

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Plan de negocio para la creación de una empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado en el municipio del Socorro, Santander.

Pedro José García silva

Director

Erwing Manuel Ardila Duran

Ingeniero de Mercados

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2023

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Dedicatoria

Con gratitud en mi corazón, dedico este proyecto de grado a Dios, quien con su divina guía me ha otorgado las habilidades y el conocimiento necesarios para alcanzar esta meta en mi vida. A mi amada madre, cuyo apoyo incondicional y constante presencia han sido mi faro en este camino, iluminando cada paso que he dado.

A mis queridos hermanos, quienes con sus palabras alentadoras y su inquebrantable apoyo me han impulsado a seguir adelante, asegurándose de que cada meta sea conquistada. A mis amigos, pilares fundamentales en mi vida, agradezco por ser mi apoyo emocional, por celebrar mis triunfos y sostenerme en los momentos desafiantes.

A mis compañeros de estudio, cuya compañía y colaboración han enriquecido mi formación, aportando valiosamente a mi aprendizaje. A todas las personas maravillosas que han cruzado mi camino, dejando huellas imborrables y contribuyendo de diversas maneras a mi crecimiento personal y académico, les dedico este logro.

En este viaje, cada uno de ustedes ha sido una parte esencial de mi historia, y con esta dedicación, quiero expresar mi profundo agradecimiento a quienes han sido pilares en mi vida. Este logro no solo es mío, sino también de todos aquellos que han compartido este viaje conmigo. ¡Gracias por ser parte de este capítulo significativo!

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Contenido

Introducción	13
1 Generalidades del proyecto.....	16
1.1 Justificación de la Idea de Negocio	16
1.2 Objetivos	20
1.2.1 Objetivo General.	20
1.2.2 Objetivos Específicos:.....	20
2 Marco de Referencia	22
2.1 Marco de Antecedentes	22
2.2 Marco Teórico	24
2.2.1 Plan de Negocio.	24
2.2.2 Análisis del entorno.....	26
2.2.2.1 Análisis PESTEL	27
2.2.2.2 Cinco Fuerzas de Porter	29
2.2.3 Estudio de mercado	32
2.2.4 Estudio técnico	34
2.2.5 Plan de mercadeo.	35
2.2.6 Análisis organizacional	36
2.2.6.1 Estructura organizacional.....	37
2.2.6.2 Manual de funciones.	38
2.2.7 Marco legal.....	39
2.2.8 Análisis de impacto social y ambiental.....	39
2.2.8.1 Matriz de Leopold.	40
2.2.9 Análisis financiero	40
2.2.10 Direccionamiento estratégico.....	40

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2.2.10.1 Análisis DOFA	41
3 Análisis del entorno	42
3.1 Análisis del macroentorno.....	42
3.1.1 Factores políticos.	43
3.1.2 Factor económico.....	46
3.1.3 Factor Social.....	51
3.1.4 Factor tecnológico.....	53
3.1.5 Factor Ecológico	57
3.1.6 Factor Legal	59
3.2 Análisis del microentorno.....	60
3.2.1 Amenaza de la rivalidad entre competidores	61
3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores	61
3.2.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos	62
3.2.4 Amenaza del poder negociación de los proveedores	63
3.2.5 Amenaza del poder negociación de los compradores	64
3.3 Participación de las empresas cafeteras en el mercado colombiano	65
4 Estudio de mercado.....	69
4.1 Revisión del sector	69
4.2 Revisión del sector Cafetero.....	69
4.3 Segmentación del mercado.....	70
4.4 Demanda potencial	71
4.5 Análisis de productos sustitutos	72
4.6 Investigación del mercado.....	73
4.6.1 Objetivo General	73
4.6.2 Objetivos Específicos.....	73

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

4.6.3	Definición del problema de investigación.	74
4.6.4	Diseño de la investigación	74
4.7	Análisis del Focus Group	75
5	Plan de marketing	76
5.1	Propuesta de valor	76
5.2	Producto	77
5.2.1	Descripción del producto	78
5.2.2	Presentación	78
5.2.3	Logotipo.	79
5.3	Precio	80
5.4	Plaza	82
5.5	Publicidad y promoción.....	83
6	Estudio técnico.....	85
6.1	Análisis del proceso de producción.....	85
6.2	Recursos productivos.....	87
6.2.1	Recursos humanos.....	87
6.2.2	Recursos físicos.....	87
6.2.3	Infraestructura	90
6.2.4	Equipos y maquinaria.....	90
6.2.5	Muebles y enseres	91
6.2.6	Equipo de oficina.	91
6.2.7	Almacenamiento. y distribución de la planta.....	91
6.3	Localización	93
6.3.1	Macro localización	93
6.3.2	Micro localización.....	94

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

6.4	Análisis de capacidad	97
7	Análisis organizacional.....	100
7.1	Organigrama.....	100
7.2	Descripción de cargos.....	100
7.3	Estructura salarial.....	101
8	Análisis legal.....	103
8.1	Constitución de la empresa.....	104
8.2	Consulta de homonimia.....	105
8.3	Actividad económica de la empresa	105
8.4	Formalización DIAN.....	106
8.5	Implicaciones tributarias	106
9	Análisis social y ambiental	108
9.1	Impacto social.....	108
9.2	Impacto ambiental	109
9.3	Análisis de la matriz de Leopold	110
10	Análisis financiero	112
10.1	Inversión inicial	112
10.1.1	Inversión en activos fijos	112
10.1.2	Inversión diferida	112
10.1.4	Inversión total.....	112
10.1.5	Fuentes de financiamiento.....	112
10.2	Costos de producción	113
10.3	Gastos de administración y ventas	113
10.4	Precio y proyección de ventas	113
10.5	Estados financieros	114
10.5.1	Estado de costos	114

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

10.5.2 Estado de resultados	114
10.5.3 Balance general	115
10.5.4 Flujo de caja	115
10.6 Evaluación financiera	115
10.7 Análisis de escenarios.....	116
10.7.1 Optimista.....	116
10.7.2 Pesimista	118
11 Análisis estratégico	120
11.1 Descripción de la empresa.....	120
11.2 Misión	121
11.3 Visión	121
11.4 Valores corporativos.....	121
11.5 Modelo de negocio.	122
11.6 Matriz DOFA.....	122
12 Conclusiones	123
13 Recomendaciones	124
Referencias Bibliográficas.....	125

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Lista de tablas

Tabla 1 Tabla de cumplimiento de objetivos.....	14
Tabla 2 Principales productos de exportación en el departamento de Santander en Miles de dólares FOB	49
Tabla 3 Segmentación de mercados – Productos de consumo masivo.....	71
Tabla 4 Descripción del producto.....	76
Tabla 5 Análisis del producto	77
Tabla 6 Análisis del precio	80
Tabla 7 Análisis de precios de la competencia.	81
Tabla 8 Análisis de la plaza – distribución	82
Tabla 9 Análisis de la publicidad – promoción	83
Tabla 10 Análisis el método cualitativo por puntos empresa Ancestro.....	94
Tabla 11 Factores evaluados para la micro localización de la empresa	95
Tabla 12 Capacidad instalada de mano de obra.....	97
Tabla 13 Capacidad instalada de producción.....	98
Tabla 14 Remuneración salarial del personal de la empresa Ancestro.....	101

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Lista de figuras

Figura 1 Factores del Análisis PESTEL	29
Figura 2 Modelo de las cinco fuerzas del poder	31
Figura 3 Tipos de estudio de mercados.....	33
Figura 4 Variación total del IPC	46
Figura 5 Cifras macroeconómicas del café en Colombia	48
Figura 6 Exportaciones a abril, 2022	49
Figura 7 Desempleo Nacional.....	50
Figura 8 Incidencia de la pobreza monetaria y de la pobreza monetaria extrema total nacional 2012-2021	51
Figura 9 Ingreso promedio por GB – Acceso a Internet móvil por demanda (pesos)	55
Figura 10 Crecimiento en el mercado de Procafecol	66
Figura 11 Panorama del mercado del café en Colombia 2021	67
Figura 12 Proyección del consumo de café en Colombia 2022 a 2023	68
Figura 13 Balance internacional de café.....	70
Figura 14 Productos sustitutos del café aromatizado Ancestro	73
Figura 15 Presentación de Ancestro Café y Tradición	79
Figura 16 Logo de la empresa Ancestro Café y Tradición	80
Figura 17 Macro localización del Ancestro café y tradición	93
Figura 18 Micro localización de la empresa Ancestro.....	97
Figura 19 Organigrama empresa Ancestro	100
Figura 20 Consulta homonimia.....	105

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Lista de apéndices

Ver apéndices adjuntos y pueden ser consultados en la base de datos de la Biblioteca UIS

Apéndice A Ficha Técnica de la Investigación de Mercados

Apéndice B Desarrollo y Resultados del Focus Group

Apéndice C Diagrama de flujo del proceso productivo de Ancestro café y tradición

Apéndice D Distribución de planta empresa Ancestro

Apéndice E Descripción de cargos y funciones

Apéndice F Matriz de Leopold

Apéndice G Modelo de negocio Canvas empresa Ancestro

Apéndice H Matriz DOFA Empresa Ancestro

Apéndice I Análisis Financiero

Apéndice J Matriz Legal

Apéndice K Recursos Productivos

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Resumen

Título: Plan de negocio para la creación de empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado en el municipio del Socorro, Santanderⁱ

Autor: Pedro José García silvaⁱⁱ

Palabras clave: Aromatizado, Café tostado, Emprendimiento, Plan de negocio.

Descripción:

El proyecto consiste en la creación de una empresa dedicada a la producción y distribución de café con aromas en el municipio del Socorro, Santander. Desde el aprovechamiento de los recursos, la iniciativa pretende brindar satisfacción hacia la creciente demanda de café especializado en el mercado colombiano y ofrecer una experiencia de sabor único a los consumidores. La empresa contará con una planta de producción equipada con maquinaria de alta calidad y un equipo de profesionales con excelentes habilidades y capacitados en la producción de café con aromas. Además, por medio de un estudio de mercado y el desarrollo de técnicas de comercialización se propone una red de distribución eficiente que permitirá llevar los productos a los puntos de venta en todo el municipio.

El análisis de mercado indica que hay una gran oportunidad para el éxito de la empresa, ya que existe una demanda insatisfecha de café especializado en la región. En este proyecto se detallan las estrategias de marketing con carácter innovador y una fuerte presencia en línea para llegar a su público objetivo. Con el desarrollo de este proyecto se espera que la empresa tenga un impacto positivo en la economía local al crear empleos y aumentar la demanda de café producido en la región. Además, promoverá la sostenibilidad mediante la utilización de prácticas agrícolas responsables y la adopción de tecnologías amigables con el medio ambiente en la producción y distribución.

ⁱ Trabajo de Grado

ⁱⁱ Facultad Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Erwing Ardila

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Abstract

Title: Business plan for the establishment of a company dedicated to the production and commercialization of flavored roasted coffee in the municipality of Socorro, Santanderⁱ

Author: Pedro José García Silvaⁱⁱ

Key Words: Flavored, Roasted coffee, Entrepreneurship, Business plan.

The project consists of the creation of a company dedicated to the production and distribution of coffee with aromas in the municipality of Socorro, Santander. From the use of resources, the initiative aims to provide some satisfaction towards the growing demand for specialized coffee in the Colombian market and offer a unique flavor experience to consumers. The company will have a production plant equipped with high-quality machinery and a team of professionals with excellent skills and training in the production of flavored coffee. In addition, through a market study and the development of marketing techniques, an efficient distribution network is proposed that will allow the products to be carried out to points of sale throughout the municipality.

Market analysis indicates that there is a great opportunity for the success of the company, since there is an unmet demand for specialty coffee in the region. This project details innovative marketing strategies and a strong online presence to reach your target audience. With the development of this project, the company is expected to have a positive impact on the local economy by creating jobs and increasing the demand for coffee produced in the region. In addition, it will promote sustainability through the use of responsible agricultural practices and the adoption of environmentally friendly technologies in production and distribution.

ⁱ Bachelor Thesis

ⁱⁱ Facultad Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director Erwing Ardila

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Introducción

El presente plan de negocio para la creación de empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado, en el municipio del Socorro, busca poder rescatar la tradición del café tostado de nuestros ancestros. En el presente documento se encuentran los parámetros necesarios para el desarrollo de la propuesta como el análisis del macro y el microentorno, donde por medio de las herramientas de análisis PESTEL y las cinco fuerzas de Porter se hace el diagnóstico de los factores internos y externos que pueden interferir en el desarrollo del plan de negocio. Así mismo se presenta una revisión del sector cafetero y una revisión bibliográfica de estudios que se han hecho sobre el mismo tema. Así mismo, se presenta el diagnóstico interno y externo de la propuesta por medio de la matriz de análisis DOFA.

El proyecto de producción y distribución de café con aromas surge como una respuesta a la creciente demanda de consumidores que buscan experiencias sensoriales únicas en el consumo de café. La empresa se enfocará en la producción de café de alta calidad, con la adición de ingredientes naturales para crear una variedad de aromas y sabores exclusivos. El objetivo de la empresa es brindar al consumidor un producto con buena calidad y sabor único, al mismo tiempo que se promueve la sostenibilidad y el respeto al medio ambiente en todas las etapas del proceso.

Para lograr este objetivo, la empresa contará con un equipo de profesionales altamente capacitados en la producción de café y la elaboración de aromas naturales, así como con procesos de producción eficientes y tecnología de punta. La empresa también trabajará en estrecha colaboración con productores locales de café, fomentando el desarrollo económico y social de la región. En este proyecto se presenta una descripción detallada del negocio, su mercado objetivo, análisis de competidores, estrategias de marketing y ventas, estructura organizacional, entre otros aspectos relevantes para la puesta en marcha de la empresa.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Tabla 1*Tabla de cumplimiento de objetivos*

Objetivo	Cumplimiento de objetivo
Realizar un análisis al macroentorno y microentorno de la producción y comercialización de café tostado aromatizado, que permita identificar riesgos y oportunidades del plan de negocios	Capítulo 3
Efectuar un análisis de mercado de las tendencias de consumo de café tostado aromatizado a través de fuentes primarias y secundarias de información, que contenga la demanda potencial y requerimientos del mercado para una empresa productora y comercializadora de dicho producto.	Capítulo 4
Diseñar un plan de mercadeo en el que se establezcan las estrategias necesarias para la promoción y comercialización del producto que permita posicionar la empresa en el mercado.	Capítulo 5
Realizar un análisis técnico para el procesamiento de café tostado aromatizado desde el proceso de producción hasta la elaboración del producto terminado, junto con la logística necesaria para su comercialización.	Capítulo 6
Desarrollar un análisis organizativo en el que se defina la estructura organizacional que mejor se adapte a la empresa junto con el diseño del organigrama, el manual de funciones y la estructura salarial de esta.	Capítulo 7
Efectuar un análisis legal para determinar la figura jurídica con que se constituirá la empresa y los aspectos legales y normativos que deberá cumplir para su funcionamiento en Colombia.	Capítulo 8

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Identificar el impacto social y ambiental generados por la creación y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado.	Capítulo 9
Diseñar un análisis financiero en el que se abarque la construcción de la estructura financiera de la empresa, como también un análisis de viabilidad y rentabilidad de la creación de la empresa por escenarios.	Capítulo 10
Formular un plan estratégico para la empresa que incluya el diseño de su plataforma estratégica e identifique oportunidades para el crecimiento y permanencia de la empresa en el entorno.	Capítulo 11

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

1 Generalidades del proyecto

1.1 Justificación de la Idea de Negocio

La producción de café se ha convertido en un pilar importante de la economía nacional, este producto ha permitido que el país haga presencia en los mercados internacionales y de igual forma, proporciona una alternativa de subsistencia para las familias campesinas. El cultivo de café en el departamento de Santander ocupa un puesto importante de la economía, la cual está estimada en 32.929 familias dedicadas a esta actividad, alcanzando unas 38.351 fincas productivas, generando un aproximado de 42.000 empleos directos en las zonas rurales en más de 1.012 veredas del departamento. Las 53.017 hectáreas sembradas en café, representan el 23% de la producción agrícola departamental, siendo el producto con mayor exportación del sector agropecuario en el departamento y el segundo después de petróleo y combustibles (Federación Nacional de Cafeteros, 2021a).

El cultivo de café hace presencia en todas las provincias del departamento con aproximadamente “53,017 hectáreas en los 75 municipios, siendo el municipio del Socorro el que ocupa el primer lugar en la producción con una tecnificación del 99.90%, con plantaciones renovadas, con mayor resistencia a la roya y logrando una de las caficulturas más jóvenes y productivas del país en diciembre de 2021. La producción del departamento ha tenido un incremento mayor al 100% en los últimos 10 años, llegando a la fecha a 695.000 sacos por año, ubicando a Santander en el sexto departamento en área y el séptimo en producción con un 5.51% a nivel nacional (Federación Nacional de Cafeteros, 2021a).

Colombia es uno de los pocos países que ha ganado reconocimiento internacional por el café que produce y exporta. Sin embargo, para los colombianos no hay una cultura definida con respecto al consumo y no es una sociedad que se reconozca como grandes consumidores de café

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

en comparación con otras regiones como Europa y Estados Unidos, lo que ha llamado la atención del mercado internacional. Además, mucha gente sabe que la mayor parte del café que se vende en el país no es de producción local, lo que lleva a la apatía del consumo de este producto.

Como se indica anteriormente, la mayor parte del café vendido en el país no se produce localmente. Sin embargo, para el año 2021 la producción de café ha superado los 14 millones de sacos de 60 kg, de los cuales se han exportado 12,7 millones de sacos. Como resultado, se destinaron 1,3 millones para consumo interno, esto significa que es evidente un desabastecimiento de 800.000 sacos, que finalmente se importan para satisfacer la demanda del mercado interno, según la Federación Nacional de Productores de Café (FNC), el consumo local está estimado entre 1,9 millones a 2,1 millones de sacos por año. En definitiva, el consumo de café importado es más común de lo que la gente piensa, ubicándose en alrededor del 38% en el año 2020.

Según la FNC, el consumo de café per cápita en el país es de unos 2,2 kg al año, mientras que en países europeos como Finlandia el consumo interno es cinco veces superior, unos 12 kg al año. De acuerdo con Kantar, esto se debe a que, si bien el 99% de los hogares colombianos beben café lo hacen más por costumbre que por una experiencia inolvidable que los deleite con la calidad de los granos de café. (Federación Nacional de Cafeteros, 2022a).

Basados en el desarrollo competitivo de las tiendas de café que se han instalado en el país de origen extranjero como Starbucks, se puede llegar a la conclusión de que las generaciones más jóvenes están cada vez más interesadas en la variedad y propiedades del café. Aunque, es importante recalcar que la gran mayoría de los colombianos han estado expuestos a un café de carácter “de segunda”, lo que lleva a la falta de cultura de la bebida en el País.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

El presente plan de negocios nace como alternativa de brindar una oportunidad de generar desarrollo a la agricultura y producción de café familiar que se realiza en la finca La Aurora, Vereda Verdín, del municipio del Socorro. La finca La Aurora, cuenta con una capacidad de producción de 80 cargas de café pergamino seco en promedio, en un área de producción de alrededor de 4 hectáreas y 900 metros. Para el procesamiento del café, la finca cuenta con una capacidad instalada en maquinaria y equipo con capacidad de secado de 5 cargas en promedio de 12 horas, lo que equivale a 625 kilos de café cada 12 horas. De esta forma, se pueden optimizar las operaciones de producción de café.

En la finca, se cuenta con una máquina descerezadora que cumple con las funciones de separación de la cáscara o mucílago del grano de café para luego proceder con el desmucilagador en donde lava el grano del café sin cáscara logrando un ahorro en el consumo y derroche de agua potable en épocas de cosecha, la cual puede iniciar en octubre hasta el mes de diciembre generando unos 10 empleos directos.

La producción de café es vendida en la mayoría de los casos a las cooperativas de caficultores en presentación de pergamino seco, el cual se comercializa según el precio de referencia que el mercado establece por la demanda y oferta. En el último año, el precio del café benefició a los productores colombianos debido a las alzas de los precios, pero es importante reconocer que el valor comercial de la carga de café fluctúa debido a la dependencia de cómo se valorice en mercados internacionales.

Por lo anteriormente mencionado, se propone realizar un producto innovador, pero a la vez rescatando las tradiciones de nuestros ancestros, mediante un café tostado aromatizado como lo realizaban nuestros “nonos” que hacían del café tradicional una experiencia mágica con la

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

combinación del sabor del café campesino con especias como clavos, canela, anís y sabores cítricos como naranja y mandarina. Donde el sabor especial nos activaba cada uno de los sentidos y hacia una experiencia singular el poder degustar un sabor único en sus casas.

El producto que se propone en el presente plan tiene como fin poder mejorar la experiencia al consumidor y al mismo tiempo relacionar la calidad del grano de café local a su experiencia, mejorando la cultura del consumo de café de los colombianos. De esta forma, se puede optimizar y aprovechar la producción de café nacional con granos tipo exportación mediante esta presentación con el fin de conservar la esencia y el sabor de un buen café campesino con calidad Premium.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

1.2 Objetivos.

1.2.1 Objetivo General.

Formular un plan de negocios para la creación de empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado en el municipio del Socorro, Santander.

1.2.2 Objetivos Específicos:

Realizar un análisis al macroentorno y microentorno de la producción y comercialización de café tostado aromatizado, que permita identificar riesgos y oportunidades del plan de negocios.

Efectuar un análisis de mercado de las tendencias de consumo de café tostado aromatizado a través de fuentes primarias y secundarias de información, que contenga la demanda potencial y requerimientos del mercado para una empresa productora y comercializadora de dicho producto.

Diseñar un plan de mercadeo en el que se establezcan las estrategias necesarias para la promoción y comercialización del producto que permita posicionar la empresa en el mercado.

Realizar un análisis técnico para el procesamiento de café tostado aromatizado desde el proceso de producción hasta la elaboración del producto terminado, junto con la logística necesaria para su comercialización.

Desarrollar un análisis organizativo en el que se defina la estructura organizacional que mejor se adapte a la empresa junto con el diseño del organigrama, el manual de funciones y la estructura salarial de esta.

Efectuar un análisis legal para determinar la figura jurídica con que se constituirá la empresa y los aspectos legales y normativos que deberá cumplir para su funcionamiento en Colombia.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Identificar el impacto social y ambiental generados por la creación y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado.

Diseñar un análisis financiero en el que se abarque la construcción de la estructura financiera de la empresa, como también un análisis de viabilidad y rentabilidad de la creación de la empresa por escenarios.

Formular un plan estratégico para la empresa que incluya el diseño de su plataforma estratégica e identifique oportunidades para el crecimiento y permanencia de la empresa en el entorno.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2 Marco de Referencia

2.1 Marco de Antecedentes

El sector cafetero, en los últimos años ha tenido un crecimiento considerable en la economía del país. Lo anterior, debido al reconocimiento mundial que tiene este producto por su calidad, sabor y aroma, esto ha incrementado las exportaciones a otros países lo que ha hecho que la industria tenga mayor demanda y por ende la producción ha aumentado en todo el territorio nacional, al igual que los estudios sobre este producto y los emprendimientos que hacen que este producto se pueda encontrar de diferentes formas en el mercado nacional.

Algunos estudios que se encontraron con relación al proceso del café podemos mencionar el estudio de (Benavides V. & Meléndez M., 2019), en su tesis de grado para maestría en gestión y evaluación de proyectos de inversión de la Universidad Externado De Colombia, la cual se trata de un Plan de Negocios “Café Típico”, en el cual los autores desarrollan, evalúan y establecen la implementación de un plan de negocios que permita identificar y cuantificar el mercado, definir estrategias comerciales, equipos, procesos y recursos de tecnología industrial, utilizar la infraestructura física existente, así mismo evaluar la viabilidad financiera y los recursos financieros necesarios, y finalmente determinar un plan de implementación.

Este proyecto aporta al presente proyecto información importante sobre el cálculo de costos, estadísticas del sector y datos importantes para el enriquecimiento de la estructura de mercados, del sector y de las tendencias, información del producto en cuanto a tosti3n y transformaci3n del grano. Dado a que, cuanta con una investigaci3n bibliogr3fica la cual aporta informaci3n relevante para el conocimiento de proceso.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

De igual manera, (Gómez Durán & Rodríguez, 2019), para optar para el grado de Especialista en Gerencia de Mercadeo Estratégico, desarrollaron el proyecto de “Plan de negocio para la comercialización de café de origen especial en la ciudad de Bogotá a través de estaciones de Servicio Móviles” en este proyecto los autores hacen un análisis del sector por medio de las herramientas de PESTEL y las cinco fuerzas de Porter donde al igual, se hace un análisis del macro y micro entorno y los factores que en su momento eran cruciales para el desarrollo de la propuesta. El documento realiza un estudio completo del mercado del café el cual usa una metodología de Investigación de Mercado Cualitativa para la recolección de la información.

Así mismo, (Mora Cadena & Rivera Cuervo, 2021), en estudio de proyecto el cual consistía en el “diseño del proceso de transformación de café molido en la vereda Potrerillos del municipio Guadalupe mediante economías de escala” para optar por el título de ingenieros industriales en la Universidad de La Salle. Esta propuesta aporta información importante sobre el cultivo, procesamiento del café e investigación de mercados relacionados con la industria del café a nivel nacional y sectorial en relación con la producción, competencia y consumo de productos procesados de café, también se examinan las materias primas en relación con las características deseadas, el balance de pérdidas materiales en cada proceso, la demanda de materiales, la oferta en la finca. Se realizó un estudio de factibilidad de recursos para el almacenamiento asociado a su proceso, la mano de obra requerida para el beneficio del proceso de desarrollo, así como la infraestructura disponible, la maquinaria requerida para otros procesos de transformación, y las condiciones y limitaciones técnicas de ubicación de las buenas prácticas agrícolas, factor en el enfoque de diseño a través de los parámetros y variables en cada proceso.

En cuanto a estudios realizados en la Universidad Industrial de Santander podemos mociónar el realizado por el estudiante Pablo Chacón Rojas en el año 2016. El cual realizó un

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

plan de negocios para la consolidación de una empresa dedicada a la producción de café tostado y molido. En este documento se hace una identificación de los factores económicos del café a nivel nacional, el proceso desde la siembra hasta el procesamiento, las variedades de café y todo lo relacionado con el proceso de mercados. El autor utilizó las herramientas de análisis para hacer una descripción detallada del proyecto donde evidencia sus mercados objetivo, sus socios clave, las actividades que piensa realizar para hacer efectiva su propuesta y los nichos de mercados a los cuales tiene como objetivo. Es un estudio completo donde se evidencian las bondades del proyecto, al igual que sus fortalezas y debilidades al ponerlo en marcha.

Por último, el proyecto de “Plan de Negocio Para La Creación de una Empresa de Café Molido Variedad Colombia” realizado por Jonathan Orlando Acosta Calvo, el cual fue su trabajo de grado para optar al título de ingeniero químico de la Universidad Industrial de Santander. El autor realiza un estudio donde se quiere producción el café y realizar el proceso de tostón. En el proyecto se puede evidenciar a lo largo del documento el nivel de costos de la producción de un kilo de café en pergamino y del mismo en proceso de tostión y se ve el interés del autor por desarrollar el proyecto pues presenta una idea clara de la tendencia en el consumo y producción del café molido, conociendo de cerca las necesidades del mercado, entendiendo mejor sus gustos al momento de comprar café.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Plan de Negocio.

El plan de negocios es un documento que es usado por lo general para la creación de una nueva unidad productiva, este permite evaluar las probabilidades de éxitos de la nueva idea de negocio, al igual que la reducción de la incertidumbre y el riesgo que pueda presentarse. En este documento se analiza el entorno, se establecen objetivos, se definen las estrategias para alcanzar

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

el éxito y se especifican los procesos de producción, financieros, de recursos humanos ventas y de logística necesarias para la satisfacción de las necesidades de los clientes (Weinberger Villarán, 2009).

El plan de negocios es un escrito de forma clara precisa y de fácil comprensión que resulta de un proceso de planificación, el cual es útil para el direccionamiento de la empresa; ya que, se compone de los objetivos y metas planteadas y de las acciones para alcanzarlos. Para conocer más de que se trata este apartado lo podremos conocer desde la perspectiva de diferentes autores que se presentan a continuación:

Para (Arenas Arias, 2016, p. 4) “Un plan de negocios incluye básicamente los objetivos de una empresa, en este documento se destaca el estudio de mercado, estudio administrativo, estudio financiero, y marketing mix; se puede definir como una guía de aspectos claves y lo que se pretende es buscar formas y métodos para la construcción de una compañía y un plan estratégico en la introducción de un nuevo producto al mercado”.

Un plan de negocio se le denomina según Longenecker (2007) citado por (González et al., s. f., p. 1) “un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura”; así mismo, el autor menciona que es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, cómo ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos (More 2006) (González et al., s. f., p. 1).

Por su parte, para (Olivares, 2019), un plan de negocios es: “una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio”.

De igual manera para (Ayala Ruiz & Arias Amaya, 2016) el plan de negocios define la empresa, identifica metas y sirve de carta de presentación ante terceros. Es útil para establecer objetivos a corto plazo y para definir los pasos necesarios para lograrlos, puede tener un propósito operativo o una propuesta financiera para inversionistas potenciales. En el primer caso se usa como herramienta gerencial de control a corto plazo, en la ejecución del plan estratégico de la empresa. En el segundo, como presentación para atraer capital de riesgo para la creación de una empresa nueva.

Para finalizar, se puede decir que el plan de negocios es un instrumento que ayuda a estudiar el entorno donde se analizan y evalúan los factores que pueden interferir en el cumplimiento de los objetivos del proyecto empresarial. Por consiguiente, “este documento se redacta antes de realizar una inversión o al comienzo de un negocio. Recoge los sucesivos pasos o etapas necesarios para su desarrollo y consecución de las metas definidas”(Sánchez Galán, 2015b).

2.2.2 Análisis del entorno

El entorno son aquellos factores que no se pueden controlar, pero a la vez puede representar oportunidades de crecimiento. Es caracterizado por que es dinámico, cambiante, complejo porque intervienen múltiples actores y escenarios, e incierto, debido a que no se puede controlar y es muy poco predecible (R. Medina, 2020).

Por su parte, el análisis del entorno es una herramienta clave de la gerencia; ya que, por medio de este se puede realizar un análisis temprano del contexto en el entorno donde se

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

desarrolla el proyecto para identificar las oportunidades y riesgos del medio, constituyendo el comportamiento retrospectivo y actual de un determinado sistema o empresa. Este instrumento evalúa la incertidumbre que es ocasionada por la impredecibilidad del comportamiento de las variables, lo que obliga a contemplar nuevas estrategias de gestión sobre las fuerzas del entorno.

El análisis del entorno permite dimensionar los cambios económicos, sociales, culturales, políticos, gubernamentales, tecnológicos y competitivo, permitiendo a las compañías formular y ejecutar estrategias aptas, “mediante la evaluación de las circunstancias que rodean las tendencias, hechos, así como la forma en que ellas producirán un impacto significativo sobre la empresa”(Yori Conill et al., 2011, p. 5).

De acuerdo con lo anteriormente expuesto se puede decir que, el análisis del entorno establece un requisito indispensable para realizar efectivamente la planeación y gestión estratégica debido a la gran cantidad de factores involucrados (Yori Conill et al., 2011), que no son más que los factores del macroentorno y microentorno.

2.2.2.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL, es una instrumento que es utilizado en el análisis del macroentorno de una compañía para analizar las variables que pueden “influir en las fuerzas externas que afectan la empresa y generalmente es más útil cuando se usa conjuntamente con otras herramientas de planificación como el análisis DOFA y el modelo de "las Cinco Fuerzas de Porter”(Ayala Ruiz, 2015); Por lo tanto, el análisis PESTEL se utiliza para evaluar la situación del mercado, indicando específicamente si está creciendo o declinando, su atractivo y la conveniencia o no de acceder el potencial.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Para (Amador-Mercado, 2022, p. 1), el análisis PESTEL, “es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro”.

El análisis PESTEL consiste en analizar estratégicamente diferentes escenarios e identificar el entorno en el cual se desempeña la compañía, ofreciendo datos e información sobre aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, por lo tanto se considera como una herramienta estratégica utilizada principalmente en el análisis de negocios, para la toma de decisiones ejecutivas con respecto a un producto, negocio o concepto, destacando los factores que pueden afectar su éxito potencial (Mendoza Hernández, 2021).

Este análisis comprende realizar la evaluación de factores del macroentorno relacionados para evaluar la situación comercial e identificar las oportunidades y amenazas que pueden surgir en cada uno en el desarrollo empresarial. Estos factores son presentados a continuación en la figura 1, según lo expuesto por (Amador-Mercado, 2022, p. 1,2).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 1

Factores del Análisis PESTEL



Nota, en la figura anterior se muestran los factores que se analizan a través del PESTEL fuente elaboración propia basados en información de (Amador-Mercado, 2022,).

2.2.2.2 Cinco Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter se utilizan para el análisis del entorno competitivo de una empresa, el cual permite comprender la naturaleza de la empresa y las relaciones entre los diferentes actores del mercado. Identificando los factores de rendimiento y de la influencia del sector y evaluando como los cambios de la industria pueden afectar la rentabilidad de la empresa (Michaux & Cadiat, 2016).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Es importante destacar que el modelo de las cinco fuerzas fue propuesto por Michael Porter (1982) con el objetivo de servir como base en el análisis competitivo y la búsqueda de nuevas estrategias competitivas., en definitiva, es un modelo que sirve para evaluar el atractivo de la industria. (Goicoechea Quijano & Souto Pérez, 2016).

Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo holístico que puede analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. También conocido como “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter” porque explica mejor el contenido y propósito del modelo, es una herramienta de gestión que permite el análisis externo de una empresa a través del análisis de la industria o sector al que pertenece. El modelo está conformado por la estructura de una empresa donde se “delimitan precios, costos y requerimientos de inversión, que constituyen los factores básicos que explican la expectativa de rentabilidad a largo plazo, por lo tanto, el atractivo de la industria”(Hernández Pérez, 2011, p. 3).

Las cinco fuerzas del poder son utilizadas por las compañías para el análisis de los elementos del mercado los cuales según lo descrito por (Baena et al., 2003, p. 62) son los siguientes:

“Competidores Directos: son aquellas organizaciones que ofrecen el mismo bien o producto que la empresa que hace el análisis.

Clientes: son todos aquellos compradores del producto o servicio que ofrece la compañía.

Proveedores: son las compañías que proveen a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para que produzcan u ofrezcan sus productos o servicios.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Productos Sustitutivos: Aquellos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.

Competidores Potenciales: Aquellas empresas con capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado (Porter 1982)” Citado por (Baena et al., 2003, p. 62).

Esta herramienta es usada para el análisis del entorno competitivo de las compañías, ya que les permite comprender la interacción de los diferentes actores del mercado en el que se está compitiendo, pues se identificaron los factores de rendimiento y de influencia en el sector, evaluando los cambios que pueden afectar el desempeño y la rentabilidad. A continuación, en la figura 2 se presenta el esquema de este modelo.

Figura 2

Modelo de las cinco fuerzas del poder



Nota, en la figura se muestra el esquema de las cinco fuerzas del poder propuesto por Michael Porter. Frente (ISOTools, 2018).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2.2.3 Estudio de mercado

Para conocer de que se trata el estudio de mercados lo expondremos según los siguientes autores:

Según (Moya Espinosa, 2015, p. 153) “El estudio de mercados es un instrumento del mercadeo que tiene como fin estimar la cuantía de los bienes y servicios provenientes de una unidad de producción que los clientes están dispuestos a adquirir a unos determinados precios durante un periodo específico”.

Para (Sánchez Galán, 2015a) “es la acción que analiza y observa un sector en concreto en el que la empresa quiere entrar a través de la producción de un bien o de la prestación de un servicio”. Así mismo, manifiesta que es la iniciativa dentro de las estrategias de mercadeo para estudiar y conocer la actividad económica a la que se pretende incursionar.

(Thompson, 2019, p. 2), lo define de la siguiente manera:

"Proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor, con la finalidad de ayudar a los responsables de marketing a tomar decisiones y a controlar las acciones de marketing en una situación de mercado específica".

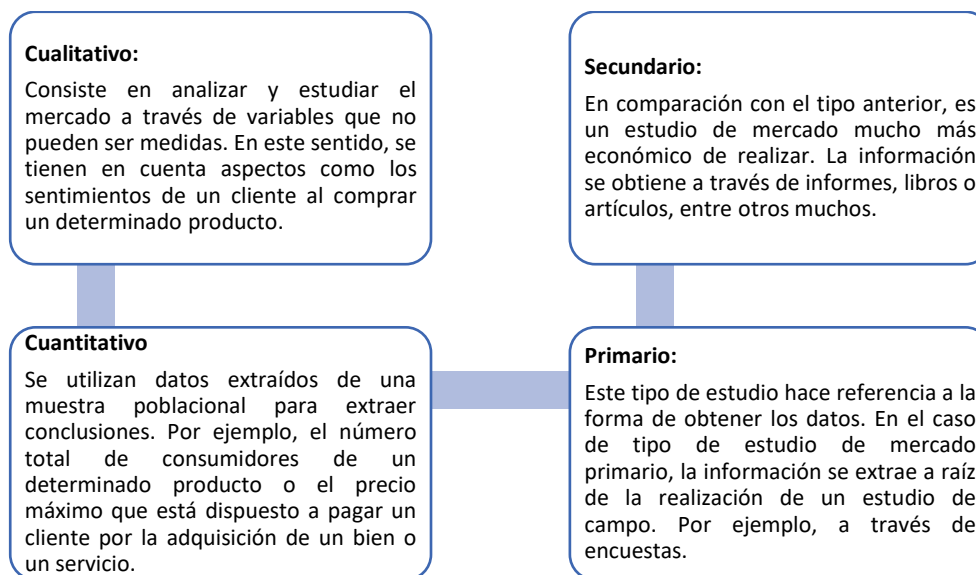
Podemos decir que el objetivo de realizar un estudio de mercado es obtener una respuesta clara, sobre la cantidad de consumidores que desean comprar el producto, dónde crecerá el negocio, cuánto tiempo llevará y qué precio pagar para obtenerlo. En otras palabras, es un estudio para saber qué se ofrece en ese mercado, a quién y quién más ofrece lo mismo o cosas similares (estudio de mercado y competencia).

El estudio de mercados se basa en cuatro tipos de estudio que son los siguientes:

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 3

Tipos de estudio de mercados



Nota. En la figura se pueden evidenciar los cuatro principales tipos de estudio de mercado con su respectiva descripción y aplicación según la necesidad. Fuente autor basado en información de (Sánchez Galán, 2015a).

El estudio de mercado permite resaltar los detalles relevantes de su visualización y detectar si el producto o servicio derivado del proyecto es comercializable. En este sentido, es necesario aclarar que la investigación de mercados se apoya en un sistema de información de marketing, una estructura permanente e interactiva de personas, equipos, procesos y procedimientos cuyo propósito es recolectar, categorizar, analizar, evaluar y difundir información relevante y veraz para ayudar a los responsables de la toma de decisiones de marketing a mejorar la planificación, la ejecución y el control (Moya Espinosa, 2015).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2.2.4 Estudio técnico

Para (López Parra et al., s. f., p. 2), el estudio técnico es un análisis de los elementos de la “ingeniería de proyectos de inversión cobra relevancia dentro de la evaluación de un proyecto ya que en él se determinan los costos en los que se incurrirán al implementarlo, por lo que dicho estudio es la base para el cálculo financiero y la evaluación económica del mismo.”.

El estudio técnico constituye la segunda etapa del proyecto de inversión, en la que se consideran los aspectos técnicos operativos necesarios para utilizar eficientemente los recursos disponibles para producir el bien o servicio deseado y se analiza la escala determinada; sitio de producción requerido, ubicación, instalaciones y organización. La importancia de este estudio radica en la posibilidad de realizar una valoración económica de las variables técnicas del proyecto, permitiendo una valoración precisa o aproximada de los recursos que requiere el proyecto, además de brindar información útil para la investigación económica y financiera (Universidad Nacional Autónoma de México, s. f.).

El estudio técnico tiene como objetivo determinar la viabilidad técnica de la fabricación de un producto, las inversiones requeridas para llevar a cabo dicha producción en términos de tecnología, infraestructura, personal y materiales. Además, enlaza con el análisis de algunas variables tan importantes como la ubicación y el tamaño óptimo del proyecto. En términos generales el estudio técnico determina “la función de producción óptima que alcance la utilización más efectiva de los recursos que se disponen para la producción de bienes o servicios y, de esta manera, adquirir información sobre el capital, la mano de obra y los recursos materiales necesarios para la puesta en marcha del proyecto”(Schiliro, 2021, p. 1).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2.2.5 Plan de mercadeo.

Para conocer sobre el plan de mercados a continuación, se presentarán las definiciones de plan de mercado según algunos autores:

(Carrera Dueñas, 2010, p. 1), lo define como “la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área de marketing, para alcanzar los objetivos marcados. Éste no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados”.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2003) manifiesta que: El “marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”. Pág.156.

Un plan de marketing es un documento escrito que consta de una serie de acciones que comienza con la construcción de un análisis de mercado previo para luego identificar los tipos de clientes que tiene y los recursos y capacidades con los que cuenta. y las metas a alcanzar mediante la implementación del plan. Por ello, cada organización debe tener su propio plan de marketing, ya que las características y circunstancias de cada empresa son únicas en el mercado (Arcos, 2012).

El plan de mercadeo es un documento compuesto por un análisis de la situación actual del mercado al que se va a incursionar como nueva empresa, expandir el mercado o analiza la balanza comercial en el que se está, recopilando todos los datos recolectados los objetivos de

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

mercado que se desean alcanzar las estrategias a implementar y la planificación para llevarlo a cabo.

2.2.6 Análisis organizacional

El análisis organizacional es un procedimiento de diagnóstico que ayuda a comprender mejor el desempeño de una organización. Se puede hacer después de una evaluación de capacidad inicial para obtener una comprensión más profunda de las causas de la vulnerabilidad organizacional e identificar oportunidades emergentes (FAO, s. f.).

Es una disciplina que ofrece una variedad de modelos técnicos y herramientas para hacer frente a los diferentes problemas que experimenta una persona (ambientes internos y externos). Además, ayuda a determinar (directa o indirecta) el desempeño de la organización.

El análisis organizacional se utiliza para diagnosticar la gestión de una organización o programa con soporte estructural y organizacional, cuyos resultados deben ser según lo descrito por (Barrios, s. f., p. 1):

- Identificación y comprensión clara del modo de funcionamiento de una organización.
- Identificación y comprensión de sus principales problemas.
- Identificación y comprensión de las relaciones de causa-efecto.
- Detección de los riesgos de gestión más relevantes o un nivel que permita proponer un curso y/o planes de acción para su mejoramiento.

El propósito de esta disciplina es lograr cambios organizacionales de acuerdo con las necesidades de los miembros, el trabajo y el entorno externo. También busca intervenir en situaciones de conflicto y crisis organizacional en entornos volátiles (Jauregui, 2016).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Las ventajas del proceso organizacional es demostrar el desempeño y funcionamiento de una organización o grupos que sirven como marco para un sistema social dentro de una entidad, al igual que el estudio del comportamiento organizacional que está influenciado por individuos, grupos, estructuras y decisiones y del desempeño de la organización, para que esta información se pueda aplicar a la mejora general de la misma organización (Barrios, s. f.):

2.2.6.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional especifica las relaciones de informes formales, como el número de niveles en la jerarquía y las áreas de control de los gerentes y supervisores. Identifica grupos de personas en departamentos y los departamentos en toda la organización, incluido el diseño de sistemas para garantizar una comunicación, coordinación e integración efectivas entre departamentos (Bastidas Espinosa, 2018).

Según (Chiavenato et al., 2017, p. 50), la estructura organizacional está definida como

“la jerarquía de la organización y a las líneas que conectan los cuadros del organigrama en relación con la comunicación interna. Las organizaciones eligen estructuras para apoyar su estrategia y para organizar sus unidades de negocios en torno a los clientes, los productos o las zonas geográficas, la estructura organizacional.

La estructura organizacional es un sistema formal de tareas y relaciones de poder que gobiernan la forma en que las personas coordinan sus acciones y usan los recursos para alcanzar las metas organizacionales. El objetivo principal de la estructura organizacional es el control: controlar cómo las personas coordinan sus acciones para lograr los objetivos de la empresa y controlar los medios utilizados para motivar a las personas a lograr esos objetivos” la estructura

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

organizacional es un determinante importante de cuánto valor crea la organización ya que esto afecta la manera en que ésta implementa la estrategia (Jones, 2008, p. 36).

2.2.6.2 Manual de funciones.

El manual funciones es un documento formal que usan las empresas en el área de talento humano como instrumento que sirve como guía para todo el personal para dar a conocer las normas, tareas y la descripción de las funciones en los puestos de trabajo. Este documento contribuye al mejoramiento y desarrollo de la empresa.

“El manual de funciones, es un instrumento de trabajo que emite un conjunto de normas y tareas que deben realizar todos quienes conforman la empresa y que desarrollan actividades específicas, en su elaboración debe estar basado de acuerdo a los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas” (Ramos Huancani, 2018).

El manual de Funciones incluye los siguientes datos según (Euroinnova Business School, s. f., p. 1)

- “Identificación del cargo y las dependencias a las que se puede pertenecer.
- Organigrama de la empresa que describa cuántos cargos son y el jefe inmediato.
- Se describen igualmente lo que se requiere y busca en dicho cada cargo como perfil del aspirante.
- Señala y apoya el trabajo diario de las diferentes áreas de la empresa determinando sus funciones.
- Contienen descripciones breves y sistemáticas como información necesaria para conocer el funcionamiento general de la empresa o normas comunes”.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

2.2.7 Marco legal

En el marco legal se establece los parámetros normativos que la idea de negocio debe cumplir desde la normatividad local o municipal como la normativa departamental y finalmente describir el impacto de la regulaciones y normas de orden nacional que se aplican a la producción y comercialización de productos a base de café con aromas en Colombia y en el departamento de Santander.

Desde este ítem, se desarrolla a la viabilidad del proyecto de negocio en dirección al cumplimiento de los lineamientos de orden territorial y normativo. Adicionalmente, se establece las principales incidencias sobre patentes, normas ambientales, normas laborales, normas tributarias, normas productivas y demás requisitos que determinan la viabilidad de la continuidad del proyecto.

2.2.8 Análisis de impacto social y ambiental

En el aspecto de análisis sobre los impactos sociales y ambientales que se generan producto de la idea de negocio, se consideran diferentes estudios que soportan los índices de sostenibilidad en el orden de desarrollo social y ambiental. Esto anterior quiere decir, dentro de la propuesta de negocio se deben describir las características apropiadas que, desde el cumplimiento de los objetivos del proyecto, agregan valor e integra de forma asertiva el desarrollo de un programa rentable y sustentable desde políticas de negocio que vincule la sostenibilidad y el crecimiento positivo en términos de orden social y ambiental.

Adicionalmente, desde la ejecución del proyecto se intenta diseñar el planteamiento de la creación del modelo de negocio de café con aromas, identificando las diferentes incidencias a nivel social y ambiental con el fin de optar por políticas que ayuden a la conservación de la

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

naturaleza, la capacidad ambiental y los factores sociales como medios de mejoramiento y de inclusión dentro del proyecto.

2.2.8.1 Matriz de Leopold.

La matriz de Leopold es un gráfico bidireccional de causa y efecto para la evaluación del impacto ambiental. Esta matriz sistematiza la relación entre las acciones a implementar en la ejecución del proyecto y su posible impacto en los factores ambientales. La matriz de Leopold es muy utilizada como método de evaluación cualitativa y permite asignar un carácter a un impacto (positivo o negativo). (Gómez, 2019).

2.2.9 *Análisis financiero*

El análisis financiero es una de las etapas más influyente a la hora de validar una propuesta de negocio, debido a que se focaliza en los recursos requeridos y de recuperación en torno del rendimiento y del retorno del capital invertido. En este orden de ideas, el análisis financiero busca e interpreta como el mecanismo de medición de las estrategias a considerar en la realización del proyecto.

Desde el análisis financiero, es posible cuantificar la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta la evaluación de la inversión, de las fuentes de financiación, el retorno del capital invertido, el punto de equilibrio, el costo del capital y los niveles de rentabilidad necesarios para validar la sostenibilidad del proyecto en el corto, mediano y largo plazo. Así mismo, establecer el nivel de ingreso por ventas mínimo estimado para los dos primeros años.

2.2.10 *Direccionamiento estratégico*

En el ítem de direccionamiento estratégico, se construye la planeación de forma estratégica enfocada en el cumplimiento de las metas financieras halladas como resultados

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

mínimos esperados para dar viabilidad a la sostenibilidad y desarrollo de la idea de negocio. El principal objetivo, es determinar el propósito del modelo de negocio, misión, visión y los objetivos estratégicos orientados desde la evaluación financiera y con el fin de lograr alcanzar los niveles de rentabilidad e ingreso que se espera obtener con el desarrollo del producto en el mercado local del municipio del Socorro Santander.

2.2.10.1 Análisis DOFA

La matriz DOFA es una herramienta estratégica para la generación de estrategias de gestión de carácter gerencial. Desde esta herramienta es factible establecer medidas para mitigar las posibles amenazas que se detectan durante el proceso de desarrollo del modelo de negocio y a su vez propone estrategias para el fortalecimiento o al menos para compensar las debilidades que se presenten para el proyecto y para los productos de café con aromas.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

3 Análisis del entorno

Para la realización del análisis del sector se tomó como bases de información fuentes secundarias de las cuales se obtiene conocimiento sobre varios factores que inciden en el proyecto. Esta información permite adquirir un entendimiento más amplio sobre los factores del micro y macroentorno donde se va a desarrollar el proyecto. El fin de este análisis es conocer los factores que pueden convertirse en una oportunidad o aquellos que son una amenaza para el funcionamiento óptimo del proyecto. Para el análisis de los factores macroentorno se toma la matriz de análisis PESTEL, que es una herramienta que evalúa los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden incidir en el funcionamiento del proyecto.

Por su parte, para el análisis del microentorno se aplica la herramienta de las cinco fuerzas del poder de Porter, la cual permitirá conocer sobre la entrada de nuevos competidores, rivalidad entre la competencia, productos sustitutos, negociación con proveedores y negociación con clientes.

3.1 Análisis del macroentorno

El análisis del macroentorno permite realizar la evaluación de diversos factores que pueden interferir en el proyecto para la creación de empresa productora y comercializadora de café tostado aromatizado, de acuerdo con (Martínez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012), el análisis PESTEL consiste en examinar el impacto de los factores externos que están fuera de control del proyecto y que pueden afectar el desarrollo en el futuro. Los factores que se analizan en esta herramienta son políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Este análisis permite conocer más sobre cada uno de los anteriormente mencionados factores y tener una perspectiva más amplia de un posible futuro, para así plantear estrategias para la buena toma de

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

decisiones en caso de presentarse alguna amenaza derivada del análisis. A continuación, se presenta este análisis al proyecto de café tostado y aromatizado para conocer su macroentorno:

3.1.1 Factores políticos.

Las decisiones políticas pueden incidir de manera positiva o negativa en la productividad del sector cafetero y por ende del proyecto. Las políticas de reformas tributarias como la Ley 2155 de 2021, denominada “Ley de Inversión Social”, la cual tiene como objeto el impulso de la reactivación económica del país, para lograrlo el gobierno Nacional propuso la fomentación de los emprendimientos de desarrollo de empresa e innovación y el sector agroindustrial no se quedó atrás de estos apoyos el cual beneficia a emprendimientos como el que se está planteando de “café tostado aromatizado” el cual entra en esta política como una propuesta empresarial que permitiría la generación de empleo y desarrollo rural.

Y la reforma tributaria Ley 2010 DE 2019, esta reforma recalentó excepciones de impuestos y cargas fiscales como lo dicta en el artículo 137 “los beneficios tributarios que sean eficientes, permitan la reactivación de la economía, fomenten el empleo, emprendimiento y formalización laboral, empresarial”(Congreso De Colombia, 2019, p. 124).

Para el desarrollo del proyecto y de cualquier proyecto de productos alimenticios en Colombia, se deben cumplir con las políticas vigentes y de sanidad dispuestas por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA); ya que, para el óptimo desarrollo del proyecto se deben cumplir a cabalidad cada una de las normas y así evitar las sanciones dispuestas por el no cumplimiento de las disposiciones para la producción y venta de café.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Este registro sanitario es la puerta de entrada a poder producir, distribuir y vender el café aromatizado, ya que este registro garantiza el cumplimiento de los requisitos sanitarios y de calidad dispuestos por la normatividad sanitaria vigente. Por medio de este registro el INVIMA, está garantizando el cumplimiento de los estándares de calidad e inocuidad del producto.

De igual manera se deben tener presentes las políticas del sistema de gestión y seguridad en el trabajo dispuestas en el decreto único del sector trabajo 1072 de 2015, el cual muestra las disposiciones para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), esto con el objeto de que los empleadores implementen un plan de salud ocupacional para la prevención de enfermedades y lesiones ocasionadas en el ámbito laboral. Por lo tanto, en la puesta en marcha del proyecto se debe tener en cuenta la normatividad vigente para la salud ocupacional y realizar la correcta implementación en cada una de las áreas de trabajo según la necesidad que se tenga.

Las políticas públicas dispuestas por el gobierno para el apoyo al emprendimiento bajo la Ley 1780 de 2016, por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil y se promueven medidas para que se superen las barreras para acceder al mercado y al trabajo con condiciones laborales dignas. De igual manera esta ley fomenta la creación de las pymes, eximiéndolos de los pagos de matrícula mercantil por el primer año de funcionamiento (Función Pública, 2016).

Las políticas públicas han abarcado diferentes sectores para impulsar el desarrollo formal de nuevas empresas; por ello, la ley de financiamiento que fue aprobada en el año 2018 y es la Ley 1943, tiene como objeto la deducción de impuestos a los empresarios para que se fortalezca

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

la creación de empresas formales que generen empleo y así contribuyan al desarrollo económico del país.

En cuanto a las políticas departamentales y municipales para la creación de empresa y empleo, se han propuesto estrategias para el apoyo desde los entes gubernamentales a los pequeños emprendedores con ayudas en materiales, muebles y enseres que les permitan un mejor desarrollo de sus negocios. Santander está comprometido con el impulso económico que le ha caracterizado como uno de los departamentos con mejores índices económicos y le está apostando a las pequeñas empresas que generan empleo y aportan al desarrollo del departamento. Según la Cámara de Comercio de Bucaramanga en el primer trimestre de 2022 se han registrado 4.461 nuevas empresas, “este número de nuevas empresas representa el 28,9% del total de emprendimientos del año 2021, cuando los nuevos registros alcanzaron un récord de 15.450 entre enero y diciembre” (Pitta, 2022, p. 1), lo anterior demuestra que las políticas públicas propuestas por el gobierno departamental e impulsadas por las municipales para fomentar el emprendimiento en el departamento han dado resultado.

Es importante incluir dentro de los factores políticos la actual aprobación de la reforma tributaria de 2022 en el artículo 54, que deja consolidado el impuesto saludable, el cual se aplica al consumo de alimentos ultraprocesados y bebidas azucaradas. Esto incentiva en los colombianos los hábitos saludables y hace que el mercado migre a productos sustitutos de estas bebidas azucaradas como lo es el café, que ofrece una experiencia de sabor adicional al consumidor. (Minsalud, 2023).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

3.1.2 Factor económico

Uno de los retos que afrontan los países que están en vía de desarrollo es superar los efectos de la crisis económica que dejó la pandemia de covid-19. Si bien es cierto, la pandemia dejó efectos que se evidenciaron en lo corrido del 2021/22, actualmente el panorama económico ha mejorado, en términos del peso colombiano frente al dólar para el segundo semestre de 2022 el precio llegó a los 5.000 pesos, ahora bien, en comparación con lo corrido del 2023, la divisa ha bajado considerablemente y ha fluctuado para el tercer trimestre entre los 4.300 y 3.900 pesos, disminución que no se esperaba en vista del máximo histórico que tuvo la cotización de la moneda frente al dólar. Actualmente la tasa de cambio se posiciona en 3.989 (BanRep, 2023).

Por otra parte, en términos de inflación la perspectiva ha mejorado en lo corrido del año 2023 respecto al 2022, pues se evidencia una baja del IPC, lo que es saludable para los colombianos, ya que ayuda a equilibrar el alza de precio respecto al año anterior. “En octubre de 2023 la variación anual del IPC fue 10,48%, es decir, 1,74 puntos porcentuales menor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 12,22%.” (DANE, 2023), esta estadística se presenta en la figura 4 Variación total del IPC octubre 2023.

Figura 4

Variación total del IPC

IPC	Octubre					
	Variación Mensual		Variación Año corrido		Variación Anual	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
IPC total	0,72	0,25	10,86	8,27	12,22	10,48

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Nota. En la figura se observa la variación del índice de precios al consumidor en el mes de octubre y se puede ver la disminución de este indicador con relación al mismo mes del año 2022 donde se ve la variación para 2022 fue de 12,22 y para 2023 es de 10,48. Fuente (DANE, 2023).

Debido a lo anterior, se puede esperar un equilibrio del precio de los insumos que son importados como los abonos químicos, insumos para el control de plagas, maquinarias para el procesamiento del grano y en general el costo de vida, el cual venía incrementando considerablemente para el último semestre de 2022 y principios del 2023. Cabe destacar que para los cafeteros esta situación no los afecta del todo, porque al ser exportadores del grano este ha aumentado su precio y esto beneficia a los productores porque sus cosechas tienen mejores bonanzas.

El gremio de la caficultura es un impulsor de la economía nacional. Para el año 2021 el sector aportó al PIB nacional el 1% mientras que su contribución al agrícola es de 15,3%, estas cifras reflejan la importancia del gremio cafetero para la economía colombiana. También hay que resaltar que la actividad cafetera es propulsora de la generación de empleos directos e indirectos donde según (Gaviria González, 2021), “genera alrededor de 2 millones de empleos directos y tiene un efecto multiplicador sobre los demás eslabones de la cadena entre los que se destacan el transporte, los fertilizantes y los agroquímicos, los servicios técnicos, entre otros”.

El crecimiento en las ventas de café en el 2021 fue de 1,42 millones de sacos de 60 kilos, los cuales tuvieron un valor de US \$366,9 millones (ver figura 5). En cuanto las exportaciones, se pudo notar el aumento US \$3.400 millones, es decir, 9,2% del valor total en el país (Gaviria González, 2021).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

El café sin lugar a dudas es un producto que genera desarrollo en el departamento de Santander; ya que, después del petróleo en el primer trimestre de 2022, el café es el producto que más se exporta, siendo España el país a donde más se vende este grano como se puede observar en la figura 6, con una participación del 20,9% de las exportaciones totales dejando ingresos para el departamento de 78.704 millones de dólares (ver tabla 2) (Minicomercio, 2022).

Figura 5

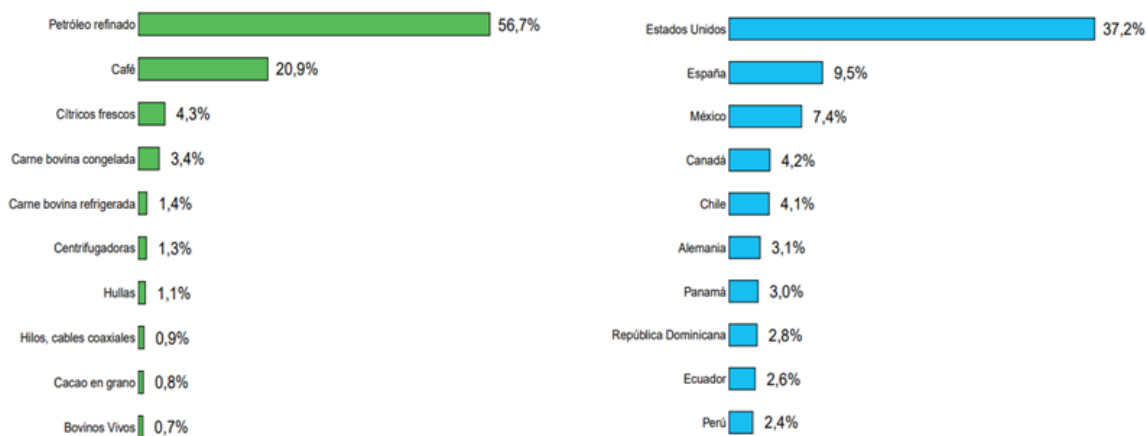
Cifras macroeconómicas del café en Colombia



Nota. En la figura se presenta las principales cifras macroeconómicas del café como el aporte del PIB, generación de empleo, el valor de las exportaciones, cantidad de sacos de la producción entre otros. Fuente (Gaviria González, 2021, p. 1). }

De acuerdo a la Federación nacional de cafeteros, para octubre de 2023 la producción de café en Colombia creció un 30% con respecto al mismo mes del año anterior, esto refleja un panorama alentador para el sector cafetero el cual, en lo corrido del 2023, disminuía sus cifras con respecto a 2022, principalmente en la exportación, pero que ha logrado mejorar, en parte, por las cosechas de principales departamentos productores como lo es Santander. (FNC, 2023).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 6*Exportaciones a abril, 2022*

Nota. En la figura se observa el comportamiento de las exportaciones en el departamento de Santander para el primer trimestre de 2022 donde el café se ubica en el segundo lugar después del petróleo en los productos más exportados en el departamento con una participación del 20,9%. Fuente (Minicomercio, 2022, p. 26).

Tabla 2*Principales productos de exportación en el departamento de Santander en Miles de dólares FOB*

Partida	Descripción	Año completo 2019 2020 2021			Año acumulado* 2020C 2021C 2022C		
		2710	Petróleo refinado	548.167	204.184	387.995	166.285
0901	Café	120.646	118.219	209.635	76.654	133.498	119.912
0202	Carne bovina congelada	0	3.988	37.986	60	13.847	22.105
0805	Cítricos frescos	10.173	12.262	22.065	7.850	14.428	27.228
0201	Carne bovina refrigerada	106	1.578	21.300	571	11.281	9.834
1801	Cacao en grano	10.401	21.583	18.685	14.475	11.213	3.371
8544	Hilos, cables coaxiales	3.526	2.952	13.725	1.301	9.204	4.661
8421	Centrifugadoras	1.860	2.820	7.967	1.461	3.296	8.607
1517	Margarina; mezclas	1.624	3.704	6.658	2.314	4.019	2.797
2902	Hidrocarburos cíclicos	8.479	3.988	6.655	2.002	2.649	4.945
3917	Tubos y accesorios	5.744	1.638	6.384	998	2.883	3.064
4104	Cueros y pieles curtidos	717	860	6.340	311	2.633	1.803
3923	Artículos para el transporte o envasados	4.343	5.172	5.654	2.829	3.222	3.711

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

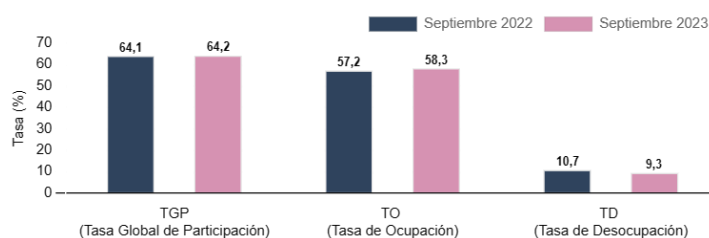
2401	Tabaco en rama	7.577	10.013	5.355	4.295	5.146	125
8438	Máquinas y aparatos	2.918	3.271	4.820	956	2.458	2.085
	Subtotal	726.282	396.232	761.222	282.361	354.499	462.859
	Participación %	74	78	91	83	89	86
	Exportaciones del Departamento de Santander	986.014	510.945	838.867	339.276	397.065	538.791

Nota. La tabla describe los principales productos exportados en el departamento de Santander desde el año 2019 hasta el primer trimestre de 2022 donde señala los ingresos en millones de dólares de cada uno de ellos y el café sigue después del petróleo es el producto que más se exporta. Fuente (Minicomercio, 2022, p. 41).

En cuanto al desempleo en Colombia para septiembre de 2023 se registró una cifra de desempleo según el DANE del 9,3% lo que representó una disminución con relación al año 2022 que presentó una cifra de 10,7%; lo anterior, representa un descenso de 1.5% (DANE, 2023b). Esta dinámica estadística del desempleo en el país se puede observar en la figura 7 donde se presenta la variación de este factor a nivel nacional.

Figura 7

Desempleo Nacional



Nota. La figura muestra la variación de la Tasa global de participación, ocupación y desocupación para septiembre de 2022/23. Fuente (DANE, 2023b).

De acuerdo con lo anterior el desempleo ha ido disminuyendo en comparación con el año 2022, lo que implica mayor oferta laboral y por ende, mejores condiciones salariales para los

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

empleados, que se traduce en un factor importante a considerar en el proyecto al momento de definir estructura salarial.

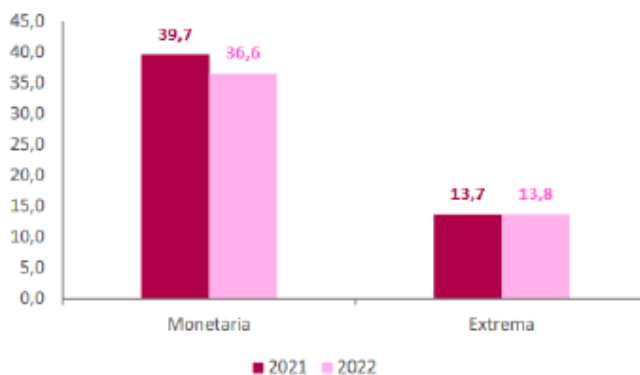
3.1.3 Factor Social

El proyecto debe ser analizado por todos los factores que interfieren en su desarrollo. El factor social juega un papel fundamental en el progreso satisfactorio de la propuesta de café aromatizado. Para ello, es importante resaltar que todo lo relacionado con el entorno social y cultural del país tanto departamental como municipal afectará de cualquier manera el proyecto.

En Colombia, según cifras del DANE en el año 2022 en las principales ciudades del país 36.6% de las personas se encontraban en situación de pobreza y en este mismo año “los departamentos que experimentaron mayor pobreza monetaria fueron Chocó con 66,7% seguido de La Guajira con 65,4%. Por su parte, Cundinamarca y Caldas con 22,7% y 24,5% respectivamente, fueron los departamentos con menor pobreza monetaria.” (DANE, 2022b). Respecto al 2021 esta cifra mejoró, pero aún sigue siendo elevada en zonas focalizadas del país, por eso es importante garantizar que el proyecto busque mejorar las condiciones económicas de las personas donde se va a desarrollar y contribuir a mejorar dicho indicador.

Figura 8

Incidencia de la pobreza monetaria y de la pobreza monetaria extrema total nacional 2012-2021



PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Nota. Fuente (DANE, 2022b).

En Santander la pobreza ha tenido una variación en el departamento según estadísticas del DANE, en el año 2019 un tercio de la población del departamento vivía en condición de pobreza monetaria y el 31,1% de los santandereanos eran pobres dado a que sus ingresos no superaron los \$327.674 mensuales (Valencia, 2020). Para el año 2022, en Santander la cifra de pobreza fue del 37.3%, que en comparación con el 2021 disminuyó 3 puntos porcentuales. (DANE, 2022c). De las estadísticas anteriores Santander ocupa el undécimo lugar con menor índice de pobreza con relación a cifras nacionales. Por lo tanto, es un reto llegar con este proyecto para influir en este factor social y poder mejorar las condiciones de vida de los colaboradores participes a este proyecto ya que muchos dependen de esta actividad económica del café para su sustento.

Para continuar con el análisis social es vital conocer los aspectos sociales y culturales que giran en torno al café. En los últimos años la cultura del consumo de café ha crecido a nivel mundial “se calcula que el consumo mundial de café crecerá un 3,3% y será de 170,3 millones de sacos en 2021/22 frente a los 164,9 millones del año cafetero 2020/21. Se prevé que en 2021/22 el consumo sobrepasará a la producción en 3,1 millones de sacos” (Organización Internacional del Café, 2022, p. 7) lo anterior demuestra que el consumo de café en la sociedad es algo implícito en su vida cotidiana.

En Colombia la cultura del café viene desde los primeros años de vida cuando su aroma endulza la mañana de los hogares colombianos, cuando en las mesas de nuestros hogares al desayuno no puede faltar una taza de café “para empezar bien el día” es por ello, que nuestra cultura está enmarcada en torno a una bebida por la cual es reconocida Colombia a nivel mundial por ser el productor del mejor café suave.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

La cultura cafetera colombiana tiene representación por medio de tradiciones y costumbres de consumo diario como “el cafecito para hablar en las tardes entre amigos”, el café para recibir la visita, etc.

“El consumo per cápita tendría un crecimiento aún mayor, al pasar de 2,7 a 3,4 kg. la incidencia del consumo de café aumentó de 86% en 2015 a 96% en 2021, las bebidas a base de café alcanzan una participación de 40% sobre el total de consumo de bebidas entre las cuales también se encuentran los jugos, agua, gaseosas,” (El Tiempo, 2021, p. 1).

De lo anterior podemos resaltar que el café hace parte de las costumbres propias de nuestra tierra y la representación por medio de un personaje de la cultura cafetera como lo es Juan Valdez y el profesor Yarumo que llevan la cultura cafetera a otras regiones del mundo e inculcan el valor del café de nuestro país.

Más allá de una tradición o costumbre, la caficultura es un legado de nuestros antepasados que hoy nos representa como una cultura cafetera. El cultivo de café es una fuente de empleo en el departamento y en el país donde solo en Santander, según cifras de la Federación Nacional de Cafeteros “la actividad cafetera y genera el equivalente a 42.000 empleos directos en las zonas rurales”, sin contar el empleo que genera a las empresas que hacen su procesamiento como es el caso del proyecto que se está presentando que estaría generando empleos directos e indirectos para los santandereanos.

3.1.4 Factor tecnológico

El desarrollo tecnológico está implícito en la vida cotidiana de cada uno de nosotros, por ende, se debe analizar su influencia en el desarrollo del proyecto ya que los consumidores hacen uso contante de los sistemas tecnológicos para comunicarse, realizar sus compras e investigar

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

sobre las nuevas tendencias de consumo; por lo tanto, se debe realizar el correspondiente análisis de este factor para lograr identificar posibles oportunidades de desarrollo en mercados digitales.

En Colombia el uso de la tecnología ha crecido en los últimos años y esto se volvió más fuerte por el confinamiento al que se vio sometido el mundo de 2020 a 2021, lo que ocasionó que se hiciera mayor uso de los medios tecnológicos para realizar compras. (K. R. Medina, 2022) manifiesta que, la población de Colombia es de 51,39 millones y hay 65.75 millones de teléfonos conectados, al hacer el comparativo con la cantidad de población significaría que cada persona tendría 1,2 celulares.

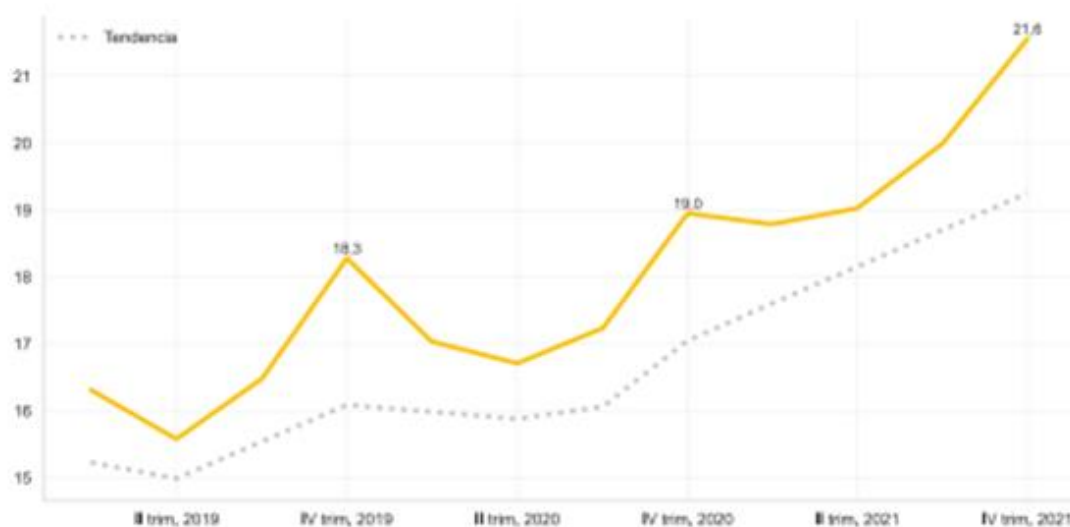
“En un año (del 2021 al 2022), el número de usuarios de internet aumentó en un 2.2%, lo que representa 770 millones de personas. Mientras que, el número de usuarios conectados a redes sociales aumentó en un + 7.2%, es decir, para este año se crearon 2.8 millones perfiles” (K. R. Medina, 2022, p. 2).

El aumento del uso tecnológico es gracias al aumento en la cobertura a las redes de internet que según (Valderrama, 2021), a finales del año 2021, el total de accesos por demanda a internet móvil en Colombia alcanzó los 21,6 millones que refleja 2,6 millones de accesos más que los registrados en el mismo periodo del año inmediatamente anterior, cuando alcanzaron una cifra de 19,0 millones, como se puede observar en la figura 9.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 9

Ingreso promedio por GB – Acceso a Internet móvil por demanda (pesos)



Nota. La figura, muestra que el acceso a internet móvil por demanda desde el 2019 hasta el año 2021, que se puede observar el censo de la demanda de internet móvil en Colombia.

Lo anterior muestra el aumento del uso de las tecnologías en el diario vivir. Lo que indica que una de las alternativas más recomendadas para la comercialización del café aromatizado con especias es el comercio electrónico, ya que cada día son más las personas que usan este medio de compra, según datos de (Gutiérrez Núñez, 2022) “Las ventas a través de comercio electrónico en Colombia crecieron 40% en 2021 y llegaron cerca de \$40 billones generando uno de los crecimientos más altos de los últimos seis años, ha crecido tanto la tendencia en compra por este medio, ha tenido una importancia tanto que en datos globales las ventas de e-Commerce alcanzaron 20% de las totales que se hicieron en el mundo, y en eso Colombia, el país tuvo una participación de 4% en compra online. Lo positivo es que en Colombia hubo 86% de nuevos compradores online y figuran como compradores digitales potenciales”.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Al igual que el uso de las tecnologías móviles es importante que se esté innovando en el desarrollo de nuevos procesos e investigando nuevas tendencias de mejora de los productos; por ello, en la caficultura se está trabajando de la mano de las tecnologías para brindar cada día un mejor producto a los consumidores. De la mano de la investigación científica y el desarrollo tecnológico desarrollado por la Federación Nacional de Cafeteros para ofrecer a los caficultores mejores variedades de semillas que puedan resistir a enfermedades y al cambio climático, esto se hace por medio del Fondo Nacional del Café (Federación Nacional de Cafeteros, 2020).

La caficultura como elemento propulsor del desarrollo económico, ha implementado el conocimiento tecnológico y la innovación a partir de un enfoque investigativo y Cenicafé, se ha convertido en un elemento clave para la generación y gestión del conocimiento relacionado con la caficultura, y la transferencia de tecnología cuyo objeto es impulsar la transmisión y la difusión de nuevos desarrollos tecnológicos innovadores en el sistema de producción del café, a fin de mejorar tanto la producción del grano como la calidad de vida del caficultor facilitando los procesos de selección tanto de tecnologías disponibles como de las oportunidades de cambio (Sanabria-Gómez et al., 2020).

Además de lo anterior, el desarrollo tecnológico ha llegado a los procesos productivos del café, haciendo más eficientes las operaciones de cada parte del proceso. La infraestructura juega un papel clave pues el desarrollo de la caficultura desde la cosecha y transformación del producto en productos terminados y listos para ser comercializados. El uso de máquinas que son más eficientes en cuanto al descerezado y el lavado del grano han marcado tendencia en las tecnologías cafeteras, al igual que los de secado a base de la misma cascarilla que seca el grano en menos de 14 horas haciendo el proceso más eficiente. Sin dejar atrás las máquinas que hacen la selección del grano para mejorar la calidad del producto terminado, esto con relación al

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

proceso de cosecha. En cuanto al proceso de postcosecha las máquinas de tostado, molienda, pasada y sellado son maquinas que hacen la labor más rápida y a menor costo.

3.1.5 Factor Ecológico

El factor ecológico tiene un papel fundamental en el desarrollo del proyecto de café aromatizado ya que el cuidado del medio ambiente es un deber de todo los empresarios y la responsabilidad del cuidado de los ecosistemas y la contribución a la reducción de los impactos ambientales como el cambio climático que es un hecho que está afectando al planeta entero.

El cambio climático tiene un impacto importante en el cultivo del café; ya que, este está modificando las condiciones adecuadas para el óptimo desarrollo del cultivo como lo son: la temperatura, la humedad, los tiempos y ciclos de la cosecha, por lo tanto, será más complejo el proceso de adaptación de los cultivos.

“El aumento global de temperatura va a traer consigo una reducción considerable de la superficie apta para posible cultivar café, incluso de hasta un 50% del total para 2050. También, en menor medida, se producirá una redistribución a zonas en las que antes no era factible cultivarlo”(Ovalle-Rivera et al., 2015, p. 4). Por lo anterior, es muy importante que más que modificar las genéticas de las plantas para que sean más resistentes a este problema ambiental es importante que se implementen medidas para la mitigación de las causas como la emisión de gases efecto invernadero que son la principal causa de cambio climático (Ovalle-Rivera et al., 2015). Es así que la Federación Nacional de Cafeteros ha tomado medidas para contrarrestar esta problemática como “para tener una caficultura resiliente a la variabilidad climática, se fomentó el establecimiento de 6.566 hectáreas de sistemas agroforestales en zonas cafeteras mediante la siembra de 250.000 árboles como sombrío de café”(Federación Nacional de Cafeteros, 2022b).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Otro factor ambiental que afecta el cultivo de café es la proliferación de enfermedades o plagas que afectan el cultivo y la producción del grano. Algunas plagas están dispersas casi por todas las regiones cafetaleras del mundo como la roya que es un hongo que está caracterizado por ser gran amenaza para el cultivo en todo el mundo. Otra enfermedad que ha puesto en vilo a los caficultores y que es más difícil de erradicar es la broca que son unos pequeños insectos que se hospedan dentro del fruto lo que hace que sea más difícil su control con insecticidas por estar protegidos por la cereza del fruto (Molina Ospina, 2019). Lo anterior solo se mencionan los que más afectación global han tenido para el cultivo ya que existen otras plagas que son más fácil su erradicación.

Continuando con los factores ecológicos no se puede dejar atrás la implementación de las buenas prácticas agrícolas (BPA), que cada día toman más fuerza en la agricultura mundial. Las buenas prácticas agrícolas inician en las fincas productoras con el manejo adecuado de los procesos que le brindan inocuidad y calidad en la cosecha, beneficio húmedo, empaçado, almacenamiento, transporte y distribución del café. Para lograrlo los productores deben contar con: las instalaciones idóneas, personal capacitado, maquinaria y equipo con tecnologías adecuadas, procesos definidos y programas de saneamiento (Puerta Quintero, 2006).

El sistema ecológico del ciclo del café comprende factores importantes como el uso eficiente de recursos como agua, energía y recursos renovables ya que esto contribuye a la preservación y a fomentar el cuidado de cada uno de los recursos necesarios. Para lograr el objetivo del cuidado del medio ambiente se han implementado maquinarias capaces de ahorrar hasta 24 litros de agua por kilo de café y la instalación de sistemas de tratamientos de aguas residuales (Federación Nacional de Cafeteros, 2022b). La implementación de energías

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

renovables en el proceso de café para el suministro de energía eléctrica para la operación de las máquinas es un aporte significativo a la sostenibilidad ambiental.

Para finalizar podemos decir que este factor trae al proyecto oportunidades en cuanto al manejo ambiental, dado a que se debe realizar un plan ambiental para el adecuado manejo de los recursos y generar los menores impactos posibles; debido a que la tendencia de consumo está enfocada en aquellos productos que generen el menor impacto posible.

3.1.6 Factor Legal

Al momento de emprender o poner en marcha el plan de negocios se deben tener presentes los aspectos legales. Por lo tanto, a continuación, se presentan los factores legales de la propuesta de plan de negocio de café aromatizado.

Por ser una propuesta que hace parte de la industria alimentaria, como primera medida se deben cumplir con los requisitos de higiene y calidad para ello se debe cumplir con los requisitos fitosanitarios que estipula el ente de control como el INVIMA el cual cuenta con la aprobación y en cumplimiento del Decreto 3075 de 1997, la cual le da la potestad para “ejercer funciones de inspección, vigilancia y control, y adoptan las acciones de prevención y seguimiento para garantizar el cumplimiento de lo dispuesto en la presente decreto” (MiniSalud, 1997). De igual manera, deben cumplir con lo exigido por la resolución 2674 de 2013, que establece los requisitos en sanidad que deben cumplir las empresas que tengan como actividad de “fabricación, procesamiento, preparación, envase, almacenamiento, transporte, distribución y comercialización de alimentos y materias primas de alimentos y los requisitos para la notificación, permiso registro sanitario de los alimentos, según el riesgo en salud pública, con el fin de proteger la vida y la salud de las personas”(MiniSalud, 2013, p. 1), de acuerdo con las

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

anteriores leyes se debe dar cumplimiento a todos los requisitos expuestos en la normativización sanitaria vigente para alimentos con destino al consumo humano, para de esta manera poder comercializar el café aromatizado.

Por otra parte, para poner en marcha la propuesta de emprendimiento de café aromatizado se debe tener presente los registros como lo es la matrícula mercantil cumpliendo con los lineamientos estipulados en el código de comercio en el decreto 410 de 1971 actualizado el 01 de junio de 2022, por medio del cual se describen cada uno de los requisitos para realizar el trámite ante la cámara de comercio con jurisdicción en el domicilio de la unidad de negocio para de esta manera consolidar legalmente el plan de negocio. Así mismo en cumplimiento de la legislación vigente.

3.2 Análisis del microentorno

El este análisis se utilizan las herramientas de la planeación estratégica como el modelo de las cinco fuerzas de Porter es un método de análisis que deriva de la articulación de las 5 fuerzas utilizadas para formular estrategias en las empresas que son llevadas por expertos en la planeación estratégica para determinar la intensidad de la competencia y rivalidad entre las empresas del sector y en cuan atractiva es esta industria en relación con oportunidades de inversión y rentabilidad.

Esta herramienta permitirá conocer más a fondo el microentorno del proyecto las cuales permiten un análisis de aspectos como amenaza de la rivalidad entre competidores, amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de ingreso de productos sustitutos, amenaza del poder negociación de los proveedores y amenaza del poder negociación de los compradores.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

3.2.1 Amenaza de la rivalidad entre competidores

La industria del café en Colombia es bastante amplia, la cual es competida por las grandes marcas que tienen un gran reconocimiento y trayectoria en el mercado, al igual que un amplio sistema productivo, publicitario y de distribución. Igualmente han crecido las pequeñas empresas de productores que ven mejores ingresos haciendo ellos todo el proceso desde la siembra hasta el producto final que llega al consumidor y la tendencia sigue creciendo por los altos costos del café tostado y las facilidades que hay para que los productores realicen todo el proceso de producción y venta. (Café de Colombia, 2023).

Esto se debe a la alta demanda del producto en el país y la preferencia por los cafés puros y hechos en casa, esto representa una amenaza para la propuesta ya que no es solo el ingreso de estas nuevas empresas sino las grandes industrias que tienen una variedad de cafés, cabe destacar que son marcas que llevan años en el mercado con un posicionamiento y reconocimiento por su calidad. (ProColombia, 2015).

Lo anterior representa una amenaza para la propuesta de proyecto de café aromatizados dado a que no es solo competir con las empresas locales que cuentan con un producto de calidad sino con las industrias nacionales que tiene un reconocimiento y que están cada día ampliando su portafolio de productos con nuevas presentaciones de café y esto podría ser un riesgo, puesto que el consumidor preferiría sus productos a los nuestros por su reconocimiento de marca.

3.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cada día se presentan más obstáculos para poder ingresar a competir en un mercado con un producto nuevo, pero esto no es impedimento para que nuevas empresas ingresen la industria con productos de alta calidad, precios bajos y agresivas propuestas de marketing para lo cual se

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

deben formular estrategias enfocadas a identificar nuevas empresas rivales con potencial para ingresar al mercado, monitorear sus estrategias y de ser necesario contraatacar, aprovechando las fortalezas y oportunidades con las que cuenta el proyecto.

Para contrarrestar la amenaza de la entrada de la nueva competencia es importante que la empresa productora de café aromatizado se enfoque en la diferenciación de marca y se convierta en un objetivo que se debe impulsar a corto plazo en el mercado, donde se tenga un reconocimiento de marca por su calidad y accesibilidad para de esta manera lograr un posicionamiento por encima de la competencia.

Los nuevos competidores ingresan al mercado como empresas enfocadas a llegar a los espacios que han dejado su competencia y a suplir más necesidades y expectativas que no han sido satisfechas y a competir con lo que ya hay con precios, en muchos casos con altos estándares de calidad y eficiencia. Para lograr competir con esta nueva amenaza se debe mantener la calidad y el manejo de precios competitivos, para ello se debe hacer un estudio de mercados en cuanto a precios y expectativas del consumidor.

No se puede omitir el impulso de marca por medio de un plan publicitario acertado que permita llegar a los consumidores exaltando las ventajas del consumo de la marca de café. Es de gran importancia diseñar un plan estratégico que se enfoque en la consecución de metas de posicionamiento y reconocimiento en el mercado local y nacional.

3.2.3 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos al café ha venido creciendo por el aumento de la tendencia de consumir bebidas más “saludables” como tes, agua, jugos naturales y los cafés a bases de hongos u otro tipo de semillas que vende su producto con el mismo sabor del café

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

tradicional, pero con otros beneficios para la salud; también, ha aumentado la tendencia de productos con precios más bajos y con diferentes sabores como los té con sabores a frutas (Mordor Intelligence Research & Advisory, 2023).

Otro producto sustituto y que ha cobrado mucha fuerza en los últimos años por la variedad de preparación son las bebidas a base de cacao; el chocolate como principal representante ha remplazado el consumo de café en muchos hogares del país y el mundo por las propiedades nutricionales que ofrece y que se han dado a conocer a través de la publicidad que se le ha dado a este producto sustituto, hoy más personas lo están consumiendo. (Mercado Global de Cacao y Chocolate, 2023).

Cabe destacar que el producto que se ofrece al mercado es un producto innovador que rescata las tradiciones y formas de preparación de nuestros “nonos” de una manera artesanal con sabores cítricos y a especias que lo hacían especial y diferente a lo que hoy se encuentra en el mercado. Por esta razón el producto tendría una ventaja competitiva a lo que hoy hay en el mercado. A lo anterior, le sumamos que el consumo de café ha venido creciendo en la población joven que se interesa por vivir nuevas experiencias y nuestra propuesta le permitirá vivirlas a través de un café mágico.

3.2.4 Amenaza del poder negociación de los proveedores

La negociación con proveedores de café que es el principal ingrediente del producto se tiene una ventaja dado a que la propuesta va dirigida para una finca productora del grano lo que hace que sea un poco menos costoso y se omite el tema de la negociación con diferentes productores.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

En cuanto a los proveedores de empaques, etiquetas, cajas y demás suministros para la distribución del producto se vería un poco de dificultad, dado que, en El Socorro no hay empresas que ofrezcan estos productos a precios competitivos y se tendrá que buscar en otras ciudades del país proveedores pueden suplir esta necesidad de materiales. La amenaza está en la accesibilidad de primera mano a estos materiales especialmente a las bolsas especiales para café; ya que, en El Socorro no hay empresas que las puedan suplir en caso de emergencia.

Otro factor que limita el poder de negociación es la adquisición de la maquinaria e insumos para el proceso productivo ya que en el municipio no hay empresas que puedan suministrar la totalidad de las maquinarias a precios competitivos y de calidad, se debe acudir a proveedores de otras ciudades lo que incrementa los precios de las maquinarias y de los insumos y esto tiene limitaciones para la negociación con los proveedores.

3.2.5 Amenaza del poder negociación de los compradores

La empresa dedica a la producción y venta de café tostado aromatizado con especias y cítricos, aunque su producto no está tan competido en algunos aromas, si hay marcas reconocidas que tiene algún aroma de los que se trabajaran como clavos y canela (Café Sello Rojo, 2023). Para lograr una negociación asertiva con el consumidor en este caso, se debe garantizar calidad, disponibilidad y garantía del café y en miras de su satisfacción resaltar las propiedades del café a diferencia de las demás marcas.

El cliente tiene el poder de escoger libremente la marca de café que más le atraiga y que cumpla con sus expectativas de satisfacción debido a la gran variedad que existe en el mercado; por lo tanto, la empresa debe enfocarse en el estudio de gustos, y preferencias de los

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

consumidores para poder llegar a cumplir sus expectativas y lograr comercializar un producto atractivo y de fácil interés por los clientes.

3.3 Participación de las empresas cafeteras en el mercado colombiano

Colombia es uno de los principales productores de café del mundo y cuenta con una gran cantidad de empresas involucradas en la producción y comercialización del café, tanto a nivel nacional como internacional. Algunas de las empresas más reconocidas incluyen a Juan Valdez, Café de Colombia, Oma, Tostao y empresas internacionales que tiene presencia fuerte en el mercado nacional como el Grupo Nutresa (propietario de marcas como Café Sello Rojo y Café La Bastilla) y Nestlé Colombia (propietario de la marca de café Taster's Elección que es la marca de café Colombia de la empresa). Además, hay muchas otras empresas más pequeñas y locales que también son importantes en el mercado del café en Colombia.

En términos de participación de mercado, Juan Valdez Café que es de propiedad de la empresa Procafécol, que se ha convertido en la empresa líder del mercado del café a nivel nacional “Las ventas provenientes de las tiendas Juan Valdez a nivel nacional, junto con los otros canales comerciales locales como el canal moderno y el canal tradicional, entre otros, lograron crecer alrededor de 49,7% más. Esto llevó a que los ingresos operacionales obtenidos fueran de \$188.768 millones” (La República & Cajamarca, 2023). En la siguiente gráfica se puede observar el crecimiento y la participación en el mercado de esta marca de café colombiano.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 10

Crecimiento en el mercado de Procafécol



Nota. En la figura anterior se observa el crecimiento que nacional de la empresa Procafécol con su marca Juan Valdez, que lo han posicionado como líderes en el mercado del café tostado en Colombia en 2022. Fuente (La República & Cajamarca, 2023, p. 1).

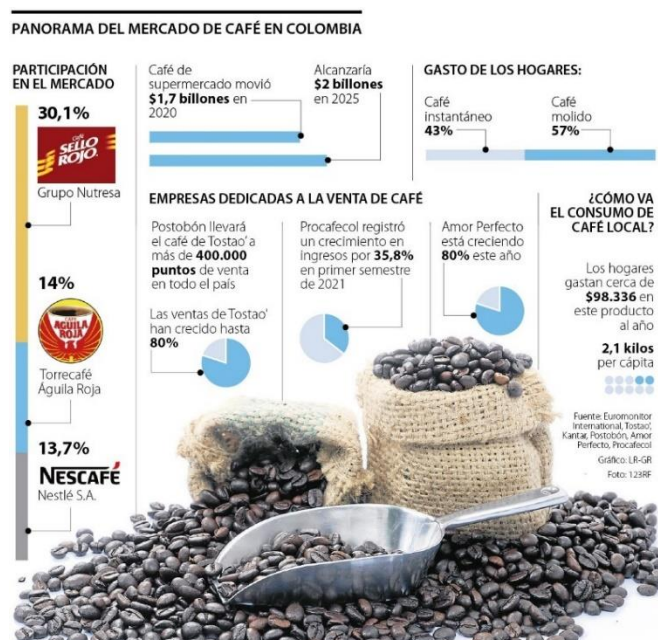
En cuanto a la participación en el mercado de las demás marcas nacionales el panorama para el año 2021 el mercado del café estaba liderado por la marca de Café Sello de Grupo Nutresa con 30,1%; seguida de Águila Roja con 14%, y Nescafé de Nestlé con 13,7% (Morales Arévalo, 2021). Para el caso de Tostao Café, registro un aumento en sus ventas, logrando un incremento entre 45% y 80% con relación a años anteriores, esto gracia a la alianza con las empresas Postobón y Nutrium, lo que les permitirá vender su café fuera de los puntos de venta en canales de distribución en un 90% del territorio nacional gracias a las alianzas con estas grandes industrias nacionales que le permitieran a esta empresa poderse como un fuerte competidor de la industria del café tostado en el país (Morales Arévalo, 2021).

En la siguiente figura se puede observar la participación en el mercado de las marcas más reconocidas por los consumidores de café en el país.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 11

Panorama del mercado del café en Colombia 2021



Nota. En la gráfica anterior se pueden observar los datos de la participación en el mercado de las marcas de café tostado más reconocidas por los consumidores para el año 2021, donde el mercado era liderado por el grupo Nutresa con su marca Café Sello Rojo. Fuente (Morales Arévalo, 2021, p. 1).

En cuanto al consumo interno de café, fue de 2,8 kg per cápita para 2021. Esto calculado en la población mayor de 12 años, el aumento sería aún mayor, de 2,7 a 3,4 kg. Se encontró que la incidencia del consumo de café pasó del 86% en 2015 al 96% en 2021, es decir, casi llegando al límite superior de la población, de hecho, la tasa de participación de las bebidas de café alcanzó el 40% del consumo total de café entre las cuales también se encuentran los jugos, agua, gaseosas entre otras (Federación Nacional de Cafeteros, 2022a).

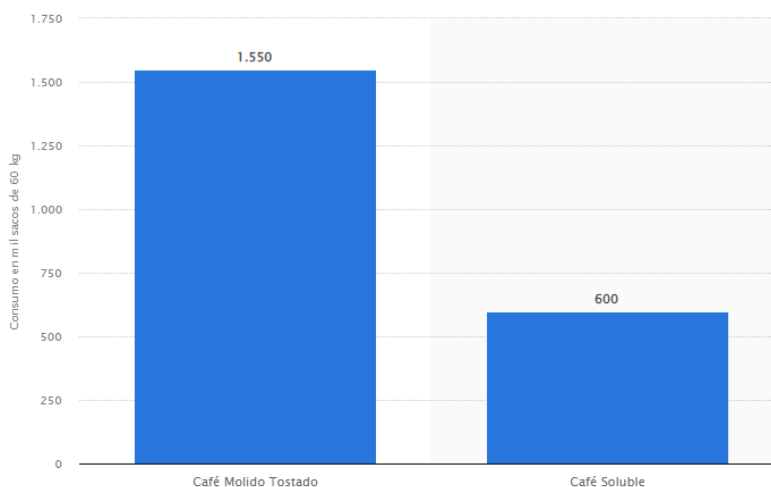
Se estima que el consumo de café en Colombia para el periodo comprendido de 2022/2023 se según datos de (Statista, 2022), será de dos millones de sacos de 60 kilogramos y

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

se espera que el café molido tostado represente aproximadamente el 72% del consumo del país posicionando a Colombia como el tercer mayor consumidor de café en América Latina y el segundo mayor productor.

Figura 12

Proyección del consumo de café en Colombia 2022 a 2023



Nota. En la gráfica anterior, se presenta las proyecciones del consumo de café en el país, donde se puede evidenciar que el mayor consumo está enfocado al café molido tostado con una representación de 1.550 sacos. Fuente (Statista, 2022).

En cuanto a los tipos de café, en el país se consume las variedades de café instantáneo y molido tradicional. En cuanto a la producción de cultivo Colombia es conocido por producir algunos de los mejores cafés del mundo, y existen varias variedades diferentes que se cultivan en diferentes regiones del país. Algunas de las variedades más populares incluyen el café arábico, que es la variedad más común cultivada en Colombia y es conocida por su sabor suave y afrutado; el café caturro, que es una variedad más pequeña y resistente a las enfermedades; y el café bourbon, que es una variedad más rara que se cultiva en algunas partes del país y se caracteriza por su sabor dulce y afrutado.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

4 Estudio de mercado

4.1 Revisión del sector

En 2020, la industria de agricultura, alimentos y bebidas del país creció un 7,0% en comparación con 2019. Este comportamiento se debió al aumento de los siguientes segmentos: I Animales vivos y productos del reino animal (42,0%), II Grasas y aceites animales o vegetales (14,1%), III Productos de la industria alimentaria, bebidas, líquidos alcohólicos y vinagres (6,0%), y IV productos vegetales (4,4%).

Tomando como ejemplo el 2019, aumentó 0,8% con respecto al 2018, pasando de \$7.250 millones FOB en 2018 a \$7.308 millones en 2019. Es importante señalar que en 2019 solo los productos de la categoría II Productos del reino vegetal (3,4%). Como resultado, las exportaciones del sector agrícola se han mantenido relativamente estables entre 2016 y 2020. “Entre las principales secciones se destaca el crecimiento de las importaciones de café, té, yerba maté y especias con (111,0%), seguido por plantas vivas y productos de la floricultura con el (84,2%)” (Analdex, 2021).

4.2 Revisión del sector Cafetero.

El año cafetero 2020/21 cerró con un superávit mundial de 9,6 millones de sacos.

La producción de café para el periodo 2020 e inicios de 2021 alcanzo 178,9 millones de sacos, 7,6% más con respecto al periodo 2019/20, debido a un crecimiento de 22% de la producción en Brasil, el mayor productor a nivel mundial, de 59 a 72 millones de sacos, y al aumento de 6,4% en la producción de Indonesia, al pasar su producción.

Durante el mismo período, el consumo mundial de café alcanzó los 167,9 millones de sacos, un ligero aumento del 0,64 % con respecto al año anterior, lo que sugiere que volverá al

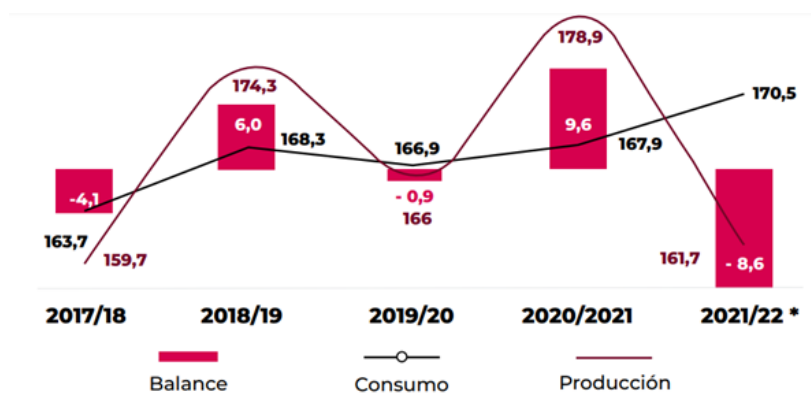
PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

nivel de crecimiento observado en la década anterior a la pandemia (Federación Nacional de Cafeteros, 2021b).

En 2021, la producción nacional fue de 12,6 millones de sacos de 60 kg de café verde, en el mismo periodo, el consumo de café en Colombia fue de 2 millones de sacos, 2,1% menos frente al año anterior. En la gráfica 13 se puede observar la balanza de proyecciones de consumo y producción de café.

Figura 13

Balanza internacional de café



Fuente: LMC. *Proyecciones

Nota. Fuente (Federación Nacional de Cafeteros, 2021b)

4.3 Segmentación del mercado

En primera medida la comercialización del café tostado aromatizado se realizará en el municipio del Socorro, la población objeto de comercialización son personas mayores de 20 años del municipio que según datos del censo realizado por el DANE la población total del municipio para el año 2018 total era de 28.975 habitantes de los cuales 20.475 son mayores de 20 años. Estos datos son calculados de las bases de datos del Departamento Nacional De Estadística (DANE, 2022a).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Tabla 3*Segmentación de mercados – Productos de consumo masivo*

Variables	Aplicación
Necesidad(es)	Experiencias de sabor y aromas con el café. Necesidades sociales según la escala de Maslow.
Geográficas - ubicación	Consumidores ubicados principalmente en El Socorro y municipios aledaños.
Demográficas	Personas sin distinción de género. Con edades entre los 21 años en adelante. Clase social de la media en adelante.
Psicográficas, estilo y forma de vida.	Consumidores dispuestos a disfrutar de nuevas y diferentes experiencias de consumo en cuanto al café Consumidores sociales, extrovertidos.
Comportamentales - ¿Qué valora? Hábitos, preferencias.	Productos diferenciados con valor agregado. Consumidores frecuentes.
Estrategia de segmentación	Estrategia diferenciada de un solo segmento.

4.4 Demanda potencial

La fórmula utilizada para calcular la demanda potencial de un producto es la siguiente:

$$\text{Demanda potencial} = N \times Q \times P$$

Dónde:

N: Es el número de consumidores potenciales en la zona geográfica de interés.

P: Es la cantidad promedio de unidades que cada consumidor potencial adquiriría en un período de tiempo determinado (generalmente expresada en unidades de venta por mes o año).

Q: Es el precio promedio por unidad del producto.

Es importante tener en cuenta que esta fórmula es una estimación y que la demanda real puede variar significativamente debido a factores como la competencia, la disponibilidad de

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

productos similares, la calidad del producto, las preferencias del consumidor y otros factores que pueden influir en la decisión de compra.

Por lo anterior:

$N = 20.475$ personas (el DANE proporciona esta cifra que corresponde al número de personas mayores de 21 años ubicadas en el municipio del Socorro Santander).

$P = 2.800$ g por persona al año (según la federación de cafeteros para el 2021 en consumo interno de café per cápita aumentaría a esta cifra).

De acuerdo con el análisis de precios se encontró que el costo por bolsa de 340 gr está entre los \$10.350; \$23.000; \$28.200 y \$32.900, y para una bolsa de 500 gr el precio está por los \$17.800. Por lo que se calculó el precio por gramo para luego calcular el promedio;

$$Q = (30,44 + 67,64 + 35,6 + 82,94 + 96,76) / 5$$

$$Q = \$62,676 \text{ por gramo}$$

$$\text{Demanda potencial} = N \times Q \times P$$

$$\text{Demanda potencial} = 20.475 * 2.800 * \$62,676$$

$$\text{Demanda potencial} = 3.593.215.080.000 \text{ pesos anuales.}$$

Luego nuestra demanda potencial por año es de 3.593.215.080.000 pesos, también expresados en 57.330.000 gramos al año (57.330 Kg / año).

4.5 Análisis de productos sustitutos


En cuanto al análisis de los productos sustitutos del café ancestro, se han identificados aquellas bebidas que hacen parte de las dietas de las familias socarronas como los jugos

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

naturales, el aguapanela, el chocolate y las aromáticas, y otras que se han tornado fuertes por el cambio de las tendencias de consumo de bebidas más “saludables” como el agua, los cafés a base de hongos u otras semillas, los tés saborizadas con frutos deshidratados, como se puede apreciar en la figura 4, donde se representan los principales productos sustitos del café aromatizado.

Figura 14

Productos sustitutos del café aromatizado Ancestro

					
Té de plantas Aromáticas	Te aromatizado y saborizado con frutas deshidratadas	Chocolate	Cafés a bases de hongos u otro tipo de semillas	Agua	Aguapanela

4.6 Investigación del mercado

4.6.1 *Objetivo General*

Determinar mediante un Focus Group la definición y desarrollo del producto, en este caso, los aromas que van a acompañar al café, los cuales son la combinación del sabor del café campesino con especias de clavos, canela, anís y sabores cítricos como naranja y mandarina.

Identificar la posible intención de compra y la aceptación del del producto orientado únicamente en la calidad del producto y su aroma.

4.6.2 *Objetivos Específicos*

En la población en estudio:

- a) Determinar las preferencias en cuanto a sabor y textura del producto.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- b) Determinar la identificación del producto en cuanto a textura.
- c) Identificar la preferencia en cuanto al aroma del producto.
- d) Identificar el nivel de satisfacción y preferencia de cada uno de los aromas del producto.
- e) Identificar el nivel de recomendación del producto.

4.6.3 Definición del problema de investigación.

Establecer un parámetro de medición diseñado mediante la experiencia de un grupo de consumidores de Café en el municipio del Socorro Santander, la descripción de la experiencia y la aceptación de los aromas que mejor se compactan con el producto que se ha desarrollado a base de café tostado, molido y aromatizado. Por medio de este tipo de investigación, se pretende establecer un formato escrito de la apreciación de los integrantes del grupo en cuanto a las definiciones de sabor, aroma, textura y color del café.

4.6.4 Diseño de la investigación

Población: Consumidores de café en El Socorro (Santander).

Elemento o unidad muestral: Personas con edades mayores de 21 años y que al menos hayan sido consumidores de café de forma esporádica.

Tipo de estudio: Investigación cualitativa de corte transversal.

Tamaño de la muestra: 50 consumidores de café. Se elegirán 10 personas entre edades de 21 a 25 años, 10 personas entre 26 y 30 años, 10 personas entre los 31 y 36 años, 10 personas entre 37 a 45 años y 10 personas que superen la edad de 45 años.

Técnica de recolección: Focus Group. Prueba de producto. Una sesión por cada rango de edad.

Clase de muestreo: Muestreo no probabilístico.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Procedimiento de muestreo: Por conveniencia

Alcance: Consumidores de café en El Socorro (Santander).

Tiempo muestral: 12 de junio – 16 de junio de 2023

En el *Apéndice A: Ficha Técnica de la Investigación de mercados* se encuentra ampliado el diseño de la investigación de mercados.

4.7 Análisis del Focus Group

Luego de la realización de la intervención del Focus Group (ver *Apéndice B: Desarrollo y Resultados del Focus Group*) por rango de edades de 20 – 25, 26 – 30, 31 – 36, 37 – 45 y mayor a 45 años, se logró poner a prueba el nivel de aceptación desde la apreciación de grupo seleccionado por conveniencia dado que cada persona elegida fue hábilmente seleccionada debido a su experiencia con el café.

Por medio de esta estrategia de estudio de mercado se estipuló de forma considerable las apreciaciones de 50 personas quienes dieron su apreciación sobre la experiencia con los productos. De esta manera, se verificó que en cuanto a color el producto cumple satisfactoriamente al igual que mediante su sabor amargo.

A su vez, se estableció que el mejor objetivo estratégico que mejor cumple con el valor agregado de nuestro proyecto es la adición de los aromas. En este orden de ideas, se seleccionaron 3 aromas principales los cuales son anís, canela y mandarina. Desde este punto, se logra visualizar la posibilidad con un mayor grado de exactitud el éxito del proyecto.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

5 Plan de marketing

5.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor de “Ancestro café y tradición” es: brindar una experiencia inigualable con sabores únicos para consumidores únicos o exigentes.

Nos centramos en la calidad del café, dado a que ofreceremos calidad en el sabor, aroma y textura, para lo cual se usa como materia prima en su gran mayoría la producción de la finca La Aurora, que es un cultivo familiar y, por ende, se puede garantizar la selección cuidadosa de los granos de café de alta calidad provenientes de las mejores temporadas de la cosecha. Sin dejar atrás el valor agregado en la preparación adecuada y la implementación de procesos de tostado y preparación de alta calidad.

Por otra parte, la empresa ofrecerá variedad de opciones de café tostado tradicional que brinde al consumidor una experiencia mágica con la combinación del sabor del café campesino con especias como clavos, canela, anís y sabores cítricos como naranja y mandarina. Además, se quiere llegar a tener ediciones limitadas que incluyan diferentes mezclas, intensidades y sabores.

Con lo anterior se busca que el cliente tenga una experiencia excepcional, desde la facilidad de la compra del producto, hasta la calidad del servicio y la atención al cliente.

Tabla 4

Descripción del producto

Aspecto	Descripción
Descripción del producto.	Es una bebida que combina las notas naturales del café con sabores y aromas de las especias y cítricos
Características.	Presentación de 340 gramos, empaque en bolsa trilaminada, café tostado molido amargo, textura oscura, con sabor cítrico o de especia.
Beneficios para el consumidor.	Brindar una experiencia inigualable con sabores únicos para consumidores únicos o exigentes.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Marca: nombre, símbolo, eslogan.



Diseño.

Ocasión de uso o consumo.

A cualquier hora del día, mayoritariamente a primera hora de la mañana y de la tarde.

Forma de uso o consumo.

De forma tradicional o como el consumidor mejor lo deguste.

Clase o tipo de negocio al que pertenece el producto.

Sector de alimentos.

5.2 Producto

Tabla 5

Análisis del producto

Aspecto	Análisis
Clase o categoría de producto.	Consumo masivo.
Clasificación del producto en la categoría.	Producto de especialidad y de compra comparada.
Mezcla de producto – amplitud.	Línea de sabor amargo - Línea de textura oscura
Línea de producto – profundidad.	Sabores: Anís, Canela y Mandarina
Tipo o clase de producto dentro de la mezcla.	Producto: líder.
Estrategia de mezcla de producto utilizada.	Estrategia de posicionamiento.
Tipo de necesidad que satisface.	Necesidades sociales.
Ciclo de vida del producto.	Etapas de introducción.
Nivel de producto.	Producto aumentado.
Estrategia de marca.	Estrategia de marca del productor.
Estrategia de empaque.	Estrategia de empaque de línea de producto.
Tipo de etiqueta.	Etiqueta de marca y descriptiva.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

5.2.1 Descripción del producto

El producto de Ancestro Café y Tradición es una bebida con un aroma y sabor distinta, deliciosa y aromática que combina las notas naturales del café con los sabores y aromas de las especias y cítricos. Es una mezcla de café de alta calidad que ha sido tostado y luego aromatizado con especias y sabores naturales.

El café utilizado es tostado para crear un sabor profundo y complejo con la combinación de sabores como la canela que le da un toque cálido y especiado, el anís aporta un sabor dulce y herbáceo y los clavos aportan un sabor dulce y picante, mientras que los sabores cítricos de naranja y mandarina aportan un toque fresco y afrutado. Estos ingredientes se combinan perfectamente con el sabor y aroma natural del café, creando una experiencia de sabor única y satisfactoria.

El café tostado aromatizado es ideal para aquellos que buscan una experiencia diferente y emocionante en su bebida matutina o para aquellos que buscan una bebida reconfortante que puede ser disfrutada en cualquier momento del día, y puede ser preparada en una variedad de métodos, desde la tradicional cafetera hasta la moderna máquina de café espresso. Es una excelente opción para los amantes del café y de las especias que buscan una experiencia de sabor única y memorable.

5.2.2 Presentación

La presentación de Anestro será de 340 gramos. Lo anterior se determinada dado a que esta presentación es la que más se consume en el mercado local.

El producto estará empacado en una bolsa trilaminada, ya que este diseño posee un buen cuerpo, proporcionando una barrera contra el oxígeno, humedad y la luz, lo que permite la

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

preservación del producto por más tiempo empaçado. La bolsa tendrá un zipper resellable que permitirá que el consumidor abra la bolsa de manera fácil y cerrarla apropiadamente y el empaque tendrá una válvula desgasificadora permite que el carbono sea expulsado de la bolsa de la misma manera que evita que oxígeno entre a la bolsa y afecte su café. En la figura 4 se presenta el prototipo de empaque que se usará en el produjo que será puesto en el mercado.

Figura 15

Presentación de Ancestro Café y Tradición



5.2.3 Logotipo.

El logo de la empresa está representado por un círculo con un pocillo de café de color naranja, que representa la libranza del sabor del producto y el blanco en las letras representa la pureza del grano del cual está elaborado el producto.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 16

Logo de la empresa Ancestro Café y Tradición.

**5.3 Precio****Tabla 6**

Análisis del precio

Aspecto	Análisis
Objetivo de la asignación de precios.	Orientado a utilidades y a las ventas.
El precio y la relación con la competencia.	En promedio a la competencia.
Estrategia de precios.	Estrategias de entrada de mercado. Descuentos y rebajas.

La definición del precio de un producto puede variar dependiendo de varios factores, como la calidad del café, la región de origen, la demanda del mercado y la competencia. En nuestro caso el café es de alta calidad, la región donde se produce está catalogada por la Federación Nacional de Cafeteros como una de las mejores del país y tiene el segundo lugar de mejor producción Santander. En cuanto a la demanda del café ha subido en los últimos años, no solo por el consumo interno, sino porque la gran mayoría de café que se produce en el departamento está destinada para la exportación por ello el segundo producto más exportado después del petróleo. En cuanto a la competencia, esta está enfocada en los cafés tradicionales

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

que se encuentran en el supermercado los cuales ya tiene un posicionamiento y reconocimiento en el mercado; también hay pequeñas empresas locales que llevan años en el mercado, pero la competencia directa con cafés aromatizados son muy pocas y no todas tiene los mismos sabores y aromas que la empresa Ancestro.

En el mercado, el precio del café tostado con aromas de alta calidad suele ser más elevado que el de otros tipos de café debido a la mayor inversión en la producción y procesamiento del producto. En nuestro caso el precio de venta es un factor importante para el posicionamiento del producto en el mercado. por ello, es de gran importancia que se determine un precio llamativo teniendo en cuenta la competencia de cafés tradicionales y de cafés especiales de la región y la presentación con la que se va a entrar a competir en el mercado.

Para la determinación del precio se hizo un análisis de los precios de la competencia los cuales se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 7

Análisis de precios de la competencia.

Marca	Presentación en gr	Precio en el mercado 2023
Sello rojo	340 gr	10.350
Café Los Comuneros PREMIUM	340 gr	23.000
Café Majavita tradicional	500 gr	17.800
Juan Valdez tradicional	340 gr	Precio desde los 28.200 para el tradicional hasta los 32.990 para especial.

Nota en la anterior tabla se presenta los precios de los cafés más comercializados en el municipio del Socorro; donde se observa la variación del precio. Fuente propia, con información del análisis del mercado del café en el municipio.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

En el caso de Ancestro es de 340 gramos que después del estudio donde los consumidores tienen un rango de compra de 125gr a 500gr y esta presentación está en medio de estas haciendo fácil su adquisición. La presentación de lanzamiento tendrá un precio de 23.500 pesos, este precio se plantea teniendo en cuenta: el costo de producción del café, procesamiento y empaquetamiento. Adicionalmente teniendo en cuenta factores intangibles como el valor agregado que es la sensación de café con aromas.

5.4 Plaza

Tabla 8

Análisis de la plaza - distribución

Aspecto	Análisis
Plaza seleccionada.	Orientado a utilidades y a las ventas.
Mecanismo(s) de distribución	Bajo la competencia.
Intensidad de la distribución	Estrategias de entrada de mercado.
Tipos de intermediarios en la distribución	Minoristas

Los canales de distribución que se usarán para que nuestro café Ancestro llegue al consumidor final para su consumo son los siguientes:

Uno de los canales de distribución más comunes en el municipio y el que más tiene acogida por la experiencia del servicio es el canal directo, este se prestará en el punto de fábrica en el área rural y en punto directo en el centro del área urbana desde donde nos encargaremos de hacer llegar nuestro producto al cliente final conociendo de primera mano sus gustos y preferencias. Este canal permite al emprendimiento tener un mayor control sobre el proceso de distribución y contacto con el consumidor.

Por otra parte, tendremos canales de distribución indirectos los cuales serán por medio del mercado minorista en el municipio el cual será distribuido por tiendas y minimercados

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

urbanos y rurales, supermercados, locales de abarrotes de la plaza de mercado, distribuidoras de alimentos, estos son los canales de distribución indirectos que más se usan en el municipio y que han impulsado otras pequeñas empresas.

Para finalizar, se emplearon los canales de distribución digital, los cuales nos permiten llegar a más clientes, brindar una atención personalizada y directa, brindar información sobre el producto, resolver dudas e inquietudes y realizar ventas a otras zonas de la región y del país. Los medios que se usarán serán: redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp y TikTok), así mismo, por medios con más información, carrito de compras y todo lo necesarios para realizar la compra e interactuar con la empresa con la página web y por último para poner datos de interés sobre nuestro producto se usarán los blogs.

5.5 Publicidad y promoción

Tabla 9

Análisis de la publicidad - promoción

Aspecto	Análisis
Mensaje a transmitir (comunicación).	Descubre nuestro café tostado aromatizado con sabores únicos. Ofrecemos opciones desde especias hasta notas cítricas, para satisfacer sus los gustos. Nuestros granos son seleccionados y tostados con esmero para un sabor excepcional. ¡Ven y disfruta del café de una manera que nunca habías experimentado!
Promoción a ofrecer (actividad promocional).	Ofreceremos descuentos por la primera compra, por compras grandes o por referir a nuevos clientes.
Canales utilizados para la comunicación de publicidad o promoción (CIM).	Anuncios en Google, Facebook, Instagram, entre otras redes sociales. Participación en eventos municipales.
Estrategia de audiencia meta utilizada.	Estrategia de empujar
Presupuesto promocional.	\$89.500 Mensuales

Las estrategias de promoción que se emplearán serán las siguientes:

Realizar eventos de degustación para dar a conocer el producto y que los clientes puedan probar las diferentes variedades de café aromatizado y elijan su favorito, también son

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

importantes para recibir de primera mano las recomendaciones y sugerencias del consumidor final. Para efectuar estos programas se participará de los eventos del municipio como: las ferias, semanas culturales, festival del café y se realizarán eventos en los puntos de distribución directos o indirectos. Para estos eventos se tendrá el siguiente mensaje con el que queremos llegar a nuestros clientes:

¡Descubre el sabor único de nuestro café tostado aromatizado! ¿Estás cansado del típico sabor del café de siempre? ¡Prueba nuestra selección de cafés tostados con deliciosos aromas naturales! Desde las especias hasta las notas cítricas, tenemos una amplia variedad de opciones para satisfacer todos los paladares. Además, nuestros granos de café son cuidadosamente seleccionados y tostados con esmero para garantizar un sabor excepcional en cada taza. ¡No esperes más y pruébalo ahora! Además, como oferta de lanzamiento, por cada compra de nuestro café tostado aromatizado, te llevas un pequeño paquete de muestra de otro aroma para que puedas seguir explorando nuestros sabores. ¡Ven y disfruta del café como nunca lo habías hecho!

Usar la publicidad en línea para llegar a más personas por medio de anuncios en Google, Facebook, etc. Con el objetivo de atraer clientes potenciales a nuestro sitio web y redes sociales.

En nuestras redes sociales se subirá contenido atractivo para mostrar los productos y promocionarlos, en fotos y videos de los diferentes sabores de café, compartiendo recetas y tips de preparación.

Se ofrecerán descuentos y promociones a nuestros clientes para que prueben los productos y se animen a comprar más. Ofreceremos descuentos por la primera compra, por compras grandes o por referir a nuevos clientes.

La promoción más importante para Ancestro es ofrecer un producto de calidad y un buen servicio al cliente para que nuestros clientes estén satisfechos y quieran volver a comprar.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

6 Estudio técnico

Durante el desarrollo de este capítulo del estudio técnico para café tostado Ancestro, está compuesto por un análisis detallado de los aspectos técnicos y operativos del proceso de tostado del café. Este estudio se enfoca en identificar los requerimientos técnicos necesarios para establecer la puesta en marcha del negocio. Por lo tanto, se estudia y describe el proceso de producción del café tostado aromatizado Ancestro. Se establecerá los recursos necesarios para la producción del producto tales como máquinas, mano de obra, instalaciones, capacidades y demás factores indispensables para el buen funcionamiento del proyecto.

6.1 Análisis del proceso de producción.

El proceso de producción del café Ancestro inicia en la siembra, donde se hace la preparación del terreno con las mediciones físicas y químicas del suelo para un buen producto y finaliza en la venta al consumidor. En el *Apéndice C: Diagrama de flujo del proceso productivo de Ancestro café y tradición* se visualiza el proceso productivo de la producción del café aromatizado Ancestro, donde se describen cada uno de los procesos.

A continuación, se presenta de manera detallada el proceso de producción del café aromatizado Ancestro:

El proceso inicia con la maduración de la cosecha: en este proceso se verifica que el cultivo ya esté empezando a madurar de manera uniforme para iniciar la recolección.

Recolección: en este proceso se procede a recolectar los granos maduros de manera manual evitando en la mayor medida posible coger los granos verdes. De ser así se hace la selección de éstos para evitar dañar la calidad del café.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Despulpado: en este proceso se echan los granos maduros a la despulpadora que es la encargada de quitar el mucilago del grano separando el grano y la cascara. El café es llevado a las piletas de fermentación.

Fermentación: en este proceso el café se deja en las pilas o tanques de fermentación por lo menos 12 horas para que se le despeguen los azúcares y demás residuos del mucilago. Es importante este proceso ya que de una buena fermentación del grano se puede garantizar la calidad del café.

Lavado: el café ya despulpado y fermentado pasa al lavado con agua limpia hasta quitar todos los residuos de baba que contiene el café producto de la fermentación.

Secado: la finca productora La Aurora, cuenta con un silo con capacidad para 4 cargas de café por secado, el cual dura 16 horas en estar seco y listo para el siguiente proceso. Así mismo se usa el secado al sol el cual demora aproximadamente de 5 a 7 días “para estar de punto” como se dice en el proceso.

Trillado: el café ya seco se pasa por la máquina trilladora que es la encargada de la remoción del pergamino del grano seco.

Limpieza: esta consiste en quitarle la cascarilla, los granos en mal estado con la ayuda de herramientas como zarandas y maquinaria. La clasificación donde se limpia el grano por tamaño y se desechan los que tienen defectos para que queden el grano de más calidad a la hora del proceso de tostión.

Tostado: se calientan a altas temperaturas en una tostadora, lo que hace que cambien de color y aroma. El nivel de tostado puede variar desde un tostado claro hasta uno oscuro.

Adición de aromas: en la parte final del proceso de tostado se procede a agregar los sabores de especias o afrutados para que se integren con el grano ya casi tostado.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Enfriamiento: el café ya tostado se lleva a tanques de enfriamiento donde se termina de integrar con las especias y frutas y librería los gases propios del proceso de tuestión.

Molida: el grano junto con sus sabores es molido a un punto donde el grano molturado debe tener una granulometría perceptible al tacto y no llegar a tener una consistencia harinosa.

Empacado: el café es llevado al empaque donde se hace el control de calidad en cuanto a textura y peso por bolsa.

Distribución: el café ya listo es llevado a los puntos de distribución para que sea adquirido por los clientes.

6.2 Recursos productivos

Para el proceso de producción del café aromatizado Ancestro, se requieren de insumos tanto físicos, tecnológicos y humanos para hacer posible el funcionamiento del proyecto los cuales se presenta a continuación:

6.2.1 Recursos humanos

Para poder iniciar la operación de la empresa se necesita personal capacitado el proceso de recolección, transformación, dirección y venta del producto. En el *Apéndice K, Tabla 1* se podrá observar la mano de obra necesaria para poner en marcha la empresa.

6.2.2 Recursos físicos

Los recursos físicos que se requieren para la puesta en marcha de la empresa de café Ancestro son:

Materia prima: la materia prima más importante para el café aromatizado Ancestro es el grano de café verde el cual será recolectado en el punto de fábrica que es la finca La Aurora en la vereda Verdín del municipio del Socorro y las adiciones en aromas.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

En el *Apéndice K, Tabla 2* se presenta la materia prima del café Ancestro, se hace el cálculo de la cantidad y del costo de la materia prima para una unidad del producto, el cual tiene un costo de materias primas directas de \$6.724 pesos.

Para el cálculo de la producción de las unidades a vender mensualmente se hace la siguiente estimación: se calcula una producción mensual de tostión de un poco más de 6 cargas mensuales, para una proyección a tostar de más o menos 750 kilos de café al mes, de los cuales se aproxima una merma de su peso a 700.5 kg de los 750 Kg por la pérdida de humedad del grano. Adicionalmente incluye la materia prima en especias, que mensualmente se estima la cifra de 32 Kg al mes. Por lo anterior, se estaría produciendo 732.500 gramos totales los cuales se dividen en 340 gramos que es la presentación del producto lo que daría un total de 2.154 unidades de esta presentación al mes que para la producción anual se calcula a una producción más o menos de 25.848 unidades que es lo que se estima en el estado financiero. Lo anterior con base en la estimación de capacidad de la empresa.

Ahora bien, basándonos en la Investigación de Mercados que fue de tipo cualitativa (Focus Group), por su naturaleza los datos que arrojó no se proyectan a la población si no a la muestra, que para este caso es la cifra de 20.475 correspondiente al número de personas mayores de 21 años ubicadas en el municipio del Socorro Santander. La investigación de mercados tenía como objetivos determinar características del producto mas no la intención de compra de los entrevistados, pero se toman los resultados a la pregunta “¿Recomendaría el producto para que otras personas lo consuman: sí o no?” como una posible intención de compra ya que nadie recomienda lo que no piensa consumir en este tipo de productos.

Para esta pregunta los resultados fueron que 37 de las 50 personas recomendarían el producto, lo que nos arroja un porcentaje de intención de compra del 74%, al aplicar este

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

porcentaje a la muestra, nos arroja 15.151 personas con intención de compra del producto. Considerando que una persona al año consume 2.8 Kg de café, y que el producto maneja una presentación de 340 gr, estaríamos hablando de un consumo anual por persona de aprox. 8 bolsas de café al año. Lo que conlleva a una intención de compra de unidades de producto al año de 121.208 bolsas de café Ancestro, aprox. 10.100 bolsas al mes.

En comparación con la estimación de unidades a vender de acuerdo con la producción, se observa que la cifra de 2.154 unidades es mucho menor a las 10.100 unidades de intención de compra, por lo cual estamos siendo cautos con el consumo para la realización del proyecto.

En el *Apéndice K, Tabla 3* se presenta la proyección de gasto de materia prima por mes de producción y se puede observar que el costo de materia prima es bastante elevado por el alto costo del café seco, que, aunque se tome de la misma finca este tiene un valor comercial el cual se debe calcular en los costos de producción, para cuando sea necesario la compra a otro proveedor no se afecte la rentabilidad de la empresa. Estos costos son fluctuantes dependiendo del costo en el mercado de las materias primas.

En cuanto a materiales e insumos para la producción del café en el *Apéndice K, Tabla 4* se presenta el cálculo del costo por unidad de los insumos necesarios para el proceso productivo.

Así mismo, en la *Tabla 5 del Apéndice K* se presenta el costo total de los insumos por mes. El costo de insumos para cada unidad de café Ancestro es de 500 pesos que es el precio al por mayor de la bolsa trilaminada con válvula y zíper. Según los datos anteriores, el costo variable unitario del café romantizado Ancestro es de \$7.224.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

6.2.3 Infraestructura

Las instalaciones de la finca donde va a funcionar la empresa, en la actualidad tiene la infraestructura básica, a la cual se le deben realizar adecuaciones para que pueda funcionar la empresa con todos los requisitos legales y de inocuidad.

Como se observa en el *Anexo K, Tabla 6* es necesario realizar las adecuaciones del punto de fabrica en cumplimiento con la normativa nacional colombiana para empresas que producen productos para el consumo humano y así mismo la protección de los operarios con instalaciones seguras y de fácil manipulación. Es de destacar que hay más adecuaciones como la construcción de nuevas instalaciones más modernas, pero esto se puede hacer cuando la empresa ya este generando mayores ingresos los cuales son fruto de mayores ventas y por lo tanto se debe ampliar la zona de fábrica.

En la infraestructura también vamos a calcular los costos que tiene la parte del registro de la marca, gastos de montaje y puesta en marca con todo lo que implica este proceso.

Los costos se hacen según los cálculos de registro para 2023 de la Cámara de Comercio y los demás se proyectan ya que algunos de estos son muy costosos y se deben tramitar cuando la empresa ya esté en un mejor posicionamiento, mientras se va tramitando y haciendo las adecuaciones necesarias para la aplicación de estos (*ver Apéndice K, Tabla 7: registro de marca*).

6.2.4 Equipos y maquinaria

La maquinaria y el equipo de la empresa Ancestro se refieren a los elementos físicos y mecánicos utilizados en la producción del café, algunas de la maquinas que se utilizaran en el proceso con trilladora, tostadora, molino, equipos de tecnología de la información, entre otros.

La inversión en los equipos y maquinaria que se necesitan para la puesta en funcionamiento de la empresa Ancestro, se presentan en el *Apéndice K Tabla 8*, donde se listan

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

las maquinas que inicialmente pueden cumplir con las expectativas de producción del café tostado. La inversión que se debe hacer en maquinaria y equipo es de \$21.510.000.

6.2.5 Muebles y enseres

Los muebles y enseres de una empresa se refieren a los objetos y equipos que se utilizan en la oficina o lugar de trabajo, como escritorios, sillas, archivadores, estanterías, entre otros. Estos elementos son esenciales para el funcionamiento adecuado de la empresa y para garantizar que los empleados tengan un entorno de trabajo cómodo y eficiente (*ver Apéndice K Tabla 9*).

El costo de la inversión en muebles y enseres para la empresa Ancestro es de \$2.300.000, es de destacar con el desarrollo operacional esta tabla tendrá modificaciones en la adquisición de más modulares y enseres que se vayan requiriendo.

6.2.6 Equipo de oficina.

El equipo de oficina es esencial para el funcionamiento eficiente de la empresa y para garantizar que los empleados tengan un entorno de trabajo cómodo y productivo. Estos elementos son esenciales para la ejecución de actividades del personal administrativo. En el *Apéndice K, Tabla 10* se presenta los implementos necesarios para el ejercicio.

6.2.7 Almacenamiento. y distribución de la planta.

El proceso de almacenamiento del café tostado es crucial para garantizar la calidad y la frescura de nuestro producto, por lo que es importante que este lugar cumpla con las condiciones adecuadas para mantener su calidad y aroma. A continuación, se presentan algunas condiciones que se deben cumplir en el almacenaje tanto del café en pergamino como tostado:

Temperatura: El café tostado debe almacenarse a una temperatura constante entre 15-25°C para mantener su calidad y sabor.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Humedad: El café tostado es muy susceptible a la humedad. Por lo tanto, es importante almacenarlo en un lugar seco y libre de humedad.

Ventilación: Es importante que el espacio de almacenamiento esté bien ventilado para evitar la acumulación de gases y mantener el aroma y la calidad del café.

Protección contra la luz: La exposición a la luz puede alterar el sabor y el aroma del café

Rotación: Para mantener la frescura de nuestro café, se usa el principio de "primero en entrar, primero en salir" (PEPS) para asegurar que el café almacenado se use en orden cronológico.

Además, se consideran las normas y regulaciones de almacenamiento de alimentos como la NTC 3880 que es la norma técnica colombiana que establece las especificaciones para la elaboración y el empaque de café tostado la cual define los requisitos que deben cumplir los granos de café verde antes de ser tostados, los métodos de tostado, los parámetros de calidad que deben tener los granos de café tostado, los requisitos de empaque y etiquetado, entre otros aspectos relevantes en la producción de café tostado.

Es importante seguir estas regulaciones para garantizar la seguridad alimentaria y la calidad del producto almacenado.

En el *Apéndice D: Distribución de planta empresa Ancestro* se observa el modelo de planta de distribución de la empresa Ancestro donde se disponen de los lugares de almacenamiento, producción, control de calidad del producto, empaque, áreas administrativas y zonas comunes de la empresa.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

6.3 Localización

6.3.1 Macro localización

La empresa estará ubicada en la finca La aurora, situada en la vereda Verdín a 10 minutos en vehículo del municipio del Socorro (Santander). Esta población, ubicada en la Provincia Comunera, nororiente de Santander, fue fundada en 1683 y se encuentra a 121 kilómetros de Bucaramanga la capital del departamento, y a 364 kilómetros de Bogotá la capital del país. El municipio del Socorro es la fuente de provisión de víveres y abarrotes de la mayoría de los municipios de la provincia lo que lo hace un punto importante del comercio de la región.

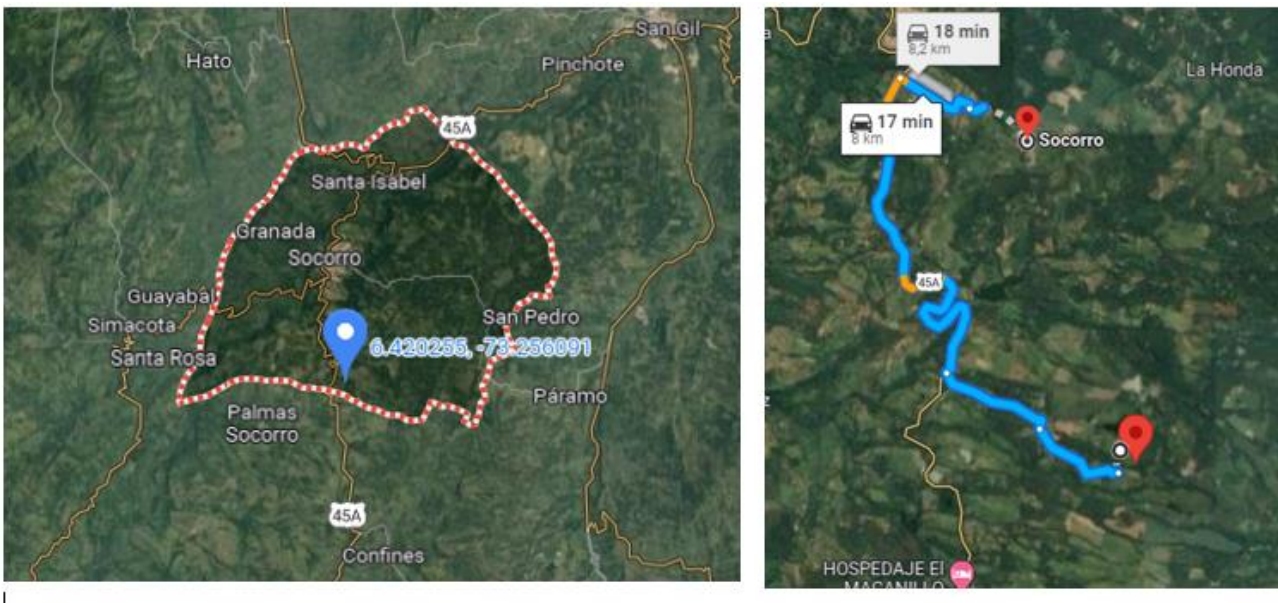
De acuerdo con la página web del Instituto Geográfico Agustín Codazzi (IGAC) de Colombia, la extensión territorial del municipio del Socorro en Santander es de aproximadamente 122,7 km² de los cuales cuenta con una extensión del área urbana de 219,5 hectáreas y una extensión del área rural de 11990,5 hectáreas. Su limitación geográfica es al norte, con los Municipios de Cabrera y Pinchote; al sur, con Confines y Palmas del Socorro; al oriente, con Páramo; al occidente, con Simacota y Palmar.

En la figura 17 se muestra la ubicación geoespacial del emprendimiento de café Ancestro.

Figura 17

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Macro localización del Ancestro café y tradición



Nota. En la figura anterior, se muestra la macro localización del proyecto de emprendimiento Ancestro en el municipio del Socorro.

6.3.2 Micro localización

Para realizar la localización óptima del proyecto se tomará como herramienta de análisis el método cualitativo por puntos, en el cual se van a evaluar factores como precio por arriendo terreno, accesibilidad a proveedores, disponibilidad de mano de obra, vías de acceso, distancia de los centros de distribución y cercanía con los clientes. Se usará una escala de ponderación de 1 a 5, donde 1 es un nivel bajo y 5 un nivel máximo.

Tabla 10

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Análisis el método cualitativo por puntos empresa Ancestro

Factor a evaluar	Peso	Calificación			Resultados Obtenidos		
		Barrio Comuneros	Barrio La Colina	Finca La Aurora	Barrio Comuneros	Barrio La Colina	Finca La Aurora
Precio por arriendo terreno	0,1	3	4	5	0,3	0,4	0,5
Accesibilidad a proveedores	0,3	4	2	5	1,2	0,6	1,5
Disponibilidad de mano de obra	0,1	3	3	5	0,3	0,3	0,5
Vías de acceso	0,2	5	4	4	1	0,8	0,8
Distancia de los centros de distribución	0,1	5	3	4	0,5	0,3	0,4
cercanía con los clientes	0,2	4	4	3	0,8	0,8	0,6
	1				4,1	3,2	4,3

Nota. En la tabla anterior, se presenta el análisis por medio del método cualitativo por puntos empresa Ancestro donde la mejor ubicación del emprendimiento es la Finca La Aurora en la vereda Verdín con una ponderación de 4,3 sobre las demás opciones.

Como se puede observar en la herramienta de análisis el método cualitativo por puntos, la locación optima del proyecto es en la Finca La Aurora, por ser el centro de producción de la materia prima y por ser un terreno propio lo que implicaría el no pago de arriendo, la mano de obra para la recolección y proceso de tueste se toma de la misma población de la vereda que tiene el conocimiento del proceso y por la cercanía a su residencia y la cercanía con el cliente es mayor que en los otros dos lugares evaluados.

A continuación, se presentan los factores que fueron evaluados en el método anterior:

Tabla 11

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Factores evaluados para la micro localización de la empresa

Factor a evaluar	Barrio Comuneros	Barrio La Colina	Finca La Aurora
Precio por arriendo terreno	\$ 2.100.000	\$ 1.800.000	\$ 5.000.000
Accesibilidad a proveedores	Baja	Baja	Alta
Disponibilidad de mano de obra	Medio	Baja	Alta
Vías de acceso	Pavimentada	Pavimentada	Placa huella
Distancia de los centros de distribución	Cerca	Cerca	A 17 minutos en vehículo
cercanía con los clientes	Cerca	Cerca	Lejos

Nota. La tabla muestra los factores que fueron evaluados para la micro localización de la empresa Ancestro.

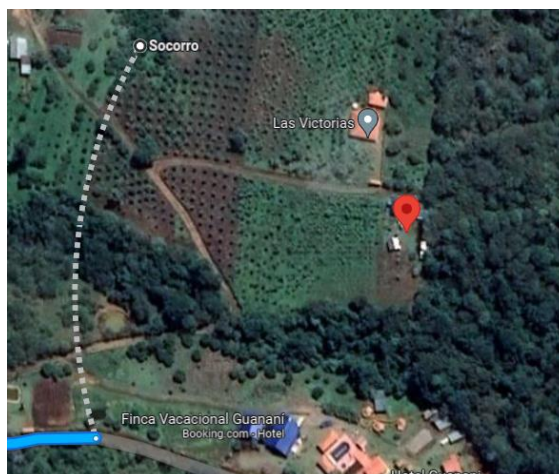
Como se muestra en la tabla anterior, esos fueron los conceptos que se tuvieron en cuenta, para realizar el análisis en cuanto a movilidad, accesibilidad a los clientes y proveedores. Por lo anterior se obtuvieron mayores aspectos de favorabilidad en la finca La Aurora, por lo tanto, el proyecto debe estar ubicado en este lugar.

Como respuesta a los resultados obtenidos en la anterior matriz dando como mejor opción la finca La Aurora en la vereda verdín del municipio del Socorro Santander. La finca La Aurora, cuenta con una capacidad de producción de 80 cargas de café pergamino seco en promedio, en un área de producción de alrededor de 4 hectáreas y 900 metros. Para el procesamiento del café, la finca cuenta con una capacidad instalada en maquinaria y equipo con capacidad de secado de 5 cargas en promedio de 12 horas, lo que equivale a 625 kilos de café cada 12 horas. De esta forma, se pueden optimizar las operaciones de producción de café. Además de lo anterior, la finca cuenta con los espacios para la ubicación de las maquinarias y enseres para la tostión del café y con terrenos para futuras ampliaciones de la fábrica.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Figura 18

Micro localización de la empresa Ancestro.



Nota. En la figura anterior, se presenta la micro localización del proyecto de emprendimiento.

6.4 Análisis de capacidad

Para calcular la capacidad instalada de la empresa de café tostado y molido Ancestro, se necesita conocer la capacidad máxima de producción que puede alcanzar la empresa en un período determinado de tiempo. Este cálculo se realiza a partir de las siguientes dos variables:

Jornadas de trabajo: la jornada laboral será de lunes a viernes de 7 am a 5:30 pm con dos horas para almuerzo y los sábados de 8 am a 12:30 pm esta jornada será por las cuatro semanas al mes. Esta será efectuada por los 3 operarios de producción y el supervisor de producción que son las personas que realizan directamente el proceso productivo de la empresa.

Tabla 12

Capacidad instalada de mano de obra

Capacidad de mano de obra	
Número de operarios	4
Horas por jornada laboral diaria	7,84

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Horas por jornada semanal	47
Tiempo disponible semanal (hr)	188
Tiempo disponible mensual (hr)	752
Tiempo disponible anual (hr)	9.024

Nota. En la tabla se aprecia la capacidad instalada de mano de obra de la empresa.

Considerando que en el siguiente punto se concluye que el cuello de botella del proceso es la tostadora y que esta trabaja a una capacidad de 12.5 K/H se puede inferir que la capacidad de producción de acuerdo con las jornadas de trabajo para un operario es de 587.5 Kg por semana, lo que es igual a 2.350 Kg por mes y que finalmente se traduce en 28.200 kg al año, esto implica que por capacidad de jornada laboral, se tiene menor capacidad que por la capacidad de maquinaria que se muestra a continuación.

Capacidad de producción de cada una de las máquinas: para este caso se toma la cantidad de café que puede procesar cada maquina por hora. Según los datos suministrados por el fabricante las maquinas tendrían las siguientes características de producción:

Tabla 13

Capacidad instalada de producción

Maquinaria	Capacidad de producción				
	Capacidad K/H	Producción Diaria	Producción Semanal	Producción Mensual	Producción Anual
Trilladora	120	1.080	5.760	23.040	276.480
Tostadora	12,5	112.5	600	2.400	28.800
Molino	90	810	4.320	17.280	207.360

Nota. La tabla muestra la capacidad instalad de producción de cada una de las máquinas de la empresa.

Para el cálculo de la capacidad instalada de la empresa se hace la multiplicación de la capacidad de producción por el tiempo de producción. Entonces tomamos el tiempo que gasta la

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

tostadora que es la que más consume tiempo en el proceso para realizar el cálculo de la capacidad instalada, donde la tostadora consume una hora para tostar 12.5 kilos de café, lo que equivaldría a 112.5 kilos diarios, a la semana son 600 kilos, al mes serian 2.400 kilos y al año serian 28.800.

Entonces la empresa al año tiene una capacidad instalada con la maquina menos eficiente o de menor capacidad de 28.800 kilos de café al año.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

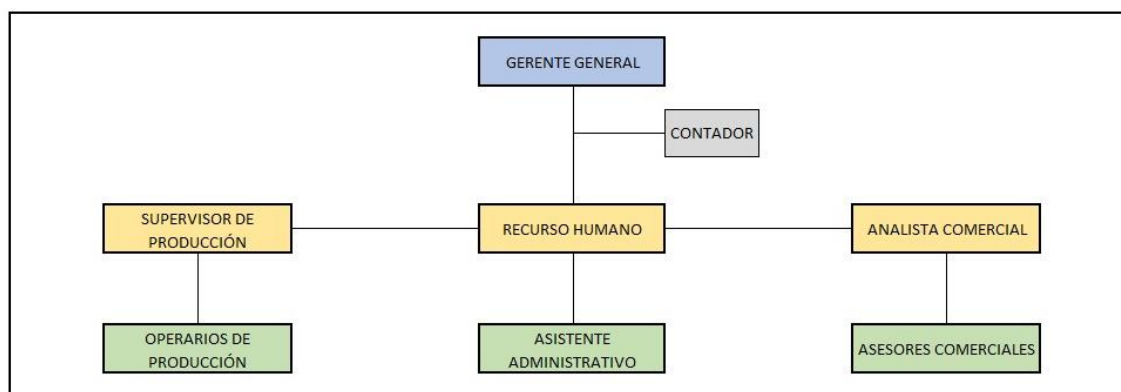
7 Análisis organizacional

El análisis organizacional implica un examen detallado de los diferentes componentes de la empresa, como su estructura, cultura, procesos y recursos humanos, para determinar su eficacia y eficiencia.

7.1 Organigrama.

Figura 19

Organigrama empresa Ancestro



Nota. En la figura anterior se establece la estructura organizacional de la empresa, con la cual se busca dar cumplimiento a las estrategias del proyecto.

7.2 Descripción de cargos

La descripción de cargos y funciones para café Ancestro es crucial porque establece claridad y estructura en cuanto a las responsabilidades y expectativas de cada miembro del equipo, lo que promueve la eficiencia, la responsabilidad, y la toma de decisiones informada, contribuyendo así al funcionamiento eficaz y la consecución de objetivos de la organización. Esta descripción de cargos y funciones se puede evidenciar en el *Apéndice E: Descripción de cargos y funciones*.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

7.3 Estructura salarial.

La estructura salarial para cada cargo en la empresa de café Ancestro se ajusta a consideración de varios factores como la ubicación geográfica, el tamaño de la empresa, la experiencia y habilidades de los empleados, el promedio del salario en cargos similares para la región, entre otros. Sin embargo, en seguida se detalla la estructura salarial para los cargos mencionados anteriormente.

A continuación, se presenta la tabla con la estructura salarial del personal de la empresa para el primer año de operación.

Tabla 14

Remuneración salarial del personal de la empresa Ancestro

Ítem	Cant.	Salario básico	Estructura salarial		Asignación mensual		Total, anual
			Subsidio de transporte	Factor prestacional	Unitario	Total	
Supervisor de producción	1	\$ 2.000.000	\$ 140.606	\$ 968.967	\$3.109.573	\$ 3.109.573	\$ 37.314.873
Operarios de producción	3	\$ 1.500.000	\$ 140.606	\$ 742.637	\$2.383.243	\$ 7.149.728	\$ 95.796.738
Gerente general	1	\$ 2.600.000	\$ 0	\$ 1.127.100	\$3.727.100	\$ 3.727.100	\$ 44.725.200
Asistente administrativa	1	\$ 1.160.000	\$ 140.606	\$ 588.732	\$1.889.338	\$ 1.889.338	\$ 22.672.060
Contador Honorarios	1	\$ 300.000	\$ 0		\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Recursos Humanos	1	\$ 1.800.000	\$ 140.606	\$ 878.435	\$2.819.041	\$ 2.819.041	\$ 33.828.489
Analista de Ventas	1	\$ 1.508.000	\$ 140.606	\$ 714.671	\$2.363.277	\$2.363.277	\$ 28.359.320
Asesor Comercial	1	\$ 1.160.000	\$140.606	\$ 588.732	\$1.889.338	\$1.889.338	\$ 22.672.060
Vendedor	1	\$ 1.160.000	\$ 140.606	\$ 588.732	\$1.889.338	\$1.889.338	\$ 22.672.060
Total.						\$25.136.733	\$301.640.798

Nota. En la tabla anterior se presenta la escala salarial del empleado de la empresa Ancestro.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

En la tabla anterior se presenta la estructura salarial y el costo de la mano de obra directa e indirecta de la empresa. para el primer año de operación. En la tabla se detalla el cargo, la dependencia, la cantidad del puesto de trabajo, el salario que devenga el trabajador, el salario neto que debe pagar mensualmente el empleador con el cumplimiento de lo estipulado por la ley y el costo total del empleado por año.

Es importante tener en cuenta que estos salarios son solo una referencia y que la empresa debe evaluar cuidadosamente la selección salarial para asegurar que sea justa y competitiva en el mercado laboral. Además, la empresa debe cumplir con las leyes laborales y los requisitos correspondientes en cuanto a salarios mínimos, beneficios para los empleados y prestaciones sociales.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

8 Análisis legal.

La matriz legal para la constitución de la empresa de café Ancestro está sujeta a los siguientes factores: la ubicación geográfica de la empresa, su estructura legal y la naturaleza de sus operaciones. Sin embargo, a continuación, se analizan los impactos legales que podrían ser relevantes para una empresa de este tipo:

Constitución legal: La empresa debe tener una constitución legal que la establezca como una entidad reconocida por la ley y que se represente como persona jurídica. Esto puede implicar la creación de una sociedad anónima, una sociedad por acciones simplificada, una sociedad de responsabilidad limitada, una cooperativa, entre otras estructuras legales permitidas por la normativa colombiana.

Registro de la empresa: La empresa debe estar registrada ante las autoridades fiscales y comerciales correspondientes. Esto puede implicar el registro ante las autoridades tributarias, el registro ante la cámara de comercio y otros registros que sean necesarios según las leyes locales o de administración municipal y departamental.

Permisos y Licencias: La empresa debe obtener todos los permisos y licencias necesarios para operar legalmente, teniendo en cuenta que va a ofrecer un producto alimenticio. Esto puede incluir permisos sanitarios, de seguridad, ambientales, entre otros.

Propiedad intelectual: Si la empresa llegara a producir sus propios aromas de café, es importante proteger su propiedad intelectual mediante patentes, marcas registradas y derechos de autor para evitar que otras empresas copien o reproduzcan sus productos sin autorización.

Leyes laborales: La empresa debe cumplir con las leyes laborales aplicables, incluyendo el pago de salarios mínimos, la protección de los derechos laborales y la implementación de medidas de seguridad y salud en el trabajo, parafiscales y entre otros.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Leyes comerciales: La empresa debe cumplir con las leyes comerciales aplicables, incluyendo la protección al consumidor, la competencia leal, el etiquetado correcto de los productos, y otros requisitos que varían según los requerimientos de la normativa local municipal o departamental como plan de ordenamiento territorial entre otros.

Impuestos: La empresa debe cumplir con las leyes fiscales y pagar impuestos sobre sus ingresos y ganancias según las leyes tributarias aplicables por la DIAN.

Desde el punto de vista crítico, es importante que la empresa esté al tanto de las normas y leyes a las cuales se encuentra sujeta y contar con el apoyo de expertos legales para garantizar de que su operación esté en cumplimiento con todas las normativas que involucra una empresa productora y distribuidora de café con aromas.

8.1 Constitución de la empresa

En Colombia, la creación de una empresa es de elección particular y obedece a las necesidades por parte de sus accionistas. Socios o asociados según sea el caso. Por lo cual, la elección puede estar entre Sociedad Anónima (SA), Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), entre otras.

En este proyecto se espera lograr emprender mediante la constitución una organización tipo SAS (Sociedad por Acciones Simplificada). Lo anterior se fundamenta debido a que este tipo de empresas permiten mayor flexibilidad en la estructura de la sociedad y en la distribución de las acciones, lo que significa que se pueden adaptar mejor a las necesidades y objetivos del negocio. Adicionalmente, menor costo y tiempo de constitución: Las SAS pueden constituirse con un menor costo y en un tiempo más corto que otros tipos de sociedades ya que se puede constituir directamente en la seccional de la cámara de comercio del Socorro de Santander.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

8.2 Consulta de homonimia

La verificación de la disponibilidad del nombre es muy importante ya que se requiere en razón a que no es viable la creación y generación de estrategias comerciales bajo un nombre que ya se encuentra registrado lo que puede ocasionar errores sobre el usuario y situaciones jurídicas.

Este proyecto cuenta con el nombre comercial ANCESTRO café y tradición. Para el cual se realiza la consulta en la plataforma RUES con el fin de verificar si el nombre comercial cuenta con la posibilidad de registro y uso.

Figura 20

Consulta homonimia

The screenshot shows the RUES website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Consulta Beneficio a Empresarios', 'Guía de Usuario Público', 'Guía de Usuario Registrado', 'Cámaras de Comercio', and '¿Qué es el RUES?'. A red 'Acceso privado' button is visible on the right. On the left, a sidebar menu lists various services like 'Inicio', 'Registros', 'Estado de su Trámite', 'Cámaras de Comercio', 'Consulta Tratamiento', 'Datos Personales', 'Formatos CAE', 'Recaudo Impuesto de Registro', and 'Registro'. The main content area features a banner with a woman and text about the RUES system. Below the banner, there is a search form titled 'Realice su consulta empresarial o social'. The search input field contains 'ANCESTRO CAFÉ Y TRADICIÓN' with a green checkmark and a red search button. To the right, there is a field for 'Número de Identificación' with a red search button. Below the search fields, there is a message: 'Info La consulta por Nombre no ha retornado resultados'.

8.3 Actividad económica de la empresa

La actividad económica de la empresa de producción y distribución de café con aromas consiste en el cultivo, procesamiento y comercialización de café con diferentes aromas y sabores, con el fin de ofrecer un producto innovador y de alta calidad al mercado. La empresa busca ofrecer una experiencia única de sabor a sus clientes, destacándose por la variedad de sus productos y por la calidad de estos. Además, se busca trabajar de manera sostenible y

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

responsable con el medio ambiente y con las comunidades involucradas en la producción del café.

De acuerdo con la cámara de comercio de Bucaramanga, la actividades de la empresa se clasificaría en: CIIU 0123 Cultivo de café, CIIU 1061 Trilla de café y CIIU 1062 Descafeinado, tostión y molienda del café.

8.4 Formalización DIAN

Con el fin de formalizar la actividad económica de la empresa se debe realizar el siguiente paso a paso para lograr inscribir a la empresa ante la entidad de impuesto y aduanas con el fin de habilitar la gestión comercial:

Obtener el Registro Único Tributario (RUT): Este registro es obligatorio para todas las personas naturales o jurídicas que realizan actividades económicas en Colombia. Se puede obtener de forma virtual o presencial en la página web de la DIAN o en las sedes de atención al usuario.

Definir el régimen tributario: La empresa debe definir si se acoge al régimen simplificado o al régimen común. El régimen simplificado es para pequeñas empresas que facturan menos de 3.500 UVT al año, mientras que el régimen común es para empresas con ingresos superiores a este monto.

Obtener facturación electrónica: La DIAN exige la facturación electrónica para todas las empresas en Colombia. Se debe obtener un proveedor autorizado de facturación electrónica y realizar la inscripción ante la DIAN.

8.5 Implicaciones tributarias

Según el régimen tributario al que se acoja la empresa, la estructura de costos y gastos, el nivel de ingresos y la ubicación geográfica, entre otros. En general, la empresa estaría obligada a

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

cumplir con las obligaciones tributarias establecidas en la legislación colombiana, tales como la declaración y pago de impuestos como el Impuesto sobre la Renta y Complementarios, Impuesto sobre las Ventas, Impuesto Nacional al Consumo, entre otros.

Si la empresa se constituye bajo el régimen simplificado de impuestos, estaría exenta de presentar declaración de renta, pero tendría que declarar y pagar el Impuesto Nacional al Consumo (INC) y el Impuesto sobre las Ventas (IVA), según corresponda. En caso de optar por el régimen común, la empresa tendrá que presentar la declaración de renta y cumplir con los demás impuestos anteriormente mencionados, además de llevar una contabilidad adecuada y cumplir con las obligaciones formales y sustanciales que exige la ley.

En cuanto a la ubicación geográfica, es importante tener en cuenta que los municipios y departamentos pueden establecer impuestos adicionales, por lo que se recomienda consultar con las autoridades locales para conocer las regulaciones tributarias específicas para la actividad económica de la empresa en su área de operación.

En el *Apéndice J: Matriz Legal* se presenta la matriz legal con las principales normas que se deben cumplir para la producción de café tostado en Colombia:

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

9 Análisis social y ambiental

En el desarrollo de operación de la empresa Ancestro se van a implementar procesos que garanticen la sostenibilidad ambiental; como el uso eficiente de los recursos naturales, la minimización de la huella de carbono, la reducción de residuos, uso de tecnologías amigables y uso de energías renovables (iluminación natural, áreas ventiladas sistemas de uso eficiente de agua etc.), así mismo en el compromiso ambiental de la empresa está en la promoción de la biodiversidad en las áreas de cultivo y el trabajo continuo para alcanzar las certificaciones en sistemas de gestión ambiental y buenas prácticas agrícolas.

9.1 Impacto social

El impacto social que se espera generar en la comunidad que va a ser objeto del presente plan de negocio, se espera que sea positiva no solo por su impacto en la generación de una unidad de producción la cual brindará fuentes de empleo directa e indirectas para la región, sino por la fuente de progreso para el municipio con la generación de nuevos ingresos en impuestos, desarrollo empresarial, generación de fuentes de empleo y desarrollo agrícola. Desde esta perspectiva la empresa busca un impacto social donde se beneficien las proyectistas, la comunidad local y la municipal. Para dar una idea más clara de lo que este plan quiere lograr en la sociedad a continuación, se presentan algunos impactos positivos del proyecto café aromatizado Ancestro:

Generación de fuentes de empleo: las fuentes de empleo son tanto directas como indirectas. En las directas se emplearán operarios de producción, ventas y área administrativa. En indirectos estarán los distribuidores, vendedores etc., en este se priorizará la mano de obra local de hombres y mujeres que cumplan con los perfiles solicitados por la empresa, con ello se busca poder mejorar la calidad de vida de los empleados.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Proveedores: en cuanto al impacto de los proveedores, con el crecimiento de la empresa en el mercado se crea la necesidad de tener proveedores de materia prima se priorizará los productores de la región a los cuales se les garantizara el pago justo y oportuno de sus cosechas.

Finalmente se busca con la producción del café aromatizado poder brindar una nueva experiencia de consumir un producto de calidad, con una propuesta innovadora de aromas que conjugan perfectamente con el sabor del café puro de la región.

9.2 Impacto ambiental

La puesta en marcha del plan de empresa de café tostado aromatizado Ancestro, puede ocasionar varios impactos ambientales significativos en varias áreas, como la gestión de residuos, el consumo de agua y energía, y la emisión de gases de efecto invernadero. A continuación, se presentan algunos de estos impactos:

Uso de agua y energía: para la producción del café tostado aromatizado se requiere grandes cantidades de agua y de energía. El agua se utiliza en el procesamiento y la limpieza del café, mientras que la energía se utiliza en los procesos de trillado, tostado molienda del grano. Estos impactos se pueden mitigar mediante la adopción de prácticas de conservación y el uso de tecnologías más eficientes como máquinas de lavado con menos consumo de agua por carga de lavado y el uso de energías renovables con paneles solares.

Gestión de residuos: en la producción de café Ancestro se van a generar grandes cantidades de residuos como, la cascarilla del café y las aguas usadas producto de la limpieza del grano. Estos residuos son reutilizados en otros procesos del café como en el secado donde la cascarilla se usa como fuente de combustión para el silo y las aguas se usan para el riego de los cultivos.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Emisiones de gases de efecto invernadero: en el proceso de producción del café la producción de emisiones y gases de efecto invernadero se concentran principalmente en el proceso de tueste, donde se producen gases como dióxido de carbono y metano; además, de pequeñas partículas de polvo que se producen en el trailladlo del grano.

Impacto en la biodiversidad: la producción de café tiene un impacto negativo en la biodiversidad en las zonas donde se cultivó, por el cambio del entorno que necesita este cultivo de donde se deben quitar especies de fauna y flora. El compromiso que se tiene es adoptar prácticas agrícolas sostenibles respetando en la mayor medida posible los ecosistemas de la finca. Es de resaltar, que, en la finca La Aurora se ha dejado un área sin intervenir que sirve de reserva de la fauna y flora propias de la región.

De acuerdo con lo anterior, la puesta en marcha de la empresa café Ancestro puede tener un impacto ambiental significativo. Sin embargo, mediante la adopción de producción más sostenible y la implementación de programas de reutilización de residuos, el reciclaje y conservación, la empresa puede reducir su impacto y contribuir a un futuro más sostenible.

A continuación, se presenta el análisis de los impactos ambientales por medio de la matriz de análisis ambiental de la matriz de Leopold:

9.3 Análisis de la matriz de Leopold

A continuación, se presenta un análisis de la matriz de Leopold para el proyecto de producción de café aromatizado Ancestro en el municipio del Socorro, Santander:

Mediante la utilización de la matriz se identifican los factores que pueden verse afectados por el proyecto (ver *Apéndice F: Matriz de Leopold*). En este caso, los factores ambientales incluyen el suelo, el agua, la fauna, la flora y el paisaje. Igualmente, se identifican las actividades que se llevarán a cabo en el área de influencia del proyecto. En este caso, las actividades

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

incluyen la siembra de café, la cosecha, el procesamiento y la distribución del producto. Así mismo, se identifican los posibles impactos ambientales de las actividades del proyecto. En este caso, los impactos pueden incluir la contaminación del suelo y del agua, la afectación de la fauna y la flora, la erosión del suelo y la alteración del paisaje.

En cuanto a la evaluación de la magnitud, la duración y la probabilidad de los impactos reconocidos se identifican las medidas de mitigación y control que deben ser implementadas para reducir o eliminar los impactos negativos. Finalmente, y teniendo en cuenta la estructura de los impactos ambientales se determina que el proyecto cuenta con buenas viabilidades del proyecto en términos económicos, sociales y ambientales.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

10 Análisis financiero

En el presente apartado se realiza el análisis financiero de la empresa de café tostado Ancestro, con el fin de conocer y definir los recursos económicos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Este análisis además sirve para evaluar la viabilidad financiera del proyecto.

10.1 Inversión inicial

10.1.1 Inversión en activos fijos

En la inversión inicial del proyecto Ancestro se encuentra maquinaria y equipo, muebles y enseres, equipos de oficina y herramientas que se estiman en \$26.178.000 y se aprecia en el *Apéndice I, Cuadro 7*.

10.1.2 Inversión diferida

En cuanto a las inversiones diferidas necesarias para la puesta en marcha de la empresa Ancestro se tiene que hacer adecuaciones a las instalaciones para el cumplimiento de lo solicitado por salubridad, el registro de marca y la publicidad. En el *Apéndice I, Cuadro 8* se muestra que la inversión en diferidos a 5 años es de \$168.686.887.

10.1.3 Inversión total

La inversión total que se necesita para iniciar con el proceso productivo de Ancestro café y tradición se presenta en *Apéndice I, Cuadro 23*, en donde se desglosa la suma de lo necesario para poner en marcha esta propuesta de empresa estimada en \$194.864.887.

10.1.4 Fuentes de financiamiento

Para poder iniciar con las operaciones empresariales de Ancestro café y tradición se requiere de un capital de \$194.864.887, de los cuales los socios cuentan con la suma de \$134.864.887 que equivale a 69.21% de la inversión total. Para el faltante de \$60.000.000 que

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

representa el 30,79% de la inversión se solicitará un préstamo a una entidad financiera por este valor. Donde a la fecha de hoy la tasa mensual estimada es de 2.10% que representa una tasa efectiva anual del 28.32%. El préstamo será solicitado a un plazo de tres años para evitar el sobre costo en los intereses; el cual tendrá cuotas anuales de \$28.703.289 de las cuales se cubrirá un total en intereses de 26.109.868 corridos los tres años. Estos datos se pueden apreciar en *Apéndice I, Cuadro 25*.

10.2 Costos de producción

Los costos de producción del producto comprenden los costos de mano de obra directa (MOD), costos de materia prima (MP) y costos indirectos de fabricación (CIF), por lo que se puede determinar que el costo de producir una unidad de café ancestro de 340 gramos es de \$22.298. De acuerdo con lo anterior en el *Apéndice I, Cuadro 16* se pueden ver los totales de estos costos de producción Ancestro.

10.3 Gastos de administración y ventas

Los gastos de administración y ventas comprenden depreciación maquinaria y equipos, de muebles y enseres, de equipos de oficina, de herramientas, de servicios, personal administrativo y de ventas, entre otros. Los cuales arrojan un valor mensual de \$16.588.900 y un valor anual de \$199.066.794. Estos datos se pueden observar en el *Apéndice I, Cuadro 20*: gastos de administración y ventas.

10.4 Precio y proyección de ventas

Para realizar el cálculo y las proyecciones de ventas se tomó como base los resultados de los calculados en los costos y gastos de producción, donde se establece como precio de venta

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

para incursionar en el mercado en el primer año un precio de \$23.500, con un margen de utilidad del 15% por unidad vendida de café aromatizado de 340 gramos.

De acuerdo con lo anterior, las proyecciones para vender son de 25.848 unidades para el primer año con un aumento anual de 3,6%. para los primeros cinco años, lo anterior con relación a las proyecciones del crecimiento del PIB en el último año y las proyecciones para la finalización de 2023. Esos datos son variables debido a la alta fluctuación de la economía. La información anterior se puede observar en el contenido del *Apéndice I, Cuadro 30*.

10.5 Estados financieros

En este apartado se realizaron los estados financieros de la empresa Ancestro, los cuales se han proyectado a 5 años. A continuación, se presentan los estados financieros de estado de costos, estado de resultados, balance general y flujo de caja.

10.5.1 Estado de costos

Con base en los inventarios y costos proyectados, se realizó el estado de costos, instituyendo los costos de materia prima consumida y el costo de la mercancía vendida. Lo anterior se puede visualizar el *Apéndice I, Estado de Costos*.

10.5.2 Estado de resultados

El Estado de Resultados muestra la rentabilidad de la empresa un período de 5 años. En este se proporciona la información sobre las ganancias y pérdidas generadas por las operaciones de la empresa, así como los ingresos y gastos relacionados con estas. En el *Apéndice I, Cuadro 32* se presente el estado de resultados proyectado para la empresa Ancestro para los primeros 5 años de funcionamiento, donde la utilidad del ejercicio para el primer año es de \$9.163.687 y finaliza para el año 5 en \$108.316.477 lo que demuestra que el proyecto es rentable desde el primer año de operación.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

10.5.3 Balance general

Este estado financiero muestra los activos, pasivos y patrimonio de la empresa Ancestro durante un periodo de cinco años. Este puede ser consultado en el *Apéndice I, Cuadro 34*.

10.5.4 Flujo de caja

El flujo de caja bruto se refiere a la cantidad total de efectivo que la empresa espera generar en cada uno de los cinco años proyectados. En este caso, la empresa espera generar \$232.399.456 en el primer año y aumentar esa cantidad en los años siguientes.

El flujo de caja de la empresa Ancestro muestra los flujos de efectivo estimados para los próximos cinco años. Los tres componentes del flujo de caja son el flujo de caja bruto, el flujo de caja libre y el flujo neto de caja. En *Apéndice I, Cuadro 33* se presentan los valores de estos estados de caja para los primeros 5 años.

10.6 Evaluación financiera

Según el análisis de flujo de caja y el descuento de flujos de la empresa Ancestro, se puede observar que se espera un flujo neto de efectivo positivo a partir del segundo año, lo que sugiere que la empresa será rentable en el futuro.

El Valor Presente Neto (VPN) de la empresa Ancestro es de \$140.662.777 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la empresa es del 27.87% EA, lo que indica que el proyecto es rentable y que podría considerarse una inversión atractiva para los inversionistas (*ver Apéndice I, Cuadro 37 y 38*).

En general, los resultados sugieren que la empresa Ancestro tiene un flujo de caja positivo y una rentabilidad atractiva, lo que podría ser una oportunidad interesante para los inversores que buscan invertir en una empresa rentable y con perspectivas de crecimiento en el futuro.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

10.7 Análisis de escenarios

Para realizar un análisis de escenarios pesimista y optimista de la empresa Ancestro es importante tener en cuenta que estos escenarios son solo una representación simplificada de posibles futuros de la empresa Ancestro. La realidad puede ser mucho más compleja y estar influenciada por múltiples factores, como cambios en la competencia, fluctuaciones en los precios de los insumos y factores macroeconómicos. A continuación, se presentan los análisis de sensibilidad confrontando escenarios optimista y pesimista con un 5% de variación para cada uno de estos análisis.

10.7.1 Optimista

El escenario optimista del aumento del 5% muestra resultados muy favorables para la empresa Ancestro, con un aumento constante en la utilidad neta y la utilidad del ejercicio en los próximos cinco años. En el *Apéndice I, Escenario Optimista* se puede observar el estado de resultados de este escenario con el aumento del 5% en la producción y por ende en las ventas del producto.

Como se puede evidenciar en el resumen del estado de resultados para este escenario en el año 1, la utilidad neta es de \$40.553.275, lo que indica que la empresa tiene una rentabilidad saludable en su primer año de operación. A medida que los ingresos aumentan en un 5% cada año, la utilidad neta se incrementa gradualmente, llegando a \$165.615.660 en el año 5.

La utilidad del ejercicio también experimenta un crecimiento constante en el escenario optimista. En el año 1, la empresa tiene una utilidad del ejercicio de \$39.535.087, que aumenta a \$153.580.496 en el año 5. Esto sugiere que la empresa está generando ingresos suficientes para cubrir sus costos y aun así obtener ganancias considerables. Con estos resultados se puede decir que el escenario optimista es muy alentador para la empresa. Si la empresa puede lograr un

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

aumento del 5% en sus ingresos cada año, entonces puede esperar tener una rentabilidad sostenible a largo plazo. Lo anterior se puede corroborar en el *Apéndice I, Escenario Optimista*.

El análisis del flujo de caja del escenario optimista de la empresa Ancestro muestra una tendencia positiva en los próximos cinco años. Se espera que el flujo de caja libre aumente gradualmente a lo largo del período de proyección, de \$69.506.482 en el año 1 a \$201.118.342 en el año 5. Además, el flujo neto de caja también muestra un crecimiento constante a lo largo de los cinco años, desde \$38.373.480 en el año 1 a \$155.326.017 en el año 4.

Este aumento en el flujo de caja puede se debe al aumento en las ventas, es importante destacar que este es un escenario optimista y puede haber factores externos que afecten el rendimiento de la empresa.

Los indicadores financieros del escenario optimista de la empresa Ancestro muestran una tendencia positiva en términos de rentabilidad y generación de valor. El ROA se mantiene en niveles altos, lo que indica que la empresa está descubriendo un alto rendimiento en relación con sus activos. La rentabilidad del patrimonio también es alta y muestra que la empresa está generando un retorno sólido para sus accionistas y el EVA también es positivo, lo que significa que la empresa en este escenario ha crecido en el valor para sus accionistas y superando su costo de capital (*ver Apéndice I, Escenario Optimista*).

De acuerdo con los resultados de los indicadores financieros que muestran que la empresa Ancestro está bien posicionada para generar rentabilidad y valor para sus accionistas en un escenario optimista. Sin embargo, es importante tener en cuenta que los resultados pueden variar en función de los cambios en el entorno económico y competitivo en el que opera la empresa.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Con los datos evidenciados en el *Apéndice I, Escenario Optimista* podemos observar la favorabilidad del escenario optimista para la empresa Ancestro; como se observa el Valor Presente Neto (VPN) es de \$297.471.497, lo que indica que el proyecto es rentable en términos financieros. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del 46.89%, lo que significa que el proyecto generará un rendimiento superior a la tasa de descuento utilizada en el análisis financiero.

El Período de Recuperación de la Inversión (PRI) es de 2 años y 3 meses. Estos son indicadores muy positivos y sugieren que el escenario optimista es altamente favorable para la empresa Ancestro.

10.7.2 Pesimista

En este escenario se disminuyen las ventas en el 5%. En el *Apéndice I, Escenario Pesimista* se presenta el estado de resultados del escenario pesimista de la empresa Ancestro.

En este escenario se puede observar que la empresa tiene una disminución en la utilidad neta durante el primer año, con pérdidas de -\$20.189.525. Sin embargo, en los siguientes años se muestra una tendencia ascendente, alcanzando una utilidad neta de \$61.367.478 en el año 5. En cuanto a la utilidad del ejercicio, se muestra una pérdida en el primer año de -\$21.207.713, pero luego se recupera en el tercer año con una ganancia de \$8.971.084. En los años siguientes, la empresa continúa con ganancia, alcanzando una utilidad del ejercicio de \$49.332.314 en el año 5.

En este escenario se observa una caída en el flujo de caja libre y en el flujo neto de caja en el primer año, donde la empresa reporta un flujo neto de -22.369.320, que es negativo y disminuye considerablemente considerando los dos escenarios anteriores. Sin embargo, en los años siguientes se observa una recuperación en el flujo neto de caja, alcanzando valores en el cuarto año de \$64.245.587 (*ver Apéndice I, Escenario Pesimista*).

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

En el escenario pesimista, la empresa Ancestro presenta un desempeño financiero menos favorable en comparación con el escenario optimista. Lo anterior de acuerdo con los resultados en los indicadores de ROA que muestra una tendencia positiva a lo largo de los años, pero se mantiene relativamente bajo, alcanzando su valor máximo en el año 5 con un 33%.

La rentabilidad del patrimonio presenta un valor negativo en el año 1, lo que indica que la empresa está en pérdidas para ese período. Sin embargo, en los años siguientes se observa una tendencia creciente, alcanzando su valor máximo en el año 5 con un 38%. Y el EVA también presenta un valor negativo -10% en el primer año, pero que aumenta en los 4 periodos siguientes, aunque los valores son bajos. En el año 5, el EVA alcanza su valor máximo con un 24%. Se puede observar que el escenario pesimista muestra una situación menos favorable para la empresa Ancestro en términos de rentabilidad y creación de valor.

En el escenario pesimista, se observa que el VPN es negativo (-\$15.128.731), lo cual indica que el proyecto estaría generando pérdidas. Además, la TIR es del 6.19%, lo cual es muy bajo y sugiere que el proyecto podría no ser rentable en el largo plazo.

El PRI de 4 años y 6 meses lo significa que se tardarían caso los 5 años a los que se hicieron las proyecciones financieras para recuperar la inversión inicial, lo cual es un período bastante prolongado.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

11 Análisis estratégico

En el desarrollo del presente capítulo se realiza el análisis estratégico para el emprendimiento Ancestro donde se visualizará el desarrollo de la misión, visión, valores corporativos y el análisis estratégico por medio del desarrollo de la matriz DOFA y el planteamiento de estrategias para el cumplimiento de las metas propuestas por los inversionistas.

11.1 Descripción de la empresa.

Ancestro es una empresa que se dedicará a la producción y venta de café tostado y aromatizado rescatando las tradiciones Ancestrales de nuestros “nonos”, donde el objetivo será ofrecer un café de alta calidad, cultivado y cosechado de forma sostenible en la finca La Aurora y en las fincas productoras de la vereda Verdín y de la región. Este emprendimiento estará ubicado en el municipio del Socorro, en el departamento de Santander. La empresa se enfocará en ofrecer productos de alta calidad, utilizando granos de café seleccionados cuidadosamente y procesados de forma cuidadosa para garantizar un sabor y aroma excepcionales brindando una experiencia única para los consumidores con cada uno de los sabores y aromas como canela, clavos, anís, naranja y mandarina para satisfacer los gustos de los consumidores más exigentes.

Ancestro contará con un equipo de trabajo con amplios conocimientos en la producción y tostado de café, quienes se encargan de seleccionar los granos de café más finos de la finca La Aurora y de la región y tostarlos cuidadosamente para obtener una mezcla perfecta de sabor y aroma.

La empresa se enfoca en la venta directa al consumidor, mediante la apertura de una tienda física en el municipio del Socorro y la venta en línea a través de una plataforma de comercio electrónico. Ancestro también busca establecer alianzas con tiendas y restaurantes locales para distribuir su producto en la región.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

11.2 Misión

Nuestra misión es producir y distribuir café de alta calidad, con exquisitos aromas y sabores únicos, que deleiten a nuestros clientes en cada taza. Nos comprometemos a utilizar prácticas sostenibles en todo el proceso de producción, desde la selección de granos de café hasta la entrega del producto final.

11.3 Visión

Para el año 2028, ser líderes en la producción y distribución de café con aromas en El Socorro Santander y reconocidos en el resto del departamento, ofreciendo productos de alta calidad y excelencia en el servicio al cliente, contribuyendo al desarrollo sostenible del municipio y promoviendo la cultura del café en todo el departamento.

11.4 Valores corporativos

- **Calidad:** Compromiso con la producción y distribución de productos de alta calidad que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.
- **Innovación:** Desarrollo constante de nuevos productos y procesos que permiten ofrecer opciones únicas y diferenciadas en el mercado.
- **Sostenibilidad:** Compromiso con el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social empresarial.
- **Trabajo en equipo:** Fomento de un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, en el que cada persona pueda aportar lo mejor de sí.
- **Integridad:** Ética y transparencia en todas las acciones y decisiones de la empresa, manteniendo altos estándares de honestidad y responsabilidad social.
- **Orientación al cliente:** Orientación hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, y fomento de una cultura de atención al cliente.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- **Excelencia:** Búsqueda constante de la excelencia en todos los aspectos del negocio, desde la calidad de los productos hasta la atención al cliente y el servicio postventa.
- **Flexibilidad:** Capacidad de adaptación a los cambios en el mercado y en el entorno empresarial, para poder responder de manera eficiente a las necesidades de los clientes y mantener la competitividad en el mercado.

11.5 Modelo de negocio.

Para el modelo de negocio se emplea el modelo Canvas, el cual es una herramienta muy útil para diseñar modelos de negocio de forma visual y fácil de entender. En el *Apéndice G: Modelo de negocio Canvas empresa Ancestro* se presenta el modelo de negocio aplicado a la empresa Ancestro.

11.6 Matriz DOFA

En el *Apéndice H: Matriz DOFA Empresa Ancestro* se presenta el análisis estratégico por medio de la matriz DOFA y sus estrategias orientadoras FO, DO, FA y DA; con las cuales se quieren afrontar las amenazas, aprovechar las oportunidades y mitigar las debilidades.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

12 Conclusiones

Existe una demanda creciente en el mercado por productos innovadores y diferenciados, lo cual representa una oportunidad para la introducción de cafés con aromas y sabores personalizados. Al mismo modo, la ubicación estratégica del Socorro, Santander, en la región cafetera de Colombia, permite acceder fácilmente a insumos de calidad y a una mano de obra especializada en la producción de café lo que nos induce a la implementación de prácticas sostenibles en la producción de café con aromas, como la gestión adecuada de los residuos y la preocupación por mitigar los impactos ambientales, no solo genera una percepción positiva en el medio ambiente, sino que también puede ser un factor diferencial para los consumidores.

La utilización de tecnología en la producción y procesamiento del café con aromas, como la selección de granos y el tostador controlado, garantiza la calidad del producto final y mejora la eficiencia en los procesos productivos. Al igual que la diversificación de los canales de distribución, como la venta directa al consumidor final a través de tiendas en línea y la exportación a mercados internacionales, permite ampliar la base de clientes y reducir la dependencia de intermediarios.

El proyecto también proporciona una ayuda en la creación de empleo local en la región del Socorro, Santander, lo que contribuye al desarrollo económico y social de la comunidad y mejora la calidad de vida de sus habitantes.

Finalmente, la implementación de un modelo de negocio sostenible y rentable para la producción y distribución de café con aromas puede generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, al mismo tiempo que se obtienen beneficios económicos para la empresa y sus accionistas.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

13 Recomendaciones

Fortalecimiento continuo de la estrategia de marketing para aumentar la visibilidad de la marca y captar nuevos clientes, se podrían implementar acciones de marketing más agresivas, como la realización de eventos promocionales, la publicidad en medios masivos o la creación de alianzas estratégicas con otras empresas del sector.

Establecer alianzas estratégicas con otros productores de café para asegurar el suministro de materia prima de alta calidad y fomentar la colaboración en el desarrollo de nuevos sabores y aromas.

Ampliar la gama de productos ofrecidos, no solo limitándose al café con aromas, sino también incluyendo otros productos relacionados como té y chocolates con sabores y aromas similares.

Continuar invirtiendo en investigación y desarrollo para mejorar la calidad de los productos y la eficiencia en la producción.

Realizar estudios periódicos de mercado para identificar las tendencias y las oportunidades de crecimiento en el sector del café con aromas.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

Referencias Bibliográficas

- Amador-Mercado, C. Y. (2022). *El análisis PESTEL*. 4(8), 2.
- AnalDEX. (2021, agosto 30). Informe sector Agropecuario, alimentos y bebidas. *AnalDEX* - Asociación Nacional de Comercio Exterior. <https://www.analdex.org/2021/08/30/informe-sector-agropecuario-alimentos-y-bebidas/>
- Arcos, R. (2012). Capítulo 1 El Plan de Marketing y su Proceso de Aplicación en las Empresas. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1505/1/T-UTC-1372.pdf>
- Arenas Arias, Y. P. (2016). La importancia de realizar un plan de negocio para la creación de una empresa. 12.
- Ayala Ruiz, L. E. (2015). Gerencia de Mercadeo Apuntes de Clase. <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Ayala Ruiz, L. E., & Arias Amaya, R. (2016). El Plan de Negocios. <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc092.htm>
- Baena, E., Sánchez, J. J., & Montoya Suárez, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. 23, 6.
- Banco de la república (2023). Tasa de cambio representativa del mercado (TRM). https://totoro.banrep.gov.co/analytics/saw.dll?Go&Action=prompt&path=%2Fshared%2FFSeries%20Estad%20C3%20ADsticas_T%20F1.%20Tasa%20de%20Cambio%20Peso%20Colombiano%20F1.1%20TRM%20-%20Disponible%20desde%20el%2027%20de%20noviembre%20de%201991%20F1.1.16.TCM_Serie%20historica_ultimos_doce%20meses&Options=rdf&lang=es
- Barrios, A. (s. f.). Análisis Organizacional. Recuperado 13 de agosto de 2022, de <https://filadd.com>
- Bastidas Espinosa, V. G. (2018). La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. 147.
- Benavides V., J. C., & Meléndez M., C. I. (2019). Plan de Negocios “Café Tip&co” [Universidad Externado De Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/df82e860-4cf3-4720-972b-4e3323ae30b7/content>

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- Café de Colombia (2023). Tostadores Autorizados Programa 100% Café de Colombia. 2023-11-16-Listado-licenciatarios-y-marcas-autorizadas-Programa-1005-Cafei-de-Colombia.pdf (cafedecolombia.com)
- Café Sello Rojo (2023). Nuestro sabor y aroma - Saborizados. <https://cafesellorojo.com/nuestro-sabor-y-aroma/saborizados/>
- Carrera Dueñas, L. E. (2010). Diseño de un plan de marketing para la empresa Ravssseguridad Cía. Ltda. Que opera en el mercado B2B, para el segmento restaurantes ubicados en el norte de la ciudad de Quito. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/xmlui/handle/22000/3564>
- Chiavenato, I., Anzola González, E., Granados Ruiz, F., Obón, P., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones (3°). <http://www.ebooks7-24.com/?il=5345>
- Congreso De Colombia. (2019). Ley_2010 2019. https://www.dian.gov.co/aduanas/Documents/Ley_2010_27122019.pdf
- DANE. (2022a, febrero 8). Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>
- DANE. (2022b). Comunicado-pobreza-monetaria_2022. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-monetaria>
- DANE. (2022c). Pobreza monetaria y pobreza monetaria extrema. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-monetaria>
- DANE. (2023, octubre). IPC información técnica. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- DANE. (2023b) Empleo y desocupación. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#empleo-y-desocupacion>
- Del Río, J. (2021, abril 30). En 2020, el 46,1% de los bumangueses estaba en pobreza monetaria. www.vanguardia.com. <https://www.vanguardia.com/economia/local/en-2020-el-461-de-los-bumangueses-estaba-en-pobreza-monetaria-GM3709787>

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- El Tiempo. (2021, diciembre 1). El consumo interno de café aumentaría a 2,8 kg per cápita. Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/economia/aumentaria-el-consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-2-8-kg-per-capita-559179>
- Euroinnova Business School. (s. f.). ¿Qué es un manual de funciones y procedimientos?/Euroinnova. Euroinnova Business School. Recuperado 13 de agosto de 2022, de <https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-un-manual-de-funciones-y-procedimientos>
- FAO. (s. f.). Cómo analizar el desempeño organizacional | Fortalecimiento de capacidades | Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Recuperado 13 de agosto de 2022, de <https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/analyse-organizational-performance/es/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2020). Investigación científica y desarrollo tecnológico. Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/servicios/investigacion-cientifica-y-desarrollo-tecnologico/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2021a). Café de Santander. Federación Nacional de Cafeteros Santander. <https://santander.federaciondefcafeteros.org/cafe-de-santander/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2021b). Informe de Gestión 2021. https://federaciondefcafeteros.org/app/uploads/2022/05/IG-2021_Web_8-megas.pdf
- Federación Nacional de Cafeteros. (2022a). Consumo interno de café aumentaría a 2,8 kg per cápita en 2021. Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-28-kg-per-capita-en-2021/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2022b). Eje Ambiental. Federación Nacional de Cafeteros. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/sostenibilidad/eje-ambiental/>
- Federación Nacional de Cafeteros (2023). Producción de café de Colombia crece 30% en octubre. <https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/produccion-de-cafe-de-colombia-crece-30-en-octubre/>
- Función Pública. (2016, mayo 2). Ley 1780 de 2016—Gestor Normativo. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=69573>

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- Gaviria González, N. (2021, diciembre 15). Con precios récord, el café volvió a tomar las riendas de la economía del país en 2021. Editorial La República. <https://www.agronegocios.co/agricultura/con-precios-record-el-cafe-volvio-a-tomar-las-riendas-de-la-economia-del-pais-en-2021-3275453>
- Goicoechea Quijano, C., & Souto Pérez, J. E. (2016). Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito. 50Minutos.es.
- Gómez Durán, A. M., & Rodríguez, D. S. (2019). Plan de negocio para la comercialización de café de origen o especial en la ciudad de Bogotá a través de estaciones de Servicio Móviles. 71.
- Gomez, V. (2019, marzo 4). Matriz de Leopold: Para qué sirve, ventajas, ejemplos. Lifeder. <https://www.lifeder.com/matriz-de-leopold/>
- González, N. E., López Parra, Ma. E., Aceves L, J. N., & Celaya Figueroa, R. (s. f.). La importancia de realizar un Plan de Negocios. 12.
- Gutiérrez Núñez, A. (2022, febrero 17). Ventas de comercio electrónico en Colombia crecieron 40% y llegaron a \$40 billones. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/las-ventas-de-ecommerce-en-colombia-crecieron-40-y-llegaron-a-40-billones-3305200>
- Hernández Pérez, J. Á. (2011). Modelo de Competitividad de las Cinco Fuerzas de Porter. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660250879&Signature=B3PnoDBUrKSSuhJeUXXAK08uHf~oCO30wWnyJgVGyB3E6mlquOQvPZlvWDVMxY3s3mAZjPtjl9nHMrXoIaHUqy2OHR30d9bwafv~AeQVBwm6wVvflDBSWxR7xwdF1SdliTOkXkpKZ-6kvDYGR1nGE0ulKAfejsBj7ypntMnfXfgycS1tOG6krUjR6qIBtR1sOPGcB7xO-u8kTSZG05oXGQLZoUriOYc1f3wUWToJo7wdgv5aeGcvjOHp2Ya9uC6TEi6rxLRcfMHdzHxmpPBUNksTs~IWwnv7Wzi7NAtFDRfyULj4AqtiNxOfymb-RCG~Dn-E4g8DW8BfYrGh5d1Kfw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- ISOTools. (2018, septiembre 3). Las herramientas que se utilizan para realizar la planificación estratégica. <https://www.isotools.org/2018/09/03/cuales-son-las-herramientas-que-se-utilizan-para-realizar-la-planificacion-estrategica/>

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- Jauregui, M. (2016, junio 30). Análisis organizacional: Definición, antecedentes y finalidad. Aprendiendo Administración. <https://aprendiendoadministracion.com/analisis-organizacional/>
- Jones, G. R. (2008). Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones (5°). Pearson Educación. <https://web.politecnico metro.edu.co/wp-content/uploads/2021/08/Teoria-organizacional4taEdicionGarethRJones.pdf>
- La República, & Cajamarca, I. (2023, marzo 8). Ingresos de Procafecol subieron 51,6% a \$554.355 millones tras abrir 41 Juan Valdez. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/ingresos-de-procafecol-subieron-51-6-a-554-355-millones-tras-abrir-41-tiendas-de-cafe-3563337>
- López Parra, M. E., González Navarro, N., Osobampo, S., Cano, A., & Gálvez Chang, R. (s. f.). Estudio Técnico. Elemento indispensable en la evaluación de proyectos de inversión. Recuperado 16 de agosto de 2022, de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no56/estudiotecnico.pdf>
- Martínez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). Análisis del entorno. Ediciones Díaz de Santos.
- Medina, K. R. (2022, junio 21). Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022. Branch Agencia. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/>
- Medina, R. (2020, marzo 19). Todo lo que necesitas saber sobre el análisis del entorno de una empresa – Branch Agencia. <https://branch.com.co/marketing-digital/todo-lo-que-necesitas-saber-sobre-el-analisis-del-entorno-de-una-empresa/>
- Mendoza Hernández, A. F. (2021). Propuesta de direccionamiento estratégico para el Hostel BarHouse ubicado en la ciudad Mendoza, Argentina. 99.
- Mercado Global de Cacao y Chocolate (2023). Perspectiva del Mercado de Cacao y Chocolate. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-cacao-y-chocolate>
- Michaux, S., & Cadiat, A.-C. (2016). Las cinco fuerzas de Porter: Cómo distanciarse de la competencia con éxito. 50Minutos.es.
- Minicomercio. (2022). Información: Perfiles Económicos Departamentales. 42.

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- MiniSalud. (1997). Decret 3075 de1997.
https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/DECRETO%203075%20DE%201997.pdf
- MiniSalud. (2013). Resolucion-2674-de-2013.
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>
- Minsalud. (2023) Minsalud afirma que ‘Impuesto saludable’ fortalece la política de salud pública. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/impuesto-saludable-fortalece-la-politica-de-salud-publica.aspx>
- Molina Ospina, A. K. (2019, enero 25). Guía De Plagas y Enfermedades Comunes Del Café. Perfect Daily Grind Español. <https://perfectdailygrind.com/es/2019/01/25/guia-de-plagas-y-enfermedades-comunes-del-cafe/>
- Mora Cadena, S., & Rivera Cuervo, N. Y. (2021). Diseño del proceso de transformación de café molido en la vereda Potrerillos del municipio Guadalupe mediante economías de escala. 97.
- Morales Arévalo, N. (2021, septiembre 14). Las empresas de café han crecido hasta 80% en sus ventas en lo corrido de este año. Diario La República. <https://www.larepublica.co/empresas/las-empresas-de-cafe-han-crecido-hasta-80-en-sus-ventas-en-lo-corrido-de-este-ano-3231889>
- Mordor Intelligence Research & Advisory. (2023, septiembre). Análisis del tamaño y la participación del mercado de bebidas saludables tendencias y pronósticos de crecimiento (2023 - 2028). <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/global-health-drinks-industry>
- Moya Espinosa, P. I. (2015). Estudio de mercados. 18.
- Olivares, D. (2019, febrero 5). ¿Qué es un plan de negocio? - MuyPymes. <https://www.muypymes.com/2019/02/05/que-es-un-plan-de-negocio>
- Organización Internacional del Café. (2022). Informe del mercado de café. <https://www.ico.org/documents/cy2021-22/cmr-0422-c.pdf>
- Ovalle-Rivera, O., Läderach, P., Bunn, C., Obersteiner, M., & Schroth, G. (2015). Projected Shifts in Coffea arabica Suitability among Major Global Producing Regions Due to

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- Climate Change. PLOS ONE, 10(4), e0124155.
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0124155>
- Oviedo Arango, J. D., & Valencia Ramírez, R. (2022). Análisis de las Clases Sociales en las 23 ciudades y áreas metropolitanas de Colombia 2019-2021 DANE. DANE, 41.
- Pitta, M. (2022, abril 22). Santander es considerado un excelente mercado para emprender. www.vanguardia.com. <https://www.vanguardia.com/economia/local/santander-es-considerado-un-excelente-mercado-para-emprender-BG5118407>
- Procolombia (2015). Siete tendencias del consumo de café en el mundo y hacia dónde exportarlo. <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/siete-tendencias-del-consumo-de-cafe-en-el-mundo-y-hacia-donde-exportarlo>
- Puerta Quintero, G. I. (2006). Buenas Prácticas Agrícolas para el café. 12.
- Ramos Huancani, W. (2018). La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas [Thesis]. <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/24281>
- Salazar Sierra, C. (2022, enero 31). En todo 2021, la tasa de desempleo fue de 13,7% y hubo 3,35 millones de desocupados. Diario La República. <https://www.larepublica.co/economia/tasa-de-desempleo-en-2021-3294798>
- Sanabria-Gómez, S. A., Caro-Moreno, J. C., Sanabria-Gómez, S. A., & Caro-Moreno, J. C. (2020). Progreso tecnológico en la caficultura colombiana, 1930-2015: El rol de la Federación Nacional de Cafeteros. Revista EAN, 88, 223-241. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2624>
- Sánchez Galán, J. (2015a, junio 25). Estudio de mercado—Definición, qué es y concepto. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-mercado.html>
- Sánchez Galán, J. (2015b, septiembre 28). Plan de negocio. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html>
- Schiliro, D. G. (2021, mayo 27). Estudio Técnico de Proyecto. Proyectos UNTREF. <https://proyectosuntref.wixsite.com/proyectos/post/estudio-técnico-de-proyecto>
- Serrano Cano, L., & Cardozo Quimbayo, J. P. (2019). Plan de negocios para la comercialización de una marca de café. 54.
- Statista. (2022, junio 10). Consumo de café por tipo en Colombia 2022 | <https://es.statista.com/estadisticas/1284331/colombia-consumo-de-cafe-por-tipo/>

PLAN PROYECTO DE CAFÉ TOSTADO AROMATIZADO

- Thompson, I. (2019, abril). El Estudio de Mercado. Promonegocios.net.
<https://www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados.html#que-es>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (s. f.). II. Estudio Técnico. Recuperado 16 de agosto de 2022, de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>
- Valderrama, C. L. (2021). Boletín Trimestral de las TIC Cifras Cuarto Trimestre de 2021. 50.
- Valencia, M. (2020, diciembre 22). En 2019, el 31,1% de los santandereanos estuvo en pobreza monetaria. www.vanguardia.com. <https://www.vanguardia.com/economia/local/en-2019-el-311-de-los-santandereanos-estuvo-en-pobreza-monetaria-FC3224272>
- Weinberger Villarán, K. (2009). Plan de Negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio (Nathan Associates Inc). http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/plan_negocios.pdf
- Yori Conill, L., Hernández de Velazco, J., & Chumaceiro Hernández, A. (2011). Planificación de escenarios: Una herramienta estratégica para el análisis del entorno. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(54). <https://doi.org/10.31876/revista.v16i54.10617>