrega o cualquier otra forma de inducción al mercado, incluyendo las actividades y niveles como procesado, empacado, etiquetado, acopio, transporte, almacenamiento, distribución, implementación y exportación.

COOPERATIVAS DE CAFICULTORES: las 33 cooperativas de caficultores, con sus 530 puntos de compra, son aliadas estratégicas de la institucionalidad cafetera. Con una base de 82.000 caficultores, organizan el mercado e irrigan bienestar en las zonas cafeteras al hacer efectiva la Garantía de Compra.

COSECHA: conjunto de frutos, generalmente de un cultivo, que se recogen de la tierra.

DENOMINACIÓN DE ORIGEN PROTEGIDA – DOP: garantiza que el producto ha sido producido, transformado y elaborado en una zona geográfica determinada. La calidad del producto se asocia al medio geográfico (Ambiente y a los aspectos culturales).

DESPULPADO: es el proceso donde se separa la almendra del café de la cáscara y la pulpa. En este proceso se utiliza una mínima cantidad de agua y se manejan los subproductos como la pulpa y las mieles para convertirlas en abono orgánico.

DULZURA: se trata de un descriptor básico del sabor que deriva de las soluciones de sacarosa o fructosa, las cuales se asocian normalmente con descriptores de aromas dulces.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS (FNC): en 1927 los cafeteros colombianos se unieron con el fin de crear una organización que los representara nacional e internacionalmente, y que velara por su bienestar y el mejoramiento de su calidad de vida. Así nació la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), considerada hoy como una de las ONG rurales más grandes del mundo.

FINCA CAFETERA: es una propiedad inmueble rústica, con una extensión continua o discontinua de tierra, utilizada total y parcialmente en la producción de café cereza o café pergamino.

GRANO DURO: café cultivado en tierras altas de gran densidad y otros atributos físicos.

GRANO SUAVE: café cultivado en altitudes bajas (menos de 1,200 metros a nivel del mar), madura más rápidamente y no es tan duro o denso.

SABOR: combinación de cuerpo, acidez y aroma.

SELECCIÓN: acción y efecto de elegir a una o varias personas o cosas entre otras, separándolas de ellas y prefiriéndolas.

TONO: apariencia física del café, puede ser claro, medio u oscuro.

TUESTE: proceso que se le da al café en verde para desarrollar todas sus características de aroma y sabor. Existen varios tipos de tueste, de menor a mayor temperatura final puede darse un tueste ligero o rubio, tueste medio o de hábito de monje, de color marrón y tueste oscuro que enmascara las características de un mal café y es de color marrón oscuro/negruzco.

ZONAS CAFETERAS: son aquellas regiones donde se cultiva en café y que básicamente se encuentran localizadas en un cinturón de altimetría que oscila entre 1.000 y 2.000 metros sobre el nivel del mar.

RESUMEN

El siguiente documento se realiza con la intención de crear una empresa productora y comercializadora de café en los diferentes municipios del departamento de Santander, en Colombia bajo una marca propia. Para este fin se realizó un análisis de mercado prospectivo por medio de una encuesta en la población para determinar la intención de compra del producto, esto para evaluar si dicha población está dispuesta a adquirir el producto en el departamento para sus viviendas, por otra parte, se hizo una evaluación de los principales competidores en el país y el departamento para determinar las marcas más compradas y consumidas por los habitantes. Adicionalmente, se realizó el estudio técnico de la finca en la cual se evidencian las condiciones actuales de la misma, adicional a las adecuaciones que se le deben realizar y los equipos que se deben instalar para la correcta consecución de este proyecto, se evaluó técnica y financieramente la posibilidad de abrir un establecimiento de venta directa para que la población tenga la capacidad de degustar el producto de primera mano tanto preparado en el establecimiento como empacado para su consumo en el hogar, además de esto, se realizó un análisis crítico acerca de los equipos que deben adquirirse con el fin de adecuar la finca hacia una etapa productiva total y, por último, se realizó una evaluación financiera de este modelo de negocios en la cual es posible observar los indicadores financieros más importantes como el valor presente neto y la tasa interna de retorno, los cuales son evidencia del éxito prospectivo de este proyecto.

Palabras clave: Plan negocios, Café Orgánico, Santander, caficultura, sector cafetero, estrategias de mercado, marca, posicionamiento.

ABSTRACT

The following document is made with the intention of creating an own coffee brand company in the different municipalities of the department of Santander, in Colombia. For this purpose, a prospective market analysis was carried out with a survey in the population to determine the purchase intention of the product, in one hand this survey had the final intention to evaluate if Santander department inhabitants are capable to acquire the product for their homes consumption, on the other hand, an external evaluation was made to define the main competitors of this area in the country and the department to determine the most bought and consumed coffee brands by the inhabitants. Additionally, a technical study of the farm was carried out in which the current conditions of the farm are clarified in addition to the adjustments that must be built and the equipment that must be installed to achieve this project, also, a technical and financial study was made in order to evaluate the possibility of opening a direct sales establishment to offer the product to the population directly both prepared in the establishment and packaged for consumption at home, a critical analysis was made about the equipment that must be acquired with the purpose of adapting the farm to a total productive stage and, finally, a financial evaluation of this business model was carried out in which it is possible to observe the most important financial indicators such as the net present value and the internal rate of return, which are evidence of the prospective success of this project.

Keywords: Business plan, Organic Coffee, Santander, coffee growing, coffee sector, market strategies, brand, positioning.

INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo propone el diseño de un plan de negocio para la creación de una marca de café propia para una finca productora y comercializadora de café orgánico. El propósito es comercializar tanto la marca de café molido tradicional como diversos subproductos que le den categoría a la marca en el mercado además del reconocimiento de la misma especialmente en el departamento de Santander, Colombia.

Este proyecto se fundamenta en desarrollar una investigación del sector y del mercado actual, el cuál contribuirá a reconocer la demanda de dicho producto, los aspectos técnicos, organizacionales y legales necesarios para la realización del proyecto según la evolución de la finca, además de establecer la rentabilidad del mismo.

El café colombiano tiene tradición y calidad, sus prácticas sin duda hacen que sea un producto sobresaliente y referente alrededor del mundo, el café de origen en Santander tiene un escenario de clima templado/seco y alta radiación solar, lo que convierten a este departamento en pionero del cultivo de café para el desarrollo de un proyecto correcto.

Es habitual para la mayoría de ciudadanos del mundo beber una taza de café en el transcurso del día, ya sea por la mañana o durante la jornada de la tarde según la tradición coloquial de que *“no puede faltar el cafecito después del almuerzo”* esto con el fin de activar el cuerpo, la mente y los sentidos. En muchos países, el consumo de café tiene un significativo componente cultural siendo este momento la oportunidad adecuada para presentar un plan de negocio.

JUSTIFICACIÓN

A pesar de que el árbol cafetero tiene su origen en el oriente de África, es inevitable pensar en Colombia cuando se habla de café, incluso por encima de países como Brasil, el país con mayor producción de café en el mundo, pero siempre está la pregunta de “¿por qué es tan famoso el café de Colombia?” Se puede decir que la fama del mismo se debe a la calidad, sabor, aroma y tradición.

Colombia es el país productor más avanzado e innovador en materia de denominación de origen Protegido (DOPs) regionales, pues lo ha logrado en cuatro regiones: Cauca, Nariño, Huila y Santander. Ningún otro país productor tiene tantas zonas DOPs, lo que permite ofrecer al tiempo tanto variedad y calidad como lo ha venido especificando la federación nacional de cafeteros.

Ahora bien, la finca en la cual se pretende desarrollar el proyecto está en la capacidad de ofrecer un café orgánico 100% colombiano, el hecho de que sea orgánico y del departamento de Santander, le brinda una oportunidad competitiva en el mercado frente a la competencia, dando una imagen amigable con el medio ambiente, además de brindar beneficios a la salud del consumidor. La venta de alimentos cultivados sin químicos ha ido creciendo y cada día su demanda es mayor, por eso, es importante observar las posibilidades y ventajas del producto orgánico y la comercialización del mismo, es por eso que a futuro se busca que, con el reconocimiento de la marca, la finca haga apertura de un establecimiento que permita a las familias del municipio adquirir el producto y sus derivados en presentaciones innovadoras, amigables con el medio ambiente y acompañadas de un precio justo.

Otra razón para dar inicio a este plan de negocios se basa en incentivar el cultivo, la producción y la tradición de café además de su consumo, el cual es de 1,8 kilogramos de café por persona al año en el país, uno de los países con menos consumo per cápita en todo el mundo comparado con Brasil el cual tiene un consumo de 6 kilogramos de café por persona al año.

El objetivo final del proyecto es crear un negocio rentable, que garantice el retorno de los ingresos monetarios a los accionistas, que genere empleo en la provincia guanentina en el departamento de Santander, y además que apoye al crecimiento de la economía cafetera y agricultura del país.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad técnica y financiera de un plan de negocio para la creación de una marca propia de café en una finca productora de café orgánico, el cual se comercializará en el departamento de Santander-Colombia.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Establecer la demanda potencial del producto para la evaluación del cultivo óptimo de café orgánico de calidad y tradición en el departamento de Santander por medio de un análisis de mercado.
- ◆ Desarrollar el estudio técnico para la constitución de la finca, sus necesidades, requerimientos, aspectos organizacionales, aspectos legales y procesos operativos necesarios.
- ◆ Estructurar un plan de negocios para la creación de la marca propia de café orgánico según la normatividad agrícola del país.
- ◆ Determinar la rentabilidad a cinco años teniendo en cuenta las inversiones, ventas y costos del proyecto, y teniendo en cuenta los indicadores financieros y sus respectivas conclusiones.

1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.1 EL CAFÉ

La primera prueba arqueológica definitiva del cultivo de café data hace más de 2800 años. Homero y varias leyendas árabes hacen referencia al café, por lo que es evidente que este debe haber existido mucho antes de la edad antigua. El café era definido como una bebida negra y amarga con efectos estimulantes”.¹ “El café es un arbusto de la familia de las rubiáceas, del género café. De hojas lustrosas y alargadas, sus flores son parecidas a las del jazmín, hermosas y delicadas. Seis meses después de la floración van apareciendo los racimos de color verde intenso, que se transforman a rojo en el proceso de maduración, hasta lograr un tono rojo carmesí”².

1.2 EL ÁRBOL Y EL GRANO DE CAFÉ

Según Laura Rogers³, el árbol de café Arábico puede producir frutos de tres a cinco años después del cultivo, sin embargo, no están completamente maduros hasta los siete años. Para que la recolección del fruto sea más sencilla los campesinos suelen mantener la altura del árbol a unos seis pies (1.82 metros). El cafeto al finalizar el octavo año empieza a producir una cosecha completa y puede llegar a producir 12 libras de café al año. Cada árbol de café comúnmente puede producir frutos para cincuenta o sesenta años hacia el futuro aproximadamente.

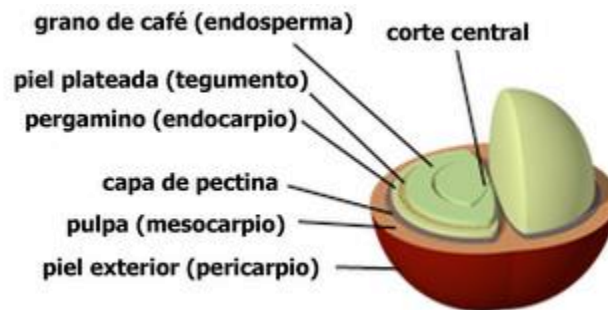
Los granos o semillas de café están contenidos en el fruto de la mata de café, los cuales en estado de madurez toman un color rojizo. Cada una de ellas consta de una piel exterior que envuelve una pulpa dulce. Como puede observarse por medio de la *Ilustración 1* Este fruto, cuyas semillas tostadas y molidas se utilizan para la realización de la bebida estimulante más conocida alrededor del mundo está conformado por: Endospermo, Tegumento, Endocarpio, Capa de Pectina, Mesocarpio y Pericarpio.

¹ Grupo IROKA, Empresas del grupo Iroka. [Sitio Web]. Bogotá D.C. CO. sec Documentos. [Consultado 06, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.irokagroup.com/marketingp/index.php/empresas-del-grupo/iroka-coffee>

² ARIANSEN CESPEDES, Jaime. La fascinante historia del café. Historia cocina [Sitio web]. México D.F. sec. Historia. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.historiacocina.com/historia/cafe/cafel.htm>

³ ROGERS, Laura. El árbol del café – Parte 1 “Todas sobre el café”. Rogers Family Company [Sitio web]. Lincoln. sec. Blogs. 10 de octubre de 2012. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.rogersfamilyco.com/index.php/el-arbol-de-cafe-parte-1-de-todas-sobre-el-cafe/>

Ilustración 1. Conformación del grano de café.



ROGERS, Laura. El árbol del café – Parte 1 “Todas sobre el café”. Rogers Family Company [Sitio web]. Lincoln. sec. Blogs. 10 de octubre de 2012. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.rogersfamilyco.com/index.php/el-arbol-de-cafe-parte-1-de-todas-sobre-el-cafe/>

1.3 CERTIFICACIÓN DE FINCAS DE PRODUCCION DE CAFÉ ORGÁNICO

1.1.1 Café Orgánico. Es el café producido y procesado en un sistema sostenible (ambiental, técnico, socio – económicamente viable), sin utilizar productos químicos y de acuerdo a los estándares de calidad internacionales. Ofrecer una caficultura social y económicamente viable, justa y responsable con el medio ambiente, además de conservar la mayor diversidad biológica dentro de los ecosistemas cafeteros y producir excelente calidad y cantidad de café hasta el punto de satisfacer los mercados externos e internos, son algunos de los objetivos de la caficultura orgánica mencionado por Farfán Valencia⁴. Sin embargo, toda finca productora de café que desee comercializar su café bajo la denominación de “Orgánico” tendrá que someterse al proceso de certificación.

1.1.2 Proceso de certificación. La certificación es el procedimiento por medio del cual una tercera parte declara por escrito que el producto, proceso o servicio cumple con los requisitos específicos de una norma, para el caso de la certificación de café orgánico se utiliza la norma de producción de cultivos orgánicos según la resolución 199 de 2016.

Además de ser una forma de producir café de alta calidad se protege la salud del consumidor y los recursos naturales, temas de gran interés para las generaciones del siglo XXI y motivando a la población en buscar productos orgánicos para la compra y consumo, lo que lleva a enfocares en el factor económico, ya que ha

⁴ FARFÁN VALENCIA, Fernando. Cómo producir café orgánico en Colombia. En: Avances técnicos Cenicafé, Manizales. Vol. 279, septiembre de 2000, p. 1. ISSN: 0120-0178. [Consultado 08, junio, 2018]. Archivo en pdf. Disponible en: <http://www.kimera.com/RLCF/RECURSOS/OPORTUNIDADES/producir%20cafe%20organico.pdf>

ganado importancia permitiendo que los caficultores orgánicos puedan obtener un mejor precio por la carga de café.

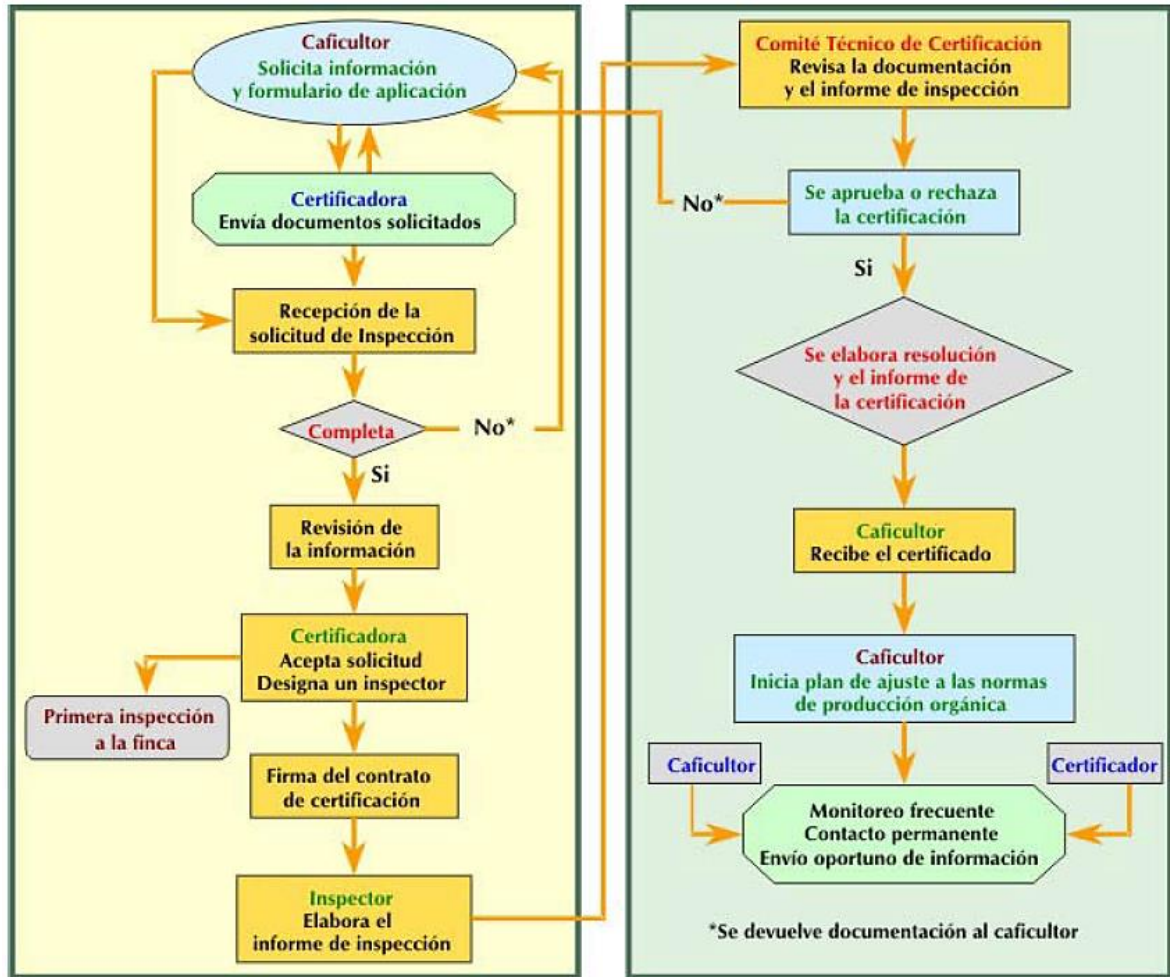
1.1.3 Pasos para obtener la certificación. Para obtener la certificación como producto orgánico se deben seguir los siguientes pasos de manera cronológica:

- A. Identificar los diferentes organismos certificadores.
- B. Evaluar y seleccionar al organismo certificador adecuado.
- C. Pre-inspeccionar las condiciones de la finca.
- D. Presentar formalmente la solicitud de certificación de producto orgánico.
- E. Revisar lo escrito en la solicitud de certificación de producto orgánico.
- F. Presentar información adicional respecto al producto.
- G. Crear un plan de manejo orgánico del sistema de producción.
- H. Diseñar o un flujo grama o diagrama de flujo de las actividades a realizar.
- I. Presentar un mapa detallado de la finca.
- J. Realizar registros de los detalles constantemente.
- K. Crear la documentación del sistema de control interno (SCI).
- L. Realizar la inspección de la finca cafetera.
- M. Finalizar la etapa de inspección de la finca.
- N. Realizar la etapa de evaluación.
- O. Determinar costos de inspección y la certificación.

Los pasos mencionados anteriormente no necesariamente se cumplen completamente, estos pueden ser modificados, reducidos o aumentados dependiendo el tipo de caficultor, el área de la finca, la localización de la finca, el tipo de cultivo, entre otros, en la *Ilustración 2* se puede observar el diagrama de flujo con más detalles al respecto acerca de los procesos de certificación del café. Por otra parte, en el ámbito internacional la y como lo presenta la IFOAM⁵ (International Federation of Organic Agriculture Movements) se tomó la vocería en la reglamentación de los productos orgánicos. Esta organización establece las normas básicas para la agricultura orgánica y acredita a los organismos certificadores que revisan el cumplimiento de dichas normas junto con la entidad competente de cada país.

⁵ International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). About Us. IFOAM [Sitio web]. Bonn. sec. About Us. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.ifoam.bio/en/about-us>

Ilustración 2. Proceso de certificación de producto orgánico.



Fuente: FARFÁN VALENCIA, Fernando. Certificación de fincas de producción de café orgánico. En: Avances técnicos Cenicafé, Manizales. Vol. 363, septiembre de 2007, p. 7. ISSN: 0120-0178. [Consultado 08, junio, 2018]. Archivo en pdf. Disponible en: biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/349/1/avt0363.pdf

2. ANÁLISIS DE MERCADO PARA EL CONSUMO DE CAFÉ EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER, COLOMBIA

Según las proyecciones realizadas por el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTic)⁶ y la cámara de comercio de Bucaramanga y teniendo en cuenta el censo nacional realizado en el año 2005, el departamento de Santander cuenta con una población aproximada de dos millones y cien mil habitantes. Adicionalmente, la asociación nacional de cafeteros de Colombia realizó un estudio durante los años 2013 y 2014 para determinar cuánto café se consumía en el país, con estos datos, se determinó que en el departamento de Santander se consumían en el año de 2014 aproximadamente 73.465 sacos de café equivalentes a 4.407.888 kilogramos. Otro factor a tener en cuenta se basa en la producción de café en el departamento, la cual para el 2018, según datos de la gobernación de Santander, es de aproximadamente del 4.5% de la producción nacional, es decir 585.000 sacos de los 13 millones de sacos nacionalmente producidos.

Debido a que no se tienen datos consistentes respecto al consumo actual de café en el departamento, además de la dificultad de realizar un estudio de tal magnitud, la asociación nacional de cafeteros decidió realizar una proyección estadística basada en los datos previamente obtenidos por el DANE, para este fin, esta entidad realizó una extrapolación de datos por medio del método matemático de regresión lineal por mínimos cuadrados, en la *tabla 1* se pueden observar los datos que se utilizarán en el cálculo, los datos con color azul son los datos proyectados por la cámara de comercio de Bucaramanga, el DANE y la asociación nacional de cafeteros.

Tabla 1. Población y consumo de Santander.

Departamento de Santander			
Año	Población	Consumo (sacos)	Consumo (kilogramos)
2014	2,051,022	73,465	4,407,888
2015	2,061,079	73,722	4,423,318
2016	2,071,016	73,980	4,438,802
2017	2,080,938	74,239	4,454,340
2018	2,090,839	74,499	4,469,932
2019	2,100,704	74,760	4,485,579

Fuente: Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Estimación Población por departamento. Datos abiertos Gobierno Digital Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Datos. [Consultado 15, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.datos.gov.co/Estad-sticas-Nacionales/Estimaci-n-Poblaci-n-por-Departamento-2017/cg4z-y53z/data>

⁶ MINISTERIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES. Estimación Población por departamento. Datos abiertos Gobierno Digital Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Datos. [Consultado 15, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.datos.gov.co/Estad-sticas-Nacionales/Estimaci-n-Poblaci-n-por-Departamento-2017/cg4z-y53z/data>

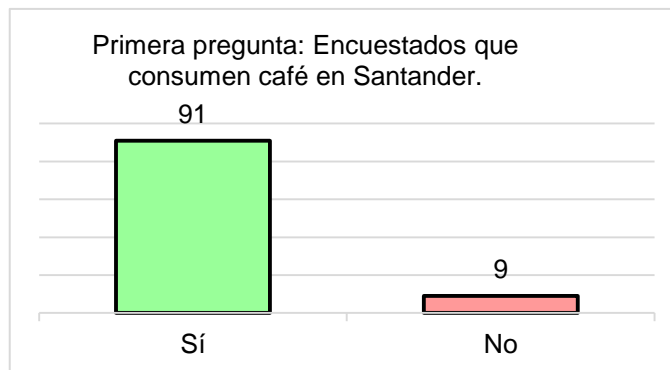
2.1 ANÁLISIS DE MERCADO SEGÚN ENCUESTA DE SONDEO REALIZADA EN LA REGIÓN

La encuesta se realizó personalmente a una muestra de cincuenta personas y cincuenta personas por medio de la herramienta virtual de encuestas de Google, para un total de cien personas, se realizó una encuesta de sondeo con el fin de conocer el porcentaje de la población en Santander la cual consume activamente café, además de diferentes factores asociados a este consumo de café, la encuesta se realizó en el municipio de San Gil, Santander en el año 2018, entre personas con un rango de edad de 25 - 50 años por medio de diez preguntas; con el fin de realizar un análisis de mercado de manera completa y exhaustiva se abordará pregunta por pregunta de dicha encuesta por medio de este documento. Se consideró una muestra de cien personas la cual es suficientemente grande para el objetivo de este documento debido al alto consumo de café en la región.

- **Primera pregunta:**

En la primera pregunta se le consultaba al ciudadano, sí este tomaba café o no, no se discriminaba sí tomaba café de forma activa o de forma moderada, tenía simplemente una respuesta de sí o no, los resultados de esta pregunta se pueden visualizar en la *gráfica 1*. Como conclusión a los datos obtenidos en la primera pregunta, se puede decir que, de cien personas entrevistadas, existen solo nueve que no consumen café, al realizar una extrapolación con la población actual se puede deducir que el 90% de la población en el departamento de Santander es consumidora de café, lo cual es un rango aceptable según las proyecciones estadísticas de la asociación cafetera nacional.

Gráfica 1. Resultados primera pregunta encuesta.

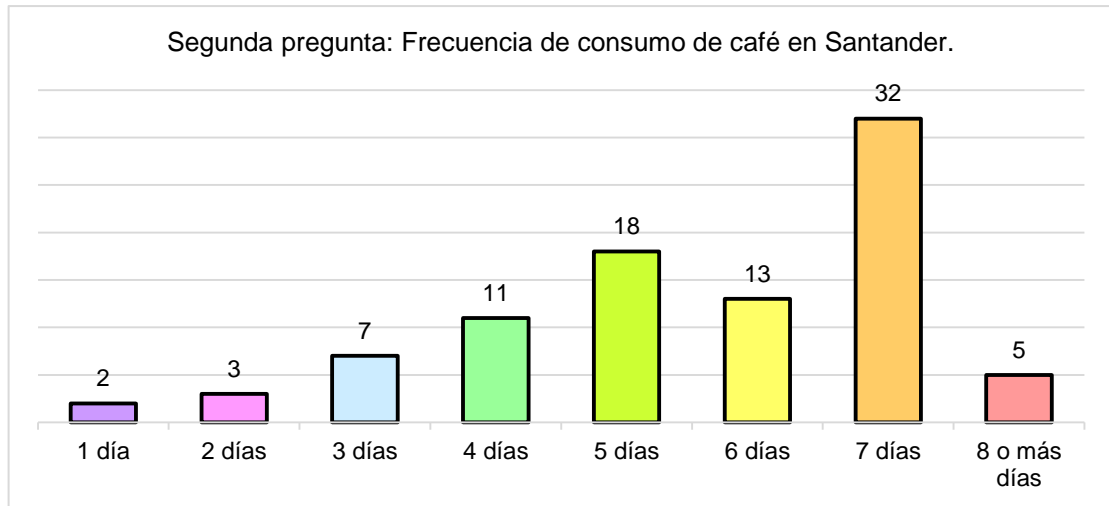


Fuente: Diseño propio.

- **Segunda pregunta:**

Desde la segunda pregunta y hasta la décima se discutió solo con los habitantes que consumen activamente café, es decir, las 91 personas que en la pregunta número uno, respondieron con un SÍ.

Gráfica 2. Frecuencia de consumo de café en Santander.



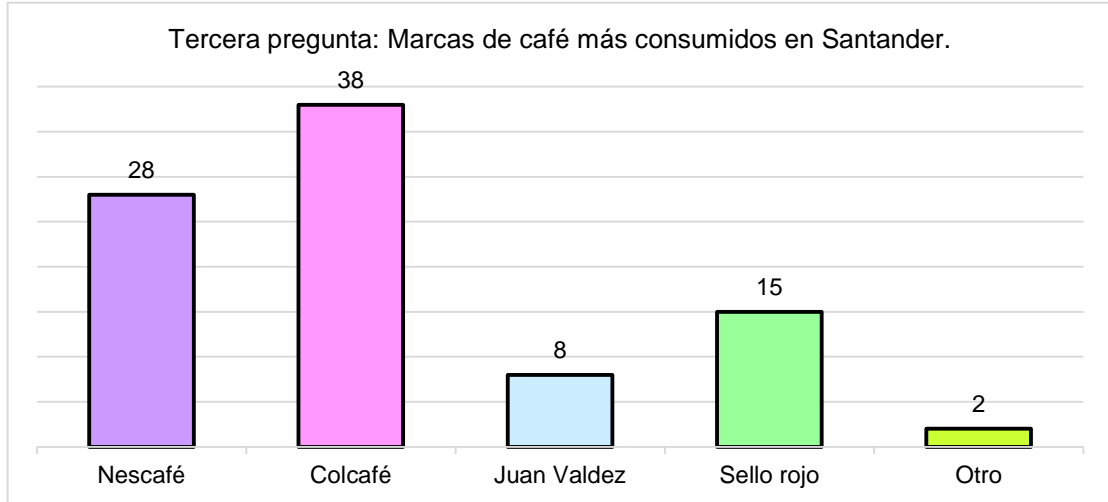
Fuente: Diseño propio.

En esta pregunta se discutió sobre la frecuencia con la que los entrevistados toman café en la semana, desde un día de la semana hasta el total de los días de la semana. Según los datos obtenidos (mostrados en la *gráfica 2*), se puede observar que más del 50% de las personas entrevistadas consume café entre cinco o siete días a la semana, es decir una vez por día en promedio. Estos datos son los normales para este tipo de estudio.

- **Tercera pregunta:**

En la tercera pregunta se discutió con los encuestados que consumen activamente café (91 personas) acerca de su marca preferida de café, discriminando la venta de café ya preparado, para esto se tomaron en cuenta las marcas más famosas y vendidas dentro del país entre las cuales se encuentran: Nescafé de Nestlé, Colcafé de Nutresa, Juan Valdez, Sello rojo de Nutresa y otras marcas, cómo se puede observar por medio de la *gráfica 3* las marcas de café más consumidas son Nescafé y Colcafé seguido de Sello Rojo, el cual es una marca de café muy tradicional en el país.

Gráfica 3. Marcas de café más consumidas en Santander.



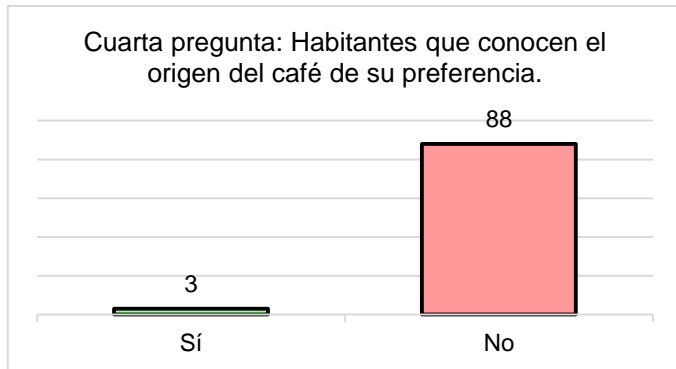
Fuente: Diseño propio.

La marca de café Colcafé, es altamente preferida en esta muestra entrevistada, esto significa que el grupo Nutresa tiene una influencia considerable en la canasta familiar de todo el país y se puede representar por medio de sus ventas aproximadas a un billón de pesos anuales en la industria del café, la marca Nescafé, de Nestlé, con producción de café de origen brasileño principalmente, tiene un porcentaje considerable de participación en el mercado colombiano con precios altamente competitivos, aunque la mayoría de personas en Colombia desconocen el origen del café de Nestlé, es preferido por sus bajos precios, y en menos porcentaje encontramos Juan Valdez y otras empresas colombianas (Como TORRECAFÉ AGUILA ROJA) tienen una participación baja respecto a sus competidores, especialmente en lo referente a la canasta familiar; esto respecto al café producido en Colombia para este mercado.

- **Cuarta pregunta:**

En la cuarta pregunta se les preguntó a los encuestados que consumen café en el departamento (91 personas) sobre datos más específicos a la hora de escoger su marca preferida de café, si conocen la empresa que los produce o el país de donde proviene, para esto se realizó una pregunta cerrada con respuesta sí o no, ya que simplemente se quiere determinar de manera sencilla que tanto puede llegar a afectar que la persona conozca o no el lugar de origen de su café de preferencia, desafortunadamente, y como se puede observar en la *gráfica 4* de 91 personas entrevistadas solo tres conocen con certeza el origen de su café de preferencia ya sea porque conocen la empresa que lo empaca o el país donde se produce, aunque la mayoría de personas pensaba que el café era producido en el país, muchos presentaban incertidumbre en este punto debido a su poca información del tema.

Gráfica 4. Habitantes que conocen el origen del café de su preferencia.

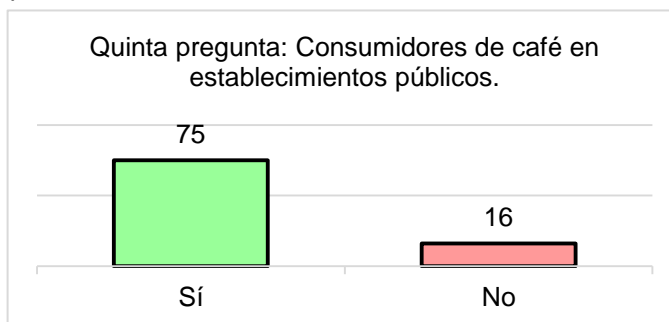


Fuente: Diseño propio.

- **Quinta pregunta:**

Aunque muchos habitantes compran libras o kilogramos de café para su canasta familiar básica, las empresas han apostado a la venta de café preparado en establecimientos donde algunas marcas como Juan Valdez, OMA y Starbucks son pioneras, por ende, en la quinta pregunta se deseaba conocer si los encuestados consumidores de café en el departamento (91 personas) consumían café en estos establecimientos, por medio de unas respuestas cerradas, se determinó que 75 personas de 91 toman frecuentemente café en establecimientos públicos, especialmente en las horas de la tarde, estos resultados se visualizan de manera esquemática por medio de la *gráfica 5*.

Gráfica 5. Consumidores de café en establecimientos públicos.



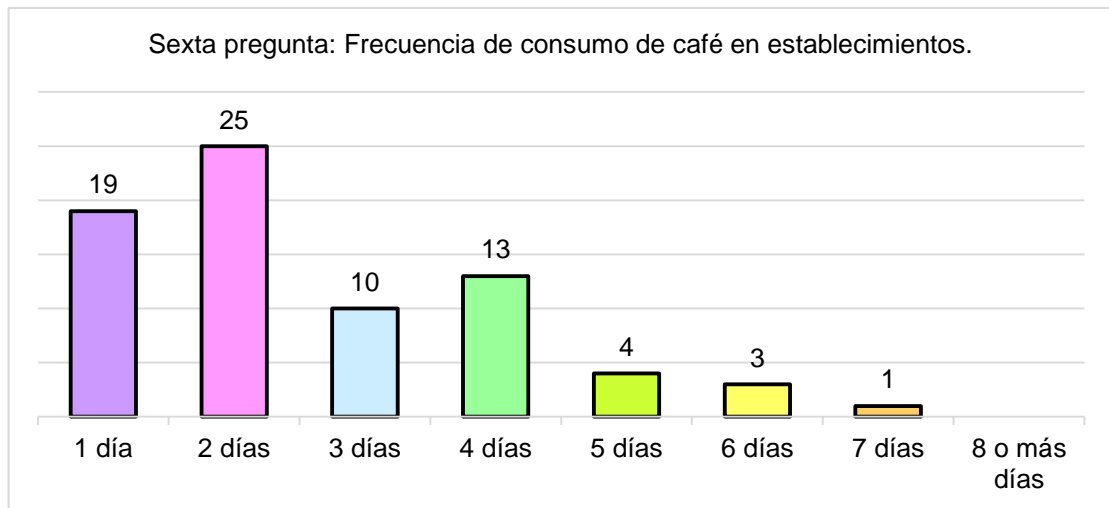
Fuente: Diseño propio.

El objetivo de esta pregunta es aprobar una posible estrategia para aplicar en el plan de negocios de la hacienda MARENGO la cual se basa en la posibilidad de adecuar un local en el que se comercialice el producto preparado, aunque el objetivo final se basa en vender el producto empacado y molido listo para su preparación en el hogar, no se descarta la posibilidad de evaluar la viabilidad de crear un establecimiento para vender el producto preparado y sus derivados, lo cual puede verse como una estrategia de crecimiento a medio o largo plazo.

- **Sexta pregunta:**

Como se mencionó en el análisis del punto anterior, teniendo en cuenta la frecuencia de consumo de café por parte de los ciudadanos del departamento en establecimientos donde se vende café preparado, es posible tener una base para evaluar la posibilidad de adecuar un lugar donde se comercialice café preparado, esto se puede hacer por medio de una estrategia de marketing mostrando al público las ventajas de este café respecto a la competencia y con precios competitivos, esto siguiendo políticas de tradición, calidad y cuidado al medio ambiente integrado en la adecuación física del lugar. En la *gráfica 6* se puede observar la frecuencia de consumo de café de los habitantes del departamento de Santander en establecimientos públicos.

Gráfica 6. Frecuencia de consumo de café en establecimientos.



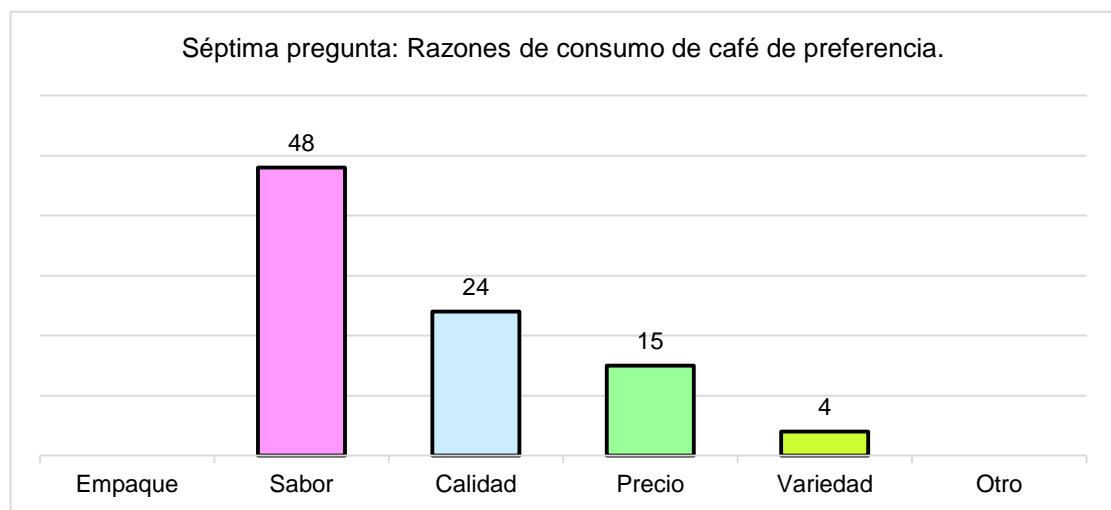
Fuente: Diseño propio.

En esta gráfica se puede observar la frecuencia de consumo en días a la semana de café en establecimientos, se puede observar que los ciudadanos entrevistados consumen café en establecimientos generalmente una o dos veces a la semana, esto es normal dado los altos costos del café en dichos establecimientos, sin embargo casi una tercera parte de los entrevistados consumen café en lugares diferentes a su hogar tres o cuatro veces a la semana, esto se debe a la apertura de establecimientos exclusivos (Como Juan Valdez) en el departamento, por ende, al realizar este tipo de encuesta en el futuro se puede decir que esta frecuencia sería más alta.

- **Séptima pregunta:**

En un plan de negocios en el cual se pretende crear una marca propia de un producto específico, es fundamental conocer de primera mano las razones por las cuales el cliente prefiere un producto de cierta marca, que es lo que hace preferir la marca “A” de la marca “B”; Aunque es importante tener un balance entre tradición/innovación, implementar una marca diferente de un producto conocido debe tener consideraciones especiales, el objetivo de la séptima pregunta es conocer las razones por las cuales los consumidores escogen ciertas marcas de café, esto se puede visualizar por medio de la *gráfica 7*.

Gráfica 7. Razones de consumo de café de preferencia.



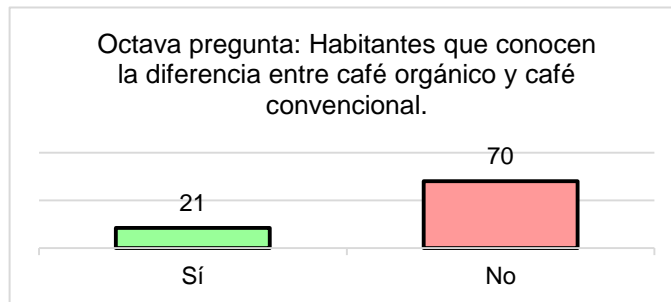
Fuente: Diseño propio.

Como conclusión a esta pregunta, se determina que los clientes escogen su marca preferida por el sabor y la calidad, pero esto está relacionado en la tradición que ofrecen las marcas debido a que llevan un tiempo relevante en el mercado, si se hace una correlación entre los datos obtenidos de la séptima pregunta y la tercera pregunta se puede observar que la cantidad de personas que prefieren el café por el sabor y escogen el café de marca Colcafé es muy similar, lo que se traduce en la tradición que ha labrado la marca en tiempo. Respecto a la implementación de la marca propia de café objetivo primordial de este proyecto se debe hacer un balance entre los aspectos que más le interesan al público, se debe ofrecer una marca de café 100% orgánico, con un sabor y aroma agradable además de una excelente calidad en relación de un precio accesible al consumidor, sin embargo, estas consideraciones se tendrán en cuenta más adelante.

- **Octava pregunta:**

Es imposible vender un producto si el consumidor final lo desconoce, con el fin de determinar directamente con el consumidor si es consciente de la diferencia entre el café orgánico y el café convencional se realizó la pregunta número ocho, cuyos resultados se encuentran consignados en la *gráfica 8*. De estos resultados se puede concluir que la población desconoce que significa que el café sea orgánico o no. Esto no sólo requiere que se socialice el término con las comunidades, también se puede utilizar este desconocimiento de manera positiva potencializando la comercialización del producto en el mercado, esto mostrando las ventajas que tiene respecto a otros a nivel ambiental, social y económico.

Gráfica 8. Encuestados que conocen la diferencia entre café orgánico y café convencional.

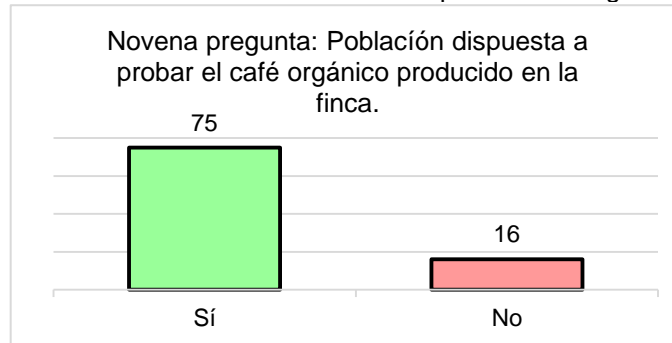


Fuente: Diseño propio.

- **Novena pregunta:**

Debido a que gran parte de la población desconoce el término de café orgánico, se puede utilizar este término positivamente a favor del plan de negocios para implementación de la marca propia. Para este fin, se incluyó en la encuesta una pregunta para conocer que parte de la población encuestada está dispuesta a probar dicho café, debido al gran énfasis que se ha estado haciendo en la última década respecto a la protección del medio ambiente, la población está altamente interesada en proteger el medio ambiente adquiriendo productos amigables con alta calidad y saludables, por medio de la *gráfica 9* se puede observar la cantidad de los

Gráfica 9. Personas interesadas en probar café orgánico.



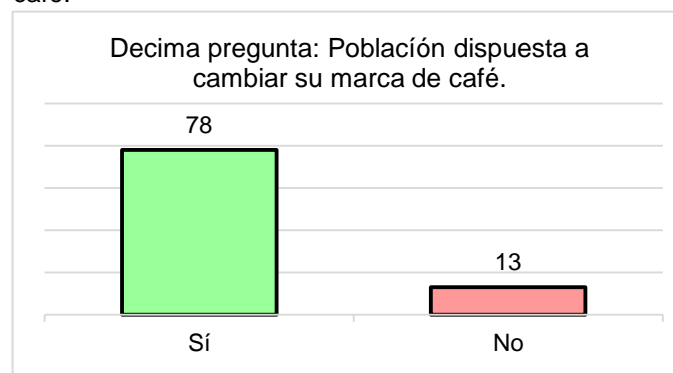
Fuente: Diseño propio.

encuestados interesados en probar el café orgánico de la hacienda MARENNGO lo cual es un dato importante a tener en cuenta en el análisis a futuro.

- **Décima pregunta:**

Cómo se desconocen a totalidad las ventajas del café orgánico, con la encuesta se deseó conocer que tantas personas estarían dispuestas a cambiar su marca de café de preferencia por una marca nueva de café orgánico, con la cual ayudarían al crecimiento de las mismas y cultivadores de los granos del mismo, estos resultados se pueden observar más detallados por medio de la *gráfica 10*.

Gráfica 10. Personas dispuestas a cambiar su marca de café.



Fuente: Diseño propio.

✓ **CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE MERCADO: DEMANDA DEL PRODUCTO.**

Teniendo en cuenta todos los datos analizados, tanto la proyección realizada por la asociación nacional de cafeteros respecto a la producción de café y su consumo en el departamento como la encuesta de sondeo realizada se puede concluir que la situación respecto al sector es positiva, se observa con buenos ojos las prácticas ambientales respecto al café orgánico, además se observa que la cantidad de café consumido en el departamento de Santander es lo suficientemente alta como para realizar un proyecto de implementar una marca propia de café, por estos motivos es completamente viable implementar este proyecto en la región con miras a adecuar un sitio de venta directa y crecimiento dentro del país.

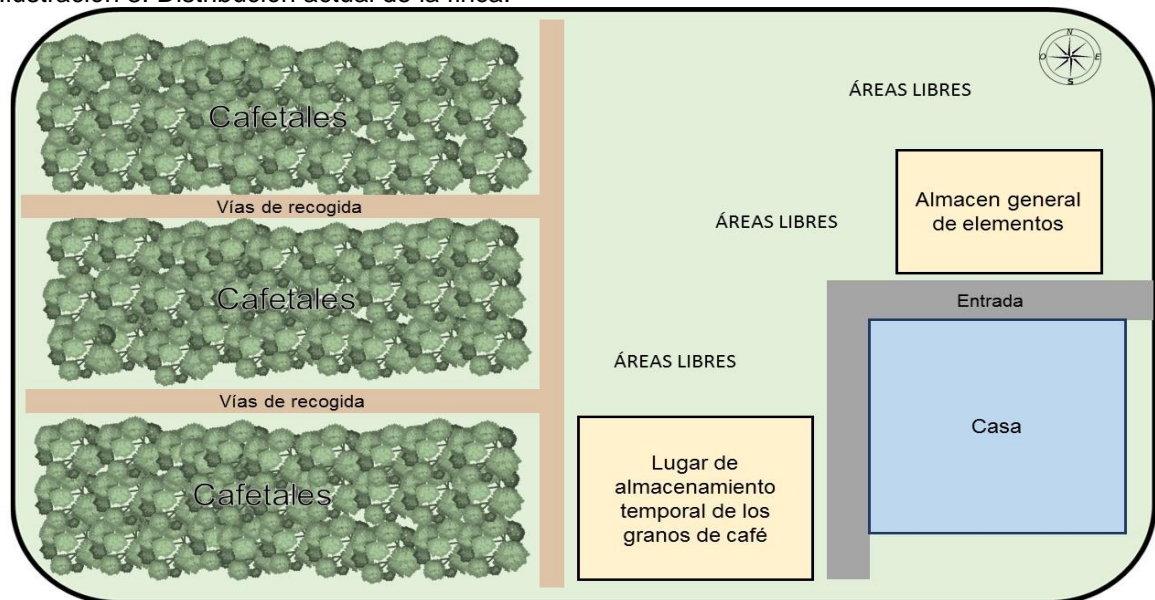
3. ESTUDIO TÉCNICO PARA LA CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

El estudio técnico abordará información acerca de las condiciones en las cuales la finca debe estar para poder comercializar el producto de la manera óptima controlada y regulada, en primer lugar se evaluará la condición actual de la finca, para posteriormente construir un plano tentativo ideal para la finca según las bases de este proyecto, se indicará que máquinas deben adquirirse para este tipo de proyecto y que otras inversiones necesarias se requieren y se crearán planes de impacto para evaluar los efectos ambientales y sociales de este proyecto. Por otra parte, se indicará la forma en la cual se debe implementar el establecimiento que se plantea crear y se planteará toda la información relacionada a este fin.

3.1 CONDICIONES ACTUALES DE LA FINCA

La finca actual es una finca cafetera de cultivo y cosecha de cafetales ubicada a 10 kilómetros en un desvío de la vía San Gil-Charalá, la finca tiene un tamaño de 15 hectáreas, la finca tiene una casa de 80 metros cuadrados que habita a los empleados que recolectan los granos de café, esta cuenta con una zona temporal en la cual una empresa recolecta los granos de café previamente cosechados para su posterior tratamiento y tueste. La finca no tiene actualmente los equipos de tueste, molienda y empaquetado, la finca cuenta con un área lo suficientemente grande para construir la línea de producción para el proyecto final. La finca tiene una producción actual de 1000 arrobas de café anuales. En la *ilustración 3* se puede evidenciar la distribución actual de la misma mediante un plano.

Ilustración 3. Distribución actual de la finca.



Fuente: Diseño propio.

El proceso de producción actual de la finca se basa actualmente en recoger los granos de café en el periodo de cosecha, finales de noviembre, y vender dicho café a la asociación nacional de cafeteros, el cual lo distribuye a diversas compañías que lo tuestan y le realizan diferentes análisis de calidad para su posterior comercialización, por estos motivos no existe ningún valor agregado en este proceso de producción, con el presente proyecto se plantea agregar valor a este proceso productivo mediante la implementación y montaje de las áreas necesarias para producir el café finalizado.

El proceso actual de producción de café en la finca es:

1. Los recolectores recogen los granos de café de los cafetales.
2. Los recolectores almacenan de forma temporal los granos de café en canastas en el área de almacenamiento temporal, la cual es un pequeño almacén de ladrillo con un techo.
3. Un camión de la asociación nacional de cafeteros recoge el café en el sitio de almacenamiento para poder continuar su proceso productivo normalmente.

Las instalaciones dentro de la finca tienen las siguientes funciones básicas.

- ◆ Casa: Es la vivienda de los dueños de la finca y tiene un área donde descansan los trabajadores que recolectan el café.
- ◆ Cafetales: Son los lugares donde se cultivó previamente el árbol que produce los granos de café que se recogen en periodos específicos en el año.
- ◆ Vías de recogida: Son pequeños caminos destapados donde los trabajadores transitan para las siguientes tareas: Inspeccionar los cafetales, eliminar las plagas y recoger el café en los tiempos de cosecha.
- ◆ Almacén temporal: Es un espacio adecuado en el cual se almacenan los granos de café para su posterior entrega a la asociación nacional de cafeteros.
- ◆ Entrada: Es una vía pavimentada por la cual ingresan vehículos y camiones a la finca.
- ◆ Almacén general: Es un espacio en el cual se almacenan elementos de diversa índole, elementos para el proceso de recogida, elementos de aseo, etc.

3.2 MONTAJE DE LA FINCA PARA LAS PRODUCCIÓN DE CAFÉ

Para realizar la adecuación de la finca para la fabricación de un producto en su propio empaque se deben tener ciertas consideraciones:

- ◆ La finca debe contar con un sistema de producción de agua potable, se recomienda utilizar el acueducto convencional de agua potable (para la producción del café) y un sistema de recolección de aguas de lluvia (para realizar el aseo de las instalaciones), adicional a un sistema de reutilización y reciclaje de agua.
- ◆ La finca debe contar con un sistema de tratamiento de agua residual para la disposición correcta del mismo, se recomienda instalar un sistema de pequeño para el tratamiento de aguas residuales.
- ◆ Se debe construir o adecuar un área de almacenamiento y bodegaje de inventarios con un sistema de distribución para los vehículos de transporte.
- ◆ La línea del proceso debe estar automatizada en lo posible, con personal experto en el área de análisis de calidad.
- ◆ Se debe crear un lugar para hacer el proceso de producción del café completo.
- ◆ Se debe tener integración de las áreas para tener un proceso más eficiente.
- ◆ Adecuar la finca para que esta tenga suministro de agua, luz y gas natural constantemente.

3.1.1 Proceso de producción de café selecto orgánico.

- ◆ *Extracción y recolección del grano:* Se recolectan los granos rojos o amarillos (maduros) dejando la cáscara adherida a la rama (La cosecha no debe durar más de 2 semanas, para evitar que la semilla se seque en el árbol)
- ◆ *Recepción:* Se recibe y procesa el café el mismo día en el que se ha recolectado, se lava y se pesa el café al momento de recibirlo procurando no dejarlo expuesto al sol.
- ◆ *Despulpado:* Se debe realizar lo más rápido posible para evitar fermentación posterior. Se debe construir un tanque para almacenamiento de agua. La máquina despulpadora tiene que estar funcionando de acuerdo a la cantidad de horas diarias que se utilice. Se debe asegurar que no haya ninguna impureza tal como: maderas, metales, residuos vegetales, etc. Se debe pasar el grano por la máquina y posteriormente recoger la pulpa para secarla al sol y utilizarla como

fertilizante. Recoger las aguas del despulpado y juntarlas con las aguas del lavado a fin de someterlas a tratamiento y evitar la contaminación ambiental según el plan de manejo ambiental.

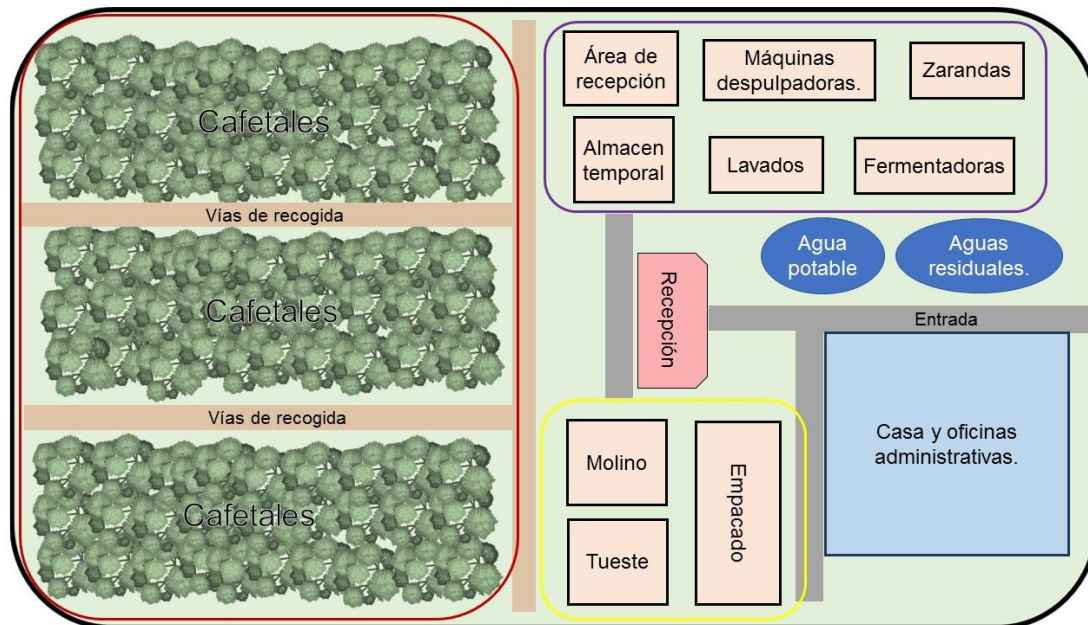
- ◆ *Escogimiento*: Escoger una zaranda que tenga un tamaño en relación con la maquina despulpadora, se hace para separar los granos que no se han despulpado con los que se deben despulpar.
- ◆ *Fermentación*: Se coloca el café despulpado en un tanque de fermentación. Luego se deja fermentar de 12 a 20 horas, hasta que la textura de los granos esté rugosa. La. Es conveniente evitar que el café se exceda su punto de fermentación, o no se fermente suficiente.
- ◆ *Lavado*: Se puede realizar en el fermentador, El café fermentado se lava de inmediato en el fermentador, se tiene que lavar 3 ó 4 veces. Las aguas del lavado se recogen y se juntan con las aguas del despulpado y se envían a la planta de tratamiento equivalente.
- ◆ *Tueste*: El café previamente tratado pasa por una maquina tostadora la cual calienta el grano a temperaturas superiores a los 200 °C de 4 a 6 minutos para obtener el producto ideal.
- ◆ *Molienda*: El café tostado se muele en molinos seleccionados para tener el producto molido para su consumo inmediato con el consumidor final

Por medio de la *ilustración 4* se puede evidenciar como debe estar constituida la finca, mediante un plano, para realizar el proceso final de producción de café con sus sistemas de empackado correspondiente en el cual se propone realizar la división de la finca en diferentes áreas con el fin de tener control total de las actividades.

- ◆ El área marcada con color rojo es el área donde se realiza el proceso de cultivo y cosecha del café, es la misma área evidenciada en el plano anterior.
- ◆ El área marcada con color púrpura es el área donde se realiza el proceso de transformación del café, donde se recibe, se trata por medio de las diferentes máquinas y se almacena de manera temporal para su posterior proceso de empackado.
- ◆ El área marcada con color amarillo es el área de empackado del café, se trata y se selecciona para su posterior proceso de empackado y distribución y entrega, aquí se muele y se tuesta para empackarse en los empaques correspondientes.
- ◆ Se pretende adecuar una de las áreas vacías de la finca para crear un sistema de agua potable, por medio de un sistema de reciclaje de agua potable y tanques

de aguas de lluvia, la sección de aguas residuales será constituida por una piscina de descontaminación y purga de agua para realizar su correcta disposición final.

Ilustración 4. Plano de la finca para el proceso completo de producción.



Fuente: Diseño propio.

3.1.2 Máquinas y elementos que deben adquirirse. Para la correcta implementación de este proyecto se deben adquirir diferentes máquinas y elementos para realizar las correctas adecuaciones para el funcionamiento correcto de la finca, las referencias y los costos de las máquinas estarán en el capítulo quinto según la viabilidad financiera del proyecto, las principales máquinas y diversos elementos que se requieren para este proyecto son máquina son:

1. Máquina seleccionadora de café
2. Módulo de beneficiadero de café compacto
3. Máquina despulpadora
4. Zaranda vibratoria
5. Máquina de fermentación
6. Lavadora de café compacta.
7. Tostadora de café compacta.
8. Molino de discos.
9. Máquina envasadora de café.
10. Tanques de aguas lluvias.
11. Tuberías para agua potable.
12. Tuberías para agua residual.
13. Tuberías para gas.

3.3 CREACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO DE VENTAS

Para la creación del establecimiento de ventas se arrendará un establecimiento en el municipio de San Gil, en un área comercial y concurrida preferiblemente, en este se venderá el café que la compañía produce y otros productos alimenticios, tanto bebidas como comidas, se adquirirán todos los elementos necesarios (hornos, cafeteras, etc.) para la creación de un establecimiento de forma convencional, la base del establecimiento según su estética será el cuidado del medio ambiente, y el cuidado de los animales, en las pinturas se utilizarán colores vivos relacionados a la ecología (tonos pastel, amarillo, verde y anaranjado), los costos de esta parte del proyecto estará consignados en el quinto capítulo.

4. ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA MARCA PROPIA DE CAFÉ PARA LA REGIÓN DE SANTANDER

La estructuración del plan de negocios es fundamental para la creación de una compañía ya sea para la venta de un producto o de un servicio, según Karen Weinberger⁷ un plan de negocios exitoso es un documento escrito publicado que debe contestar 5 preguntas esenciales:

1. ¿En qué consiste la idea del negocio y cuál es el modelo de negocio planteado?
2. ¿Quiénes dirigirán la empresa y por qué se debería creer en ellos?
3. ¿Por qué se debería creer en el éxito empresarial?
4. ¿Cuáles son los mecanismos y estrategias que se van a utilizar para lograr la visión, la misión y los objetivos propuestos?
5. ¿Cuáles son los recursos humanos, materiales, financieros y de la información, necesarios para llevar a cabo las actividades que nos permitan alcanzar los objetivos planteados?

Para el caso de este documento, por medio de este apartado se pretende contestar a todas estas preguntas con el fin de determinar la viabilidad técnica de este proyecto, el cual es el fin y objeto de este trabajo de grado. Se realizarán diversos apartados en los que se evidenciará la forma en la cual se visualiza la empresa en el futuro.

4.1 VISIÓN ESTRATÉGICA Y ALCANCE DEL PROYECTO

Con este proyecto se pretende crear una marca propia de café que se venderá inicialmente en el departamento de Santander, Colombia donde se pretende su expansión a todo el país en el futuro, para esto se planeará un horizonte a mediano plazo de cinco años desde el momento en el que se haga la entrega de este documento como trabajo de grado para empezar a trabajar en dicho plan de negocios.

4.1.1 Visión estratégica La empresa será en cinco años conocida en el mercado cafetero del departamento de Santander gracias a su marca de café orgánico con el nombre de LA CABAÑA DE MARENGO, esta empresa será conocida por su constante trabajo en la protección del medio ambiente y la ayuda de las comunidades del departamento más afectadas por los efectos negativos de los pesticidas y plaguicidas en los cultivos de café, la compañía trabajará

⁷ WEINBERGER, Karen. Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio Washington: Nathan Associates Inc, 2009. p. 15.

constantemente por producir un café de excelentes estándares de calidad sin utilizar ningún producto químico asociado a este proceso, empleando población vulnerable y desprotegida con énfasis en calidad humana en el proceso, la empresa producirá café orgánico empaquetado listo para consumir en diferentes presentaciones, molido, o en grano listo para moler y consumir, además se pretende abrir un establecimiento en el cual los habitantes del municipio de San Gil, Santander puedan consumir este delicioso café.

4.1.2 Alcance del proyecto. El proyecto está diseñado para cubrir inicialmente una pequeña demanda de café en el departamento de Santander, específicamente en el municipio de San Gil y sus alrededores se espera que la finca, en el corto plazo, pueda producir el café suficiente para cubrir esta demanda, esto respecto al mercado de café molido previamente empacado, el cual se pretenderá vender en establecimientos pequeños como tiendas de barrio o pequeños supermercados, respecto a la posibilidad de abrir un establecimiento propio donde se venda el producto preparado se estudiará en la sección financiera de este documento, a mediano plazo, y como el mercado del café es un mercado completamente conocido y maduro, se espera asentar mucho más el producto mediante las campañas de socialización que se harán del mismo, a largo plazo se espera expandir la marca hacia todo el país con la posibilidad de vender el producto en grandes almacenes de cadena o, sí resulta exitoso, expandir la marca en establecimientos.

4.2 MISIÓN DE LA EMPRESA

La empresa MARENGO es una empresa dedicada a la producción y comercialización de café orgánico en todo el departamento de Santander, buscando ofrecer un producto de alta calidad sin los efectos negativos de los plaguicidas en la salud del ser humano y sin problemas asociados con el medio ambiente, el café producido tiene su origen en una finca cafetera familiar ubicada en el departamento, la cual cumple con todas las características ambientales y climáticas para la producción de un café de alta calidad según los diversos estándares internacionales, esta finca produce café actualmente café para su venta directa bajo otra marca, el café se produce bajo la necesidad actual de ofrecer en el mercado un producto saludable, orgánico y con altos estándares de calidad trabajando constantemente para el desarrollo de la industria agrícola cafetera en el departamento y contribuyendo para el desarrollo del país.

4.3 ESTRATEGIAS DEL PROYECTO

Para la generación de la empresa y el éxito del plan de mercado que se está diseñando se listarán una serie de objetivos de corto, mediano y largo alcance y unas estrategias necesarias para la consecución de los mismos objetivos, los cuales son las bases fundamentales de este documento.

4.3.1 Estrategias a corto plazo. Para el corto plazo es necesario cumplir con objetivos relacionados a la creación de la empresa, de la búsqueda de recursos e iniciar con las campañas de socialización del producto, estos objetivos son:

- ◆ Elaboración de un estudio de mercado extendido en el cual se conozca con mayor exactitud si la gente prefiere el producto.
- ◆ Búsqueda de financiación para poder iniciar el proyecto adecuando la finca para las necesidades de la creación de la marca.
- ◆ Iniciar la campaña de socialización por medio de redes sociales en las cuales se da a conocer las ventajas del producto, de forma paralela asistir a conferencias del sector tanto como invitado como ponente.
- ◆ Realizar planes pilotos en los cuales, con pequeñas muestras seleccionadas del proceso actual de generación de café, se dé a conocer el producto en los consumidores.
- ◆ Realizar un plan de socialización con comunidades vulneradas mostrando las ventajas de trabajar en la empresa y dando a conocer los planes de mejora de las condiciones laborales con habitantes de la zona.

4.3.2 Estrategias a mediano plazo. Para el mediano plazo se asumirá que en un periodo de uno o dos años se tendrá punto de equilibrio financiero, estos objetivos están enfocados a asentar la marca en la región, visualizando la posibilidad de distribuirlo en pequeños almacenes o en almacenes propios que tendrá la empresa según el éxito del proyecto, se seguirá con las campañas de socialización por medio de redes sociales, se habilitarán todos los canales de comunicación virtuales, se creará una página de internet en diferentes idiomas para abrir la posibilidad de exportar el producto.

- ◆ El empaque del producto contendrá toda la información nutricional exigida, estará en diferentes idiomas y será empacado en envoltorios de alta calidad y tecnología para disminuir el impacto al medio ambiente.
- ◆ Se asentará la marca por medio de campañas de marketing en redes sociales, enfocándose en las ventajas ambientales y en materia de salud del producto con el fin de promover la marca donde más se pueda.
- ◆ Dependiendo del grado de aceptación del producto se tendrá una tienda física donde se pueda comercializar, tanto el producto empacado como el producto para consumir en el sitio, o si es el caso, se distribuirá el producto en almacenes de cadena, supermercados o pequeños tenderos.

- ◆ Se asistirá constantemente a ponencias, conferencias, seminarios y ferias relacionadas a este sector en tanto Colombia como en el exterior para tener actualización de las tendencias, la tecnología y las estrategias para mejora continua del sector.
- ◆ Identificar la forma más eficiente de los sistemas logísticos, esto se realiza por medio de una evaluación integral de la actualidad de la empresa y de la finca en ese momento, se debe escoger la mejor forma de transporte y almacenamiento del producto desde la finca hasta la distribución.

4.3.3 Estrategias a largo plazo. Los objetivos de largo plazo están relacionados con la expansión de la marca en todo el país ya sea por medio del producto empacado o por el establecimiento donde se comercializa de forma empacada, se enfocará la venta del producto en lugares donde la presencia de café tiende a ser un poco más baja, es decir, municipios en vez de ciudades grandes, se evaluará constantemente la posibilidad de exportar el producto y se tratará constantemente de que el producto tenga alta presencia en los mercados.

- ◆ Se harán planes de evaluación interna y mejora continua con el fin de monitorear continuamente las operaciones y que la calidad de las mismas sea la más alta posible.
- ◆ Se evaluará la posibilidad de implementar sistemas de gestión de calidad como el ISO 9001 o sistemas de gestión ambiental como el ISO 14001 para que la compañía sea conocida por la efectividad de sus operaciones.
- ◆ Se intentará buscar aliados estratégicos tanto para promocionar la marca como para comercializar el producto tanto en Colombia con el exterior, con el fin de expandir la marca lo más que se pueda.
- ◆ Se aumentará la capacidad instalada de la empresa en la finca para poder suplir la demanda del producto, esto siempre y cuando la demanda sea alta, esto se realiza para no hacer una inversión tan alta al principio e ir adecuando la finca para este fin poco a poco.

4.4 PLAN DE INICIO DEL PROYECTO

En el plan de acción para la generación exitosa de este proyecto como una empresa formal legalmente constituida en el país se listarán una serie de tareas las cuales son necesarias para el cumplimiento legal y contractual de la compañía, este punto puede ser definido como un paso a seguir de las actividades que se deben realizar para el éxito de la creación de la empresa con las autoridades competentes, aunque

puedan variar en la realidad mínimamente, es necesario tener un plan de acción para tener un listado del control de la regulación completa que debe hacerse.

Cuadro 1. Plan de inicio para la concepción del modelo de negocio.

Acción	Listado de control	
	Cumplido	No Cumplido
1. Crear el plan de negocios: Incluido en este trabajo de grado.	✓	
2. Evaluación y análisis de mercado: Incluido en este trabajo de grado.	✓	
3. Crear campañas de recolección de recursos (Fuentes propias, financiamiento privado, fondos emprender)		x
4. Crear los estatutos de la compañía.		x
5. Tramitar el PRE-RUT y la prefactibilidad en la cámara de comercio respectiva, cancelando impuestos pertinentes.		x
6. Crear el RUT en la DIAN y una cuenta empresarial.		x
7. Con el RUT original otorgado por la DIAN, crear en la cámara de comercio el certificado de existencia.		x
8. Crear un modelo de facturación para cobrar los servicios.		x
9. Solicitar inscripción del libro de actas y el libro de accionistas en la cámara de comercio.		x
10. Registrar la compañía en el sistema de seguridad social para formalizar la contratación		x

Fuente: Diseño propio.

4.5 RESUMEN OPERATIVO Y CONFORMACIÓN ADMINISTRATIVA

4.5.1 Resumen Operativo. Se dividirán las funciones de la empresa en tres partes, primero, en la parte de operaciones relacionadas al procesamiento de café se encuentran los colaboradores que realizan las labores de: plantación, cosecha, procesamiento o curado, y degustación del café. En la parte de operaciones relacionadas al empaquetado de producto se encuentran los colaboradores que realizan las funciones de empaçado, sellado y etiquetado del producto, en la parte de venta y comercialización se encuentran los colaboradores que, analizan tendencias de mercado y venden los productos tanto en empaques como en lugares de venta directa e inmediata y, por último, se encuentra la parte administrativa que se encarga de evaluar el porvenir de la empresa en forma financiera y liderar las funciones de la misma.

Cuadro 2. Funciones operadores del procesamiento de café.

PARA LA OPERACIÓN DE PROCESAMIENTO DEL CAFÉ	
Cargo.	Funciones.
Plantador y cosechador.	Personal encargado de plantar los cultivos de café en áreas nuevas y recoger los frutos de los cafetos en áreas ya existentes, seleccionando los frutos con el grado adecuado de madurez, adicionalmente, encargado de controlar y vigilar el crecimiento del cafeto además de evitar las plagas.
Degustador	Personal encargado de degustar el grano verde de café para determinar sus propiedades como cuerpo, aroma, acidez y sabor escogiendo las muestras con la mayor calidad posible.
Curador y personal de tueste.	Personal encargado de retirar la cáscara del grano de café, seleccionando el café de mejor calidad para su etapa de tueste, en la cual, el colaborador está encargado de vigilar y someter los granos de café al tueste para que los mismos liberen sus aceites esenciales y sus sabores.

Fuente: Diseño propio.

Cuadro 3. Funciones operadores del empaquetado de café.

OPERACIÓN DE EMPAQUETADO DEL CAFÉ	
Cargo.	Funciones.
Operarios de empaçado.	Encargado de controlar la línea en la cual los granos de café o el café molido y tostado son empaçados, debe evaluar que sea continuo, estar atento del correcto funcionamiento de las máquinas y tener control escrito de lo sucedido en el proceso
Diseñador.	Personal interno o externo encargado de diseñar un empaque innovador y que atraiga al público, debe incluir toda la información requerida por las autoridades y describirlo en otros idiomas para atraer consumidores extranjeros.
Analista de calidad	Es el personal encargado de analizar la calidad de los empaques donde se almacenará al café antes y después del proceso, debe identificar cualquier error en la calidad del empaque previamente adquirido y después.

Fuente: Diseño propio

Cuadro 4. Funciones operadores de la comercialización del café

OPERACIÓN DE COMERCIALIZACIÓN DEL CAFÉ	
Cargo.	Funciones.
Asesor de ventas.	Personal encargado de evaluar el comportamiento del mercado y de vender el producto a los clientes potenciales, debe indicar las bondades del producto, debe convencer a los clientes de por qué se debe escoger el producto.
Personal de ventas.	Personal encargado de vender el producto preparado en el establecimiento de ventas directa, debe realizar funciones similares a un empleado común de esta clase de establecimientos, debe constantemente ofrecer el producto empacado con los clientes del sitio.
Distribuidores.	Personal encargado de transportar el producto acabado y empacado al sitio final de compra, ya sea a las casas de los clientes por medio de domicilios, al establecimiento donde se venderá el producto, o a los tenderos o supermercados donde se distribuirá finalmente el producto.

Fuente: Diseño propio.

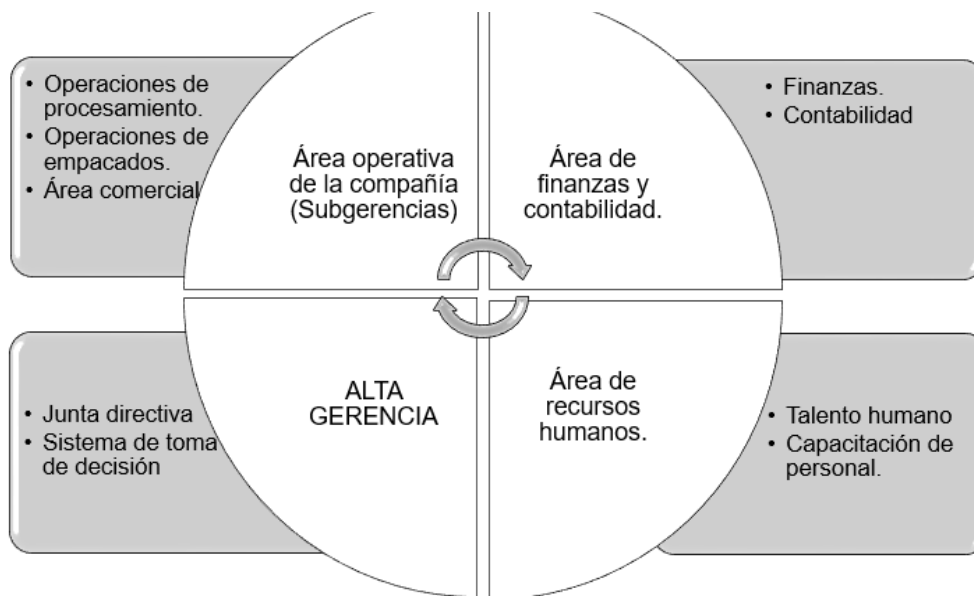
Cuadro 5. Funciones del área administrativa dentro de la empresa.

ÁREA ADMINISTRATIVA	
Área.	Funciones.
Área financiera y contable.	Área en la cual se tiene control contable de la compañía, esta área está encargada de tener un registro del dinero que se gasta y que se gana dentro de la empresa, debe tener conocimiento en el área bancaria para conocer las mejores tasas de interés, debe tener la capacidad de invertir en la bolsa de valores y otros títulos para diversificar el dinero.
Área de recursos humanos.	Área encargada de controlar la buena contratación de personal en la empresa, debe hacer énfasis en la población vulnerable de la región, debe tener excelentes relaciones con los colaboradores de la compañía en todos los procesos, debe estar en la búsqueda de métodos de capacitación de personal constantemente y debe ser mediador de problemas en la empresa.
Alta gerencia.	Es el área encargada de tomar las decisiones más importantes de la empresa, es el área que debe integrar los reportes creados por todas las áreas para decidir el porvenir de la empresa en aras a un futuro competitivo.
Baja gerencia y coordinadores de área.	Los coordinadores de área son expertos en cada operación que deben hacer monitoreo de las actividades específicas de cada área, deben coordinar las funciones de cada operación y proponer estrategias de mejora constantemente, son el mediador entre la alta gerencia y las operaciones convencionales.

Fuente: Diseño propio.

4.5.2 Conformación administrativa. Con el fin de tener un proceso eficiente y una jerarquía integral, se propone crear una estructura orgánica circular, la cual, para este tipo de empresa, en la cual se pretende hacer énfasis en los procesos humanos es altamente recomendable. Se propone esta estructura con la alta gerencia como parte paralela a otras áreas, no como parte céntrica o principal, no existe un centro o un punto donde ciertas áreas sean más importantes que las otras áreas, todo el proceso es integral en la organización y de alta importancia para el buen funcionamiento de la misma.

Ilustración 5. Estructura orgánica propuesta en la compañía.



Fuente: Diseño propio.

4.6 PLAN DE MARKETING

El plan de marketing permite realizar un análisis interno de la empresa y tiene como objetivo conocer la situación de la misma y así poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior, utilizando las “4Ps” (Precio, plaza producto y promoción).

◆ Descripción de la empresa:

La empresa MARENGO es una empresa dedicada a la producción y comercialización de café orgánico en todo el departamento de Santander, buscando ofrecer un producto de alta calidad sin los efectos negativos de los plaguicidas en la salud del ser humano y sin problemas asociados con el medio ambiente.

◆ **Descripción del producto:**

Cómo se ha mencionado anteriormente el producto que se comercializará es café orgánico en grano y tostado o molido y tostado empacado en presentaciones individuales únicas, a corto plazo se ofrecerá una única presentación para cada tipo de producto, a largo plazo se evaluará la posibilidad de ofrecer más presentaciones para facilidad del consumidor, las condiciones tentativas del producto que se comercializará se pueden evidenciar en el cuadro 6 y el cuadro 7.

Cuadro 6. Descripción café molido y tostado.

Café molido y tostado	
Producto (Café)	
<i>Descripción</i>	Café orgánico 100% santandereano de alta calidad, tostado y molido por caficultores expertos.
<i>Peso neto</i>	400 gramos
Envase	
<i>Información nutricional del producto.</i>	
<i>Ubicación de la empresa.</i>	
<i>Forma de preparación del café.</i>	
<i>Código de barras del producto.</i>	
<i>Registro sanitario INVIMA.</i>	
<i>Información de la empresa y contacto.</i>	

Fuente: Diseño propio.

Cuadro 7. Descripción café en grano y tostado.

Café en grano y tostado	
Producto (Café)	
<i>Descripción</i>	Café orgánico 100% santandereano de alta calidad, tostado por caficultores expertos.
<i>Peso neto</i>	500 gramos
Envase	
<i>Información nutricional del producto.</i>	
<i>Ubicación de la empresa.</i>	
<i>Forma de moler el café correctamente.</i>	
<i>Forma de preparación del café.</i>	
<i>Código de barras del producto.</i>	
<i>Registro sanitario INVIMA.</i>	
<i>Información de la empresa y contacto.</i>	

Fuente: Diseño propio.

◆ **Estrategia de plaza**

Con el fin de tener comunicación total con los clientes se abrirán diferentes canales de comunicación y se aprovecharán la mayoría de medios disponibles para la socialización y promoción del producto y de la compañía. Al corto plazo se espera

vender mucho más café en el establecimiento mientras que para el largo plazo se espera vender más productos empacados para los hogares colombianos.

1. En primer lugar, se realizará campaña de promoción del producto en la región mediante una campaña de socialización en las cuales los ciudadanos, de primera mano puedan degustar el producto y puedan llevarse una pequeña muestra del mismo a sus casas, esto a la par de la apertura de la tienda donde se venderá el café, esto con el fin de enfocarse en los clientes que no conocen los canales virtuales más comunes y las redes sociales, esto se realizará en los municipios de San Gil y Barichara y en zonas cercanas a estos.
2. Otra estrategia de mercado que se está planteando, la cual también es parte del plan de negocios se basa en la apertura de un establecimiento en la cual se comercializará el café preparado, en el mismo establecimiento se venderá el producto empacado a la par de otros elementos comestibles.
3. La última estrategia de promoción de LA CABAÑA DE MARENGO se promocionará mediante redes sociales como Twitter, Instagram, Facebook. Se plantea también, promocionar el producto en la entrada de diferentes puntos críticos del pueblo donde exista gran flujo de personas y de esta manera dar una prueba del café preparado calientico, y de esta manera dar a conocer el producto por el olor, y sabor que este presenta

◆ **Estrategia de promoción**

MARENGO se promocionará en el mercado de la siguiente forma:

- En el centro de San Gil, Pinchote y alrededores se brindarán folletos y bonos de descuento para la primera compra. De igual forma para la promoción de redes sociales.
- Se harán promociones de productos en descuento el primer mes, culminado el mes de promoción los productos retomarán sus precios ideales y a los clientes frecuentes se les obsequiara una tarjeta de membrecía.
- Para incentivar la compra de más de una producto en LA CABAÑA DE MARENGO, se implementará el programa “Cliente Fav” el cual consiste en que por cada compra superior a \$30.000 que la persona tenga y este use la tarjeta de membrecía, se le darán puntos redimibles al final de cada mes con descuento en el siguiente compra.

◆ Beneficios y canales de información

Para la fijación de beneficios, en los cuales se pretende que los clientes sean parte integral de la organización por medio de planes pre-pago en la cual estos tendrán ventajas, se tienen en cuenta dos planes, los cuales pueden ser adquiridos por los usuarios de la siguiente manera:

Cuadro 8. Beneficios de los clientes.

Beneficios	Plan Anual	Plan Mensual
Acceso a domicilios a cualquier punto en San Gil y Pinchote	SI	SI
Descuentos en compras superiores a \$50.000	SI	NO
Recomendaciones a sitios para visitar en la ciudad y sus alrededores	SI	NO
Pago con tarjeta de crédito y debito	SI	SI
Transporte desde LA CABAÑA hasta El centro de San Gil	SI	NO
Precio	\$ 40.000	\$ 4.000

Fuente: Diseño propio.

4.6.1 Evaluación de entorno y competencia. Según datos reportados por el periódico El Tiempo⁸, la asociación nacional de cafeteros ha registrado en la *tabla 2* se puede evidenciar cuales son las marcas de café más vendidas en el país y el porcentaje de participación de estas marcas según la magnitud del café vendido, por medio de esta tabla también se puede apreciar factores como la casa matriz (país origen), la variedad de productos con los que cuenta y el tipo de las ventas.

Al visualizar esta tabla se puede concluir que, Nutresa, la cual tiene ventas superiores a los ocho billones de pesos a nivel mundial y su marca Colcafé la cual tiene más de 15 variedades de productos relacionados al café son los mayores participantes del mercado con más del 50% de participación, esto lo realizan con café completamente colombiano; como segundo participante del mercado se encuentra Nescafé, de Nestlé, el cual tiene más de 50 años de historia en el país y que tiene una importante participación del mercado por su altísima variedad, los cuales se encuentran en diferentes mercados, y en casi todas los establecimientos grandes y pequeños; la empresa TOSTAO, la cual tuvo en crecimiento de más del 1000% en menos de dos años tiene una cuota de participación en el mercado bastante alta con un 7%, se enfocan en vender café preparado en sus establecimientos además de tener líneas de café empaçado, su crecimiento rápido se basa en competir con precios bajos a los grandes establecimientos en el país como Juan Valdez y OMA tanto en zonas comerciales como en barrios de bajo estrato, modelo exitoso que se ha implementado en tiendas como el D1, Juan

⁸ SUÁREZ, Ronny. ¿Qué café se toma en Colombia? El tiempo [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Archivo. 17 de junio de 2016. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16622773>

Valdez y OMA, establecimientos similares, tienen un porcentaje de participación alto en el país, su modelo de negocio es el mismo con la diferencia de que el café origen de Juan Valdez es de Colombia mientras OMA importa café desde Brasil, India o Alemania, estas grandes marcas venden café preparado en sus establecimientos y productos para llevar de estos, a diferencia de Starbucks, la cual tiene una magnitud de ventas alta, pero poca participación en un nicho de mercado muy sectorizado a diferencia de OMA y Juan Valdez tienen presencia en casi todas las ciudades.

Por otra parte se evidencia a una empresa como Dunkin Donuts, la cual es una de las mayores empresas que venden café en el país debido a la alta presencia que tienen y la gran cantidad de puntos de venta, por último, están otras compañías de otras marcas con mercados mucho más pequeños, café sello rojo es una marca tradicional pero con una participación muy pequeña comparado con Nutresa.

Tabla 2. Competidores del mercado de café en Colombia.

Marca	Casa matriz	Variedad	Tipo de ventas	Porcentaje de participación
Colcafé	Nutresa (Colombia)	15 productos aproximadamente	Productos empacados	51%
Nescafé	Nestlé (Suiza)	Más de 50 productos	Productos empacados principalmente	25%
Tostao	BBI (Panamá)	3 productos aproximadamente	Ventas especializadas y productos empacados	7%
Juan Valdez	Juan Valdez (Colombia)	10 productos aproximadamente	Ventas especializadas y productos empacados	7%
Oma	Mesoamérica (Costa Rica)	10 productos aproximadamente	Ventas especializadas y productos empacados	5%
Dunkin Donuts	Dunkin Donuts (Estados Unidos)	1 producto	Ventas especializadas.	3%
Otras	-	-	-	2%

Fuente: Diseño propio con base en SUÁREZ, Ronny. ¿Qué café se toma en Colombia? El tiempo [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Archivo. 17 de junio de 2016. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16622773>

4.6.2 Objetivos de ventas. El objetivo de ventas se basa, inicialmente, en dar a conocer la marca en el menor tiempo posible, para esto, se enfocará el mercado en un principio al establecimiento que se piensa abrir, las ventas proyectadas para este producto se pueden observar en la *tabla 3*, para esto se propone iniciar este proyecto para inicios del año 2019, en el inicio del año fiscal para tener un tiempo

prudencial para realizar las inversiones en equipos y tecnología y adecuaciones en la finca.

Tabla 3. Proyección de cantidad de ventas.

Mes	Cantidad proyectada de producto vendidos (kg)	Cantidad proyectada para mantenimiento del establecimiento (kg)	Cantidad proyectada para ventas directas al consumidor (kg)
Enero 2019	500	400	100
Febrero 2019	630	490	140
Marzo 2019	760	570	190
Abril 2019	890	670	220
Mayo 2019	1020	740	280
Junio 2019	1150	810	340
Julio 2019	1280	870	390
Agosto 2019	1410	920	590
Sept. 2019	1540	900	640
Oct. 2019	1670	900	770
Nov. 2019	1800	900	900
Dic. 2019	1930	900	1030

Fuente: Diseño propio.

La cantidad inicial fue propuesta según la capacidad actual de la finca y según la cantidad inicial con la que empezó el negocio de establecimientos de TOSTAO, según información documentada por medio de la revista Semana⁹. Al corto plazo se espera vender mayor cantidad de café en el establecimiento con el fin de dar a conocer el producto de primera mano con el consumidor, esta función mientras se negocian con los tenderos y se implementan los empaques y la legislación relacionada a este, al mediano y largo plazo se espera equilibrar este consumo para mantener la demanda, aunque la capacidad de la finca sea relativamente alta, se espera realizar un aumento de ventas gradualmente para no aumentar la capacidad instalada en el mediano plazo.

4.7 IMPACTOS DEL PROYECTO

4.7.1 Impacto social. Se pretende otorgar empleos a personas de la zona, especialmente madres cabeza de familia o población vulnerable con previa capacitación en el manejo de los procesos necesarios. La empresa proporcionaría diez (10) empleos directos con todas las prestaciones necesarias por la ley y se estima que se otorgarán más de veinte (20) empleos indirectos entre personal logístico y proveedores.

⁹ Revista Semana. El fenómeno 'TOSTAO'. Revista Semana. [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Comercio. 23 de diciembre de 2017. [Consultado 30, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.semana.com/economia/articulo/como-surgio-tostao-cafe-y-pan/551386>

4.7.2 Impacto Ambiental. Los residuos orgánicos derivados del proceso son los que se utilizarán para abonar los cafetales, dentro de la planta de producción y en el establecimiento se realizará separación en la fuente de desechos orgánicos por medio de diferentes canecas con códigos de colores estandarizados, por medio de la planta de control y tratamiento de agua se aprovecharan las aguas de lluvia y se tratará el agua para realizar vertimiento correcto bajo las condiciones establecidas por la legislación, se realizará ahorro de energía eléctrica por medio de bombillos de tecnología LED, multitomas y se desconectarán las maquinas cuando no se estén usando.

5. VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

5.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Para este trabajo de grado se evalúa la posibilidad de implementar dos formas de financiamiento, estas dos formas pueden realizarse de manera complementaria o independiente conforme se inicia el proyecto y utilizando una inversión inicial base de \$100.000.000 (cien millones de pesos) la cual fue determinada posteriormente.

Recursos propios: Se utilizarán hasta \$30.000.000 pesos para la consecución de este proyecto, este dinero se puede utilizar como fuente alternativa de financiamiento en inversiones o se tendrá disponible como capital de trabajo.

Créditos en bancos: Finagro es la entidad bancaria recomendada para solicitar un crédito debido a que cuenta con la mejor tasa de interés como se puede visualizar en la *ilustración 6*. Según esta ilustración y según el costo del proyecto la finca entraría en el rango de joven rural y se pagaría un interés de DTF + 7 puntos efectivo anual con pagos iguales anuales.

Ilustración 6. Crédito para proyectos agrarios según FINAGRO.

Tipo de Productor	Activos (\$)	Tipo de Productor	Tasa de interés Ordinaria
Pequeño*	Hasta \$221'872.728	Pequeño*	Hasta DTF + 7 (e.a.)
Joven rural	Hasta \$155'310.910	Joven rural	Hasta DTF + 5 (e.a.)
Mujer rural		Mujer rural	Hasta DTF + 5 (e.a.)
Mediano	Hasta \$3'906.210.000	Mediano	Hasta DTF + 10 (e.a.)
Gran	Superior a \$3'906.210.000	Gran	Hasta DTF + 10 (e.a.)
Asociativo	50% del área o número conformada por Pequeños	Asociativo	Hasta DTF + 5 (e.a.)
Integración	Según tipo de productor	Integración	Hasta DTF + 7 (e.a.)
MIPYMES Aplica para Actividades Rurales	Hasta \$23.437'260.000	MIPYMES Aplica para Actividades Rurales	Hasta DTF + 10 (e.a.)

Fuente: Fondo para el financiamiento del sector agropecuario (FINAGRO). Líneas de crédito. FINAGRO. [Sitio web]. Bogotá D.C. [Consultado 20, julio, 2018]. Disponible en: <https://www.finagro.com.co/productos-y-servicios/l%C3%ADneas-de-cr%C3%A9dito>

5.2 INVERSIONES

Para la consecución exitosa de este proyecto se deben adquirir diversos elementos por medio de altas inversiones a realizar, estos elementos son independientes a las adecuaciones que deben realizarse en la finca y a su vez son independientes a las adecuaciones del establecimiento donde se realizarán las ventas, sin embargo, son la base de la correcta constitución de este proyecto.

5.2.1 Inversiones de equipos. Respecto a la sección de inversiones en equipos, en el cuadro 9 se pueden visualizar los equipos que se deben adquirir para el procesamiento total del café, las referencias de los mismos y su costo aproximado. En los ANEXOS B – L se pueden visualizar las referencias de los equipos que se pretenden adquirir.

Cuadro 9. Inversiones en equipos.

Equipo	REF	Proveedor.	Uso	Precio aproximado según proveedor -2017 (COP)
Despedregador	NA – 1	IMSA	Maquina diseñada para retirar residuos tales de los granos de café.	2'105.815
Seleccionadora gravimétrica	IMSA – 4	IMSA	Maquina diseñada para seleccionar por gravedad los granos de café de mejor calidad de la cosecha	2'702.453
Beneficiadora	ECOLINE 400	IMPENAGOS	Maquina diseñada para realizar el proceso de beneficiado de café	4'211.616
Despulpadora	2salidas	Manufactura CHURA	Maquina diseñada para realizar el proceso de beneficiado de café	2'193.550
Separador de café	OSCAR 1	IMSA	Máquina que separa los granos verdes del café con los granos secos del mismo haciendo recirculación.	1'930.324
Lavadora de café	1-D	IMSA	Máquina que limpia el grano de café de las impurezas.	4'255.487
Secadora de café	CM15	IMSA	Máquina que seca el grano del café después de su proceso de lavado	7'133.424

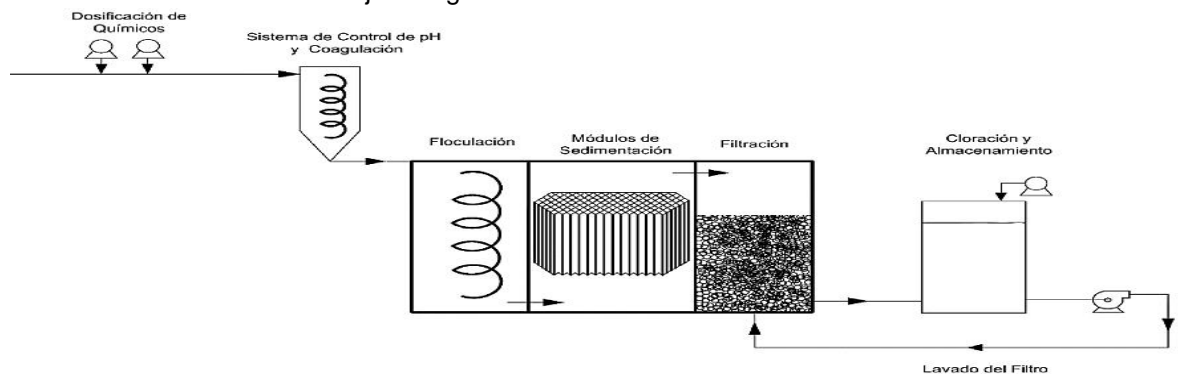
Cuadro 9 (Continuación)

Pulidora y piladora.	AR-2	IMSA	Máquina encargada de pulir los granos de café para su posterior proceso de tueste y empackado.	3'079.970
Tostadora	PEDRO 200	FISCHER	Máquina tostadora de granos de café.	6'580.650
Enfriadora de café	TN 25	MAQUIAGRO	Máquina que enfría los granos de café para su empackado posterior.	5'411.166
Molino empackador de café	M3D - RAO	INOXTRON	Máquina que muele y envasa al vacío tanto el café molido como el café en grano tostado.	5'468.732
INVERSIÓN TOTAL EN EQUIPOS				45'073.005

Fuente: Diseño propio con costos basados en los correos electrónicos enviados por los diferentes proveedores de los equipos.

5.2.2 Inversiones en adecuaciones. Se debe adquirir un sistema de tratamiento y reciclaje de agua con la cual se realizará el proceso productivo del café, realizando una cotización con la compañía Aguatec S.A.S recomendaron instalar un sistema por un valor aproximado de \$15.000.000 (quince millones de pesos) el cual cumple con todas las condiciones para el proceso productivo tanto para agua potable como para agua residual, por medio de la *ilustración 7* se puede observar la gráfica de este proceso.

Ilustración 7 Sistema de manejo de aguas.



Fuente: Aguatec S.A.S. Servicios. Aguatec S.A.S. [Sitio web]. sec. servicios. [Consultado 15, julio, 2018]. Disponible en: <https://www.aguatec.com.co/servicios>

Por último, se deben realizar ciertas inversiones para adecuar la finca para que cumpla las condiciones para realizar la producción de café orgánico de manera industrial, para esto se realizó una cotización con obreros de la zona en la cual se llegó a un valor por \$20.000.000 (veinte millones de pesos) incluyendo todas las adecuaciones físicas, eléctricas, e instalación de sistemas de gas natural industrial

y tuberías de agua. Se deben invertir 10.000.000 de pesos adicionales para duplicar la capacidad de producción de café para el año 2 del proyecto, este capital incluye los costos de siembra, adecuaciones en el terreno y cafetales.

5.2.3 Inversión para el establecimiento. De acuerdo con la finalidad de este trabajo donde se creará un establecimiento para vender el café producido en la finca y comercializarlo directamente al consumidor se deben realizar las siguientes inversiones (*Cuadro 10*) sin contar los costos mensuales.

Teniendo en cuenta todos estos factores anteriores, la inversión inicial aproximada para este proyecto es de **\$84.173.005** pesos, teniendo en cuenta diferentes imprevistos y los elementos necesarios para el diseño del empaque del café se propone tener la cantidad inicial de cien millones de pesos (**\$100.000.000**) y un capital de trabajo de treinta millones de pesos (**\$30.000.000**) para este proyecto final, la finca y el establecimiento estarán cofinanciados y serán dependientes uno del otro.

Cuadro 10. Inversiones para el establecimiento.

Concepto	Valor (COP)	Fuente/Origen.
Arriendo del local (60 m2)	\$900.000	Por medio de la página web de finca raíz y anuncios clasificados se determinó que el costo promedio de una local ronda los 900.000 pesos.
Licencias	\$150.000	Los pagos del RUT, licencias y notarías tienen costos aproximado por \$150.000.
Adaptaciones del local	\$500.000	Según constructores de la zona, adaptar un local de dichas condiciones cuesta alrededor de \$500.000 pesos.
Mesas, sillas, sillones, barras y otros.	\$500.000	Se realizaron cotizaciones con diferentes vendedores de productos de madera y plástico en Bogotá y se determinó el valor promedio para estos productos.
Stock inicial de bebidas	\$100.000	Se realizaron cotizaciones con diferentes compañías de alimentos y se determinó un valor promedio para estos productos.
Stock de alimentos.	\$100.000	
Stock de desechables	\$100.000	
Equipos de cafetería (Cafetera, molino, licuadora).	\$600.000	Visualizando los precios de estos productos en almacenes de gran superficie en Bogotá se evaluó un costo promedio para estos elementos.
Cristalería y vajilla.	\$100.000	
Computadoras, caja registradora y software administrativo.	\$500.000	Se pretende usar una computadora usada, instalar un software administrativo y adquirir una caja registradora tienen un valor de \$500.000 pesos según diferentes proveedores.
Página Web y paplería inicial.	\$60.000	Adquirir el dominio de una página web tiene un costo de \$15.000 pesos mensuales adicional a los costos de elementos de papelería, los cuales fueron determinados con el promedio de los costos de productos en diversos almacenes.
Inversión total		\$4.100.000

Fuente: Diseño propio.

5.3 PROYECCIÓN DE VENTAS Y COSTOS

5.3.1 Proyección de ventas. Según las condiciones actuales de la finca, la producción actual es de 400 arrobas de café por año, es decir 5.000 libras de café por semestre, según el estudio de mercado previamente realizado en el capítulo 4.6.2 se pretende vender en el primer semestre del próximo año 11.000 libras de café aproximadamente tanto en el establecimiento como con el producto empacado, para el segundo semestre de 2019, se espera vender 22.000 libras de café, según un crecimiento lento para los próximos años se espera seguir con un aumento 5.000 libras por semestre durante los cinco años de estudio, el precio de la libra de café que se venderá será de 5.000 pesos.

A parte de la venta del café se pretende que el establecimiento genere por lo menos 6'000.000 de pesos por semestre adicionales con el fin de obtener punto de equilibrio en el mismo, esto se puede visualizar mejor en el estado de resultados del siguiente capítulo.

5.3.2 Proyección de costos. Por medio de la *tabla 4* se puede visualizar los costos aproximados mensuales de este proyecto, los cuales se mantendrán constantes durante la estimación del flujo de caja para realizar el análisis financiero, para esto se estimaron los salarios promedio que se pagan para este tipo de sectores, al igual que los otros costos los cuales fueron facilitados por otros establecimientos del municipio de San Gi.

Tabla 4. Costos mensuales y semestrales del proyecto

Costos mensuales aproximados del establecimiento (COP)			Costos mensuales aproximados del establecimiento (COP)		
Sueldos	Empleados	3	Sueldos	Empleados	7
	Sueldo Unitario	\$1'000.000		Sueldo Unitario	\$1'000.000
	Sueldos totales	\$3'000.000		Sueldos totales.	\$7'000.000
Insumos	\$400.000		Insumos	\$500.000	
Servicios	\$500.000		Servicios	\$1'000.000	
Arriendo	\$900.000		Transporte	\$500.000	
TOTAL, mensual	\$4'800.000		TOTAL, mensual	\$9'000.000	
TOTAL, Semestre	\$28'800.000		TOTAL, Semestre	\$54'000.000	

Fuente: Diseño propio.

5.2 INDICADORES FINANCIEROS (VPN Y TIR)

Teniendo en cuenta las condiciones otorgadas por Finagro se procedió a calcular la tabla de amortización de la deuda de cien millones de pesos por medio de una tasa de interés del 11.59% (El cual se obtiene de la ilustración 6 con el método de

financiamiento joven rural, un DTF promedio de julio 2018 4,59%) con el efectivo anual para poder construir el flujo de caja para este proyecto, por medio de la *tabla 5* se puede visualizar esta amortización de deuda y se puede observar que, según estas condiciones, se debe cancelar una cuota anual de \$27.459.759 millones de pesos.

Por medio de la *tabla 6* se puede observar el flujo de caja de este proyecto finalizado, con el cual se obtuvieron ciertos resultados finales tentativos, utilizando una tasa de interés de oportunidad (TIO) del 8% semestral, la cual es se basa de la rentabilidad al invertir en el sector cafetero se obtiene un valor presente neto de **\$53.091.071** millones de pesos, por otra parte, al realizar el cálculo de la tasa interna de retorno, se obtuvo un valor del **10.99%** efectivo semestral, se obtuvo a su vez una relación beneficio costo de 2.33, esto quiere decir que, de seguir con las ganancias de esta forma, la consecución exitosa de este proyecto es altamente rentable, al menos en la parte financiera.

Tabla 5. Tabla de amortización de la deuda.

Año	Cuota	Interés	Amortización	Saldo
0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100,000,000
1	\$ 27,459,759	\$ 11,590,000	\$ 15,869,759	\$ 84,130,241
2	\$ 27,459,759	\$ 9,750,695	\$ 17,709,064	\$ 66,421,177
3	\$ 27,459,759	\$ 7,698,214	\$ 19,761,545	\$ 46,659,632
4	\$ 27,459,759	\$ 5,407,851	\$ 22,051,908	\$ 24,607,724
5	\$ 27,459,759	\$ 2,852,035	\$ 24,607,724	\$ -

Fuente: Diseño propio.

Tabla 6. Flujo de caja del proyecto

Flujo de caja	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos totales	\$ -	\$ 117,000,000	\$167,000,000	\$217,000,000	\$267,000,000	\$317,000,000
Gastos finca	\$ -	\$ 54,000,000	\$ 54,000,000	\$ 54,000,000	\$ 54,000,000	\$ 54,000,000
Gastos financieros	\$ -	\$ 27,459,759	\$ 27,459,759	\$ 27,459,759	\$ 27,459,759	\$ 27,459,759
Gastos establecimiento	\$ -	\$ 28,800,000	\$ 28,800,000	\$ 28,800,000	\$ 28,800,000	\$ 28,800,000
Gastos totales	\$ -	\$ 110,259,759	\$110,259,759	\$110,259,759	\$110,259,759	\$110,259,759
Utilidad ant imp	\$ -	\$ 6,740,241	\$ 56,740,241	\$106,740,241	\$156,740,241	\$206,740,241
Impuestos	\$ -	\$ 2,291,682	\$ 19,291,682	\$ 36,291,682	\$ 53,291,682	\$ 70,291,682
Util desp imp	\$ -	\$ 4,448,559	\$ 37,448,559	\$ 70,448,559	\$103,448,559	\$136,448,559
Inversión	\$110,000,000					
Capital de trabajo	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000	\$ 30,000,000
FLUJO CAJA	-\$140,000,000	-\$ 25,551,441	\$ 7,448,559	\$ 40,448,559	\$ 73,448,559	\$106,448,559

Fuente: Diseño propio.

6. CONCLUSIONES

- ◆ Con el estudio de mercado en el municipio de Santander, se identificaron los perfiles de los clientes, la competencia y la demanda del producto en cuestión (Café Orgánico), por lo cual se pudo determinar que el producto tiene gran aceptación en el mercado Sangileño y en un futuro tendrá proyección y aceptación en el departamento de Santander debido a que este cuenta con unas características diferenciadoras a otras marcas de café, siendo atractivo para los consumidores sin interesarles pagar un costo un poco más alto por el beneficio de su bienestar.
- ◆ Al realizar el estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa se pauto la duración de cada una de las fases, para tener una mayor optimización de los equipos y de esta manera darle una mayor agilidad a la transformación del producto, así mismo, se observó que para la creación de la empresa se necesita una inversión por un valor de \$84.173.005 para poder cubrir los requerimientos necesarios.
- ◆ Se estructuró la empresa con un manual de funciones y procedimientos, buscando dar un mejor orden a las funciones y procesos que se desarrollaran en la empresa MARENCO, todo ello con el fin de lograr una efectividad y eficiencia en cada una de las actividades que se realizan dentro y fuera de la misma.

7. RECOMENDACIONES

- ◆ Se deben realizar constantes evaluaciones de entorno para evaluar la situación del mercado en diferentes momentos en el futuro.
- ◆ Es importante tener en cuenta los momentos en el que se deben cosechar más cafetales y hacer adecuaciones en la planta productiva para garantizar la correcta producción según la demanda establecida.
- ◆ Se debe realizar constantes capacitaciones a los empleados en temas relacionados al servicio al cliente, para tal efecto se puede solicitar los servicios a entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje, con el objetivo de lograr incrementar el sentido de pertenencia con la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

ARIANSEN CESPEDES, Jaime. La fascinante historia del café. Historia cocina [Sitio web]. México D.F. sec. Historia. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.historiacocina.com/historia/cafe/cafel.htm>

Café de Colombia. El árbol y el entorno. Café de Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Inicio. [Consultado 20, junio, 2018]. Disponible en: http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_arbol_y_el_entorno/

CLAVIJO, Sergio. Panorama cafetero 2017-2018. Diario la república [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Análisis. 20 de noviembre de 2017. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/panorama-cafetero-2017-2018-2571638>

Diario el país Colombia. Estos son los cinco males que vive el sector cafetero en Colombia. Diario el país Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Economía. 25 de febrero de 2013. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/economia/estos-son-los-cinco-males-que-vive-el-sector-cafetero-en-colombia.html>.

Dinero. De donde viene el café colombiano. Revista Dinero [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Economía. [Consultado 29, mayo, 2018]. Disponible en: <http://www.dinero.com/economia/multimedia/historia-del-cafe-colombiano/255019>

FARFÁN VALENCIA, Fernando & SÁNCHEZ ARCINIEGAS, Pedro. M. Certificación de fincas de producción de café orgánico. En: Avances técnicos Cenicafé. [CENICAFÉ]. Manizales. Vol. 363. Septiembre, 2007. p. 1 - 8. [Consultado 08, junio, 2018]. Archivo en Pdf. Disponible en: <http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/349/1/avt0363.pdf>.

FARFÁN VALENCIA, Fernando. Cómo producir café orgánico en Colombia. En: Avances técnicos Cenicafé. [KIMERA]. Manizales. Vol. 279. Septiembre, 2000. p. 1-8. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.kimera.com/RLCF/RECURSOS/OPORTUNIDADES/producir%20cafe%20organico.pdf>

Federación nacional de cafeteros de Colombia. Que hace único al café de Colombia. Federación nacional de cafeteros de Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Algrano. Marzo de 2015. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/que_hace_unico_al_cafe_de_colombia/

Federación nacional de cafeteros de Colombia. Glosario de términos. Federación nacional de cafeteros de Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Glosario. [Consultado 25, mayo, 2018]. Disponible en: <https://www.federaciondecafeteros.org/index.php?fnc/glosario>

Grupo IROKA, Empresas del grupo. Grupo Iroka [Sitio Web]. Bogotá D.C. sec. Documentos. [Consultado 06, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.irokagroup.com/marketingp/index.php/empresas-del-grupo/iroka-coffee>

International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM). About Us. IFOAM [Sitio web]. Bonn. sec. About Us. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.ifoam.bio/en/about-us>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Estimación Población por departamento. Datos abiertos Gobierno Digital Colombia [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Datos. [Consultado 15, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.datos.gov.co/Estad-sticas-Nacionales/Estimaci-n-Poblaci-n-por-Departamento-2017/cg4z-y53z/data>

Revista Semana. El fenómeno 'TOSTAO'. Revista Semana. [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Comercio. 23 de diciembre de 2017. [Consultado 30, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.semana.com/economia/articulo/como-surgio-tostao-cafe-y-pan/551386>

ROGERS, Laura. El árbol del café – Parte 1 “Todas sobre el café”. Rogers Family Company [Sitio web]. Lincoln. sec. Blogs. 10 de octubre de 2012. [Consultado 08, junio, 2018]. Disponible en: <https://www.rogersfamilyco.com/index.php/el-arbol-de-cafe-parte-1-de-todas-sobre-el-cafe/>

SUÁREZ, Ronny. ¿Qué café se toma en Colombia? El tiempo [Sitio web]. Bogotá D.C. sec. Archivo. 17 de junio de 2016. [Consultado 19, junio, 2018]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16622773>

WEINBERGER, Karen. Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio Washington: Nathan Associates Inc, 2009. p. 15

ANEXOS

Anexo A. Formato encuesta realizada.

Encuesta de análisis de mercado.

Preguntas

1. ¿Consume usted café?
Respuesta: SI / NO
2. Sí consume café ¿con cuánta frecuencia a la semana lo hace?
Respuesta: 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / +8 veces
3. ¿Cuál es su marca de café de preferencia?
Respuesta: Nescafé (Nestlé) / Colcafé (Nutresa) / Juan Valdez (Juan Valdez) / Café Sello rojo (Café sello rojo) / Otro
4. ¿Conoce usted el origen de café de su preferencia?
Respuesta: SI / NO
5. ¿Consume frecuentemente café en otros lugares diferentes a su casa?
Respuesta: SI / NO
6. ¿Con cuánta frecuencia consume usted café fuera de su casa?
Respuesta: 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / +8 veces
7. ¿Qué es lo que más le atrae de su café de preferencia?
Respuesta: Empaque / Sabor / Calidad / Precio / Variedad / Otro.
8. ¿Sabe usted la diferencia entre café orgánico y café convencional?
Respuesta: SI/NO
9. ¿Estaría dispuesto a probar café orgánico propio de una finca familiar?
Respuesta SI/NO
10. Sí cumple sus expectativas de precio, empaque, etc. ¿Cambiaría su café de preferencia por un café orgánico?
Respuesta SI/NO

Anexo B. Referencia despedregadora NA-1.

DESPEDREGADORA NA - 1 / NA - 2 / NA - 3

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Es usado para separar piedras y otros objetos ajenos al café, manejo simple, consumo mínimo de energía, control de distribución de fluido de aire, mínimo ruido.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA		
Modelo	NA - 1	NA - 2	NA - 3
Potencia (Hp)	5	7	7
Productividad (kg/h)	1,000	2,000	3,000
Productividad qq(46kg)/h	22	44	65
Voltaje (voltios)	220 ó 380		
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico		
Vida útil (años)	10		
Peso (Kg)	150	200	250
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	
NA - 1	S/.1.50/Hr
NA - 2	S/.2.00/Hr
NA - 3	S/.2.00/Hr
	aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	1/4litros de grasa
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1 para recepción



Anexo C. Referencia seleccionadora gravimétrica IMSA-4.

SELECCIONADORA GRAVIMÉTRICA IMSA-4 / IMSA-6

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Es usado para separar granos de café de acuerdo a su peso por gravedad así mismo separa los defectos de forma rápida y mejorar la calidad del producto, manejo simple, consumo mínimo de energía, control de distribución de fluido de aire. Mínimo ruido.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA	
Modelo	IMSA-4	IMSA-6
Potencia (Hp)	7	7
Productividad (kg/h)	3,000	400
Productividad qq(46kg)/h	65	87
Voltaje (voltios)	220 ó 380	
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico	
Vida útil (años)	10	
Peso (Kg)	250	300
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios	

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	S/. 3.00/Hr aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
IMSA-4	
IMSA-6	
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	1/4litros de grasa para la máquina.
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1 para recepción



Anexo D. Referencia beneficiadero compacto Eco-line 400.

COMPACTO ECO-LINE 400

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina compacta que despulpa, selecciona y lava los granos de café. Despulpadora de un disco, zaranda clasificadora, lavadora, motor estacionario y sin fin para cáscaras.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMPENAGOS
Modelo	ECO-LINE 400
Potencia (Hp)	3
Productividad (kg/h)	400
Productividad qq(46kg)/h	7
Voltaje (voltios)	220 ó 380
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico
Vida útil (años)	10
Peso (Kg.)	127
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S/./hora	S/. 1.00/h aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	90 litros por hora de agua para el despulpado, 1/4 litro de grasa para la máquina.
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1 para recepción



Anexo E. Referencia despulpadora 2 Salidas.

DESPULPADORA 2 SALIDAS

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que despulpa y selecciona los granos de café. No lesiona granos (regular adecuadamente), no pierde granos en las cáscaras, despulpadora de tambor con regulador de acuerdo al tamaño del grano y poco consumo de agua.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	Manufacturas CHURA
Modelo	2SALIDAS
Potencia (Hp)	1
Productividad (kg/h)	800
Productividad qq(46kg)/h	17
Voltaje (voltios)	220
Suministro(1Ø o 3Ø)	Monofásico
Vida útil (años)	10
Peso (Kg)	70
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	S/. 1.00/Hr aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	90 litros por Hora de agua para el despulpado, 1/4litros de grasa para la maquina.
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para carga y 1 para recepción



Anexo F. Referencia separadora OSCAR 1.

SEPARADORA OSCAR 1 / OSCAR 2

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que separa los granos verdes y los secos de café. Separa los verdes y secos, no necesita tanque sifón para separar los verdes y secos, es veloz en el proceso, fácil regulación, no lesiona granos (mordidos), no pierde granos, tolva despedradora Stanley, steel usa agua reciclada.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA	
Modelo	OSCAR 1	OSCAR 2
Potencia (Hp)	5	12
Productividad (kg/h)	2,400	4,500
Productividad qq(46kg)/h	52	98
Voltaje (voltios)	220 ó 380	
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico	
Vida útil (años)	10	
Peso (Kg)	60	
Para su instalación requiere	Interruptor termo magnético de 30 amperios	

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora OSCAR 1 OSCAR 2	S/. 2.00/h S/. 4.00/h aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	1/4 litro de grasa para la máquina.
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1 para recepción



Anexo G. Referencia lavadora de Café 1D.

LAVADORA DE CAFÉ 1D/2D/3D

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que limpia el grano de toda impureza luego del despulpado. Se recupera el 2% de Peso, ahorro en consumo de agua.

IV. RECOMENDACIONES

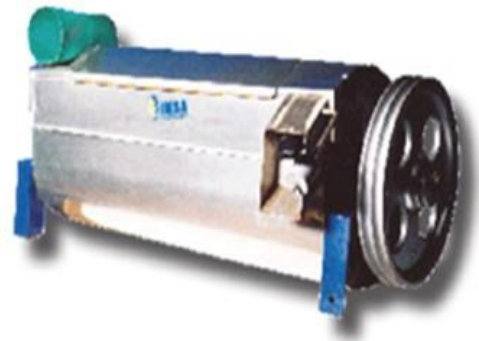
Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA		
Modelo	1-D	2-D	3-D
Potencia (Hp)	1.5	2.0	2.0
Productividad (kg/h)	900	1,700	2,500
Productividad qq(46kg)/h	19	37	54
Voltaje (voltios)	220 ó 380		
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico		
Vida útil (años)	10		
Peso (Kg)	38	48	58
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios		

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	
1D	S/.1.50/h
2D	S/. 2.00/h
3D	S/. 2.00/h
	aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	203 litros por Hora de agua para el despulpado, 1/4 litros de grasa para la maquina.
Mano de obra necesaria	1 persona; 1 para control



Anexo H. Referencia oreadora secadora CM-15.

OREADORA SECADORA CM-15/CM-25/CM-30/CM35

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina eficiente para orear sin necesidad de manipuleo por que el café se queda hasta su secado final ahorrando tolvas aéreas, tolvas inferiores sin fines y elevadores. Secado uniforme, orea y seca a la vez, consumo mínimo de energía, fácil instalación.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA			
Modelo	CM15	CM25	CM30	CM35
Potencia (Hp)	5	5	7	7
Productividad (kg/h)	690	1150	1380	1670
Productividad qq(46kg)/h	15	25	30	35
Voltaje (voltios)	220 ó 380			
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico			
Vida útil (años)	10			
Peso (Kg)	1200	1200	1500	1700
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios			

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora CM-15 / CM-25 CM-30 / CM-35	S/. 2.00/h S/. 3.00/h aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	1/4 litros de grasa
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1 para recepción



Anexo I. Referencia pulidora AR-2.

PILADORA - PULIDORA AR-2 y AR-5

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que pela y pule los granos de café secos. Pela los verdes y secos, es veloz en el proceso, fácil regulación, no lesiona granos (mordidos), no pierde granos, tolva despedradora Stanley steel.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	IMSA	
Modelo	AR-2	AR-5
Potencia (Hp)	3	7
Productividad (kg/h)	120	300
Productividad qq(46kg)/h	3	7
Voltaje (voltios)	220 ó 380	
Suministro(1Ø o 3Ø)	Trifásico	
Vida útil (años)	10	
Peso (Kg)	45	75
Para su instalación requiere	Interruptor Termo magnético de 30 amperios	

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	
AR-2	S/. 1.00/h
AR-5	S/. 2.00/h
	aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Repuestos que utiliza la máquina	Correas, cojinetes, etc.
Insumos para la máquina	1/4 litro de grasa
Mano de obra necesaria	2 personas; 1 para cargado, 1



Anexo J. Referencia tostadora PEDRO 200.

TOSTADORA PEDRO 200

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que sirve para tostar granos de café, cacao, maca, mani y cereales. Permite tostar granos de diversos productos; para el punto de calentamiento se tiene 05 puntos de gas GLP; tiene control de temperatura; posee una ventana para sacar muestras del producto; con enfriador, posee un tambor giratorio de ½ hp.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	FISCHER
Modelo	PEDRO 200
Potencia (Hp)	0.5
Productividad	500 kg/h Carga Batch: 50 a 200 kg, tostado: Batch de 15 minutos
Voltaje (voltios)	220 ó 380
Suministro	Monofásico
Vida útil (años)	10

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	S/. 0.20 aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Mano de obra necesaria	1 personas; para cargado y para recepción



Anexo K. Referencia tina circular de enfriamiento de café TN 25.

TINA CIRCULAR ENFRIADOR DE CAFÉ TN 25 / TN 50

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que enfría los granos del café tostado. Enfría los granos de café de manera muy fácil y de veloz descarga. La carga es directa desde el tostador. Tiene 02 paletas. Tiene una tina circular con canastilla de plancha perforada, turbina y agitador. La turbina de viento es compartido por la parte baja de la canastilla. Toda la construcción es en acero inoxidable.

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	MAQUIAGRO	
Modelo	TN 25	TN 50
Potencia (Hp)	1Hp para agitador y 0.5HP para extractor de aire	
Productividad (Kg/ batch)	25 a 30	50
Voltaje (voltios)	220 ó 380	
Suministro	Motor reductor trifásico	
Vida útil (años)	10	

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	S/. 0.45/h S/. 0.60/h aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
TN 25	
TN 50	
Mano de obra necesaria	1 personas; para cargado y para recepción



Anexo L. Referencia Molino de Discos M3D - RAO.

MOLINO DE DISCOS M3D - RAO

I. DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO

Máquina que tritura los granos de café.
Muele granos de café y cacao y otros en forma homogénea, operación y mantenimiento fáciles.

II. DATOS TÉCNICOS

Marca	INOXTRON
Modelo	M3D - RAO
Potencia (Hp)	1.5 Hp
Productividad	la máquina Muele 30 kg por hora
Voltaje (voltios)	220
Suministro	Monofásico
Vida útil (años)	10

III. COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

Costo de electricidad S./hora	S/. 0.60 por hora. aproximadamente con tarifa BT5B (S/.0.40/kwh)
Mano de obra necesaria	1 personas; para cargado y para recepción

IV. RECOMENDACIONES

Solicitar siempre un manual o catálogo de funcionamiento de la máquina.
Solicitar una capacitación previa del uso de la máquina.
Solicitar tiempo de garantía.

