

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE
CAFÉ ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA
METROPOLITANA**

**YEMERSON HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
DIVA ZULAY TORRES CARRILLO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2021**

**PROPUESTA DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
PRODUCTORA DE CAFÉ ARTESANAL EN BUCARAMANGA Y SU AREA
METROPOLITANA**

**YEMERSON HERNÁNDEZ MARTÍNEZ
DIVA ZULAY TORRES CARRILLO**

**Trabajo de grado de factibilidad presentado como requisito para
optar el título de Profesional en Gestión Empresarial**

**Director
David León Esteban
Especialista en Alta Gerencia**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA**

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a nuestras familias por haber sido apoyo a lo largo de toda la carrera universitaria y a lo largo de nuestras vidas. A todas las personas especiales que acompañaron esta etapa, aportando a la formación tanto profesional y como ser humano.

AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias, por habernos dado la oportunidad de formarnos en esta prestigiosa Universidad y haber sido apoyo durante todo este tiempo. De manera especial a los profesores, por habernos guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de la carrera universitaria y habernos brindado el apoyo para desarrollarnos profesionalmente y seguir cultivando nuestros valores. A la Universidad, por brindar tantas oportunidades y enriquecer en conocimiento.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	22
1. GENERALIDADES	50
1.1 PANORAMA DEL SECTOR	50
1.1.1 Ensueño del café en el mundo.	50
1.1.2 Llegada del café a Colombia.	51
1.1.3 Evolución del proceso del café.	52
1.1.4 La nueva ola de café	52
1.1.5 Características del café artesanal	54
1.1.6 Composición del café	55
1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO	58
1.2.1 Municipio de Bucaramanga	58
1.2.2 Municipio de Floridablanca	59
1.2.3 Cerro La Judía	60
1.2.4 Contexto geográfico del mercado objetivo (Planta de Producción Café Artesanal).	61
1.3 ASPECTOS LEGALES	61
2 ESTUDIO DE MERCADOS	64
2.1 OBJETIVOS	64
2.1.1 Objetivo General	64
2.1.2 Específicos	64

2.2	DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	65
2.2.1	Descripción, usos y especificaciones del producto	65
2.2.2	Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia	66
2.3	MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	67
2.3.1	Mercado potencial	67
2.3.2	Mercado objetivo	67
2.4	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	67
2.4.1	La demanda	68
2.4.1.1	Necesidades de Información	69
2.4.1.2	Ficha Técnica	69
2.4.2	Tabulación, presentación y análisis de resultados	71
2.4.3	Estimación de la demanda	94
2.4.4	Proyección de la demanda	95
2.5	OFERTA O COMPETENCIA	96
2.5.1	Necesidades de información	96
2.5.2	Análisis de la situación actual de la competencia	97
2.6	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	104
2.7	CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	104
2.7.1	Estructura de los canales actuales	104
2.7.1.1	Tipos de canales de distribución	105
2.7.2	Ventajas y desventajas de los canales actuales	106
2.7.3	Selección Métodos de distribución	107
2.8	PRECIO	107
2.8.1	Análisis de precios de la competencia	108

2.8.2	Estrategias de fijación de precios	109
2.9	PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	109
2.9.1	Objetivos	109
2.9.2	Logotipo	110
2.9.3	Slogan	111
2.9.4	Análisis de medios	111
2.9.5	Selección de medios	112
2.9.6	Estrategias publicitarias	112
2.9.7	Presupuesto de publicidad y promoción.	113
2.9.7.1	De lanzamiento	113
2.9.7.2	De operación.	114
3	ESTUDIO TÉCNICO	115
3.1	TAMAÑO DEL PROYECTO	115
3.1.1	Descripción del tamaño del proyecto	115
3.1.2	Factores que condicionan el tamaño del proyecto	116
3.1.3	Capacidad del proyecto	117
3.1.3.1	Capacidad diseñada	118
3.1.3.2	Capacidad instalada	118
3.1.3.3	Capacidad Utilizada y proyectada	119
3.2	LOCALIZACIÓN	120
3.2.1	Macro localización (Geográfica)	121
3.2.2	Micro localización	121
3.2.2.1	Evaluación de las condiciones de los factores	122

3.2.2.2	División de los factores en grados	122
3.2.2.3	Puntuación de factores y grados	124
3.2.2.4	Selección y ubicación definitiva de la empresa	125
3.3	INGENIERÍA DEL PROYECTO	126
3.3.1	Ficha técnica del producto	126
3.3.2	Descripción técnica del proceso	127
3.3.3	Diagrama de operación	96
3.3.4	Control de calidad	110
3.3.5	Recursos	111
3.3.5.1.	Recurso humano	111
3.3.5.2.	Recursos físicos	114
3.3.5.3.	Recurso de insumos	117
3.3.6	Análisis de Proveedores	117
3.3.7	Distribución de planta	111
4	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	112
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	112
4.2	CULTURA ORGANIZACIONAL	114
4.2.1	Visión	114
4.2.2	Misión	114
4.2.3	Objetivos empresariales	115
4.2.4	Principios corporativos	115
4.2.5	Políticas Organizacionales	115
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	118

4.3.1	Organigrama	118
4.3.2	Descripción de cargos y perfil de cargos	119
4.3.3	Asignación salarial	124
5	ESTUDIO FINANCIERO	139
5.1	INVERSIONES	139
5.1.1	Inversión fija	139
5.1.1.1	Terreno	139
5.1.1.2	Adecuaciones	139
5.1.1.3	Maquinaria y equipo	140
5.1.1.4	Muebles y enseres	141
5.1.1.5	Equipo de oficina	141
5.1.1.6	Herramientas	142
5.1.1.7	Total de inversión fija	142
5.1.2	Inversión diferida	143
5.1.3	Inversión de capital de trabajo	143
5.1.3.1	Costos de producción	143
5.1.3.2	Gastos de administración y ventas	147
5.1.3.3	Gastos financieros (intereses)	149
5.1.3.4	Total capital de trabajo	150
5.1.4	Inversión total	150
5.1.5	Fuentes de financiación	151
5.2	COSTOS Y GASTOS	151
5.2.1	Costos y gastos fijos	152

5.2.2	Costos y gastos variables	152
5.2.3	Costo y gasto total unitario	153
5.3	PRECIO DE VENTA	153
5.4	PROYECCIONES FINANCIERAS	154
5.4.1	Ingresos	154
5.4.2	Egresos	155
5.5	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	155
5.5.1	Estados financieros proyectados a 5 años	155
5.5.2	Flujo de caja proyectado	157
5.5.3	Balance general inicial y proyectado	161
6	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	163
6.1	EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	163
6.2	EVALUACIÓN AMBIENTAL	164
6.2.1	Planificación	165
6.2.2	Aspectos ambientales	165
6.2.3	Requisitos legales y otros	165
6.2.4	Objetivos, metas y programas	166
6.2.5	Planificación de la gestión ambiental al interior de la organización	166
6.2.6	Evaluación preliminar para analizar el impacto ambiental	167
6.2.7	Matriz de evaluación de impactos	170
6.2.8	Plan de mitigación	173
6.3	EVALUACIÓN FINANCIERA	173

6.3.1	Valor presente neto	176
6.3.2	Tasa interna de retorno	177
6.3.3	Periodo de recuperación	178
6.3.4	Análisis de las razones financieras	179
6.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	183
7	CONCLUSIONES	186
8	RECOMENDACIONES	189
	BIBLIOGRAFÍA	190
	ANEXOS	196

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Composición del café según sabor y aroma.....	55
Cuadro 2. Ficha técnica estudio de mercados.	69
Cuadro 3. Consumo de café.	71
Cuadro 4. Lugar de consumo de café.....	72
Cuadro 5. Competitividad de marcas.....	74
Cuadro 6. Publicidad y medios de promoción.....	75
Cuadro 7. Consumo de libras de café en el hogar.....	76
Cuadro 8. Comercialización del café.....	93
Cuadro 9. Familiarización con el café artesanal.	94
Cuadro 10. Acogida de la idea de crear una empresa productora de café artesanal	95
Cuadro 11. Consumidor habitual.....	96
Cuadro 12. Presentación del café artesanal.....	97
Cuadro 13. Tipo de café artesanal.....	98
Cuadro 14. Valor en la comercialización del café artesanal.....	93
Cuadro15. Demanda potencial.....	95
Cuadro 16. Proyección de la demanda potencial durante un periodo de 5 años...	96
Cuadro 17. Principales Competidores.....	97
Cuadro 18. Precios de la competencia por marca y presentación.....	108
Cuadro 19. Presupuesto de la publicidad y promoción para el año en que se lanza el producto al mercado.....	113
Cuadro 20. Presupuesto de la publicidad y promoción para la operación del proyecto	114
Cuadro 21. Capacidad productiva.....	119
Cuadro 22. Proyección de la demanda potencial durante un periodo de 5 años.	120
Cuadro 23. Selección y definición de factores.....	122
Cuadro 24. Proximidad al cliente.....	124

Cuadro 25. Localización de la planta	125
Cuadro 26. Ficha técnica del producto	126
Cuadro 27 Actividades del diagrama de operaciones.....	96
Cuadro 28. Resumen por tipo de actividades del diagrama de operaciones.	98
Cuadro 29. Recurso humano Café Artesanal Santa Cecilia	112
Cuadro 30. Recursos físicos, herramientas y materiales para el proceso productivo.	114
Cuadro 31. Recursos físicos, herramientas y materiales para alistamiento y empaque.....	115
Cuadro 32. Recursos físicos, herramientas y materiales para almacenamiento de MP, producto terminado y despacho	116
Cuadro 33. Recursos físicos, herramientas y materiales para administración y ventas.	116
Cuadro 34. Insumos.....	117
Cuadro 35. Análisis de proveedores de materia prima	118
Cuadro 36 Proveedores de maquinaria, herramientas e insumos	119
Cuadro 37 . Distribución de las instalaciones físicas.	112
Cuadro 38. Descripción Puesto Gerente.....	119
Cuadro 39. Descripción puesto Asesor Comercial.....	120
Cuadro 40. Descripción puesto Jefe de producción.....	122
Cuadro 41. Descripción puesto operario.....	123
Cuadro 42. Costo de los cargos definidos por la empresa.....	124
Cuadro 43. Inversión en construcción.....	140
Cuadro 44. Inversión maquinaria y equipo.....	140
Cuadro 45. Inversión muebles y enseres.....	141
Cuadro 46. Inversión equipo de oficina.....	141
Cuadro 47. Inversión herramientas.....	142
Cuadro 48. Total inversión fija.	142
Cuadro 49. Total inversión diferida	143
Cuadro 50. Cálculo materia prima – café pergamino.....	144

Cuadro 51. Cálculo bolsas metalizadas, etiquetas y cajas para embalaje	144
Cuadro 52. Mano de obra directa.	145
Cuadro 53. Costos Indirectos de fabricación	146
Cuadro 54. Costo total de la producción	146
Cuadro 55. Gastos de administración y ventas.....	147
Cuadro 56. Gastos de personal administración y ventas	148
Cuadro 57. Total gastos de personal administración y ventas.....	148
Cuadro 58. Capital de trabajo	150
Cuadro 59. Inversión total.	150
Cuadro 60. Costos fijos.....	152
Cuadro 61. Costos y gastos variables	153
Cuadro 62. Costos y gastos totales por tipo de presentación.	153
Cuadro 63. Proyección de ingresos	154
Cuadro 64. Proyección de egresos.....	155
Cuadro 65. Estado de resultados proyectado	156
Cuadro 66. Flujo de caja proyectado.	157
Cuadro 67. Balance general inicial y proyectado.	161
Cuadro 68. Carencias detectadas y posibles medidas para la Vereda la Judía ..	164
Cuadro 69. Actividades del personal.	167
Cuadro 70. Aspectos positivos y negativos de las actividades	167
Cuadro 71. Requisitos legales ambientales	169
Cuadro 72. Matriz Leopold.....	172
Cuadro 73. Valor presente neto VPN.....	176
Cuadro 74. Cálculo de la Tasa interna de retorno	177
Cuadro 75. Datos periodo de recuperación	178
Cuadro 76. Cálculo periodo de recuperación.....	179
Cuadro 77. Cálculo razón corriente	179
Cuadro 78. Razón capital de trabajo.....	180
Cuadro 79. Nivel de endeudamiento.....	181
Cuadro 80. Rotación de activos.....	181

Cuadro 81. Margen bruto de ganancias.....	182
Cuadro 82 Margen neto de utilidad.....	183
Cuadro 83. Variables que intervienen en el punto de equilibrio	184

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Mapa geográfico Bucaramanga, Santander	59
Figura 2. Mapa geográfico Floridablanca, Santander.	60
Figura 3. Mapa geográfico Cerro La Judía, Floridablanca. Santander.....	61
Figura 4. Presentación del producto.	65
Figura 5. Logotipo de la empresa.	110

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Consumo de café	72
Gráfica 2. Lugar de consumo de café.	73
Gráfica 3. Competitividad de marcas	74
Gráfica 4. Publicidad y medios de promoción.	75
Gráfica 5. Consumo de libras de café en el hogar	93
Gráfica 6. Comercialización del café.....	94
Gráfica 7. Familiarización con el café artesanal.....	95
Gráfica 8. Acogida de la idea de crear una empresa productora de café artesanal.	96
Gráfica 9. Consumidor habitual.....	97
Gráfica 10. Presentación del café artesanal.	98
Gráfica 11. Tipo de café artesanal.	93
Gráfica 12. Valor en la comercialización del café artesanal.....	94
Gráfica 13. Niveles de los canales de distribución: canal directo y canal indirecto.	105
Gráfica 14. Etapas del procesamiento de café.	95
Gráfica 15. Diagrama de operaciones	99
Gráfica 16. Distribución instalaciones físicas.....	111
Gráfica 17. Estructura organizativa.....	118

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA DE OPINIÓN DE CAFÉ	196
--	-----

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CAFÉ ARTESANAL EN EL MUNICIPIO DE BUCARAMANGA Y SU ÁREA METROPOLITANA*

AUTORES: YEMERSON HERNÁNDEZ MARTÍNEZ, DIVA ZULAY TORRES CARRILLO**

PALABRAS CLAVES: Planta, artesanal, factibilidad, café.

DESCRIPCIÓN:

Mediante este documento se evalúa la creación de una empresa encargada del proceso de producción de café artesanal en la ciudad de Bucaramanga ofreciendo un café tostado y molido con excelente calidad y pureza.

La estructura de este documento atiende los siguientes capítulos: estudio de mercados como eje principal del análisis; que permitió identificar la oferta y la demanda.

Un estudio técnico que permitió determinar el tamaño óptimo de la empresa “Café Artesanal Santa Cecilia”, cuya planta estará ubicada en la vereda la Judía del municipio de Floridablanca junto con los equipos, maquinaria y personal requisitos por la empresa para su funcionamiento. En el estudio Administrativo se optó por constituir la empresa como una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S),

En el estudio financiero se estableció el monto para la puesta en marcha del proyecto contando con una inversión propia del 4,87% y un crédito equivalente al 95,13%, a su vez se analiza el movimiento de los estados financieros, el balance general, los estados de pérdidas-ganancias y el flujo de caja, analizados estos datos se permite una mejor toma de decisiones frente al proyecto.

Finalmente se realiza una evaluación del proyecto desde el punto de vista social, ambiental y financiero y se emiten algunas conclusiones y recomendaciones.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial. Director: Esp. David León Esteban.

ABSTRACT

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A COMPANY PRODUCING ARTISANAL COFFEE IN THE MUNICIPALITY OF BUCARAMANGA AND ITS METROPOLITAN AREA*

AUTHORS: YEMERSON HERNÁNDEZ MARTÍNEZ, DIVA ZULAY TORRES CARRILLO**

KEYWORDS: Plant, artisanal, feasibility, coffee.

DESCRIPTION:

This document evaluates the creation of a company in charge of the artisanal coffee production process in the city of Bucaramanga, offering roasted and ground coffee with excellent quality and purity.

The structure of this document addresses the following chapters: market research as the main axis of the analysis; that allowed to identify supply and demand.

A technical study that allowed determining the optimal size of the company "Café Artesanal Santa Cecilia", whose plant will be located in the Jewish quarter of the municipality of Floridablanca together with the equipment, machinery and personnel required by the company for its operation. In the Administrative study, the company was chosen as a simplified stock company (S.A.S),

In the financial study, the amount for the implementation of the project was established, with its own investment of 4.87% and a credit equivalent to 95.13%. In turn, the movement of the financial statements, the balance sheet is analyzed. , the statements of lost profits and the cash flow, analyzed this data allows better decision-making regarding the project.

Finally, an evaluation of the project is carried out from the social, environmental and financial point of view and some conclusions and recommendations are issued.

* Grade Work

** Institute of Regional Projection and Education Distantly, Business Management. Director: Spc. David León Esteban.

INTRODUCCIÓN

El café es un producto de alto consumo a nivel nacional que se caracteriza por su alta calidad y por los componentes de sabor y aroma que lo han convertido en referente a nivel mundial. Todo lo anterior se debe al esfuerzo de los pequeños y grandes caficultores que se ubican en las diferentes regiones del país.

Con este proyecto se busca estudiar y analizar la factibilidad de la creación de una empresa de procesamiento de café para transformarlo de granos tostados y molidos, ubicada en Bucaramanga, y que se encuentre principalmente aliada con los pequeños productores de la vereda “La Judía” en el municipio de Santander. Por consiguiente, el proyecto se centró en determinar aspectos claves como la demanda del producto, definir los recursos necesarios para llevar a cabo el proceso productivo, estudiar la estructura organizativa y los aspectos legales que interfieren en la creación de la organización, entre otros aspectos de tipo técnico que son indispensables para los estudios de factibilidad.

De igual forma, se realizó un estudio financiero que incluyó la definición de costos de producción, administración y ventas, la elaboración de los estados financieros y el cálculo de los principales indicadores que señalan si una empresa es viable o no. Cabe resaltar que este proyecto no solo busca hacer análisis numéricos que aprueben la realización o construcción de una empresa, sino que es el paso para definir un proyecto de vida que puede surgir a partir de su elaboración.

1. GENERALIDADES

1.1 PANORAMA DEL SECTOR

1.1.1 Ensueño del café en el mundo. Son varios los autores que afirman que fue en Etiopía donde se inició el consumo de café. En un principio se preparaba en infusiones con las hojas y frutos, mientras los granos eran, y aún lo son en parte del África, mascados.

Entre el siglo VIII y el siglo XIII, es muy posible que los antiguos árabes adoptaran su consumo y cultivo. Ellos empleaban las cerezas mezcladas en las infusiones o las lanzaban al fuego para sentir un mayor aroma y un mejor sabor, iniciando de esta forma, el consumo moderno de esta bebida. Se consideran que la difusión del café a Arabia generó una expansión en su producción¹.

En el siglo XIV, transportaron la planta a Yemen, donde aparecieron los primeros sembradíos que generaron un gran beneficio económico. El monopolio árabe de la producción de café estuvo basado en la prohibición de exportación de semillas y en el mantenimiento de un cuidadoso secreto sobre las técnicas de cultivo. Como consecuencia de esta estrategia, el puerto yemení de Mocha, sobre el mar rojo, se constituyó en el principal centro de comercio de café hasta el siglo XVII.

Durante esa misma época, el café fue llevado de Turquía a Europa. Transportado por el puerto de Venecia en Italia rumbo a Holanda, Francia, Inglaterra y Alemania. Así, se propagó el consumo por toda Europa.

¹ INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION. Historia del café. Disponible en http://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp

El boom del café alcanzó diversos continentes. Los holandeses lograron acceder a las semillas y fueron quienes desarrollaron los primeros cultivos intensivos en la India y en Ceilán (hoy Sri Lanka). Se cree que fueron los mismos holandeses quienes introdujeron el cultivo a Sudamérica en 1714 iniciando por la Guayana Holandesa (hoy Surinam). Igualmente, los franceses a comienzos del siglo XVIII trasladaron arbustos de café a las islas del Caribe, de donde lograron que se extendiera a Brasil y Colombia, consolidándose en estas últimas como un cultivo importante en el Siglo XIX².

1.1.2 Llegada del café a Colombia. La introducción del café en Colombia³ se dio un poco tardía, con relación a islas del caribe, Venezuela y Costa Rica. Pareciera que su historia en Colombia estuviera ligada a la religión y la política. Este relato, respaldado por la federación Colombiana de cafeteros argumenta que, hace 200 años, en un municipio a dos horas de Cúcuta, en el estado soberano de Santander. El cura Francisco Romero impuso una original penitencia a todos sus feligreses, a quienes oía en confesión. En lugar de avemarías y padrenuestros, el cura les ordenaba sembrar matas de café. De esta forma, Salazar de las Palmas se convirtió en el primer pueblo del país que exportó el grano, eso fue en 1835, cuando a través del Lago Maracaibo, se enviaron los primeros 2.592 sacos de café rumbo a Venezuela⁴.

De Santander del Norte su cultivo se extendió gradualmente hacia el sur, a lo largo de las vertientes de la cordillera central, donde varios propietarios influyentes desarrollaron un vivo interés en su adelantamiento. Este trasegar se hizo más

² Madness Print. s/f. Historia del café. Disponible en <http://www.madnessprint.com/origenes2.php?Codigo=14>

³ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Historia del café. Disponible en <http://www.cafedecolombia.com>

⁴ Ibid.

efectivo entre 1874 y 1900 con la inauguración del ferrocarril de Antioquia, el cual, ofreció a las caficultoras facilidades para transportar sus cosechas.

1.1.3 Evolución del proceso del café. En el siglo XVIII, durante la Revolución Industrial, y en especial en el siglo XIX, se crearon los mayores adelantos en cuanto al procesamiento de café se refiere, gracias al apogeo de técnicas mecánicas para el tostado, molienda y preparación. A principios del siglo XX se desarrollaron también nuevos métodos de conservación y empaque. Entre las múltiples innovaciones patentadas en la época se registran, por ejemplo, el café soluble y el empaque al vacío. Estos avances permitieron pensar en que la industrialización del café había llegado, logrando desarrollar el esparcimiento de su consumo a lo largo del siglo XX.

Actualmente, y debido al impulso del segmento de tiendas de café en Estados Unidos, el empleo de café ha retomado uno de sus más importantes particularidades, el de ser una bebida social, posicionándose entre los consumidores de las nuevas generaciones.

1.1.4 La nueva ola de café. El movimiento viene dándose desde los setenta, cuando los consumidores más curtidos comenzaron a demandar datos más precisos de lo que se estaban tomando. Sin embargo, la tendencia tomó rapidez a finales de la década de 1990, cuando escritores, periodistas y expertos, abordaron el tema de la Tercera Ola del Café, lo que exigía pensar en ¿cómo habían sido las dos cúspides anteriores? 5

Partiendo desde la Primera Ola, en donde industrias Folgers se destacó por tecnificar la producción para llegar a las masas, seguido de la Segunda Ola,

⁵ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Comportamiento de la Industrial Cafetera Colombiana 2016. P. 25-30. Disponible en https://federaciondecafeteros.org/static/files/Informe_Industria_2016.pdf

encabezada por una incipiente empresa llamada Starbucks, que transformó la experiencia de tomar café, dado que ofreció un menú de opciones de expresos y lattes descafeinados, el cual aún persiste, junto al avance de esta ola se sumaron Illy y Lavazza, de Italia, con sus cafés de mezcla y, posteriormente, Nespresso, con sus destacada cafeteras de diseño y una batería de lujosas cápsulas con nombres de fantasía, algo novedoso que atraían mucho más al consumidor.

Abriéndose pasó a la Tercera Ola, la cual conquista un trayecto propio que difiere de esos modelos, porque lo que prevalece no son las mezclas de café ni las cápsulas; ni siquiera los orígenes nacionales. El provecho se centra en cafés regionales y más si provienen de fincas específicas y cultivadores con nombre y apellido. Tampoco se comercializan en grandes cadenas, sino en cafés boutique que pueden tener no más de diez puntos de venta en un territorio. Por lo general, se negocian en portales de Internet y se entregan a domicilio, con certificado de origen incluido. Así, el café de origen se ha trepado en un nuevo escalón de selección y calidad, que una empresa masiva difícilmente puede igualar.

Otro aspecto importante de esta Tercera Ola es la relación del café con el ambiente, una de las cinco clasificaciones de cafés especiales en la que participan productores colombianos. La propia federación ha incentivado la producción de café orgánico, ya que, reemplaza los fungicidas, insecticidas, y fertilizantes por abono orgánico que se extrae de la pollinaza y el estiércol de ganado o incluso de la misma pulpa de café. Este tipo de grano resulta ser un poco más costoso, debido al uso intensivo de mano de obra para su producción.

Los partidarios del desarrollo de estos tipos de café saben que, más allá del vaivén del mercado internacional, cuentan con la diversidad de climas y tradiciones ideales para pisar con fuerza en el mercado. Una alternativa que florece en medio de la crisis por la que atraviesan los caficultores.

1.1.5 Características del café artesanal⁶. El café artesanal es el que lleva impreso el trabajo del productor y su finca, poniendo su sello especial a la hora del sembrado, la cosecha, la recolección, el beneficio del grano y su producto final.

Se comercializa recién tostado y acabado de moler. Es trabajo de personas, con dedicación y amor, no es un proceso industrializado o de maquinaria, involucra las manos del artesano sembrador y recolector.

Además el café artesanal cumple con los mismos estándares que tiene un Café normal, pero con una sola diferencia: el Productor o cafetero ha trabajado en investigar más sobre el cultivo del café y ha realizado mezclas y procesado variedad de ellos, obteniendo como resultado una taza de café especial, con toques que lo hacen único, dirigida a un público concienciado por la calidad.

Es importante reconocer y valorar que el café es mucho más que una bebida. Este producto brinda una historia y un contexto político y geopolítico tan interesante, que genera enseñanzas y novedosas formas de compartir entre millones de consumidores y productores en el mundo. El consumo puede generar una satisfacción personal a quien conoce de dónde viene, cuál es su origen, cómo se produjo, y por qué es diferente.

⁶ FIGUEROA, E; PÉREZ, F y GODÍNEZ, L. La producción y consumo del café. Disponible en https://www.ecorfan.org/spain/libros/LIBRO_CAFE.pdf

1.1.6 Composición del café. Coffee Science ⁷ Define que la composición química del grano de café depende de la especie, la variedad, el estado de desarrollo del fruto y el ambiente o condiciones de producción, entre otros factores. En la siguiente tabla se presenta la composición del café de acuerdo con las propiedades de sabor y aroma.

Cuadro 1 Composición del café según sabor y aroma.

Componentes de sabor	Componentes de aroma
No volátil.	Volátiles
Cafeína, trigonelina.	Ácidos orgánicos, aldehídos.
Ácido clorogénico, ácidos fenólicos, aminoácidos, hidratos de carbono y minerales.	Cetonas, esterés, aminas y compuestos de azufre llamados mercaptanos.

Fuente. Elaboración propia.

Es ampliamente conocido que el café contiene cafeína, un alcaloide con propiedades estimulantes. La cantidad de cafeína en una taza de café puede variar considerablemente según el nivel de tueste. Un tueste claro tiende a tener un mayor contenido de cafeína que un tueste más oscuro, aunque estos últimos tienen un sabor más profundo para el paladar del consumidor final.

Análisis del sector: Analizar el comportamiento de las principales variables relacionadas con el sector de la producción y comercialización de café en Colombia implica comprender las siguientes cifras:

⁷ COFFEE SCIENCE. How to do latte art. Londres. 2019. Disponible en: <https://www.coffeescience.org/>

- Colombia es uno de los principales productores de café a nivel mundial. Se estima que son 3,7 millones de hectáreas en zona cafetera y 970 mil hectáreas en café⁸.

El sector genera cerca de 785 mil ocupados directos, lo que equivale al 26% del total del empleo agrícola⁹.

- Existen datos de 76.902 caficultores distribuidos en 21 departamentos de Colombia¹⁰.
- En el 2015 negocio del café representó el 53 % del PIB agrícola nacional¹¹.
- El consumo de café en Colombia muestra una tendencia creciente debido al fomento de la cultura cafetera en el país, somos el tercer país productor y exportador en el mundo. En 2014, las exportaciones de café representaron el 5% de las ventas totales, el 16,7% de las exportaciones No Minero Energéticas¹²
- En el año 2000, el 9% de las exportaciones de café correspondía a cafés especiales. En 2013 aumentó al 33%¹³.

⁸ PÉREZ, J. Economía cafetera y desarrollo económico en Colombia. Disponible en <https://www.utadeo.edu.co/es/publicacion/libro/publicaciones/235/economia-cafetera-y-desarrollo-economico-en-colombia>

⁹ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Ensayos sobre economía cafetera N°30. 2014. P 5. Disponible en https://federaciondecafeteros.org/app/uploads/2019/12/Econom%C3%ADa-Cafetera-No.-30_Web.pdf

¹⁰ Ibid.

¹¹ GUZMAN PINILLA, Jhon. PIB agropecuario sube al ritmo de café, arroz y porcicultura. *La República*. Viernes, 11 de marzo de 2016. Sección Economía. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/pib-agropecuario-sube-al-ritmo-de-cafe-arroz-y-porcicultura-2358231>

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

- En los últimos cinco años, La Federación vendió 4,8 millones de sacos de cafés especiales, las cuales generaron primas adicionales por valor de \$93.835 millones de pesos¹⁴
- Entre 2008 y 2014, el producto más dinámico fue el café tostado: aumenta en un 25,7% promedio anual¹⁵.
- Los estudios demuestran que 65-70% del café se consume en la mañana, al desayuno y en la casa¹⁶

De acuerdo con cifras de la firma Nielsen al corte de enero de 2014, la demanda interna del país está siendo cubierta con 1,5 millones de sacos de 60 kilos. Esto, al colocarlo en el plano de consumo per cápita, se traduce en que un colombiano en promedio está consumiendo a diario aproximadamente cuatro tazas de café.

El consumo de café está al levantarse. En el desayuno, después de almuerzo y a la media tarde cuando se regresa del trabajo (en esas horas se consume café con leche). Y en los horarios laborales el llamado tinto o café negro. Además, productos como el capuchino vienen impulsándose de la mano de tiendas especializadas y la industria ha innovado para hacer más fácil el consumo de cafés como estos.

¹⁴ CAFÉ DE COLOMBIA, EN LÍNEA CON MEGA TENDENCIAS DE ÉTICA Y SOSTENIBILIDAD. ALGRANO CAFÉ. Noviembre de 2014. Disponible en https://www.federaciondefeferos.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/cafe_de_colombia_en_linea_con_mega-tendencias_de_etica_y_sostenibil...

¹⁵FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA.Comportamiento de la Industria Cafetera. 2014. Disponible en https://federaciondefeferos.org/static/files/Informe_Industrial_2014_Web.pdf .

¹⁶ CAFE DE COLOMBIA EL EMBAJADOR VALDEZ. REVISTA DINERO. Diciembre 3 de 2018. Disponible en <https://www.dinero.com/edicion-impresa/mercadeo/articulo/cafe-colombia/17502>

La Federación Nacional de Cafeteros (FNC)¹⁷ reveló que entre enero y mayo la producción cafetera del país llegó a 4,59 millones de sacos. Esta cantidad fue mayor en 14% a la registrada en igual período del año pasado. Luis Genaro Muñoz, gerente general de la FNC, dijo que entre junio de 2013 y mayo del 2014 se cosecharon 11,5 millones de sacos, lo cual representa un alza de 30% frente al período junio de 2012-mayo de 2013.

Adicionalmente, en materia de exportaciones, la Federación reveló que estas llegaron a 4,5 millones de sacos entre enero y mayo de 2014, lo cual equivale a un repunte de 860.000 sacos (23%) en comparación con igual lapso de 2013.

1.2 CONTEXTO GEOGRÁFICO

1.2.1 Municipio de Bucaramanga. Bucaramanga¹⁸ es un municipio colombiano, capital del departamento de Santander. Declarada según el Banco Mundial en su estudio de "ciudades competitivas para estudios y crecimientos" como la ciudad más próspera de América Latina y ejemplo para el mundo. Está ubicada al nororiente del país sobre la Cordillera Oriental, rama de la cordillera de los Andes, a orillas del río de Oro. Bucaramanga cuenta con 528.575 habitantes y, junto con Floridablanca, Girón y Piedecuesta, conforma el área metropolitana de Bucaramanga con un total de 1 141 694 habitantes, siendo la quinta aglomeración urbana más poblada del país.

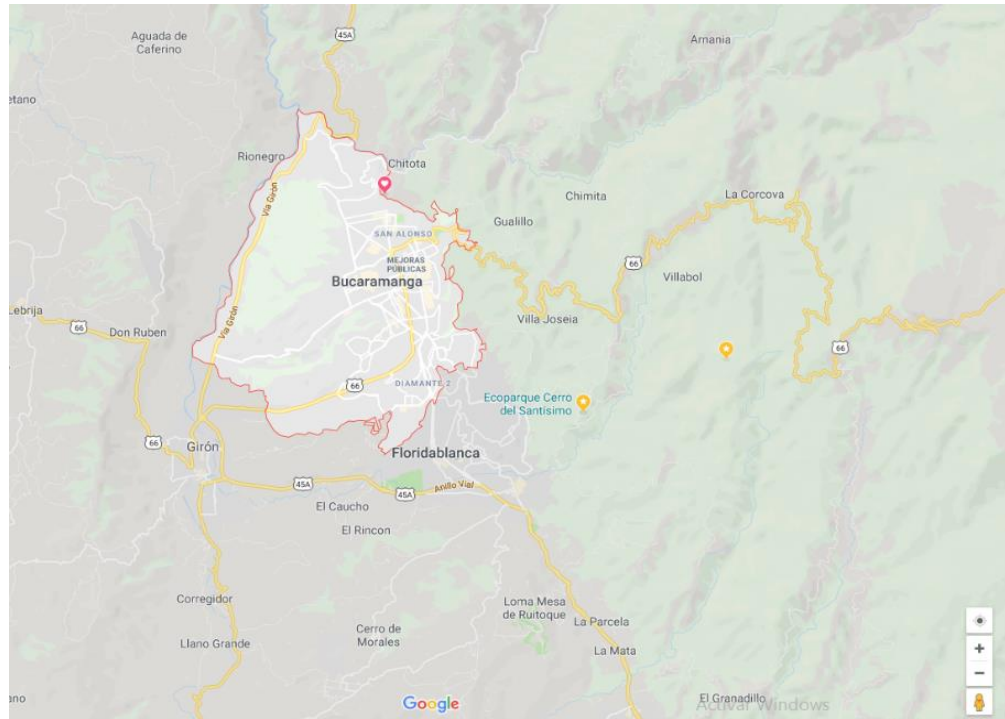
La economía de la ciudad está sustentada en el comercio, servicios e industria, destacándose la industria de calzado, así mismo, la tasa de desempleo se ha

¹⁷ FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Nuestras regiones cafeteras. 2017. Disponible en http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/la_tierra_del_cafe/regiones_cafeteras

¹⁸ BANCO MUNDIAL. Ciudades de Latinoamérica, entre las más competitivas del mundo. 2015. Disponible en <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/12/15/latin-american-cities-competitiveness>

mantenido relativamente estable, oscilando entre 7% y 9% en los últimos cuatro años.

Figura 1. Mapa geográfico Bucaramanga, Santander



Fuente. Google Maps. Disponible en www.google.com/maps

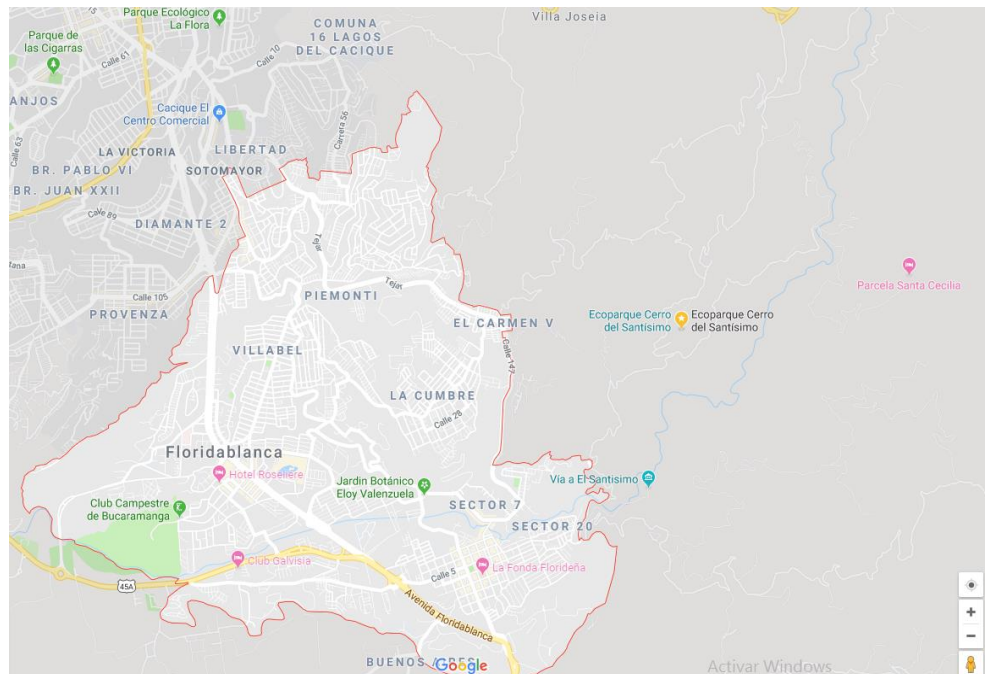
1.2.2 Municipio de Floridablanca. El municipio de Floridablanca¹⁹ está ubicado en el departamento de Santander al noreste de Colombia. Tiene una extensión aproximada de 97 km²; pertenece al área metropolitana de Bucaramanga. Su población, según cálculos de DANE para el año 2005, es de aproximadamente 252.472 habitantes, siendo la segunda ciudad por habitantes en Santander. El 46.8% (118,161) son hombres y el 53.2% (134,311) son mujeres.

El sector más importante de la economía del municipio de Floridablanca es el sector terciario, especialmente la actividad comercial.

¹⁹ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DANE. Censo General 2005. Tomado de: <https://www.dane.gov.co/files/censos/libroCenso2005nacional.pdf>

En el sector industrial el 50% de las empresas se dedica a la producción de alimentos, el 14,3% a la fabricación de prendas de vestir y el mismo porcentaje a la fabricación de minerales no metálicos, lo que significa que estos tres rubros agrupan cerca del 80% del total de establecimientos industriales localizados en el municipio.

Figura 2. Mapa geográfico Floridablanca, Santander.



Fuente. Google Maps. Disponible en www.google.com/maps

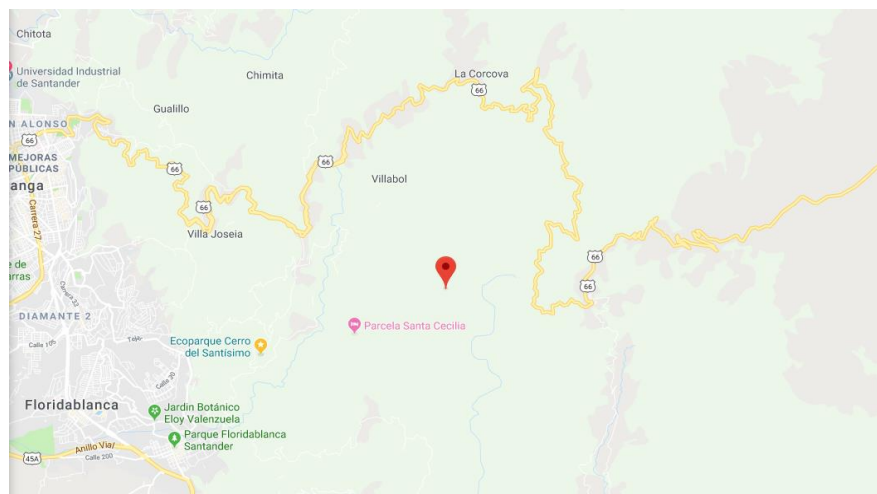
1.2.3 Cerro La Judía. La ubicación geográfica de esta investigación se desarrollará en la vereda la Judía. Se encuentra localizada en el departamento de Santander, dentro de la provincia Metropolitana, en el municipio de Floridablanca.

Gracias a su ubicación y zona bioclimática propia del bosque andino y alto Andino, el cerro la *Judía* presenta una oportunidad importante de desarrollo agrícola, allí se encuentra el suelo y las características apropiadas para la elaboración de un excelente café artesanal. Es importante agregar que la fauna silvestre y las aves se consideran elementos integradores dentro de los cultivos cafeteros al contribuir a la

conservación local y regional de especies poco comunes, generando valor agregado al producto final.

1.2.4 Contexto geográfico del mercado objetivo (Planta de Producción Café Artesanal). De acuerdo con la disponibilidad de recursos físicos y según las características de las áreas geográficas de la ciudad de interés se define el contexto geográfico del mercado objetivo.

Figura 3. Mapa geográfico Cerro La Judía, Floridablanca. Santander.



Fuente. Google Maps. Disponible en www.google.com/maps

1.3 ASPECTOS LEGALES

De acuerdo con la normatividad nacional colombiana, es imprescindible definir la legislación encargada de regular los diferentes aspectos relacionados con la producción y comercialización de café.

La constitución política de Colombia. La Constitución política de 1991 estableció un conjunto importante de derechos y deberes del Estado, las instituciones y los particulares en materia ambiental, enmarcado en los principios del desarrollo sostenible. Los artículos 8, 79 y 80 de la Constitución Política señalan que es deber

del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica, fomentar la educación para el logro de estos fines, planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Que así mismo, el artículo 8 y el numeral 8 del artículo 95 de la Constitución Política disponen que es obligación de los particulares proteger los recursos naturales del país y velar por la conservación de un ambiente sano.

Ley 76 de 1927 Sobre protección y defensa del café.

Ley 430 de 1998 Por la cual se dictan normas prohibitivas en materia ambiental, referentes a los desechos peligrosos.

Ley 863 de 2003 Ley normas tributarias -transferencias cafeteras.

Decreto 3075 de 1997. Regula todas las actividades que puedan generar factores de riesgo por el consumo de alimentos; establece principios básicos y prácticas generales de higiene en la manipulación, preparación, envasado, almacenamiento, transporte y distribución de alimentos para consumo humano. Teniendo como objeto que los alimentos se preparen en condiciones sanitarias adecuadas²⁰.

Denominaciones de Origen (DO)²¹. Establecida en el Reglamento de Uso de la Indicación Geográfica Café de Colombia (De la denominación de origen Café de Colombia). Una denominación de Origen es un signo distintivo consistente en un nombre geográfico específico utilizado para identificar producto(s) que provienen de dicho origen, y cuya calidad está directamente vinculada con ese origen. Para lograr

²⁰ INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS. Disponible en <https://www.invima.gov.co>

²¹ CAFÉ DE COLOMBIA. Denominación de origen café de Colombia. Disponible en <https://www.cafedecolombia.com/particulares/denominacion-de-origen-cafe-de-colombia/#:~:text=DENOMINACI%C3%93N%20DE%20ORIGEN%20CAF%C3%89%20DE%20>

el reconocimiento de protección de una DO no basta con presentar una solicitud ante las autoridades del país donde se reclama la protección. Es también necesario adjuntar a la solicitud toda una serie de datos, informaciones y documentos que demuestren ese vínculo entre el origen y la calidad del producto. Para el caso del café colombiano el registro de las DO, incluso, ha estado precedido de enormes esfuerzos que le han dado su reconocimiento en muchos ámbitos. Así, no cualquier producto de un origen específico es reconocido como una DO.

2 ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 Objetivo General

Realizar un estudio de mercados que permita determinar las condiciones de la demanda y oferta, además de realizar el análisis de mercadeo en aspectos como productos, plaza y promoción, que se requiere para establecer una empresa productora y comercializadora de café artesanal.

2.1.2 Específicos

- Elaborar una investigación de demanda que permita el registro y análisis de información primaria y secundaria con el fin de caracterizar las variables de mercado asociada al consumo de café artesanal.
- Realizar un estudio de la oferta actual mediante la información recolectada, con este se podrá identificar la cantidad de café que se produce en la vereda la Judía y se comercializa en el área Metropolitana de Bucaramanga.
- Comparar los precios actuales de la competencia, para tener una base en el momento de establecer estrategias, formular los costos, y de esta forma poder ofrecer un precio competitivo y asequible al consumidor final.
- Identificar los canales de comercialización mediante el análisis de los diferentes niveles de intermediación con sus ventajas y desventajas para seleccionar el más adecuado y apropiado a la organización.

- Formular un plan de promoción y publicidad que brinde a los clientes información, con el fin de dar a conocer la nueva empresa ofrecida a los consumidores potenciales de una manera correcta y que permita posicionarla a nivel nacional.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

2.2.1 Descripción, usos y especificaciones del producto. El producto principal es el Café Artesanal Santa Cecilia. Empacado en bolsas metalizadas por 250 gramos, es presentado en cajas de 12 y 24 unidades. Caracterizado por llevar un grado de tueste medio y molienda fina lleva impreso en su etiqueta la marca, el contenido, lote, vencimiento, las propiedades organolépticas y sensoriales del café; todo legible para que el consumidor lo pueda apreciar.

Figura 4. Presentación del producto.



Fuente. Elaboración propia.

La propuesta empresarial se sostiene en el mercado gracias a que reconoce en la relación productor-consumidor la importancia de integrar el consumo de alimentos saludables con la optimización del recurso y aprovechamiento de las bondades asociadas a la producción y consumo de café.

El emprendimiento encuentra dentro de sus principales atributos la vinculación de pequeños productores rurales de la vereda La Judía en el municipio de Floridablanca, Santander, de modo que se clasificada en el sector manufacturero con códigos CIU 1061 para la Trilla y 1062 para la Tostión y molienda.

2.2.1 Atributos diferenciadores del producto con respecto a la competencia

Considerando que el café artesanal, en un país como Colombia, es un producto de alta demanda con gran cantidad de oferentes, es importante resaltar los aspectos positivos y diferenciadores que logran que el Café Artesanal Santa Cecilia logre ocupar un espacio en el mercado y que poco a poco se convierta en una marca de referencia para los consumidores.

En este sentido, dentro de los atributos más relevantes que se puede encontrar en el café artesanal se encuentra:

- La conservación de propiedades naturales dado que es una producción que favorece la oferta de variadas opciones de consumo.
- Las mezclas de aroma, sabor, cuerpo, acidez e impresión global que logra el Café Artesanal Santa Cecilia le aporta propiedades diferentes al resto de los cafés disponibles en el mercado. Clasificación general que hace que el consumidor se estremezca ante una bebida única.
- La proyección agro-turística que podría alcanzar el Café Artesanal Santa Cecilia al reconocer la importancia de la relación productor-consumidor.

- Ser una marca de referencia como producto para mejorar la calidad de vida de los consumidores al considerarse un alimento saludable y ecológico.
- Integración de pequeños productores rurales para la producción del café y la posterior distribución y comercialización del mismo.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1 Mercado potencial. Las oportunidades de venta de Café Artesanal están dirigidas a personas naturales y/o jurídicas con interés en la cultura del campo, los productos naturales, artesanales y ecológicos. Gente consciente de un entorno más equilibrado entre productores primarios y consumidores finales.

La población se define partiendo del potencial que habitan en la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) la distribución se encuentra de la siguiente manera: Bucaramanga con 528.855 habitantes, Floridablanca con 275.109 habitantes, Girón 150.610 habitantes, y Piedecuesta con 157.425 habitantes

2.3.2 Mercado objetivo. El foco más importante de clientes son las personas dispuesta a invertir más en un producto natural. La idea es llegar a quienes la diferencia es digna de atención. Gente con gusto refinado y conciencia social, personas con poder decisorio y adquisitivo. En total, según el DANE, son 363.535 personas entre los 20 y 75 años que habitan el municipio de Bucaramanga.

2.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

2.4.1 La demanda. La demanda es entendida como la “cantidad de bienes y/o servicios que los compradores consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes, además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido”²².

Descripción del problema de investigación de mercados

Respecto al mercadeo Philip Kotler (1980) lo describe como el conjunto de actividades que las personas realizan con la finalidad de realizar intercambios. Además, se considera que la comercialización es un sistema, donde intervienen elementos legales, económicos y de interés personal. Es un momento reflexivo, donde el emprendedor orienta acciones hacia el consumidor, establece sus propias utilidades y sugiere la de los clientes.

En este sentido hoy en día el mercado del café artesanal está en su auge, contribuyendo a una mayor conciencia de la importancia de la labor del productor agrícola como profesional que le da valor a lo que es y lo que hace. Sin embargo, aunque Bucaramanga cuente con el potencial para abastecer este tipo de mercados, no existe una empresa dedicada a transformar el café, mediante métodos artesanales innovadores, de excelente calidad y presentación que garantice la sostenibilidad financiera, cultural, social y ambiental de las comunidades donde se producen estos artículos.

De otra parte, como consecuencia de la rígida competencia que pueda llegar a existir en el sector del café, por ser un producto fácil de transformar, se requiere de información e innovación para comprender no solo el campo agrícola y productivo, sino a la vez, es necesario llevar estas experiencias a la hora de pensar en los canales de distribución, la publicidad y promoción, requerida para brindar confianza

²² Kotler Philip. Dirección de Marketing. Edición del Milenio. P. 10. 1980.

y un aire de frescura a las personas interesadas en crear una empresa productora y comercializadora de café artesanal.

2.4.1.1 Necesidades de Información. Con base al trabajo a desarrollar se requiere obtener la siguiente información sobre cada una de las variables del mercado:

- Cuantificación del gusto y preferencia de los consumidores, frecuencia de consumo, precio que están dispuestos a pagar y el nivel de aceptación ante la creación de una empresa productora de café artesanal.
- Establecimiento de la demanda potencial y competencia existente según las especificaciones del producto.
- Identificación de canales de comercialización óptimos a la promoción y venta de café artesanal.

Dicha información se recolecta y clasifica para dar solución al problema de investigación, se aplica el método investigativo exploratorio basado en cuestionarios estructurados para recursos electrónicos.

2.4.1.2 Ficha Técnica. Considerando las características de la investigación de mercados requerida para evaluar la factibilidad, en el cuadro 2 se presenta la ficha técnica del estudio realizado.

Cuadro 2. Ficha técnica estudio de mercados.

Tipo de investigación	EXPLORATORIA: Se realizará un estudio de mercados fundamentado en fuentes de información primaria y secundaria que buscan determinar preferencias y necesidades de consumo.
-----------------------	---

Método de investigación	El método empleado es el análisis deductivo. Este permitirá al estudio de mercados determinar la veracidad y calidad de los resultados.
Fuentes de información	Primaria: Información de clientes y compradores. Secundarias: Datos estadísticos contenidos en el Cámara de Comercio, DANE, la FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS y la DIAN.
Técnicas de investigación	Se utiliza la encuesta con preguntas abiertas y cerradas para determinar con datos estadísticos de la población objetivo la aceptación del producto y la creación de la nueva empresa.
Instrumento para la recolección de información	-Cuestionario estructurado para recursos electrónicos (Ver anexo A).
Definición de población (elemento, unidad de muestreo)	Unidad de muestreo: Unidades de vivienda, centros comerciales y mercados campesinos. Elemento: Hombres y mujeres entre los 20 y 75 años que viven en la ciudad de Bucaramanga
Proceso de muestreo y Tamaño muestral	Muestreo Aleatorio Simple $n = \frac{N(p * q)Z^2}{Z^2(p * q) + e^2(N - 1)}$ <p>Donde, N=Tamaño de la población (363.535 Habitantes) n=Tamaño de la muestra Z= Grado de confidencialidad (95%; Valor Z:1,96) p=Probabilidad de acertar (50%) q=Probabilidad de fracaso (50%) e=Error máximo permitido (8%)</p> $n = \frac{363.535(0,5 * 0,5)1,96^2}{1,96^2(0,5 * 0,5) + 0,08^2(363.535 - 1)}$ $n = 150$
Marco muestral	150 cuestionarios
Alcance	La ciudad de Bucaramanga
Tiempo de aplicación	Dos semanas

Fuente: Elaboración propia.

Para un nivel de confianza de 95%, tenemos un α de 0,05. Con este valor se revisa la tabla de distribución normal y se calcula el valor de $Z=1.96^{23}$. Estos datos son esenciales para establecer un marco muestral de 150 cuestionarios.

La encuesta se ajusta y se establecen los cambios pertinentes, así como también se demuestra que es de fácil aplicación, y por consiguiente, el tipo de pregunta seleccionada es ideal para consultar rápidamente a las personas la percepción respecto al tema de interés: café artesanal.

2.4.2 Tabulación, presentación y análisis de resultados. Los resultados de la información recopilada y analizada por medio de las encuestas diligenciadas se presentan a continuación.

Es importante considerar que se encuestaron 150 personas en edades entre 20 y 75 años de la ciudad de Bucaramanga; las encuestas se hicieron de forma virtual y los resultados se procesaron por medio de Microsoft Excel.

Para la inferencia estadística se toma según el cuestionario aplicado, cada pregunta está reflejada en un cuadro, un gráfico y un análisis, donde se muestra lo encontrado en el trabajo de campo.

Pregunta 1. ¿Consume usted Café?

Cuadro 3. Consumo de café.

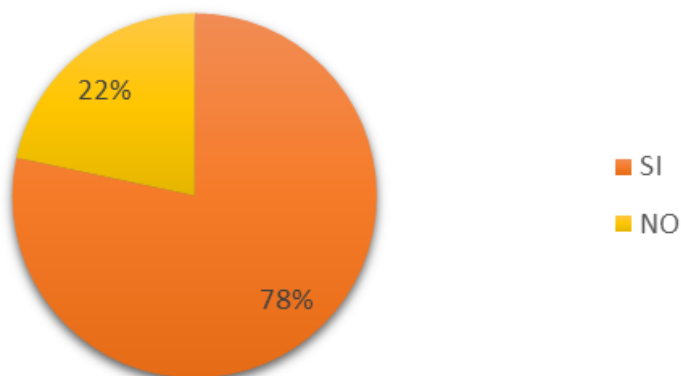
Consumo de café	Nº Mercado objetivo	%
-----------------	---------------------	---

²³ Estadística para Administración y Economía. David R. Anderson. Dennis J. Sweeney y Tomas A. Williams. Editorial Cenge Learning. Décima edición

Si	117	78
No	33	22
TOTAL	150	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 1. Consumo de café



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 78% de los encuestados consume café mientras que el 22% restante no lo hace. Lo anterior evidencia que un alto porcentaje de las personas consumen en su vida cotidiana productos de café, lo que da un enfoque positivo al momento de evaluar el nivel de aceptación que podría tener el café artesanal.

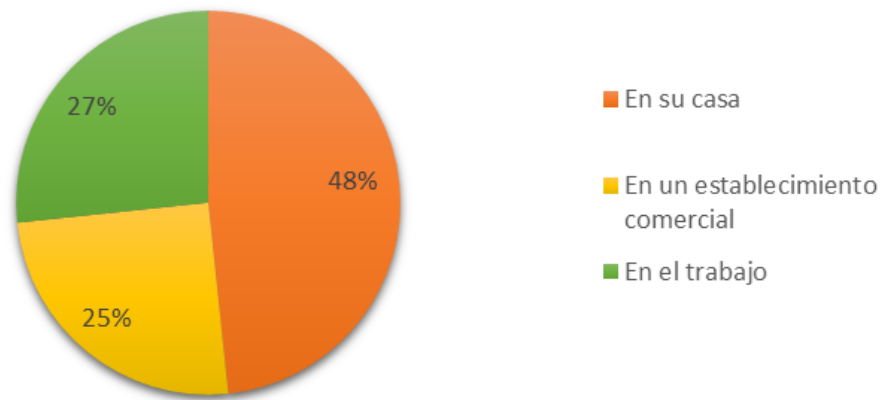
Pregunta 2. ¿En dónde acostumbra a tomar café?

Cuadro 4. Lugar de consumo de café

Lugar de consumo de café	Nº Mercado objetivo	%
En su casa	56	48
En un establecimiento comercial	29	25
En el trabajo	32	27
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 2. Lugar de consumo de café.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 48% de las personas encuestadas afirman que consumen café en sus casas, el 25% dicen consumirlo en establecimientos comerciales y el 27% restante en el trabajo. A partir de los resultados obtenidos es preciso considerar que la propuesta de empresa de café artesanal se centra en irrumpir en los hogares dado que es ahí en donde las personas prefieren consumir café.

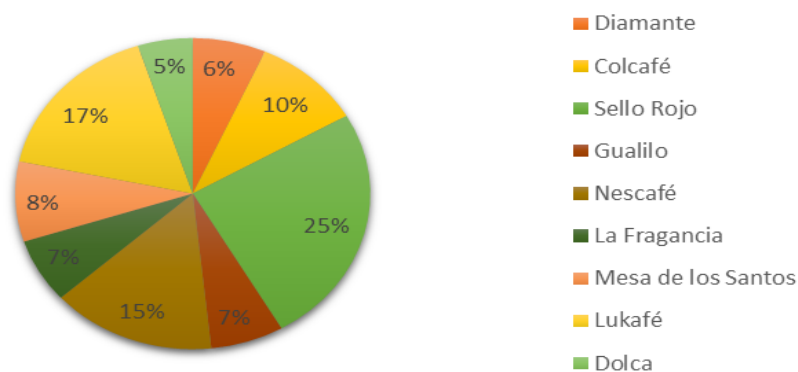
A continuación, presentamos algunas de las marcas de café más conocidas. Podría indicar: ¿Qué marca de café tradicional consume normalmente?

Cuadro 5. Competitividad de marcas

MARCA	MERCADO OBJETIVO	PARTICIPACIÓN (%)
Diamante	7	6
Colcafé	12	10
Sello rojo	29	25
Gualilo	8	7
Nescafé	18	15
La fragancia	8	7
Mesa de los Santos	9	8
Lukafé	20	17
Dolca	6	5
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta

Gráfica 3. Competitividad de marcas



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 25% de los encuestados dice consumir Café Sello Rojo, la marca más tradicional del mercado; seguido de Nescafé con 15%; luego Lukafé con el 17% mientras, café Diamante, Gualilo y Mesa de los Santos comparten la cuarta posición con una participación de entre 7 y 8 % cada una. De otra parte, café La Fragancia y Dolca, son los menos consumidos con un 6 y 5% de preferencia. El estudio muestra que la principal marca de referencia para los consumidores de café es el Sello Rojo, por tanto, las estrategias deben orientarse a alcanzar un posicionamiento de la empresa de café artesanal similar al líder del mercado.

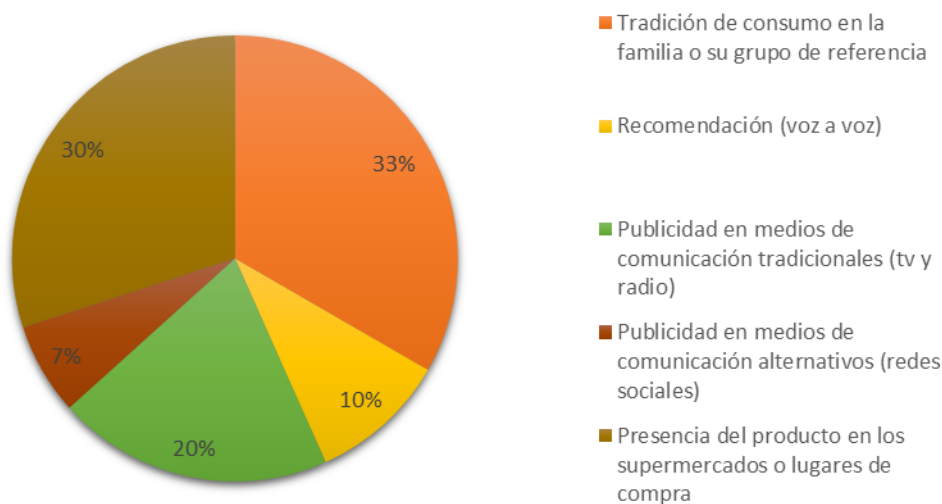
Pregunta 3. ¿De qué forma conoció la marca de su preferencia?

Cuadro 6. Publicidad y medios de promoción

Cantidad	Frecuencia de respuesta	%
Tradición de consumo en la familia o su grupo de referencia	39	33
Recomendación (voz a voz)	12	10
Publicidad en medios de comunicación tradicionales (tv y radio)	23	20
Publicidad en medios de comunicación alternativos (redes sociales)	8	7
Presencia del producto en los supermercados o lugares de compra	35	30
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta

Gráfica 4. Publicidad y medios de promoción.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 33% de los encuestados señala que el café que consume lo conoció por medio de la tradición de la marca en el entorno familiar, el 20% dice que lo conoció a través de publicidad en medios tradicionales, mientras que el 30% indica que su conocimiento llegó por medio de ver el producto en los lugares donde realiza sus compras; solo el 10% informó que consume el producto por medio de una recomendación y el 7% a través de publicidad en redes sociales.

Lo anterior indica que es importante para la marca adentrarse poco a poco en los tradicionales familiares (estrategia a largo plazo) y que ubicar la marca en lugares estratégicos de supermercados y tiendas es lo que permitirá acercarse de forma rápida a los consumidores (corto plazo); por otra parte, utilizar medios tradicionales de promoción implica un esfuerzo económico, de modo que es una estrategia a considerarse a mediano plazo.

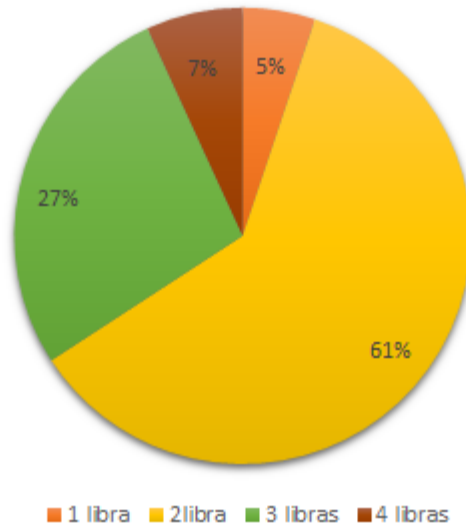
Pregunta 4. Sin importar quien hace la compra ¿Podría decirme cuántas libras de café consume al mes?

Cuadro 7. Consumo de libras de café en el hogar.

CANTIDAD	MERCADO OBJETIVO	PARTICIPACIÓN (%)
1 Libra	6	5
2 Libras	71	61
3 Libras	32	27
4 Libras	8	7
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 5. Consumo de libras de café en el hogar



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. Del total de los encuestados, el 5% compra 1 libra de café en el mes, el 61% indica que compra 2 libras, el 27% compra 3 Libras, mientras el 7% señaló que compra 4 libras en el mes. Es importante considerar que la compra de café está estrechamente relacionada con el nivel de ingresos de los consumidores, lo cual es indispensable al momento de definir aspectos relevantes como la frecuencia y volumen de producción.

Finalmente, esta pregunta nos da a conocer que para la muestra tomada de las 117 personas el consumo promedio ponderado mensual de café es de 0,59 libras al mes.

Pregunta 5. Indique por favor, ¿Actualmente, donde compra su café favorito?

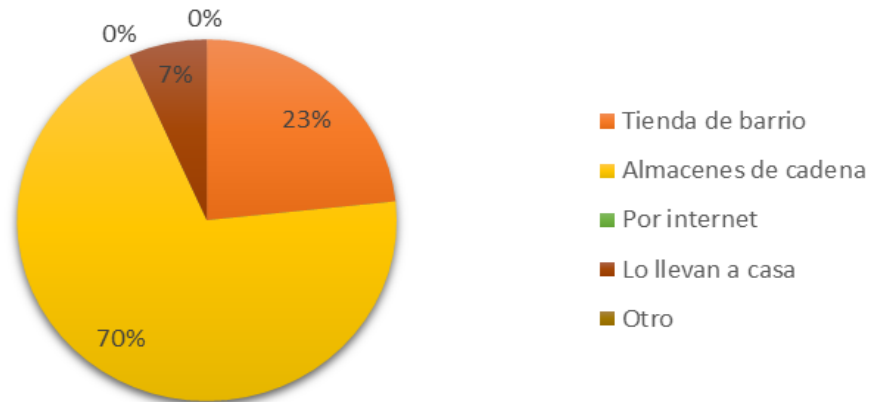
Cuadro 8. Comercialización del café

COMPRA	MERCADO OBJETIVO	PARTICIPACIÓN (%)
Tienda de barrio	27	23
Almacenes de cadena	82	70

Por internet	0	0
Lo llevan a casa	8	7
Otro	0	0
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 6. Comercialización del café.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 70% de las personas encuestadas afirmaron que consiguen su café favorito en almacenes de cadena, el 23% aseguraron encontrarlo en tiendas de barrio, mientras que el 7% dijo que le llevan el café a su casa. Esta información permite analizar posibles oportunidades para la organización en materia de comercialización y distribución, como encargo por redes sociales, y convenios con supermercados o almacenes de cadenas.

Pregunta 6. En los últimos años se han dado a conocer productos innovadores ¿Conoce alguna marca de café artesanal?

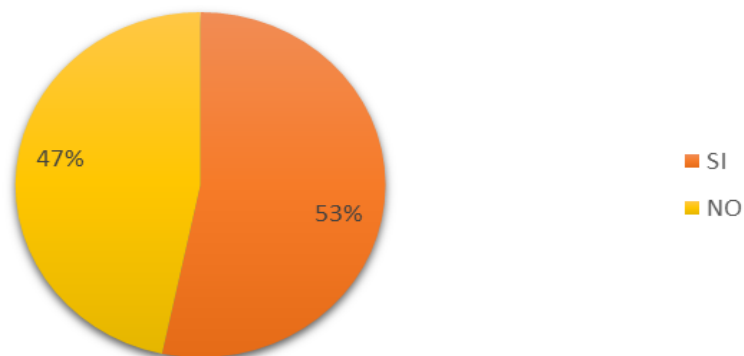
Cuadro 9. Familiarización con el café artesanal.

COMPRA	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
SI	62	53

NO	55	47
TOTAL	117	100

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 7. Familiarización con el café artesanal.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 53% de los encuestados afirman que conocen o han escuchado hablar de café artesanal, mientras que el 47% aseguraron no conocer o haber escuchado de este tipo de café. Esta información permite analizar posibles oportunidades para la organización en materia de comercialización y distribución, como encargo por redes sociales, y convenios con supermercados o almacenes de cadenas.

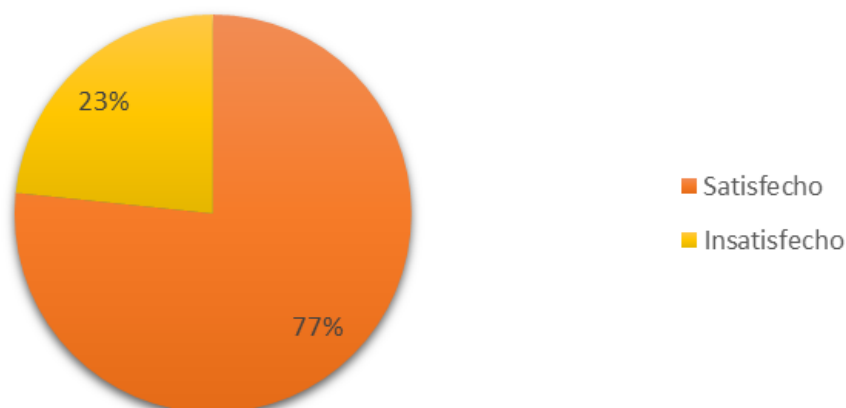
Pregunta 7. ¿Cuál es su grado de aceptación ante la propuesta de creación de una empresa productora de café artesanal?

Cuadro 10. Acogida de la idea de crear una empresa productora de café artesanal

ACEPTACIÓN	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
De acuerdo	90	77%
En desacuerdo	27	23%
TOTAL	39	100%

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 8. Acogida de la idea de crear una empresa productora de café artesanal.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 77% de los encuestados están de acuerdo con la propuesta de creación de una empresa productora de café artesanal, mientras que el 23% se muestra en desacuerdo (indiferente ante la nueva propuesta).

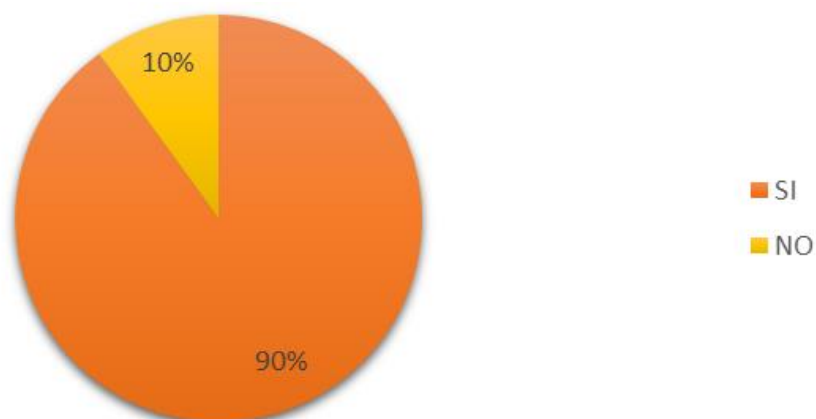
Pregunta 8. ¿Estaría dispuesto a convertirse en un consumidor habitual de algún tipo de Café artesanal?

Cuadro 11. Consumidor habitual

CONSUMIDOR HABITUAL	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
Si	105	90%
No	12	10%
TOTAL	117	100%

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 9. Consumidor habitual.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 90% está dispuesto a convertirse en consumidor habitual de Café Artesanal, mientras el 10% dice que no. Lo anterior evidencia el nivel de aceptación inicial que puede tener el producto.

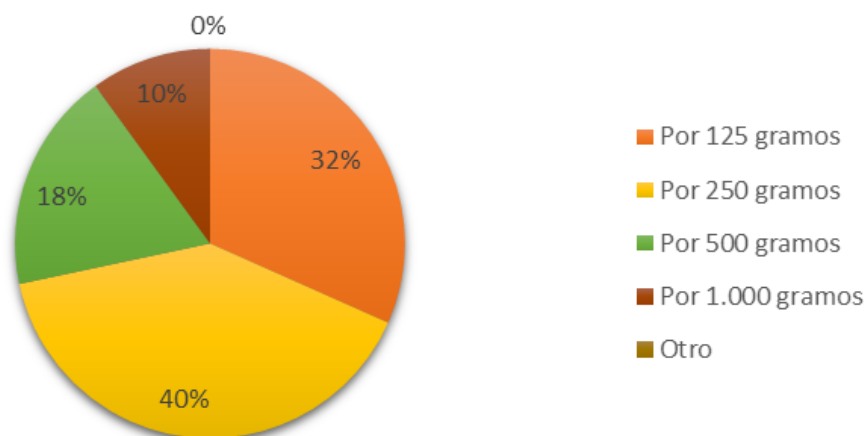
Pregunta 10 ¿Cuál de las siguientes presentaciones cree que debería usar una marca de café artesanal?

Cuadro 12. Presentación del café artesanal

PRESENTACIÓN	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
Por 125 gramos	37	31%
Por 250 gramos	47	41%
Por 500 gramos	21	20%
Por 1.000 gramos	12	8%
Otro	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 10. Presentación del café artesanal.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 40% de los encuestados prefiere una presentación de 250 gr para el café, el 32% la prefiere de 125 gr, el 18% de 500 gr y 10% de 1000 gr. En tal sentido, resulta necesario evaluar la preferencia de iniciar con la presentación de 250 gramos.

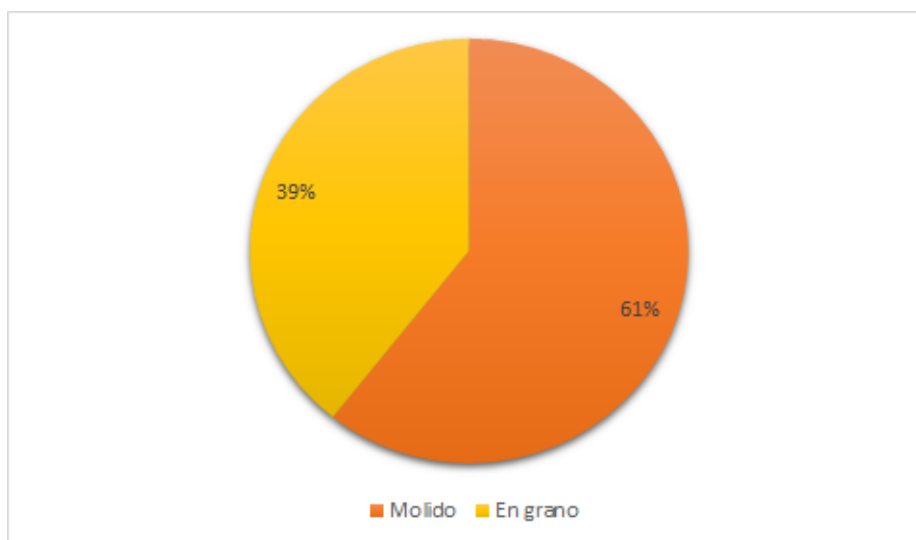
Pregunta 10. En caso de lanzar al mercado una marca de café artesanal ¿Cómo le gustaría que fuese comercializado el café para su consumo?

Cuadro 13. Tipo de café artesanal

TIPO DE CAFÉ	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
Molido	71	61%
En grano	46	39%
Otro	0	0%
TOTAL	117	100%

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 11. Tipo de café artesanal.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 61% de los encuestados prefiere comprar café molido, mientras que el 39% dijo comprar café en grano. Este dato es de gran importancia a la hora de planear la producción, porque la empresa puede centrar su comercialización en el café artesanal molido, sin descuidar la posibilidad de la presentación en grano.

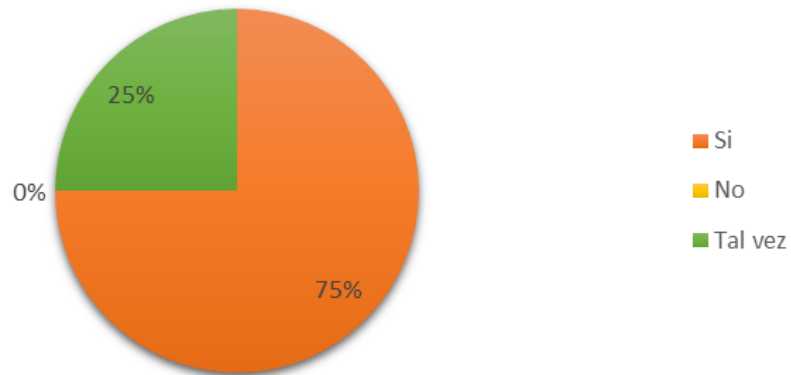
Pregunta 10. Si tuviera cerca el Café Artesanal ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por él?

Cuadro 14. Valor en la comercialización del café artesanal

PAGO	FRECUENCIA DE RESPUESTA	PARTICIPACIÓN (%)
Si	88	75%
No	0	0%
Tal vez	29	25%
TOTAL	117	100%

Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Gráfica 12. Valor en la comercialización del café artesanal.



Fuente. Investigación exploratoria – encuesta.

Análisis. El 75% de los encuestados está dispuesto a adquirir el café artesanal por un precio mayor, mientras el 25% tal vez paguen un poco más. Este resultado es positivo para la organización, ya que permite analizar los parámetros a la hora de establecer un precio para el café artesanal.

2.4.3 Estimación de la demanda. Para hallar la estimación de la demanda se parte de la encuesta aplicada a 150 personas, como resultado del muestreo aleatorio simple se toma un total de 363.535 individuos que corresponde a la población objetivo, ubicados en un rango de edad de 20 a 75 años que viven en la ciudad de Bucaramanga.

La aceptabilidad inicial del producto se da en los resultados obtenidos a la aplicación de la encuesta, si se revisa el resultado de las preguntas:

- ¿Consume usted café?
- ¿Estaría dispuesto a convertirse en un consumidor habitual de Café Artesanal? Mediante la técnica de extrapolación se encuentra que el 78% del mercado objetivo consume café. Esta cifra se multiplica por el consumo promedio ponderado mensual

de 0,59 libras (Libras x 500 gramos) al mes y por la cantidad de meses al año para obtener una demanda potencial de la siguiente forma:

Cuadro15. Demanda potencial

DEMANDA POTENCIAL	TOTAL
Población Objetivo	363.535
Habitantes que consumen Café 78%	283.557
Consumo Libras/mes por persona	0.59
Meses de año	12
TOTAL DEMANDA POTENCIAL ANUAL	2.007.585

Fuente. Elaboración propia.

La descripción anterior define la demanda potencial al año de 2.007.585 libras, lo cual corresponde a 1.003.793 kilos.

Una vez hallado este dato, para obtener una cifra más próxima a la realidad se determina la demanda efectiva. Calculando el porcentaje de persona que estaría dispuesta a convertirse en consumidor habitual de Café Artesanal:

Demanda efectiva: Demanda potencial * 90%

Demanda efectiva= 1.003.793*0,9 =903.414

Según el cálculo anterior se tiene una demanda efectiva de 903.141 Kilos al año del producto Café Artesanal Santa Cecilia.

2.4.4 Proyección de la demanda. Para hallar la proyección de la demanda se tiene en cuenta el porcentaje de crecimiento anual de la población de Bucaramanga durante los últimos años. El cual ha aumentado en un 0,74% anual²⁴.

²⁴ Tomado de: Plan de Ordenamiento territorial Bucaramanga. 2da generación. Cuadro N° 41. Pág. 72

La proyección se determina mediante la fórmula de valor presente a valor futuro de la siguiente forma:

$$VF = VP (1+i)^t$$

Donde,

El valor futuro (Vf) corresponde a la proyección de la demanda

El valor presente (Vp) corresponde a la demanda calculada

El interés (i) corresponde al porcentaje de crecimiento

El número de periodos (t) corresponde al número de años proyectado

Cuadro 16. Proyección de la demanda potencial durante un periodo de 5 años

FACTOR	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda potencial proyectada en kg	1.003.79 3	1.011.22 1	1.018.70 4	1.026.242	1.033.83 7	1.041.48 7
Crecimiento relativo de la población		0.74%	0.74%	0.74%	0.74%	0.74%

Fuente. Elaboración propia.

2.5 OFERTA O COMPETENCIA

2.5.1 Necesidades de información. Para incursionar en el mercado de Café artesanal en Bucaramanga y su área metropolitana, es necesario conocer:

- Tipo de empresas que comercializan actualmente este tipo de cafés especiales
- Precios y calidad que maneja la competencia
- Métodos de comercialización, distribución y promoción establecidos para este tipo de productos.

2.5.2 Análisis de la situación actual de la competencia. De acuerdo con la encuesta realizada, respecto a los competidores se identificó que Sello Rojo es el café con mayor recordación para la población en Bucaramanga; no obstante, el café artesanal, por ser un producto tipo Premium al ofrecer las ventajas saludables que lo caracterizan, debe compararse con otros cafés de su mismo tipo.

Dicha comparación se realiza por medio de una investigación a través de fuentes secundarias; para ello, se toman tres (3) marcas fuertes dentro del mercado del café tostado y molido, las cuales se ubican en el departamento de Santander.

Cuadro 17. Principales Competidores

Variab es de Compar ación	Principales Competidores		
	Nombre Competidor 1	Nombre Competidor 2	Nombre Competidor
	Café FORESTAL	KAFÉ LOMA VERDE	CAFÉ MESA DE LOS SANTOS
Productos y/o Servicios	Principalmente se dedica a la producción y comercialización de café artesanal y equipos para café. Su línea es el café tostado molido o en grano. Maneja 5 variedades de café de origen:	Productos: Café Verde.	Café Mesa de los Santos es un café orgánico molido tipo Premium
	Finca orgánico San Sebastián Finca orgánico Santa María.	Café Tostado en Grano o Molido.	.
	Santander Black.	Cáscara de Café.	
	Descafeinado.	Café Liofilizado	

Tabí Finca las Flores.	Complementos, accesorios y utensilios.	
	Se comercializa en bolsas de:	
	125 gr, 250 gr, 500 gr, 1.000 gr, 2.500 gr	
Precios \$ 19.000 y \$20.000	Los precios oscilan entre \$10.000 y \$45.000 dependiendo de los grs del producto.	-Café Mesa de los Santos
	Bolsa de 360gr \$25.000	454 gr
		\$34.000
		-Café Especial
		250gr
		<u>\$9.600</u>
		-Café Orgánico Montaña Roja
		454 gr
		\$21.000
		-Café Clásico
		500 gr
		\$11.200
		-Café Kuntuy
		Caja de 12 Unidades Dobles

\$18.000

Ubicación	Su planta principal está ubicada en: Km 2 anillo vial, Finca El Cerro, Floridablanca, Santander – Colombia	San Gil – Santander.	Vereda El Carrizal Mesa De Los Santos, Piedecuesta, Santander, Los Santos, Colombia
Canales de Distribución	Actualmente cuenta con aliados estratégicos como tiendas saludables en Bucaramanga y otros aliados en la ciudad de Bogotá	Café Loma Verde maneja canales de distribución físico ubicados en las tiendas: -Parque Nacional del Chicamocha	Cuenta con canales directos e indirectos para hacer llegar su producto al consumidor final
	Además tiene 3 tiendas de café ubicadas así:	-Centro Comercial El Puente San Gil – Santander.	- Exportación

		-Parque Natural El Gallineral	-Grandes superficies: supermercados
	-Forestal La Quinta	San Gil – Santander.	-Por internet
	Centro Comercial La Quinta PM Forestal La Florida		-Tiendas propias en Bogotá y en el Parque Nacional de Chicamocha.
	Centro Comercial La Florida piso 2		- Apoyos en punto de venta
	-Forestal Alkosto		
	Km. 2 anillo vial		
Publicidad y Promoción	https://forestal.cafe/	https://www.kafelomaverde.com/	-Medios electrónicos como el Éxito.com y Dinners Club Gourmet, entre otros.
	https://es-la.facebook.com/forestalcafe/	https://www.facebook.com/KafeLomaVerde/	-Notas en noticias RCN y documentales

	https://www.instagram.com/forestalcafea/?hl=es	https://www.instagram.com/loma_verde_kafe/	-
	https://www.youtube.com/watch?v=z4yljVauVno	https://twitter.com/KafeLomaVerde	Propaganda en YouTube y radio local.
Ventajas y Desventajas de la Competencia	Ventajas:	Ventajas:	El Café Mesa de los Santos busca diferenciarse de los demás tipos de café artesanal haciendo énfasis en su forma de producción, una producción muy limpia libre de

<p>Conserva una producción propia, lo que permite ofrecer a sus clientes 5 variedades de café a precios asequibles, además de otros productos a base de café los cuales se encuentran en sus puntos de venta físicos.</p>	<p>Es una empresa 100% santandereana, pertenece a la ACF, cuenta con el certificado RAINFOREST ALLIANCE y USDA ORGANIC.</p> <p>Sus procesos de producción son en su gran mayoría artesanales.</p>	<p>agroquímicos o fertilizantes que contaminan el medio ambiente, lo cual mantiene un equilibrio ecosistémico.</p>
---	---	--

<p>Desventaja:</p>	<p>Desventajas:</p>
<p>Poco reconocimiento en el mercado.</p>	<p>No se vende a escala y es difícil de conseguir</p>

De acuerdo con las ventajas y desventajas del café Artesanal con el Café tradicional; la desigualdad no es tan amplia, teniendo en cuenta que se va a hacer una enérgica estrategia de promoción del producto, estándares de producción altos, tecnología nueva aplicada en los procesos de distribución y venta, mano de obra calificada, relaciones sólidas con los proveedores y políticas centradas en los usuarios.

El impacto fuerte (Debilidad) seguramente se va a encontrar en el momento de competir con grandes empresas o multinacionales, las cuales llevan años en el mercado, conocen muy bien cómo emplear sus estrategias publicitarias y provocar que el producto se estanque; por ello se debe tener muy buena relación con los consumidores y resaltar los beneficios de consumir el producto café artesanal.

El posicionamiento que la competencia tiene en el mercado es alto, es muy difícil entrar a cambiar el pensamiento de las personas, para que dejen de consumir el café tradicional; considerando que hay muchos consumidores fieles a marcas comúnmente comerciales como el café sello rojo y a marcas de café artesanal existentes en la actualidad como café loma verde, café forestal y café Mesa de los santos entre otras.

Conforme a los canales de distribución, el de nuestra empresa será muy similar a los de la competencia, al percibir que la mayoría de las marcas producen y llevan el producto al detallista (Tiendas, Supermercados, Hipermercados, aliados, entre otros) y estos se encargan de llevarlo al cliente final obteniendo un beneficio económico por ello.

A nuestro proceso de distribución le adicionamos el componente que integra el concepto artesanal, se utilizará la bicicleta como medio de transporte para entregar el producto en las zonas de fácil acceso.

El sistema de comunicación será efectivo en la medida que se tenga una estrategia comunicativa de impacto que consiga concebir recordación tanto de la marca como el producto.

En pocas palabras la competencia identificada para el producto de Café Artesanal tostado en grano y molido que será producido por la compañía está reflejada tanto en el mercado Nacional como en el Internacional conformado por una gran cantidad

de marcas de café, presentes en la ciudad y en el territorio colombiano con características como producto excelso, de origen, orgánico, tipo exportación, fuertes, descafeinados y demás.

2.6 DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La empresa va a entrar a competir en el mercado del café más exactamente en la producción y comercialización de café artesanal, con características de un tueste medio y molienda fina, inicialmente en la ciudad de Bucaramanga.

2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Los canales de distribución son los que permiten que el producto llegue desde el fabricante hasta el cliente final.

2.7.1 Estructura de los canales actuales. Los canales de distribución, por lo general se componen de personas y empresas a través de las cuales circulan los productos para llegar al último cliente, quien los compra con el fin de usarlos o consumirlos. Dependiendo de la naturaleza del producto y de las necesidades del fabricante y de la población, los canales de distribución pueden ser muy variados, tal y como se presenta en el Gráfico 17.

Hay algunos que van directamente del fabricante al consumidor final y otros que se componen de uno o varios mayoristas, que se venden a los detallistas y estos al consumidor.

Gráfica 13. Niveles de los canales de distribución: canal directo y canal indirecto.



Fuente. Pinterest.

2.7.1.1 Tipos de canales de distribución

Canal directo: hacen alusión a los circuitos cortos de comercialización. Ocurre cuando el productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al usuario o consumidor sin intermediarios.

Es el caso de la mayoría de los servicios, aunque también se ve de manera frecuente en las ventas industriales, ya que la demanda está bastante concentrada (pocos compradores).

Canal indirecto: un canal de distribución es indirecto cuando existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que participan en toda la cadena de suministro.²⁵

²⁵ Torrealba, F. (2018). Niveles de los canales de distribución: canal directo y canal indirecto. España. Disponible en <https://franciscotorreblanca.es/niveles-de-los-canales-de-distribucion/>

.2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales

Canal directo

Ventajas de la distribución directa

- Mayor control del canal.
- Máxima promoción del producto.
- Facilita y promueve el contacto directo con el cliente.
- Facilita las estrategias de fidelización con el cliente.
- Sensibilidad inmediata reacciones del mercado.
- Conocimiento, en primera línea, del comportamiento de los consumidores.
- Mayor entendimiento de las necesidades del consumidor.

Desventajas de la distribución directa

- Para alcanzar mayor conexión y alcance geográfico es necesario incurrir en mayores costos.
- Mayor inversión de activos fijos.
- Administración más costosa

Canal indirecto

Ventajas de la distribución indirecta

- Mayor conexión que la distribución directa, facilitando una amplia cobertura de forma rápida.
- Financiamiento propio.
- Organización de ventas propia.
- Mantenimiento de stocks.
- Complementación de líneas de productos y variedades de surtido.
- Especialización por zonas o áreas de distribución.

Desventajas de la distribución indirecta

- Menor promoción del producto que los directos.

- Menor conocimiento del cliente final.
- Menor contribución marginal con relación al precio final de ventas.
- Volúmenes de compra adicionales a políticas ajenas al fabricante.

2.7.3 Selección Métodos de distribución. El café Artesanal deberá ser distribuido por intermediarios que en este caso son Distribuidoras de alimentos orgánicos, Café Bar, hipermercados y/o almacenes de cadena, para poderlo introducir en el mercado, el canal de distribución que se utilice debe asegurar que el producto llegue a todo el mercado meta.

Los intermediarios en este caso son las distribuidoras de alimentos más frecuentadas de la ciudad de Bucaramanga, considerando que sería más costoso para la empresa llevar el producto hasta el consumidor final.

Los beneficios que obtendrá la empresa se verán reflejados en: Investigación (percepción del producto en el mercado, cambios en las características químicas y físicas del producto), promoción (estrategias de mercadeo y promoción más enfocadas a clientes potenciales), contacto (mayor cercanía con los consumidores finales del producto).

2.8 PRECIO

El precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. Eso requiere conocer el cliente, el precio promedio de la competencia y la estructura de costos. Desde el punto de vista de Kotler, el precio es el punto al que se iguala el valor monetario de un producto para el comprador con el valor de realizar la transacción para el vendedor, desde el punto de vista del comprador el precio es el valor que da a cambio de la utilidad que recibe.²⁶

²⁶ KOTLER, Philip. ARMSTRONG, Gary. Marketing. Versión para Latinoamérica. Décimo primera edición. ISBN N978-970-26-0770-0 pág. 309.

2.8.1 Análisis de precios de la competencia. El esfuerzo comercial se concentra en el precio, ya que es la fuerza que genera ingresos. Por tanto, es importante asignar el valor adecuado. Además, se debe saber que es el factor ligado a la sensación de calidad del producto y a su exclusividad. Por ello, en este punto se analiza el precio desde el punto de vista de los factores internos y externos que inciden en su fijación para el producto café artesanal.

Cuadro 18. Precios de la competencia por marca y presentación

MARCA	PRESENTACIÓN	VALOR PRESENTACIÓN	VALOR LIBRA
Café Forestal	Finca orgánica San Sebastián: 340 gramos.	\$20,000	\$29,400
	Finca orgánica Santa María: 340 gramos.	\$20,000	\$29,400
	Santander Black: 340 gramos.	\$20,000	\$29,400
	Descafeinado: 340 gramos.	\$20,000	\$29,400
	Tabí Finca las Flores: 340 gramos	\$20,000	\$29,400
Kafé Loma Verde	Café verde: 360 gramos	\$25,000	\$34,800
	Café tostado en grano o Molido Cumbre 360 gramos	\$29,000	\$40,300
	Café liofilizado 360 gramos	\$41,000	\$57,000
Café Mesa de los Santos	Café Mesa de los Santos 454 gramos	\$34,000	\$37,500
	Café Especial 250 gramos	\$9,600	\$19,200
	Café Orgánico Montaña Roja 454 gramos	\$21,000	\$23,130
	Café Clásico 500 gramos	\$11,200	\$11,200
	Café Kentucky caja de unidades dobles 500 gramos	\$18,000	\$18,000
TOTAL PRECIO PROMEDIO DE LA COMPETENCIA POR LIBRA			\$ 29,856

Fuente. Elaboración propia.

El valor real de la presentación de una libra por marca de la competencia, se determinó convirtiendo la presentación en libras multiplicándose por el valor de la presentación. Al tener los precios reales de cada presentación y marca, se procede a promediar las presentaciones de las tres marcas presentes con la suma de los 13 precios de los productos y se obtiene un precio promedio de la competencia que corresponde a \$ 29.856 pesos por libra.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La empresa de café artesanal Santa Cecilia establece de manera clara la técnica empleada para fijar el precio de venta de cada libra producida y vendida, teniendo en cuenta que, al momento de lanzar el producto al mercado es necesario insertarlo en un nuevo segmento o en un nuevo canal de comercialización.

Los factores para tener en cuenta en la fijación del precio en el año cero corresponde a la estructura de costos y un margen de rentabilidad, esto permite cubrir los costos fijos y variables.

La fórmula para hallar el precio se presenta de manera detallada y resuelta en el estudio financiero.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

2.9.1 Objetivos

- Determinar de manera detalla la inversión (presupuesto de publicidad y promoción) que realizará la compañía productora de Café Artesanal para dar a conocer el producto en el mercado.

- Persuadir al público en general para que perciban los beneficios que le brinda el producto al consumirlo y al incluirlo dentro de su canasta familiar. Esto con el fin de hacer aumentar la demanda potencial del producto dentro del mercado.
- Generar campañas de recordación que incentive en los clientes actuales mayor consumo, que atraiga clientes fieles de la competencia y convenza a los clientes no decididos.
- Crear y posicionar la imagen de marca en la mente del consumidor, incursionando en el mercado, dando a conocer el Café Artesanal Santa Cecilia y sus productos, esto apoyado en la acción de los canales de distribución.

2.9.2 Logotipo. El nombre es un agregado que relaciona el producto con una historia que refleja el orden universal y la cultura. Los colores en el logotipo ofrecen un mensaje y significado propios de la marca. El amarillo en las letras de Santa Cecilia es utilizado para captar la atención del nombre, establecer una sensación de felicidad y calidez. El círculo y las letras grises representan la prudencia, respeto y soberanía de una compañía que pretende diferenciarse así mismo de la competencia.

Figura 5. Logotipo de la empresa.



Fuente. Elaboración propia.

2.9.3 Slogan. Café Artesanal utiliza el eslogan “Café Artesanal de la planta a la taza”, que apoyado en el logotipo comunica de manera ideal el mensaje que el café artesanal quiere transmitir, en esencia es la caracterización del trabajo del productor y su finca, poniendo su sello especial a la hora del sembrado, la cosecha, la recolección, el beneficio del grano y su producto final.

2.9.4 Análisis de medios. El análisis vincula todos los medios de comunicación existentes a favor, ya que es la presentación no personal de los beneficios directos que ofrece la empresa a sus consumidores.

- **DIARIOS:** Se difunde el mensaje sobre las características más importantes del producto, por medio de los periódicos y revistas locales de la ciudad (Revista Gente de Cabecera y Cañaverál, vanguardia liberal y el periódico el Frente), generando incentivos para la aceptación y credibilidad que el producto requiere.
- **TELEVISIÓN:** Se da a conocer el mensaje de manera más precisa, donde se podrá ver durante el proceso del café, la perfecta combinación de imagen, sonido y movimiento, que hará cautivar los sentidos (Televisión Regional del Oriente "TRO")
- **INTERNET:** Se hace uso de la página oficial Web, videos oficiales en Youtube, redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram, correos electrónicos, entre otros, para presentar la publicidad y promoción, donde se comenta los beneficios que se obtienen al consumir el café Artesanal. Esto con el fin de que los consumidores se encarguen de difundir e interactuar con el mensaje publicitario entre conocidos, amigos, vecinos y familiares.
- **RADIO:** Es el medio de comunicación más antiguo y se utiliza para buscar consumidores potenciales del producto en cualquier lugar, sea en el momento

que estos se estén desplazando hacia sus trabajos u hogares, al momento del almuerzo, comida o desayuno; el mensaje además debe buscar que sea reproducido en el momento que la radio tiene mayor cantidad de oyentes tanto en áreas urbanas como rurales. Las frecuencias de radio a utilizar serán: Emisora Cultural Luis Carlos Galán Sarmiento, UIS Estéreo, radio nacional, Sembrando estéreo y Betuliana stereo. El mensaje de la radio llegará al oyente en cualquier momento, este anuncio debe contener los beneficios del trabajo comunitario, la relación directa entre productor y consumidor, además de resaltar las ventajas de consumir productos saludables.

2.9.5 Selección de medios. Al seleccionar los medios se tiene en cuenta, características, costos y atributos por los cuales es más efectiva la campaña.

Para iniciar, la empresa tiene la opción de realizar publicaciones (videos, imágenes, noticias, etc) por redes sociales, ya que estas mueven masas y de ahí se pueden tener posibles clientes para el producto. Igualmente, se selecciona las pautas en radio, televisión y periódicos locales como medios permanentes durante todo el año.

2.9.6 Estrategias publicitarias. La empresa como estrategia publicitaria se enfoca en dar a conocer al público la idea principal sobre los beneficios que brinda el producto al consumirlo y al incluirlo dentro de su canasta familiar.

En la publicidad audiovisual para transmitir en redes sociales, se vinculan personas cercanas al arte, desarrollando una escena de la vida real, que relacione la cultura cafetera con el estilo de vida campesino y la fantasía que genera el producto al consumirlo. Esto busca interesar a las personas mostrando el beneficio directo sobre la región productora y la salud de los consumidores.

De otra parte, el vendedor comercial, al tener relación directa con los distribuidores en ferias, eventos, exposiciones, mercados campesinos, tiendas y almacenes de cadena puede dar a conocer el producto por medio de degustaciones.

Las notas radiales y artículos de prensa se direccionan en dos sentidos, uno donde se invita a las personas para que asistan a estos eventos y degusten el producto, y otra, donde se refuerza la imagen, la marca y las ventajas de los productos ofrecidos.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. La compañía productora de Café Artesanal para el lanzamiento del producto y su posterior operatividad en el mercado objetivo realiza el cálculo del presupuesto:

2.9.7.1 De lanzamiento²⁷

Cuadro 19. Presupuesto de la publicidad y promoción para el año en que se lanza el producto al mercado

Medios	Frecuencia o repetición	Valor total al año
Diarios	Semanal	\$ 197.600
Televisión	Mensual	\$ 1.310.000
Internet	Diario	\$1. 750.000
Radio	Diario	\$ 600.000
Total		\$3.757.600

Fuente. Elaboración propia.

Para obtener el presupuesto se tuvo en cuenta factores como: Grabación de los comerciales (Videos), grabación de voces en la radio (cuñas o pautas), las veces que se va a repetir las piezas publicitarias y los medios por los cuales se va a dar a conocer el producto.

²⁷ Periodismo público. Bogotá 2 de febrero de 2010. Política. Recurso en línea. Disponile en <https://periodismopublico.com/cuanto-cuesta-hacer-campana-en-los>

2.9.7.2 De operación.

Cuadro 20. Presupuesto de la publicidad y promoción para la operación del proyecto

Medios	Frecuencia o Repetición	V/r Mensual	V/r Total Año
Diarios	Semanal	\$ 16.500	\$ 197.600
Televisión	Mensual	\$ 1.310.000	\$ 1.310.000
Internet	Diario	\$ 75.000	\$ 900.000
Radio	Diario	\$ 50.000	\$ 600.000
TOTAL PRESUPUESTO		\$ 1.451.500	\$ 3.007.600

Fuente. Elaboración propia.

El trabajo de campo se centró en investigar los costos de publicitar en las emisoras de radio, periódicos y televisión con más audiencia en la ciudad. De esta forma, se escogen los medios y el valor que tendrá cada uno según los beneficios que se busquen al momento de promocionar. Es importante resaltar que la página Web no requiere la misma inversión operacional; ya que, esta queda instalada y solo se necesita actualizaciones en su seguridad y mantenimiento de forma anual.

3 ESTUDIO TÉCNICO

3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Para medir el tamaño del proyecto se tiene en cuenta la demanda actual y la proyectada para el periodo de análisis. Esto para que el tamaño atienda los cambios esperados en la demanda.

El nivel óptimo de operaciones se mide por la capacidad de producir bienes o servicios en un determinado tiempo, definido en términos técnicos se trata de la unidad de tiempo requerida para el funcionamiento normal de la empresa. En este estudio el tamaño del proyecto se refiere al planteamiento y análisis de los parámetros que permitan definir el tamaño óptimo de la planta y el tamaño mínimo de la producción.

Para determinar el tamaño del proyecto se analiza:

- Descripción del tamaño del proyecto.
- Capacidad del proyecto.
- Factores que determinan el tamaño del proyecto.

3.1.1 Descripción del tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto hace referencia a la capacidad que tendrá la empresa de Café Artesanal para producir y comercializar café con un tueste medio y molienda fina durante 5 años, empaclado en presentaciones de 250 gramos.

.3.1.2 Factores que condicionan el tamaño del proyecto. El tamaño del proyecto está directamente vinculado con factores investigados y analizados que pueden reducir el riesgo de fracaso. Dentro de los factores se tiene la demanda, el tamaño, la disponibilidad de materia prima, equipos, tecnología, financiamiento y capacidad administrativa, entre otros.

- **El tamaño del proyecto y la demanda:** la demanda se considera uno de los factores más relevantes para determinar el tamaño del proyecto; de acuerdo con lo evidenciado en el capítulo 2, respecto a las proyecciones de la demanda, se tiene que es posible que la empresa compita para quedarse con el 10% del mercado que consume café. Este 10% es un porcentaje racional teniendo en cuenta la cultura de consumo de café de los hogares colombianos, así como la cantidad de competidores y la capacidad disruptiva que puede conseguir la empresa en el mercado.
- **El tamaño del proyecto y los suministros e insumos:** el desarrollo del proyecto debe contar con la materia prima e insumos para la producción de café. En este sentido, hay que tener presente que la asistencia a pequeños productores por parte de instituciones estatales es inconclusa, no solo se desconoce estudios en materia agrícola y cultural asociada, sino que las normas obstaculizan la oportunidad de originar nuevas fuentes de ingreso.

Para el caso particular del Café Artesanal Santa Cecilia, el café (grano seco) se produce en fincas ubicadas en el Cerro la Judía, zona metropolitana de Bucaramanga, según el análisis existen al menos 8 proveedores de la materia prima principal.

En relación con el empaque y embalaje, también existen empresas fabricantes del tipo de bolsa presentada para el producto; de igual forma las máquinas requeridas

para el sellado de las bolsas son de fácil adquisición y no representan una barrera de entrada para el proyecto.

- **El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos:** los equipos y la tecnología necesaria para la producción de café son un aspecto clave para que la producción se realice en las condiciones requeridas. Respecto a este tema, sobresale que en Bucaramanga hay una empresa líder en la producción de maquinaria para café, esta empresa se llama Penagos Hermanos y serían los principales proveedores de la tecnología, a un precio accesible, para la elaboración de café.
- **El tamaño del proyecto y la localización:** la localización de la planta presenta facilidad en la adquisición de la materia prima y la elaboración del producto. De tal modo esto no condiciona el proyecto, tal y como se estudia en el numeral que describe la localización.
- **El tamaño y el financiamiento:** La implementación de estrategias orientadas a establecer un equilibrio económico incrementa la inversión en investigación y desarrollo de innovaciones tecnológicas, factores que condicionan la capacidad del proyecto y su financiamiento. El plan inicia con recursos propios, es posible acudir a diferentes fuentes que apoyan el emprendimiento en Colombia como: Fondo Emprender, Impulsa, Banco agrario y Colciencias.

3.1.3 Capacidad del proyecto

3.1.3.1 Capacidad diseñada. Es la máxima capacidad que tiene la empresa para producir café con un tueste medio y molienda fina; es decir, es el rendimiento de producción con la maquinaria utilizada sin desperdicios de tiempo y recursos.

Con los requerimientos de Café Santa Cecilia la maquinaria de menor rendimiento es la tostadora, la cual proporciona una producción de 40 kilos/hora (La ficha técnica de la maquinaria se presentan en el ítem recurso físicos). Es importante decir que, durante el proceso de trillado, tueste y molienda del café se presenta una merma aproximada a 40%, lo cual, significa una producción de 24 kilos/hora de producto terminado por ciclo productivo.

De acuerdo, a la anterior información se determina una jornada de trabajo con un operario y un auxiliar las 24 horas del día, 7 días a la semana. Por tanto, en un día de producción se fabrican 576 kilos, lo que representa en un año de 360 días una capacidad diseñada de 207.360 kilos de producto terminado, listo para pasar a zona de distribución. Empacados en presentación de 250 gramos se logra un total de 829.440 unidades por año.

3.1.3.2 Capacidad instalada. En condiciones normales de trabajo con la maquinaria, equipos e infraestructura disponibles se genera una producción durante 360 días del año, las 24 horas del día. Sin embargo, se presume que entre la fecha de inicio y terminación de actividades productivas transcurran 15 días no laborables, más los domingo y festivos (75 días al año aproximadamente para el 2021) , en total se tiene que la empresa opera aproximadamente durante 270 días del año.

En una jornada laboral de 7.5 horas (Estimando 0.5 horas de tiempo improductivo de los operarios) se produce 180 kilos de café tostado y molido. Por tanto, la empresa en el primer año tendrá una capacidad instalada de 48.600 Kilos de producto terminado. Empacados en presentación de 250 gramos se logra un total de 194.400 unidades por año.

3.1.3.3 Capacidad Utilizada y proyectada. Al considerar las eventualidades en la planta de producción, así como el tiempo indispensable para el buen desarrollo de las actividades, se debe tener en cuenta el número de días improductivos al año. En este caso, por concepto de capacitación 5 días, reuniones 10 días (uno al mes), incapacidades 3 días, permisos especiales 3 días y otros imprevistos 1 día. Esto quiere decir que, en realidad la empresa produce 248 días al año. Esto, más una eficiencia del 70% se tiene:

Multiplicando 248 días * 180 kilos * 0.70 (rendimiento en la jornada laboral) se obtiene la capacidad real utilizada de la planta.

En total se producen 31.248 kilos de café tostado y molido. Empacados en presentación de 250 gramos se logra 124.992 unidades por año.

Cuadro 21. Capacidad productiva

CAPACIDAD	CAPACIDAD PRODUCTIVA	
	KILOGRAMOS CAFÉ MOLIDO	PRESENTACIÓN X 250 GRAMOS UNIDADES/AÑO
CAPACIDAD DISEÑADA	207.360	829.440
CAPACIDAD INSTALADA	48.600	194.400
CAPACIDAD UTILIZADA Y PROYECTADA	31.248	124.992

Fuente: Elaboración propia

La capacidad diseñada es el nivel máximo, es el 100% de lo que se logra producir. Mientras, la capacidad utilizada es el resultado de la actividad que en condiciones de trabajo normal se obtiene con una unidad de producción, dicha unidad está integrada por operario de producción y un auxiliar, en una jornada de trabajo.

Proyección. La estrategia de crecimiento está ligada a la capacidad utilizada y un nivel de eficiencia de 3% anual, esto, brinda un dato más próximo a la producción real permitiendo a la organización optar por la estrategia que más le convenga.

Cuadro 22. Proyección de la demanda potencial durante un periodo de 5 años

Factor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacidad Utilizada en presentación de 250 gramos	124.992	130.348	135.704	141.064	146.416
Nivel de eficiencia	70%	73%	76%	79%	82%
Demanda proyectada	1.003.793	1.011.221	1.018.704	1.026.242	1.033.837
Participación en el mercado	3,1%	3,2%	3,3%	3,5%	3,6%

Fuente. Elaboración propia.

Con un nivel de eficiencia de 70% en el año uno (1), la capacidad de la planta llega a una producción de 124.992 unidades de 250 gramos, lo que corresponde al 3,1% de la participación en el mercado. Si se cumplen las expectativas de crecimiento, con una estrategia de mejora continua de los procesos se espera que el año cinco (5) un rendimiento de 146.416 unidades, lo cual significa un 3,6% del mercado del café en Bucaramanga. En ese momento, se hace necesario realizar contratación de nuevo personal para realizar trabajos a doble jornada y lograr una mayor productividad.

3.2 LOCALIZACIÓN

El estudio de localización está encaminado en descubrir el lugar óptimo para la realización del proyecto. En esta medida, se requiere la utilización de los recursos

de forma tal que, minimice los costos y al tiempo logre dar cumplimiento a los objetivos planteados por la organización²⁸.

La selección del sitio obedece no sólo a criterios económicos sino también a criterios estratégicos. Exige ser cuidadoso y exacto en los factores que han de influir en el mercado del producto, el abastecimiento de la materia prima e insumos, los impuestos, la Infraestructura vial, los factores ambientales, la comunicación entre otros suministros.

3.2.1 Macro localización (Geográfica). La idea de un Café de origen que resalte la cultura y tradiciones de la región debe tener concordancia con el lugar escogido; por lo tanto, inicialmente el sitio de producción comprenderá zona metropolitana de Bucaramanga, más exactamente el cerro la judía en Floridablanca, Santander. Proyectándose a largo y mediano plazo como un emprendimiento capaz de sostenerse y expandirse en diversas regiones rurales del país.

En cuanto a la comercialización y administración la localización se relaciona más con la facilidad de distribución, venta y administración del producto. Su relevancia, radica en ofrecer un servicio que interactúe constantemente con el cliente final, tanto a nivel local como internacional.

3.2.2 Micro localización. Para escoger la localización del proyecto Café Santa Cecilia se utiliza el método cualitativo por puntos.

²⁸ Capítulo 7. Localización de los Proyectos, páginas 239 a 255 del texto Proyectos – Formulación y Criterios de Evaluación, de los autores Flor Nancy Díaz, Víctor Medellín, Jorge Alirio Ortega y otros, Editorial Alfa omega. Colombiana S.A., Bogotá, D.C.

3.2.2.1 Evaluación de las condiciones de los factores. A continuación, se concretan los factores representativos para la valoración y funcionamiento del sitio más idóneo que permita brindar a los clientes el servicio que solicitan.

Cuadro 23. Selección y definición de factores

Factor crítico	Descripción
Factor n°1 Cercanía a equipos e insumos	Cercanía y facilidad para la adquisición de equipos e insumos sin aumentar los costos.
Factor n°2 Cercanía al cliente	Cercanía al mercado objetivo del servicio evitando sobrecostos.
Factor n°3 Disponibilidad de materia prima	Disponibilidad de materia prima evitando sobrecostos.
Factor n°4 Disponibilidad de terreno para la adecuación de la planta	Disponibilidad adecuada de terreno para construcción, adecuación e implementación de la empresa, almacenamiento de equipo e insumos, para el normal funcionamiento de la empresa.
Factor n°5 Entorno social	Afluencia de público a sus alrededores, beneficios para la comunidad.

Fuente. Elaboración propia.

3.2.2.2 División de los factores en grados

Factor N°1. Cercanía a equipos e insumos

- Grado 1. Disponibilidad lejana, los equipos e insumos se encuentran a más de 2 horas de la empresa.
- Grado 2. Disponibilidad medianamente lejana, los equipos e insumos se encuentran a 2 horas de la empresa.
- Grado 3. Disponibilidad cercana, los equipos e insumos se encuentran a menos de 2 horas de la empresa.

Factor N°2. Cercanía al cliente

- Grado 1. Distante, los clientes potenciales se encuentran distantes de la Empresa.
- Grado 2. Medianamente distante, los clientes potenciales se encuentran regularmente distantes de la empresa.
- Grado 3. Cerca, los clientes potenciales se encuentran cerca de la empresa.

Factor N°3. Disponibilidad de materia prima evitando sobrecostos

- Grado 1. No hay disponibilidad, la materia prima es muy altos.
- Grado 2. Hay poca disponibilidad, la materia es medianamente fácil de conseguir.
- Grado 3. Hay disponibilidad, la materia es fácil de conseguir.

Factor N°4. Disponibilidad de terreno para la adecuación de la empresa

- Grado 1. Deficiente disponibilidad de terreno, espacio inadecuado para la construcción de la bodega y oficinas, con condiciones no apropiadas para la empresa.
- Grado 2. Mediana disponibilidad de terreno, espacio regularmente adecuado para la construcción de la bodega y oficinas, con condiciones medianamente apropiadas para la empresa.
- Grado 3. Disponibilidad de terreno, espacio adecuado para la construcción de la bodega y oficinas, con condiciones apropiadas para la empresa.

Factor N°5. Entorno social

- Grado 1. Poco atractivo, baja afluencia de público.
- Grado 2. Medianamente atractivo, provoca una afluencia regular de público.
- Grado 3. Atractivo, despierta gran interés por encontrarse en un lugar estratégico.

3.2.2.3 Puntuación de factores y grados. El proceso de puntuación de factores y grados se hace escogiendo un total de 300 puntos y una ponderación del 100%. Al multiplicarse los puntos de cada grado por su ponderación se obtiene el resultado asignado para los factores escogidos.

Cuadro 24. Proximidad al cliente

Factor	Puntaje	Ponderación
FACTOR N°1	CERCANÍA A EQUIPOS E INSUMOS	10%
Grado 1: Disponibilidad lejana.	10	
Grado 2: Disponibilidad medianamente lejana.	20	
Grado 3: disponibilidad cercana.	30	
FACTOR N°2	CERCANÍA AL CLIENTE	30%
Grado 1: Distante.	10	
Grado 2: Medianamente distante.	20	
Grado 3: Cerca.	30	
FACTOR N°3	DISPONIBILIDAD DE MATERIA PRIMA	30%
Grado 1: No hay disponibilidad.	10	
Grado 2: Hay poca disponibilidad.	20	
Grado 3: Hay disponibilidad.	30	
FACTOR N°4	DISPONIBILIDAD DE TERRENO PARA LA ADECUACIÓN DE LA PLANTA	20%
Grado 1: Deficiente disponibilidad de terreno.	10	
Grado 2: Mediana disponibilidad de terreno.	20	

	Grado 3: Disponibilidad de terreno.	30
FACTOR N°5	ENTORNO SOCIAL	10%
	Grado 1: Poco atractivo.	10
	Grado 2: Medianamente atractivo.	20
	Grado 3: Atractivo.	30

Fuente. Elaboración propia.

3.2.2.4 Selección y ubicación definitiva de la empresa. Precisados los factores y los grados se evalúa las tres alternativas para la ubicación del proyecto.

Cuadro 25. Localización de la planta

Factor	Zona rural Floridablanca		Zona rural Piedecuesta		Zona industrial de Girón	
	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje	Grado	Puntaje
Factor n°1 Cercanía a equipos e insumos	3	30	1	10	2	20
Factor n°2 Cercanía al cliente	2	20	2	20	2	20
Factor n°3 Disponibilida d de materia prima	3	30	2	20	1	30
Factor n°4 Disponibilida d de terreno para la adecuación de la planta	3	30	2	20	2	20
Factor n°5 Entorno social	3	30	2	20	1	20
Total		140		90		110

Fuente: Tomado de Documento MICROLOCALIZACIÓN. Guión de la asignatura Unidad 3. EVALUACIÓN DE PROYECTOS.

Los resultados obtenidos nos llevan a identificar que la mejor ubicación es la zona rural de Floridablanca.

3.2 INGENIERÍA DEL PROYECTO

En el presente proyecto el personal que ejecuta el trabajo y los elementos involucrados en el proceso interactúan para producir un café artesanal de alta calidad.

De la planta a la taza, es la ruta que sigue el café para llegar al consumidor, se inicia con el establecimiento de buenas prácticas agrícolas a los proveedores, se pasa a un proceso de producción óptimo y se finaliza con un programa de recordación y recomendación de los clientes.

Es oportuno investigar si lo que se necesita para este proyecto se encuentra disponible en la región, en la cantidad y calidad requerida, buscando que el proceso de transformación sea sostenible a nivel financiero y ambiental.

3.2.1 Ficha técnica del producto. Las características del producto principal se presentan en el cuadro 26 con el fin de tener claridad sobre los requerimientos de elaboración y comercialización de este.

Cuadro 26. Ficha técnica del producto

Característica	Descripción
Producto principal	Café Artesanal Santa Cecilia
	Café Santa Cecilia es variedad Colombia, basado en la selección de los mejores granos logra un balance

armonioso entre acidez y cuerpo, un aroma intenso con notas dulces y un sabor prolongado y agradable.

El café tendrá una única presentación, de acuerdo con la forma de preparación: tueste medio y molienda fina.

Diseño



Especificaciones técnicas

Densidad caída libre: Superior a 310 g/l
Color: 15,60 – 16.80
Humedad: Inferior a 4,5
pH: 5.00 – 5.80
Cafeína por HPLC (Base seca %): Superior a 1.0

Empaque

Empacado en bolsa biodegradable con zipper (permite que la bolsa sea abierta y cerrada las veces que sea necesaria) y laminada para un contenido de 250 gramos, cuenta con válvula que permite que los gases emitidos por el café sean expulsados al tiempo que favorece que ningún agente externo entre y afecte el producto.

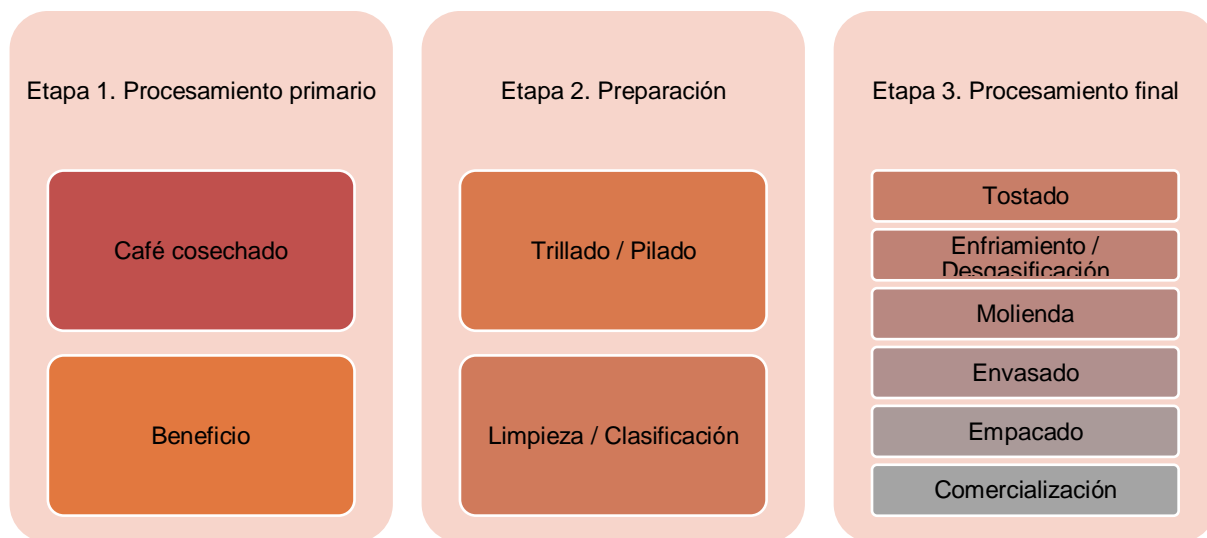
Vida útil

Una bolsa de granos de café sin abrir puede durar 18 meses en el armario. Una bolsa abierta (almacenada adecuadamente) puede durar aproximadamente 9 meses.

Fuente. Elaboración propia.

3.2.2 Descripción técnica del proceso. El proceso de elaboración del café comprende 3 etapas; estas se presentan en el *Gráfico 20*.

Gráfica 14. Etapas del procesamiento de café.



Fuente. Elaboración propia.

Cabe mencionar que el Café Artesanal Santa Cecilia forma parte de la segunda y tercera etapa; a continuación, se describen las actividades principales que forman parte del proceso de elaboración²⁹:

- **Trilla de café:** el café en pergamino pasa a un proceso de trillado para separar la cascarilla del grano verde, se hace limpieza del grano y se retiran impurezas. La merma por la trilla del café es aproximadamente de un 20%.
- **Selección de la almendra:** consiste en la eliminación de los granos con defectos (manchados, brocados, partidos), separación de caracolillos y la clasificación por tamaños, que sirve para generar tuestes más homogéneos.
- **Tueste y enfriamiento del grano:** el tostado es un proceso físico químico a través del cual las características iniciales de la materia prima café verde son alteradas para producir otros componentes, balanceando el sabor, la acidez, el



²⁹ Forero, S; Galeano, Y. Factibilidad para la creación de una planta artesanal procesadora de café en el municipio de Bolívar. 2019.

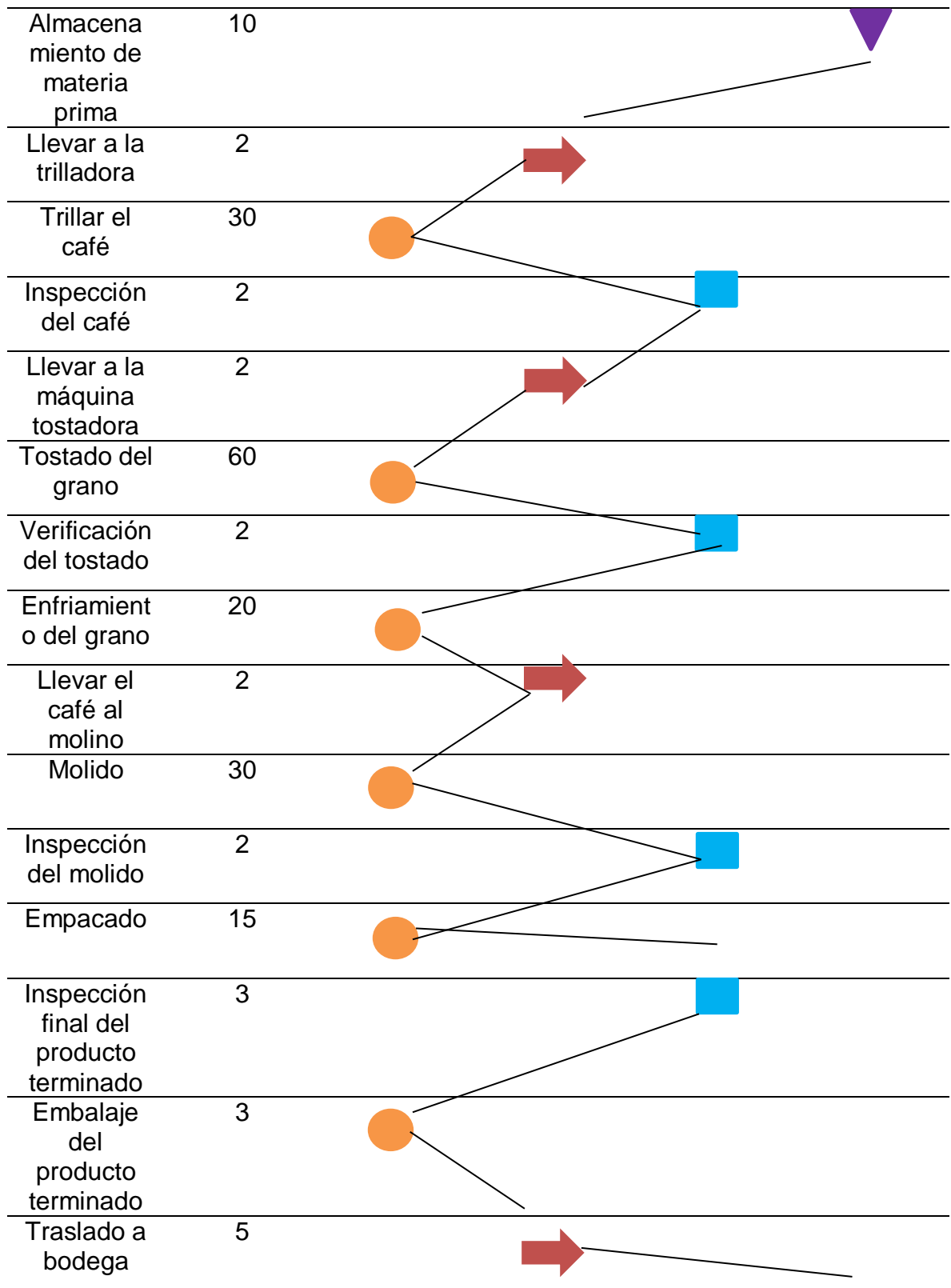
sabor residual y el cuerpo del café de acuerdo con la necesidad del tostador y al gusto del cliente. En este proceso el café pierde otro 20% de su peso por evaporación del agua y eliminación de otras sustancias, pero aumenta su volumen entre un 100 y 130%.



- **Molienda:** el café tostado y frío es trasladado al área de molienda donde se pasa por el molino para triturar el grano lo más fino posible.
- **Empaque y embalaje:** para el empaque del producto se realiza de la siguiente manera, se pesa y se empaca de una vez en presentaciones de 250 gramos, evitando que el aroma y sus cualidades se dispersen, lo cual garantiza su conservación. Luego, se etiqueta y se introduce en cajas para ser llevado a zona de almacenamiento o distribución, según corresponda.
- **Almacenamiento y transporte:** luego del empaque y embalaje del producto este es almacenado en el área dispuesta para este fin para luego ser transportado y distribuido en los puntos de venta.

3.2.3 Diagrama de operación. El diagrama de operación para la producción del Café Artesanal Santa Cecilia incluye las actividades que se presentan en el cuadro 27.

Cuadro 27 Actividades del diagrama de operaciones





Descripción de la Actividad	Tiempo (Min)	Operación	Transporte	Inspección	Almacenamiento
Recepción y selección de materia prima	15				
Inspección de materia prima	10				



Almacena miento	10		
Entrega para proceso de distribución	15		

Fuente. Elaboración propia

Cuadro 28. Resumen por tipo de actividades del diagrama de operaciones.

Tipo de actividad		N° de actividades	Tiempo
Operación		8	188
Transporte		4	11
Inspección		5	19
Almacenamiento		2	20

Fuente. Elaboración propia.

Considerando las actividades identificadas para el proceso de elaboración del café, compuestas por 8 operativas, 4 de transporte, 5 de inspección y 2 de almacenamiento. El siguiente gráfico detalla las operaciones de Café Santa Cecilia en un diagrama.

Gráfica 15. Diagrama de operaciones



Fuente. Elaboración propia.

3.2.4 Control de calidad. Una decisión estratégica para Café Santa Cecilia es la implementación de lineamientos basados en buenas prácticas de fabricación con la intención de asegurar que los productos se elaboren consecuentemente a sus especificaciones.

Por tanto, la política de calidad se fundamenta en los siguientes pilares:

- **La óptima selección de los proveedores:** como garantía de calidad todas las materias primas que lleguen deben ser inspeccionadas por muestra siguiendo el paso a paso establecido. Para el caso del café en pergamino desde el inicio del proceso productivo los proveedores deben estar evaluados y certificados como artesanales. En el punto de recepción ha de observarse si existe deterioro del grano y verificar en la orden de compra las características organolépticas y físicas del mismo, fecha de posible recolección, humedad y calidad del grano.
- **El compromiso con la mejora continua:** el establecimiento de estándares y procedimientos de control operativo durante el tueste del grano y posterior molienda permitirá controlar la uniformidad en las características del producto, por ello a través de una planilla se registrará el tiempo, temperatura y grado de molienda.
- **La consolidación de la estructura organizativa:** incluye la documentación de datos para determinar el nivel de desempeño de procesos operativos, administrativos y de ventas como herramienta de progreso e innovación permanente.
- **La formación y motivación del personal:** incluye actividades específicas que van desde la capacitación del personal, la formación profesional y el

ofrecimiento de los medios para documentar las diferentes experiencias, lo que sirve como base a la generación de conocimiento en la empresa.

- **En la edificación e Instalaciones:** los accesos y alrededores de la empresa se mantendrán limpios, libres de acumulación de basuras y estancamientos de aguas, el riesgo de contaminación y alteración es mínimo; el diseño y distribución de las aéreas permite un mantenimiento, facilita un control efectivo de plagas y dificulta el acceso y refugio de estas.
- **Al personal:** que manipula el café y en general el proceso de producción se le hace un examen médico antes de ingresar a la empresa y se toma un examen de antígenos. Así mismo, se hará un reconocimiento médico después de una ausencia del trabajo motivada por una infección que pudiera dejar secuelas capaces de provocar contaminación de los alimentos que se manipulen.

3.2.5 Recursos. Identificadas las operaciones que se deben llevar a cabo en la transformación de la materia prima en un producto terminado, se debe plantear una estrategia para conseguir recursos humanos, físicos e insumos que respalden la operatividad de la planta de producción y la comercialización de los productos.

3.3.5.1. Recurso humano. Luego de identificar el problema y definir los objetivos, el paso siguiente es responder al interrogante: ¿cómo llegar a ellos? Las decisiones deben promover indispensablemente la formación de un equipo de trabajo³⁰ con pobladores locales que permita identificar las tradiciones principales y las implicaciones históricas, ecológicas y culturales de la región.

Para esta labor dentro del convocado equipo que debe llevar a cabo la transformación de la materia prima en un producto terminado y su posterior

³⁰ Cartilla cátedra virtual de pensamiento empresarial. Módulo II. Selección del equipo de trabajo.

comercialización se establecerá un protocolo de vinculación que contemple factores como: El nivel de experiencia, el grado de esfuerzo y habilidades mentales, el nivel de educación, la capacidad para la solución de problemas, el enfoque a los resultados y el grado de responsabilidad por dinero o equipos usados³¹.

En el primer año, la empresa requiere los servicios directos de un operario y un auxiliar de producción; Igualmente, de manera indirecta se contratará un Gerente, un vendedor y un contador.

Es importante aclarar que el trabajo realizado por las familias de agricultores proveedores de materia prima corresponde a la modalidad de empleos indirectos. Así mismo, es importante tener en cuenta la formalización de la vinculación del personal a la actividad productiva, el tipo de contrato y su duración.

La retribución salarial se establece con base al mínimo decretado más el auxilio de transporte y algunas bonificaciones e incentivos; no se tendrá en cuenta la carga prestacional hasta que la empresa alcance su punto de equilibrio y asegure su permanencia en el mercado.

Una vez que el grupo ha quedado establecido comienza el trabajo de promover los servicios de tal modo que se atraigan el mayor número de clientes.

El recurso humano requerido para realizar las diferentes actividades productivas y administrativas de Café Artesanal Santa Cecilia se presenta en el cuadro 29.

Cuadro 29. Recurso humano Café Artesanal Santa Cecilia

Cargo	N° de colaboradores	Horario laboral (h/semana)	Tipo de contratación	Dedicación laboral
--------------	----------------------------	-----------------------------------	-----------------------------	---------------------------

³¹ SALARIOS ESTRATEGIA Y SISTEMA SALARIAL O DE COMPENSACIONES. JUAN ANTONIO MORALES ARRIETA. Docente universitario Corporación Tecnológica de Bolívar. Mc Graw Hill. Bogotá.

ADMINISTRADOR	1	48	Indefinido	Tiempo completo
<ul style="list-style-type: none"> ● Líder y responsable del proyecto. ● Tecnólogo o Gestor empresarial de la UIS 				
JEFE DE PRODUCCIÓN	1	48	Indefinido	Tiempo completo
<ul style="list-style-type: none"> ● Responsable de operaciones en planta ● Técnico en manejo de alimentos 				
OPERARIO	1	48	Indefinido	Tiempo completo
<ul style="list-style-type: none"> ● Ejecuta procesos de producción en planta ● Bachiller 				
VENDEDOR	1	48	Indefinido	Tiempo completo
<ul style="list-style-type: none"> ● Encargado de mercadeo y ventas ● Técnico comercial 				
CONTADOR	1	4	Prestación de servicios	Por horas
<ul style="list-style-type: none"> ● Documenta en el área administrativa y contable. ● Técnico auxiliar contable del SENA 				

Fuente. Elaboración propia

3.3.5.2. Recursos físicos. Los recursos físicos requeridos para garantizar el funcionamiento de Café Artesanal Santa Cecilia se presentan de acuerdo con los diferentes procesos que se ejecutan en la organización.

Proceso productivo

Para el proceso productivo se necesitan los elementos mencionados en el cuadro 30.

Cuadro 30. Recursos físicos, herramientas y materiales para el proceso productivo.

Concepto	Cantidad	Descripción
Trilladora	1	Es un equipo de fácil regulación según el tamaño del café, con un sistema de cuchilla para realizar el proceso de trillado, que permite la adecuación de la máquina según el tamaño de grano a procesar. Sistema de enfriamiento y extracción de cascarilla de café que mejora la eficiencia de trilla, con motor independiente. Características: Estructura sólida. Pintura electrostática a base de uretano Capacidad de 50 kilos hora
Tostadora de café	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistemas de control y verificación del tostado del café. ● Sistema de enfriamiento y extracción de película plateada. ● Fabricada en acero inoxidable. ● Quemador a gas. ● Capacidad de 40 Kg /hora. ● Control de temperaturas. ● Tolva de carga, mirilla y descarga neumática. ● Tambor de doble pared no perforada con paletas de distribución. ● Apertura total de la parte frontal. ● Mirilla y saca-muestras. ● Cuatro intensidades de los quemadores. ● Calefacción gas o gasoil. ● Cámara de combustión en acero refractario sin mantenimiento.

		<ul style="list-style-type: none"> ● Ventilador de extracción y recirculación del aire caliente. ● Enfriador de gran capacidad, con ventilador. ● Dos salidas de descarga, una manual y otra automática. ● Anillo de seguridad. Autómata programable.
Molino	1	El Molino procesa café en grano o cualquiera de sus consistencias, tiene capacidad de 50 kilos/hora. Estos molinos son conocidos por su sencilla operación, mantenimiento y alta durabilidad.
Cucharas medidoras	8	Acero inoxidable 18/8 Color plateado.
Carretilla	1	Carretilla para traslado de carga mediana; empleada para el movimiento de los sacos de café.
Mesa de acero	1	Mesa de acero inoxidable especial para el tratamiento de alimentos.
Balanza electrónica	1	Plataforma de acero inoxidable. Muestra el peso en gramos, onzas y kilos. Tiene una capacidad máxima de 50 kilos y un tamaño total de 135 x 83 x 22 mm (largo x ancho x alto).

Fuente. Elaboración propia.

Alistamiento y empaque

Para el alistamiento y empaque se necesitan los elementos relacionados en el Cuadro 31.

Cuadro 31. Recursos físicos, herramientas y materiales para alistamiento y empaque.

Concepto	Cantidad	Descripción
Mesa para empacado	1	Mesa para alistamiento y empaquetamiento de las bolsas de café de acuerdo con su presentación y tamaño
Empacadora al vacío	1	Controla el llenado y vacío de la bolsa, su sellado y enfriamiento. Tiene capacidad para llenar 100 bolsas en una hora

Fuente. Elaboración propia

Almacenamiento de materia prima, producto terminado y despacho

Para el almacenamiento de materia prima, producto terminado y empaque los elementos relacionados en la Cuadro 32.

Cuadro 32. Recursos físicos, herramientas y materiales para almacenamiento de MP, producto terminado y despacho

Concepto	Cantidad	Descripción
Pallets de madera ecológicos	15	Armazón de madera mide 1200 x 800 mm, y está normalizado en dimensiones y resistencia. Se utiliza en el almacenamiento de los productos.
Medidor de humedad	1	Medidor de humedad para granos de café que permitan tomar las muestras durante el ingreso y aprobación de los sacos recibidos para su procesamiento.
Estantes	5	Las estanterías convencionales son estructuras metálicas de varios niveles con una separación entre ellas a la medida de las cargas

Fuente. Elaboración propia.

Administración y ventas

Para las actividades administrativas se necesitan los elementos relacionados en el cuadro 33.

Cuadro 33. Recursos físicos, herramientas y materiales para administración y ventas.

Concepto	Cantidad	Descripción
Escritorios	2	Escritorio individual para trabajo en oficina
Sillas	8	Sillas para trabajo en oficina
Mesas	2	Dos mesas con capacidad para 4 personas
Archivador	1	Archivador de documentos
Teléfono	1	Teléfono convencional

Computador	2	Computador completo: pantalla y CPU
Impresora	1	Impresora láser
Cafetera	1	Cafetera de exhibición y muestra

Fuente. Elaboración propia.

3.3.5.3. Recurso de insumos. Los insumos requeridos para el proyecto se presentan en el cuadro 34.

Cuadro 34. Insumos

Concepto		Descripción
Materia prima	Sacos de café	Cada saco contiene 60 kilos de café en pergamino.
	Carga de café	Para una producción anual de 124.992 unidades de 250 gramos se necesitan 886 sacos de café pergamino.
Empaque y embalaje	Bolsas para empaque X 100 unidades	Se necesita un total de 124.992 bolsas biodegradables con válvula desgasificadora.
	Cajas de cartón X Unidad	En total son 10.416 cajas de cartón por 12 unidades cada una.
Etiquetas	Millar de etiquetas	Cada empaque lleva dos etiquetas, una de frente y otra al respaldo. En total son 249.984 al año.

Fuente. Elaboración propia

3.2.1 Análisis de Proveedores

Materia Prima

El Café Artesanal Santa Cecilia vincula a pequeños productores rurales de la vereda La Judía en el municipio de Floridablanca, Santander. En el cuadro 35, se presenta las características más sobresalientes de los proveedores.

Cuadro 35. Análisis de proveedores de materia prima

Nombre del proveedor	Finca productiva	N° de hectáreas destinadas al cultivo de café	Características	Precio del Kg de café pergamino seco	Entrega de café sin costo adicional
Esperanza Delgado	Guayacán	2	Café variedad Castilla y variedad Colombia con un tiempo de siembra aproximado de 5 años	7.650	SI
Rosalba Rondón	Los pinos	1.5	Café variedad Castilla con un tiempo de siembra aproximado de 10 años	7.780	NO
Luis Gereda	La plantación	2	Café variedad Castilla con un tiempo de siembra aproximado de 7 años	7.700	NO
Wilson Saavedra	Buena Vista	3	Café variedad Castilla y Variedad Colombia con un tiempo de siembra aproximado de 5 años	7.590	SI
Luis Alberto Delgado	La Españolita	3	Café variedad Castilla con un tiempo de siembra aproximado de 15 años	7.500	SI
Evelio Saavedra	La fortuna	1.5	Café variedad Castilla con un tiempo de	7.800	NO

siembra
aproximado de
5
años(Recientem
ente soqueado)

Fuente. Elaboración propia.

Los precios del kilo de café pergamino seco (semilla de café protegida por una cáscara o cutícula amarilla, es el estado del grano en el cual los cafeteros venden su café) oscilan entre 7.500 y 7.800 según proveedor. La selección del proveedor final en cada compra dependerá de la calidad del grano (humedad) y de algunos elementos diferenciadores como envío de bultos a la planta de producción.

Maquinaria, herramientas e insumos: Los proveedores seleccionados para maquinaria, herramientas e insumos se presentan en el cuadro 36.

Cuadro 36 Proveedores de maquinaria, herramientas e insumos

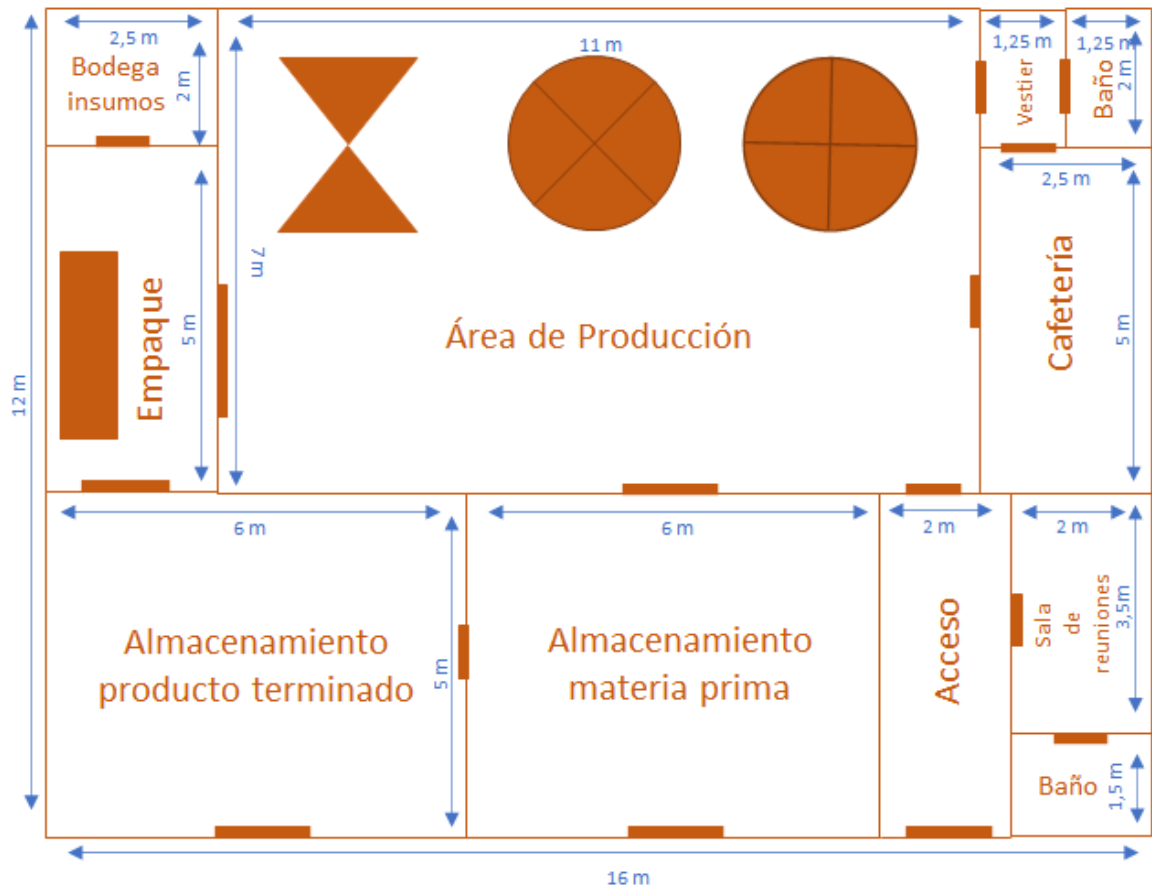
Nombre del proveedor	Elemento	Descripción
Penagos Hermanos	Máquinas y equipos para procesamiento de café	Empresa santandereana especializada en equipos para la producción de café cuya línea especial es de exportación.
Ferretería Al Día	Herramientas para el proceso de producción	Empresa con herramientas disponibles y de fácil acceso.
Divimuebles	Muebles de oficina	Empresa especializada en mobiliario de oficina.
Gratamira	Equipos de cómputo y tecnología de oficina	Empresa dedicada a la distribución de equipos informáticos.
Greenpack	Bolsas biodegradables para la presentación de 250 gramos	Empresa colombiana especializada en empaques ecológicos.

Fuente. Elaboración propia.

3.2.2 Distribución de planta

Las instalaciones físicas de Café Artesanal Santa Cecilia incluyen zonas de producción, zonas administrativas, de ventas y distribución. En el Gráfico 28 se presenta la distribución definida para las actividades de la empresa.

Gráfica 16. Distribución instalaciones físicas.



Fuente. Elaboración propia.

La distribución de planta se diseña un espacio aproximado de 192 m² repartidos de la siguiente manera:

Cuadro 37 . Distribución de las instalaciones físicas.

Áreas	M²
Área de producción	77
Acceso (incluye sala de reuniones y baño)	20
Almacenamiento de producto terminado	30
Almacenamiento de materia prima	30
Empaque	12,5
Bodega de insumos	4,5
Baños (área de producción)	2,5
Vestier (área de producción)	2,5
Cafetería	12,5

Fuente. Elaboración propia.

4 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

Normatividad

La S.A.S fue creada por la ley 1258 de 2008, además del decreto 2020 de junio de 2009. Basándose en la antigua ley de emprendimiento (1014 de 2006).

*Beneficios*³²

Simplificación de trámites:

Inscripción de la sociedad por documento privado: cualquier sociedad que se registre en Colombia – excepto la SAS en algunos casos –su constitución se debe realizar por medio de una escritura pública, para luego registrarla ante una notaría. Pero la SAS no necesariamente tiene que dar fe pública mediante ese documento a menos que posea bienes inmuebles que si es obligación. Éste es un beneficio porque disminuye los costos de transacción.

El documento privado consta de los siguientes elementos:

- Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas
- Razón Social seguida de las letras “SAS”
- El domicilio principal de la sociedad y las sucursales
- Término de duración, puede ser a término indefinido
- Enunciación clara de las actividades, puede ser indefinido para realizar cualquier actividad lícita
- Capital Autorizado, Suscrito y Pagado. Número y clase de acciones, términos y formas en que se pagarán

³² Reyes Villamizar, F. SAS: La Sociedad Por Acciones Simplificadas. Legis. 2013.

- Forma de administrar, con documentos y facultades de los administradores. Cuanto menos un Representante Legal

Carácter siempre comercial: en la legislación colombiana hay empresas que se le aplica el derecho comercial y a otras el derecho civil. Pero en el artículo 3 de la ley de 1258 de 2008 establece que la SAS será siempre de carácter comercial independientemente de su objeto social, lo cual suprime la dicotomía en el derecho privado.

- Eliminación del requisito que exige un mínimo de dos personas para conformar una sociedad: dentro del contexto de sociedad, no cabía que una sociedad pudiera ser constituida por una sola persona, pero con la ley 1258 de 2008, esto fue posible.
- Limitación de la responsabilidad. En la SAS se debe consagrar la limitación del riesgo de los accionistas al monto del capital aportado. Salvo a lo previsto en el artículo 42 de la ley 1258 de 2008 Se refiere a casos de fraudes a la ley los accionistas deberán responder solidariamente- los accionistas no son responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.
- Autonomía para estipular libremente las normas que más se ajusten al negocio.
- Estructura flexible de capital. La SAS se puede constituir sin necesidad de pagar ninguna suma en el momento de crearla. El capital pagado puede ser cero, a diferencia de las otras sociedades que exigen un monto mínimo.
- Ley del primer empleo. Una de las ventajas principales se refiere a la Ley de Formalización y Generación de Empleo 'Ley de Primer Empleo', la cual hace referencia a descuentos en la matrícula mercantil, en los aportes de nómina

como lo son los parafiscales y el aporte solidario a la salud y en el impuesto de renta.

Razón social

La persona jurídica que se constituye, se denomina *Café Artesanal Santa Cecilia S.A.S.*

Domicilio

El domicilio principal de *Café Artesanal Santa Cecilia S.A.S* es la Parcela Santa Cecilia, Vereda la Judía. Municipio de Floridablanca. Departamento de Santander, República de Colombia; pero podrá, por determinación de la Directiva, establecer sedes o capítulos y realizar actividades en otras ciudades y/o municipios del país y del exterior.

4.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

4.2.1 Visión

Convertir a Café Artesanal Santa Cecilia, en el 2025, en una empresa referente en la producción de café para la región a partir del posicionamiento de la marca en las principales tiendas y supermercados de la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana.

4.2.2 Misión

Entregar a las familias colombianas la mejor oferta de café artesanal y orgánico por medio de la producción de un café tostado y molido que nace en las zonas veredales de Bucaramanga y su área metropolitana y que se transforma hasta obtener un producto de alta calidad con un aroma, sabor y textura de fácil recordación.

4.2.3 Objetivos empresariales

- Promover el desarrollo de territorios sostenibles en las comunidades donde incide.
- Generar alternativas para el mejoramiento de la calidad de vida, el bienestar e interés común de las comunidades rurales.
- Organizar actividades con fines científicos, tecnológicos, ambientales, culturales, recreativos, y de servicio social que permitan la preservación y reinterpretación de la cultura del campo.
- Diseñar y desarrollar estrategias de financiación y cofinanciación, inversiones a nivel nacional, internacional, necesarios para el financiamiento y sostenimiento de la compañía.
- Velar por el desarrollo integral y colectivo de los favorecidos con la empresa.
- Realizar estudios y operaciones para identificar circunstancias o atributos de las localidades que puedan generar valor.

4.2.4 Principios corporativos

- Brindar satisfacción, calidad, entusiasmo y alegría a nuestros clientes.
- Tener visión integrada y espíritu emprendedor.
- Habitar en el respeto a la cultura y modo de pensamiento diferentes.
- Compromiso con el ambiente y la forma de vida rural.
- Trabajo en función del desarrollo íntegro de las personas que laboran en la compañía.

4.2.5 Políticas Organizacionales

Las políticas organizacionales incluyen las de personal, de compras y de ventas³³.

³³ Superintendencia de Sociedades. Cien preguntas y respuestas sobre la sociedad por acciones simplificadas (SAS). 2017. Disponible en https://www.supersociedades.gov.co/delegatura_ivc/CartillasyGuias/Cartilla_Sociedad_Acciones_Simplificada.pdf

Políticas de personal: la empresa contratará personal de la región que cumpla con la normatividad laboral existente, estipulando un equipo de trabajo idóneo bajo principios éticos que resalten las características sociales, históricas y ambientales de la zona de incidencia.

- Reclutamiento y selección: La vacante que se cree en la planta procesadora de café se realizará siguiendo los procesos de selección de personal el reclutamiento, selección e inducción ajustándose al perfil seleccionado por la empresa para los cargos a ocupar.
- Contratación: Se hará la vinculación mediante contrato de trabajo a término fijo a un año por escrito, un periodo de prueba de un mes, salario estipulado al cargo de acuerdo con la estructura salarial, en horarios estipulados por la ley y la vinculación a seguridad social (salud, pensión, riesgos profesionales y caja de compensación familiar).
- Inducción: El personal pasa a una fase para que conozca la empresa como los deberes, derechos, el manual de políticas, funciones y procedimientos, con el objetivo de que adquiera sentido de pertenecía por la empresa.
- Capacitación: El personal participará en cursos, seminarios y talleres para ofrecer los servicios de una mejor manera.
- Evaluación y desempeño: Cada seis meses se hará esta evaluación con el fin de hallar debilidades y fortalezas en el cumplimiento de las funciones en cada cargo.

Políticas de compras: la empresa contratará con proveedores de la región que ofrezcan materia prima de calidad, buscando junto al proveedor tratos justos basados en criterios éticos y legales.

- Proveedores: se efectúa la compra de materia prima de acuerdo a la proyección de la demanda, posteriormente a la rotación de la mercancía e ingreso a inventarios, adicional se tendrá una base de datos actualizada de los proveedores.
- Modalidad de pago: cada proveedor propondrá la forma de pago, la gerencia evaluará y en acuerdo con los proveedores decidirán la forma de pago.

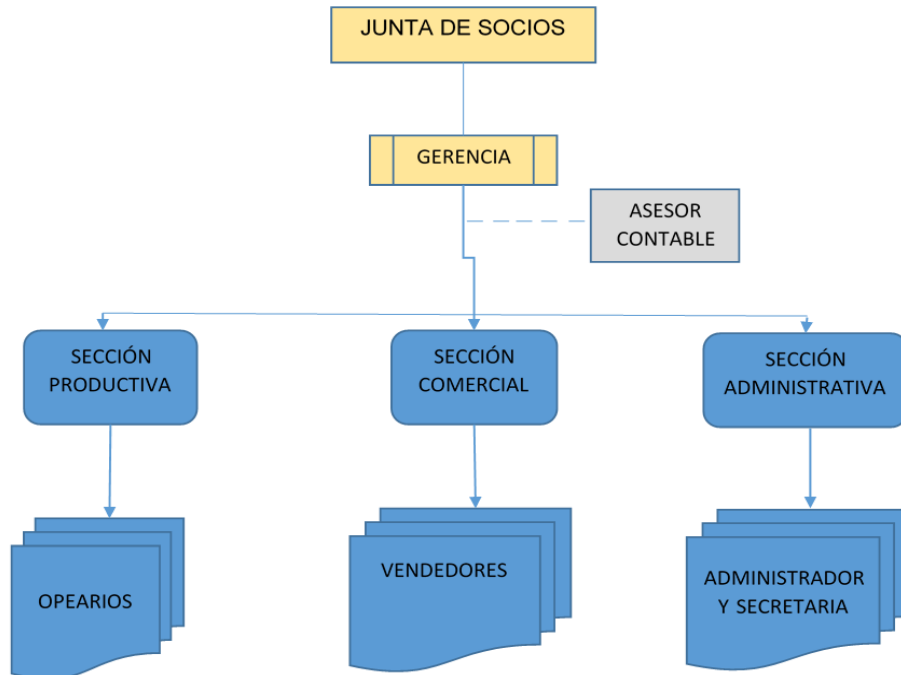
Políticas de ventas: el foco principal es el cliente procurando satisfacer sus necesidades y superando sus expectativas acerca del producto con el fin que sea él mismo quien recomiende la marca.

- Forma de pago: se establece un margen de descuentos por pronto pago. El producto solo se dejará en consignación máximo un periodo de 15 días, tiempo en cual el asesor comercial deberá acudir periódicamente para evaluar y asistir el producto.
- Tecnología: se define un manual para el monitoreo constante en los procesos de venta y promoción con el fin de adaptarse a los nuevos retos tecnológicos.
- Fuerza de ventas: se hace reconocimiento al esfuerzo del personal de ventas dándoles un 3% por concepto de comisión al cumplimiento de los objetivos planteados en el mes.
- Devoluciones: se aceptan las devoluciones a través de un formulario que debe ser llenado por el cliente considerando las condiciones que debe presentar, el periodo de tiempo máximo, y los documentos que requieren para comprobar su compra en la empresa.

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Organigrama. La compañía de Café Artesanal Santa Cecilia presenta en el Gráfico 23 la estructura organizativa.

Gráfica 17. Estructura organizativa.



Fuente. Elaboración propia.

La figura anterior permite una comunicación más efectiva entre el cargo administrativo y los operarios teniendo en cuenta las características de la compañía. En la estructura se pueden apreciar las diferentes áreas funcionales que requiere la empresa Café Artesanal Santa Cecilia para llevar a cabo su objetivo y cumplir con su misión.

.4.3.2 Descripción de cargos y perfil de cargos. A continuación, se presentan los cargos que se contratan de forma directa y no por medio de tercerización. Dentro del llamado equipo clave están:

- Administrador
- Asesor Comercial o vendedor
- Jefe de producción
- Operario de producción

Cuadro 38. Descripción Puesto Gerente

CAFÉ ARTESANAL		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Representante legal o Administrador	CÓDIGO: CA-005	FECHA: 30/04/2018
DIVISIÓN: Administrativo	DEPARTAMENTO: Gerencia	
SECCIÓN: Oficina de Administración	CARGO JEFE INMEDIATO: Junta de socios	
SUPERVISA A: Personal de producción, Ventas y administración	N° DE CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Administrar recursos disponibles, relaciones públicas y supervisar los diferentes procesos.		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ● Liderar y hacer cumplir la misión, visión y valores asociativos de la compañía. ● Representar legalmente la empresa ● Aprobar o rechazar negociaciones efectuadas por los asesores de venta ● Nombrar personal para laborar en la empresa ● Manejar con responsabilidad y confiabilidad los recursos económicos generados en la producción ● Estar informado y capacitado sobre el sector y lo nuevo referente al café ● Diseñar estrategias de publicidad y mercadeo ● Cumplir con las disposiciones asignadas por la junta de socios 		
HABILIDAD		
EDUCACIÓN:		

Profesional en gestión empresarial o administración de empresas
EXPERIENCIA: Mínimo dos años en cargos similares
RESPONSABILIDAD
SUPERVISIÓN: Muy alto Responsable por el desempeño del equipo administrativo, comercial y operativo de la empresa
POR ERRORES: Muy alto Por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de la empresa
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Alto Con personas externas para el manejo de información de los clientes.
RESULTADO FINAL DEL PROCESO: Muy alto Garantizar beneficios y generar ventajas tanto en términos de maximización de calidad como de manejo eficiente de recursos
MAQUINAS Y EQUIPO: Alto Responder por el uso adecuado de computador, calculadora y celular
ESFUERZO
MENTAL: Súper Alto Habilidades numéricas, de lenguaje, conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía
Fuente: Libro Salarios-Morales-Arrieta

Cuadro 39. Descripción puesto Asesor Comercial

CAFÉ ARTESANAL	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
NOMBRE DEL CARGO: Asesor comercial o vendedor	CÓDIGO: CA- 005 FECHA: 30/04/2018
DIVISIÓN: Comercial	DEPARTAMENTO: Comercial
SECCIÓN: Oficina Comercial	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente
SUPERVISA A: Impulsadora	Nº DE CARGOS IGUALES: Ninguno
FUNCIÓN PRINCIPAL: Realizar actividades de mercadeo, ventas y cobro de cartera	
DETALLE DE FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> ● Tomar pedido de los clientes ● Hacer nuevos clientes (Crearlos, atenderlos y presentarles las bondades del producto) ● Diseñar plan de ventas y distribución del producto. ● Llevar control de recaudo por ventas. 	

-
- Abrir nuevas zonas de comercialización.
 - Hacer informe semanal de las actividades realizadas.
 - Informar sobre posibles anomalías en la entrega del producto.
 - Visitar a los distribuidores, supermercados y almacenes de cadena para obtener conocimiento de las ventas.
 - Presentar sugerencias de ventas que favorezcan la compañía.
 - Proponer políticas de publicidad y mercadeo que permitan aumentar el volumen de ventas.
 - Transferir inquietudes de los canales de comercialización con respecto al uso del producto
 - Cumplir con las metas de venta fijadas
 - Presentar informe trimestral sobre el nivel de ventas logrado vs nivel de ventas meta fijado por la compañía.
-

HABILIDAD

EDUCACIÓN:

Tecnólogo en mercadeo y ventas

EXPERIENCIA:

Dos años en cargos similares, especialmente en venta de productos nuevos.

RESPONSABILIDAD

SUPERVISIÓN: Alta

Impulsadora

POR ERRORES: Muy alto

En las ventas y el cobro de cartera por los productos que ofrece la empresa

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Alto

Con personas externas para el manejo de información de los clientes.

RESULTADO FINAL DEL PROCESO: Muy Alto

Aumento en volúmenes de venta, participación y crecimiento en el mercado

MAQUINAS Y EQUIPO: Normal

Responder por el uso adecuado de computador, calculadora y celular

ESFUERZO

HABILIDAD MENTAL: Súper Alto

Efectividad y eficacia en sus propuestas de venta.
 Saber escuchar las peticiones de los clientes
 Creatividad y ligereza en la solución de problemas

Fuente: Libro Salarios-Morales-Arrieta.

Cuadro 40. Descripción puesto Jefe de producción

CAFÉ ARTESANAL		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Jefe de producción	CÓDIGO: CA-005	FECHA:30/04/2018
DIVISIÓN: Productiva	DEPARTAMENTO: Gestión estratégica	
SECCIÓN: Gestión estratégica	CARGO JEFE INMEDIATO: Gerente	
SUPERVISA A: Operario de producción	N° DE CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Operar maquinaria tostadora y mantenerla en óptimas condiciones		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> ● Monitorear y supervisar el estado de la materia prima ● Manejar manuales de procedimiento y calidad aplicando las buenas prácticas de fabricación y de manipulación ● Mantener actualizado el inventario de la materia prima y de los insumos requeridos ● Cumplir con el nivel de producción asignado ● Presentar informes mensuales de gestión ● Responder por los equipos y maquinaria dado para el desarrollo de sus labores. ● Apoyar las operaciones del operario ● Dar sugerencias cuando lo considere 		
HABILIDAD		
EDUCACIÓN: Técnico SENA o CAP SENA		
EXPERIENCIA: Mínimo un año en manipulación de alimentos		
RESPONSABILIDAD		
SUPERVISIÓN: Alto Operario de Producción		
POR ERRORES: Alto Individuales y de grupo, durante el tratamiento de las materias primas, proceso de tostado y de elaboración del café		

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Alto Con personas externas para el manejo de información sobre la operatividad de la empresa.
RESULTADO FINAL DEL PROCESO: Alto Cumpliendo de manera efectiva y eficaz con las metas de producción propuestas por la empresa.
MAQUINAS Y EQUIPO: Súper Alto Responder por el uso adecuado de la Báscula, Trilladora, Tostador, enfriador, Molino, empacadora, Computador, Tableros y demás maquinaria o equipos usados en las instalaciones de la planta productora.
ESFUERZO
MENTAL: Súper Alto Capacidad de concentración, redacción de documentos y dedicación
Fuente: Libro Salarios-Morales-Arrieta

Cuadro 41. Descripción puesto operario

CAFÉ ARTESANAL		
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: Operario de producción	CÓDIGO: CA-006	FECHA:30/04/2018
DIVISIÓN: Productiva	DEPARTAMENTO: Productiva	
SECCIÓN: Logística de producción	CARGO JEFE INMEDIATO: Jefe de producción	
SUPERVISA A: Ninguno	N° DE CARGOS IGUALES: Ninguno	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Encargado de operar la maquinaria para el tostado, molido y empaque del café, siguiendo las especificaciones establecidas en los manuales de procedimiento y calidad aplicando las buenas prácticas de fabricación y de manipulación.		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> ● Realizar operaciones de trillado, tostado, molido y empaque del café. ● Mantener el producto terminado en la zona de almacenamiento ● Informa en caso de agotar insumos o materia prima ● Estar pendiente del mantenimiento de la maquinaria ● Mantener organizado el área de trabajo ● Todas las demás asignadas por la gerencia 		
HABILIDAD		

EDUCACIÓN: Bachiller técnico, CAO SENA o CAP SENA
EXPERIENCIA: De 6 meses a un año en cargos similares, especialmente en manejo de maquinaria.
RESPONSABILIDAD
POR ERRORES: Medio Individuales y de grupo, durante el tratamiento de las materias primas, proceso de tostado y de elaboración del café
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL: Medio Con personas externas para el manejo de información sobre la operatividad de la empresa.
RESULTADO FINAL DEL PROCESO: Alto Cumpliendo de manera efectiva y eficaz con las metas de producción propuestas por la empresa
MAQUINAS Y EQUIPO: Súper Alto Responder por el uso adecuado de la Báscula, Trilladora, Tostador, enfriador, Molino, empacadora, Computador, Tableros y demás maquinaria o equipos usados en las instalaciones de la planta productora.
ESFUERZO
MENTAL: Alto Capacidad de concentración y dedicación
Fuente: Libro Salarios-Morales-Arrieta

4.3.3 Asignación salarial. El cálculo de los salarios se realizó teniendo en cuenta el Código Sustantivo del Trabajo y se realizó un sondeo para determinar los valores promedio que manejan en el sector de alimentos. En los cuadros siguientes se presenta la nómina y el porcentaje de factor prestacional definida para Café Artesanal Santa Cecilia.

Cuadro 42. Costo de los cargos definidos por la empresa.

SECCIÓN		PRODUCTIVA		COMERCIAL	ADMINISTRATIVA
SALARIOS		Operario	Auxiliar	Vendedor	Gerente
Salario básico	De común acuerdo	\$950.000	\$890.00 0	\$950.000	\$1.500.000
Auxilio de	Hasta 2	\$102.900	\$102.90	\$102.900	

transporte	SMLMV		0		
SUB TOTAL SALARIO		\$1.052.900	\$	\$ 1.052.900	\$ 1.500.000
			992.900		

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 43. Factor prestacional definidos por la empresa.

CONCEPTO	FACTOR
Cesantías	8.333%
Interés cesantías	1.000%
Vacaciones	4.167%
Prima	8.333%
Parafiscales	9.000%
Salud y pensión	20.500%
Dotación	7.000%
Riesgos profesionales	0.522%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL	58.855%

Fuente. Elaboración propia.

5. ESTUDIO FINANCIERO

El presente estudio funciona como una carta de análisis por medio del cual se busca calcular el costo de las operaciones y los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

La proyección y su escalabilidad a 5 años se introducen en este texto como un requisito en el negocio para consolidarse, este dato debe tenerse en cuenta para futuras decisiones frente a una oportunidad de financiamiento.

5.1 INVERSIONES

Para la creación de la empresa Café Artesanal Santa Cecilia se requiere un capital de trabajo fuerte y dinámico, inversiones en activos fijos, activos diferidos y el cálculo de costos operativos. un proceso y un servicio óptimo. Así mismo, de publicidad es acorde a los requerimientos calculados para satisfacer la demanda proyectada.

5.1.1 Inversión fija

5.1.1.1 Terreno. El terreno utilizado para las instalaciones será por medio de arriendo, de modo que, no se incurrirá en gastos de compra inicial.

5.1.1.2 Adecuaciones. El gasto diferido asociado a la adecuación de las instalaciones arrendadas para la llevar a cabo la operación de la empresa lo siguiente:

Cuadro 43. Inversión en construcción.

Implemento	Costo unitario	Costo total
Diseño y delimitación de espacios	\$3.000.000	\$3.000.000
Pintura de pisos del área de producción y almacenamiento (tráfico pesado)	\$1.000.000	\$1.000.000
Otras adecuaciones de paredes y puertas necesarias para comunicación de áreas de producción y administración	\$ 500.000	\$1.500.000
Total	\$4.500.000	\$5.500.000

Fuente. Elaboración propia.

5.1.1.3 Maquinaria y equipo. La maquinaria y el equipo requerido para el proceso de producción, alistamiento, embalaje y recepción de materia prima se presenta en el cuadro 47.

Cuadro 44. Inversión maquinaria y equipo

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Trilladora	1	\$ 5,500,000
Tostadora de café	1	\$ 7,300,000
Molino	1	\$ 1,600,000
Empacadora al vacío	1	\$ 3,500,000
Medidor de humedad	1	\$ 2,500,000
TOTAL		\$ 20.400.000

Fuente. Elaboración propia.

Se requiere en maquinaria y equipo una inversión de \$20.400.000. Esta inversión hace parte de los activos de la empresa.

5.1.1.4 Muebles y enseres. Los muebles y enseres requeridos para complementar los procesos de producción, alistamiento y recepción de materia prima se presentan a continuación.

Cuadro 45. Inversión muebles y enseres

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Mesa de acero	1	\$ 1,100,000
Mesa para empacado	1	\$ 250,000
Estantes	5	\$ 600,000
TOTAL		\$ 1.950.000

Fuente. Elaboración propia.

Se espera tener las herramientas necesarias para el buen desempeño productivo por valor de \$1.950.000

5.1.1.5 Equipo de oficina. El equipo de oficina necesario para el área de administración, ventas y demás espacios de reunión en las instalaciones físicas es el siguiente:

Cuadro 46. Inversión equipo de oficina

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Escritorio	2	\$ 800,000
Sillas	2	\$ 500,000
Mesas de oficina	2	\$ 900,000
Archivador	1	\$ 450,000
Teléfono	1	\$ 700,000
Portátil	3	\$ 5,400,000
Impresora	1	\$ 600,000
Cafetera	1	\$ 900,000
TOTAL		\$ 10.250.000

Fuente. Elaboración propia.

Para el funcionamiento normal de la parte administrativa se requiere unos equipos electrónicos y de oficina por valor de \$ 10.250.000

5.1.1.6 Herramientas. Las herramientas e implementos que apoyan el proceso productivo son:

Cuadro 47. Inversión herramientas

CONCEPTO	CANTIDA D	VALOR TOTAL
Cuchara medidora	8	\$ 160,000
Carretilla	1	\$ 180,000
Pallets	15	\$ 120,000
TOTAL		460.000

Fuente. Elaboración propia.

Hace parte de las herramientas los utensilios de valor considerable como las cucharas medidoras, la carretilla y los pallets de madera. Esto por valor de \$460.000

5.1.1.7 Total de inversión fija. La inversión total fija requerida para Café Artesanal Santa Cecilia se presenta en el cuadro 51.

Cuadro 48. Total inversión fija.

CONCEPTO	VALOR
Maquinaria y Equipos	\$ 20,400,000
Muebles y enseres	\$ 1,950,000
Equipos de oficina	\$ 10,250,000
Herramientas	\$ 460,000
TOTAL	\$ 33.060.000

Fuente. Elaboración propia.

5.1.2 Inversión diferida. La inversión diferida hace referencia a los gastos tangibles e intangibles que se realizan antes de la puesta en marcha del proyecto, es de aclarar que, se suma el valor de las adecuaciones en las instalaciones, tanto de producción como administrativas, debido a que son tomadas en arriendo. En el cuadro 52 se presenta la inversión diferida para café Santa Cecilia.

Cuadro 49. Total inversión diferida

CONCEPTO	VALOR
Adecuaciones	\$ 5,500,000
Estudio de Factibilidad	\$ 2,500,000
Constitución y legalización de la empresa	\$ 300,000
Gastos notariales	\$ 120,000
Permisos licencias y trámites	\$ 700,000
Publicidad Lanzamiento	\$ 3,757,600
matrícula mercantil	\$ 110,000
INVIMA	\$ 2,500,000
TOTAL	\$ 15.487.600

Fuente. Elaboración propia.

El cálculo anterior define la inversión diferida por valor de \$15.487.600 lo cual significa una amortización a cinco años (5) de \$ 3.097.520 anuales.

5.1.3 Inversión de capital de trabajo. El capital de trabajo enmarca los recursos necesarios para poner en marcha la unidad estratégica de negocio, los cuales comprenden los costos de producción o prestación del servicio, los gastos administrativos y de ventas necesarios para la correcta operación de la empresa.

5.1.3.1 Costos de producción

Materias primas

Representa un factor clave en el proceso de producción; el café pergamino es esencial para la elaboración del café tostado, así como también el empaque y las etiquetas.

Para el café. Para los cálculos de requerimiento de materia prima es indispensable tener en cuenta que, según la Organización Internacional del Café³⁴, el paso de café tostado a grano verde tiene un factor de conversión de 1.19, a este dato se suma un factor de 0,48 y se obtiene el valor de café en pergamino; lo anterior quiere decir que para obtener 1 Kg de café tostado se necesitan 1,67 Kg de grano en pergamino. Según la demanda establecida y los cálculos de la capacidad utilizada, los requerimientos de materia prima son los siguientes:

Cuadro 50. Cálculo materia prima – café pergamino

Total Kg de café tostado y molido que se espera producir en el año	Materia prima requerida en Kg para el año 1 (Factor de conversión 1,67)	Costo Unitario Kg Café pergamino	Total café pergamino
31.248	52.184	\$ 7.500	\$ 391.381.200

Fuente. Elaboración propia.

Para el cálculo de empaques, etiquetas y cajas para embalaje se tiene en cuenta la capacidad utilizada y los requerimientos de una presentación de 250 gramos. En bolsas ecológicas se utiliza una por presentación, etiquetas dos y cajas para embalaje una por cada doce unidades. Lo anterior se detalla a continuación:

Cuadro 51. Cálculo bolsas metalizadas, etiquetas y cajas para embalaje

Material	Total Unidades requeridas por presentación de 250 gr	Precio unitario	Total Anual
Empaques	124.992	\$ 700	\$ 87,494,400
Etiquetas	249.984	\$ 100	\$ 24,998,400

³⁴ Organización Internacional del Café. El comercio mundial del café-Conversiones y estadísticas. 2019. Disponible en <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Conversiones-y-estadisticas/>

Cajas embalaje	10.416	\$ 250	\$ 2,604,000
Total		\$1.050	\$ 115.096.800

Fuente. Elaboración propia.

En total se requiere una inversión en materias primas por valor de \$ 506.478.000 durante el primer año de operaciones de la empresa, de los cuales, \$ 391.381.200 son para la adquisición de materia prima.

Mano de obra directa

Se considera mano de obra directa el operario de producción y el auxiliar de producción.

Cuadro 52. Mano de obra directa.

	Cargo	N° personas contratadas	Costo mensual por persona	Costo anual por persona
Sección productiva	Jefe de producción	1	\$ 1.644.920	\$ 19.739.036
	Operario	1	\$ 1.551.184	\$ 18.614.210
	Total		\$ 3.196.104	\$ 38.353.246

Fuente. Elaboración propia.

El costo de la mano de obra fija se calcula en \$38.353.251 para el primer año de operaciones de la empresa.

Costos indirectos de fabricación

En relación con los activos presentados se detalla el valor de los CIF para el área de producción. El mantenimiento de la maquinaria y equipos se calcula en un 5% del valor del activo correspondiente; el seguro se deduce del 1% de la depreciación.

La depreciación que se tiene en cuenta es la de la parte operativa, siendo estimada la vida útil de la maquinaria en 10 años y los muebles, enseres, equipos de oficina

y herramientas en 5 años. Igualmente se calcula el valor de los servicios, arrendamiento y otros CIF que se puedan presentar.

Cuadro 53. Costos Indirectos de fabricación

ÍTEM	VALOR ANUAL
Mantenimiento	\$ 1,020,000
Seguros	\$ 249,770
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 1,836,000
Depreciación Muebles y enseres	\$ 234,000
Depreciación Equipos de oficina	\$ 1,025,000
Depreciación Herramientas	\$ 64,400
Servicios Planta Operativa	\$1.596.000
Arrendamiento Planta Operativa	\$1.680.000
TOTAL	\$ 7.705.170

Fuente. Elaboración propia.

En total se calcula el valor de los costos indirectos de fabricación en \$7.705.170 anuales.

Total costos de producción

El total de los costos de producción se presenta en el cuadro 57.

Cuadro 54. Costo total de la producción

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Mano de Obra Directa MOD	\$ 3,196,104	\$ 38,353,251
Materia Prima	\$ 42,206,500	\$ 506,478,000
Costos Indirectos	\$ 642,098	\$ 7,705,170
TOTAL	\$ 46.044.701	\$ 552.536.416

Fuente. Elaboración propia.

El costo de producción para la empresa durante el primer año de operaciones se calcula en \$ 552.536.416, lo que representa un costo mensual de \$ 46.044.701 incluyen la mano de obra, materia prima y costos indirectos de fabricación.

5.1.3.2 Gastos de administración y ventas. Se consideran como gastos de administración los correspondientes al área de administración y ventas. Para el mantenimiento se calcula un 5% el valor del activo correspondiente a maquinaria y equipos; para el seguro el 1% de la depreciación.

La depreciación que se tiene en cuenta es la de la parte administrativa, siendo estimada la vida útil de la maquinaria en 10 años y los muebles, enseres, equipos de oficina y herramientas en 5 años. Igualmente se calcula los servicios, el arrendamiento y otros CIF.

Cuadro 55. Gastos de administración y ventas

ÍTEM	VALOR ANUAL
Mantenimiento	\$ 512,500
Seguros	\$ 80,830
Depreciación Maquinaria y Equipos	\$ 204,000
Depreciación Muebles y enseres	\$ 156,000
Depreciación Equipos de oficina	\$ 1,025,000
Depreciación Herramientas	\$ 27,600
Arrendamiento Local Comercial	\$ 6,720,000
Servicios Local Comercial	\$ 3,324,000
Imprevistos	\$ 1,200,000
Publicidad de operación	\$ 1,149,600
Papelería	\$ 480,000
Amortización de Diferidos	\$ 3,097,520
Contratación Externa (Servicios Contables)	\$ 6,000,000
TOTAL	\$ 30.697.050

A continuación, se calcula los gastos que incurrirá la empresa correspondiente a la nómina del gerente y el vendedor con su respectiva carga prestacional para el mes y el primer año de operaciones.

Cuadro 56. Gastos de personal administración y ventas

Cargo		N° personas contratadas	Costo mensual por persona	Costo anual por persona
Sección administrativa	Administrador	1	\$ 2.313.875	\$ 27.766.500
Sección Comercial	Vendedor	1	\$ 1.623.273	\$ 19.479.270
TOTAL			\$ 3.937.146	\$ 47.245.757

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 57. Total gastos de personal administración y ventas.

ÍTEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Gasto de Personal Administrativo	\$ 2.313.875	\$ 27.766.500
Gasto de personal de ventas	\$ 1.623.273	\$ 19.479.270
Gastos de Administración	\$ 2.558.088	\$ 30.697.050
TOTAL	\$ 7.290.067	\$ 77.942.820

5.1.3.3. Gastos financieros (intereses). Son los desembolsos en efectivo que hace la empresa por crédito bancario destinado a financiar parte de la inversión del proyecto. Para Café Santa Cecilia se solicitará un préstamo de 10 millones a una tasa efectiva anual de 17.46 % para pagar a 60 meses. Es de aclarar que este monto cubre una parte del proyecto (aproximadamente el 12.54%) el resto es responsabilidad de los socio adheridos al proyecto.

Cuadro 61. Gastos Financieros

AÑO	PAGOS	INTERESES	ABONO A CAPITAL	SALDO
1	\$ 2,930,934.16	\$ 1,518,147.01	\$ 1,412,787.15	\$ 8,587,212.85
2	\$ 2,930,934.16	\$ 1,271,493.33	\$ 1,659,440.83	\$ 6,927,772.02
3	\$ 2,930,934.16	\$ 981,777.22	\$ 1,949,156.94	\$ 4,978,615.07
4	\$ 2,930,934.16	\$ 641,480.57	\$ 2,289,453.60	\$ 2,689,161.48
5	\$ 2,930,934.16	\$ 241,772.68	\$ 2,689,161.48	\$ -0.00
TOTAL	\$ 14,654,670.81	\$ 4,654,670.81	\$ 10,000,000.00	

Fuente. Elaboración propia.

La información anterior se acerca a las posibilidades de pago con una cuota mensual de \$ 244.244 por cinco años. Lo cual quiere decir, que la empresa al quinto año puede adquirir un nuevo crédito.

5.1.3.4. Total capital de trabajo. Está constituido por las inversiones para cubrir costos y gastos generados para el funcionamiento normal del proyecto, este monto debe estar disponible al inicio y por los tres primeros meses siguientes a la implementación del proyecto. Se tiene presente que no se toma en cuenta los rubros que en su momento no generan salidas de dinero, como es el caso de la depreciación y amortización de diferidos.

Cuadro 58. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR MES	VALOR A NECESITAR EN TRES MESES
Costos del producto	\$ 46,044,701	\$ 138,134,104
Gastos de Administración y Ventas	\$ 6,495,235	\$ 19,485,705
Gastos Financieros	\$ 135,000	\$ 268,525
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 249,984	\$ 749,952
(Depreciaciones y amortizaciones)	\$ 639,127	\$ 1,917,380
TOTAL	\$ 52,285,794	\$ 156,720,906

Fuente. Elaboración propia.

El ciclo productivo que se buscará financiar constituye 3 meses de trabajo para un total de \$ 156.720.906

5.1.4 Inversión total. La inversión total corresponde a la inversión fija y diferida para iniciar operaciones durante un año. El capital de trabajo dispone recursos necesarios para iniciar y mantener operaciones por los primeros tres meses.

Cuadro 59. Inversión total.

INVERSIÓN TOTAL	VALOR
------------------------	--------------

Inversión Fija	\$ 33,060,000
Inversión Diferida	\$ 15,487,600
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 156,720,906
TOTAL	\$ 205,268,506

Fuente. Elaboración propia.

5.1.5 Fuentes de financiación. Recursos propios: El proyecto se realizará con aportes de los socios adheridos, los cuales realizan su pago en efectivo, hasta sumar un monto de \$ 195,268,506 correspondiente al 95,13% de los recursos solicitados.

Recursos terceros: La empresa usa financiamiento externo por el restante del dinero requerido a través de un crédito bancario; este monto asciende a \$10.000.000 el cual será amortizado mensualmente y a 5 años.

La amortización planteada para capital e intereses fue calculada bajo los siguientes parámetros:

- Crédito comercial: \$10.000.000
- Plazo: 60 meses (5 años)
- Tasa: 17,46% Efectivo Anual
- Amortización: Mensual
- Cuotas mensuales: \$ 244.245.

5.2 COSTOS Y GASTOS

5.2.1 Costos y gastos fijos. Una vez puesto en marcha el emprendimiento calculamos los costos fijos en los que se incurre, se produzca o no ³⁵. En este concepto se resumen, el arrendamiento, el mantenimiento, los servicios de la planta de producción y salarios de personal de administración y ventas.

Cuadro 60. Costos fijos.

COSTOS FIJOS		VALOR ANUAL
Personal administrativo y Ventas		\$ 47,245,770
Costos Indirectos Fijos		\$ 6,428,370
Arriendo	\$ 1,680,000.00	
Servicios	\$ 319,200.00	
Depreciación	\$ 3,159,400.00	
Mantenimiento	\$ 1,020,000.00	
Seguros	\$ 249,770.00	
Otros		
TOTAL		\$ 53,674,140

Fuente. Elaboración propia.

.5.2.2 Costos y gastos variables. Los costos variables dependen del nivel de producción³⁶ permitiendo maximizar el rendimiento y abastecimiento de los recursos utilizados. En nuestro caso, se debe tener en cuenta dos cosas, el carácter biológico y cosecha de los cultivos de café y el modelo de negocio propuesto a los proveedores para mantenerlos fidelizados.

En el presente proyecto los costos y gastos variables lo representan la materia prima variable y los costos indirectos variables de fabricación.

³⁵ Gerencie. Com , Costos Fijos [Noviembre 2019], Disponible en <https://www.gerencie.com/costos-fijos.html>

³⁶ Gerencie. Com , Costos variables [Noviembre 2019], Disponible en <https://www.gerencie.com/costo-variable.html>

Cuadro 61. Costos y gastos variables

COSTOS Y GASTOS VARIABLES	VALOR ANUAL
Mano de Obra	\$ 38,353,246
Materia Prima	\$ 506,478,000
Costos Indirectos Variables	\$ 1,276,800
Servicios	\$ 1,276,800.00
TOTAL	\$ 546,108,046

Fuente. Elaboración propia.

5.2.3 Costo y gasto total unitario. A continuación, se determina el costo unitario del producto sumando los costos fijos y costos variables del año dividiendo el resultado por la cantidad de unidades a producir.

Cuadro 62. Costos y gastos totales por tipo de presentación.

COSTOS Y GASTOS FIJOS Y VARIABLES	VALOR ANUAL	COSTO POR UNIDAD
Total Anual de Costos y Gastos Fijos	\$ 53,674,140	\$ 1,718
Total Anual de Costos y Gastos Variables	\$ 546,108,046	\$ 17,477
TOTAL	\$ 599,782,186	\$ 19,194

Fuente. Elaboración propia.

El valor de \$19.194 es el costo calculado por Kilo de café tostado y molido. Para producir 124.992 unidades y empacarlos con su etiqueta en presentación de 250 gramos, el costo es de \$ 4.800.

5.3 PRECIO DE VENTA

Una vez hallado el costo por unidad de 250 gramos se determina el precio de venta dividiendo el costo unitario del producto por la diferencia entre la unidad y el margen de utilidad esperado (15%), lo cual se expresa de la siguiente fórmula matemática:

$$\text{Precio de venta} = \text{Costo unitario} / (1 - \text{margen de utilidad})$$

$$\text{Precio de venta} = 4.800 / (1 - 0.15)$$

$$\text{Precio de venta} = \$ 5.650$$

Teniendo en cuenta la información anterior y los precios del mercado, Café Santa Cecilia proyecta vender a **\$ 6.000 el paquete x 250 gramos**. Cabe mencionar que este es el precio que se dará a las empresas comercializadoras, las cuales se espera que ofrezcan el producto a un precio final con una ganancia del 30% para ellos. Los precios definidos son altamente competitivos respecto a cafés artesanales y atractivo para las empresas comercializadoras.

5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

5.4.1 Ingresos. Consultando la estrategia proyectada en la capacidad de producción utilizada y el precio de venta se hace la estimación de ingresos a 5 años garantizando el cumplimiento de las obligaciones que se generan con la ejecución del proyecto.

Cuadro 63. Proyección de ingresos

Ítem	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Capacidad Utilizada en presentación de 250 gramos	124.992	131.240	137.804	144.692	151.928
Precio de venta en presentación de 250	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000

gramos					
Total	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos anuales	749,952,000	787,449,600	826,822,080	868,163,184	911,571,343

Fuente. Elaboración propia.

5.4.2 Egresos. Los egresos se calculan por año a partir de los costos de producción, los gastos administrativos y de ventas, los gastos financieros y los impuestos; cabe mencionar que los costos y gastos aumentaron en proporción a la proyección de la capacidad utilizada y los gastos financieros no incluyen abono a capital.

Cuadro 64. Proyección de egresos

Ítem	Año	Año	Año	Año	Año
	1	2	3	4	5
Costos de producción	\$ 552,536,416	\$ 577,924,156	\$ 604,581,283	\$ 632,571,266	\$ 661,960,749
Gastos de administración y ventas	\$ 77,942,820	\$ 77,942,820	\$ 77,942,820	\$ 77,942,820	\$ 77,942,820
Gastos financieros	\$ 1,518,147	\$ 1,271,493	\$ 981,777	\$ 641,481	\$ 241,773
Impuestos	\$ 37,935,087	\$ 41,963,240	\$ 46,202,941	\$ 50,666,538	\$ 55,367,306
Total egresos anuales	\$669.932.470	\$699.101.709	\$729.708.821	\$761.822.105	\$795.512.648

Fuente. Elaboración propia.

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.5.1 Estados financieros proyectados a 5 años

El estado de resultado ayuda a calcular la utilidad y los flujos netos de efectivo del proyecto, que representan, en forma general, el beneficio real de operación del emprendimiento, y que se obtienen restando a los ingresos todos los costos en que

incurra la empresa y los impuestos que debe pagar. El estado de resultados proyectado refleja la operación de la nueva empresa en un lapso de cinco años.

Cuadro 65. Estado de resultados proyectado

Ítem	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Operacionales por ventas	\$ 749,95 2,000	\$ 787,449 ,600	\$ 826,822 ,080	\$ 868,163 ,184	\$ 911,571 ,343	
TOTAL INGRESOS	\$ 749,95 2,000	\$ 787,449 ,600	\$ 826,822 ,080	\$ 868,163 ,184	\$ 911,571 ,343	
Mano de Obra Directa MOD	\$ 38,353, 246	\$ 38,353, 246	\$ 38,353, 246	\$ 38,353, 246	\$ 38,353, 246	
Materia Prima	\$ 506,47 8,000	\$ 531,801 ,900	\$ 558,391 ,995	\$ 586,311 ,595	\$ 615,627 ,174	
Costos Indirectos de P. S Fijos	\$ 6,428,3 70	\$ 6,428,3 70	\$ 6,428,3 70	\$ 6,428,3 70	\$ 6,428,3 70	
Costos Indirectos de P. S Variables	\$ 1,276,8 00	\$ 1,340,6 40	\$ 1,407,6 72	\$ 1,478,0 56	\$ 1,551,9 58	
COSTOS DE PRESTACION SERVICIO	\$ 552,53 6,416	\$ 577,924 ,156	\$ 604,581 ,283	\$ 632,571 ,266	\$ 661,960 ,749	
UTILIDAD BRUTA	\$ 197,41 5,584	\$ 209,525 ,444	\$ 222,240 ,797	\$ 235,591 ,918	\$ 249,610 ,594	
Gastos de Personal	\$ 27,766, 500	\$ 27,766, 500	\$ 27,766, 500	\$ 27,766, 500	\$ 27,766, 500	
Gastos de Administración	\$ 30,697, 050	\$ 30,697, 050	\$ 30,697, 050	\$ 30,697, 050	\$ 30,697, 050	
Gastos de Personal de Ventas	\$ 19,479, 270	\$ 19,479, 270	\$ 19,479, 270	\$ 19,479, 270	\$ 19,479, 270	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	\$ 77,942, 820	\$ 77,942, 820	\$ 77,942, 820	\$ 77,942, 820	\$ 77,942, 820	

UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 119,472,764	\$ 131,582,624	\$ 144,297,977	\$ 157,649,098	\$ 171,667,774
Gastos Financieros	\$ 1,518,147	\$ 1,271,493	\$ 981,777	\$ 641,481	\$ 241,773
Gravamen del 4 x 1.000	\$ 2,999,808	\$ 3,149,798	\$ 3,307,288	\$ 3,472,653	\$ 3,646,285
Otros Ingresos (Venta de Activos)					
Otros Ingresos (Arrendamientos otras áreas)					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ 114,954,809	\$ 127,161,332	\$ 140,008,911	\$ 153,534,964	\$ 167,779,716
Provisión para Impuestos	\$ 37,935,087	\$ 41,963,240	\$ 46,202,941	\$ 50,666,538	\$ 55,367,306
UTILIDAD NETA	\$ 77,019,722	\$ 85,198,093	\$ 93,805,971	\$ 102,868,426	\$ 112,412,410
RESERVAS	\$ 7,701,972	\$ 8,519,809	\$ 9,380,597	\$ 10,286,843	\$ 11,241,241

Fuente. Elaboración propia.

El estado de resultados refleja un panorama positivo para Café Artesanal Santa Cecilia, desde el primer año de funcionamiento genera utilidades netas por **\$77,019,722** las cuales aumentan hasta llegar a los **\$ 112,412,410** el quinto año.

5.5.2 Flujo de caja proyectado. Para proyectar el flujo de caja se tiene en cuenta una rotación de cartera comercial de 15 días, un plazo con proveedores de 15 días y el cálculo de la depreciación por el método directo.

Cuadro 66. Flujo de caja proyectado.

Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Ingresos operacionales	\$ 718,704,000	\$ 754,639,200	\$ 792,371,160	\$ 831,989,718	\$ 873,589,204
Recuperación de Cartera		\$ 31,248,000	\$ 32,810,400	\$ 34,450,920	\$ 36,173,466
Total de Ingresos Operacionales	\$ 718,704,000	\$ 785,887,200	\$ 825,181,560	\$ 866,440,638	\$ 909,762,670
Pagos de Costos					
Pago de Materia Prima	\$ 506,478,000	\$ 531,801,900	\$ 558,391,995	\$ 586,311,595	\$ 615,627,174
Pago de Mano de Obra Directa	\$ 38,353,246	\$ 38,353,246	\$ 38,353,246	\$ 38,353,246	\$ 38,353,246
Pago Costos Indirectos Fijos	\$ 6,428,370	\$ 6,428,370	\$ 6,428,370	\$ 6,428,370	\$ 6,428,370
Depreciaciones	-\$ 3,159,400	-\$ 3,159,400	-\$ 3,159,400	-\$ 3,159,400	-\$ 3,159,400
Pago Costos Indirectos Variables	\$ 1,276,800	\$ 1,340,640	\$ 1,407,672	\$ 1,478,056	\$ 1,551,958
Total Pagos de Costos Operacionales	\$ 549,377,016	\$ 574,764,756	\$ 601,421,883	\$ 629,411,866	\$ 658,801,349
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL BRUTO	\$ 169,326,984	\$ 211,122,444	\$ 223,759,677	\$ 237,028,772	\$ 250,961,321
Pagos de Gastos					
Pago de Gastos de Administración	\$ 58,463,550	\$ 58,463,550	\$ 58,463,550	\$ 58,463,550	\$ 58,463,550
Amortizaciones	-\$ 3,097,520	-\$ 3,097,520	-\$ 3,097,520	-\$ 3,097,520	-\$ 3,097,520
Depreciaciones	-\$ 1,412,600	-\$ 1,412,600	-\$ 1,412,600	-\$ 1,412,600	-\$ 1,412,600
Pago de Gastos de Ventas	\$ 19,479,270	\$ 19,479,270	\$ 19,479,270	\$ 19,479,270	\$ 19,479,270

Pago de Impuestos	\$	\$	\$	\$	\$
	-	37,935,087	41,963,240	46,202,941	50,666,538
Total Pago de Gastos Operacionales	\$	\$	\$	\$	\$
	73,432,700	111,367,787	115,395,940	119,635,641	124,099,238
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL NETO	\$	\$	\$	\$	\$
	95,894,284	99,754,657	108,363,737	117,393,131	126,862,083
Inversiones					
Inversión Fija	\$				
	33,060,000				
Inversión Diferida	\$				
	15,487,600				
Inversión en Capital de Trabajo	\$				
	156,720,906				
Total de Inversiones	\$	\$	\$	\$	\$
	205,268,506	-	-	-	-
FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$	\$	\$	\$	\$
	205,268,506	95,894,284	99,754,657	108,363,737	117,393,131
Financiación					
Aportes de los socios	\$				
	195,268,506				
Crédito Financiero	\$				
	10,000,000				
Otras Fuentes (Valor en libros de Activos)					
Total Ingresos de Financiación	\$	\$	\$	\$	\$
	205,268,506	-	-	-	-
Egresos de Financiación					
Abonos a capital	\$	\$	\$	\$	\$
	1,412,787	1,659,441	1,949,157	2,289,454	2,689,161

Pago de Intereses	\$	\$	\$	\$	\$	
	1,518,147	1,271,493	981,777	641,481	241,773	
Gravamen del 4 x 1.000	\$	\$	\$	\$	\$	
	2,999,808	3,149,798	3,307,288	3,472,653	3,646,285	
Pago de Utilidades						
Total Egresos de Financiación	\$ -	\$ 5,930,742	\$ 6,080,733	\$ 6,238,222	\$ 6,403,587	\$ 6,577,220
FLUJO DE CAJA DE FINANCIACIÓN	\$ 205,268,506	-\$ 5,930,742	-\$ 6,080,733	-\$ 6,238,222	-\$ 6,403,587	-\$ 6,577,220
FLUJO NETO DE CAJA	\$ -	\$ 89,963,542	\$ 93,673,924	\$ 102,125,515	\$ 110,989,544	\$ 120,284,863
Flujo de caja del período	-\$ 205,268,506	\$ 89,963,542	\$ 93,673,924	\$ 102,125,515	\$ 110,989,544	\$ 120,284,863
Saldo anterior de Caja y Bancos		\$ 156,720,906	\$ 246,684,448	\$ 340,358,372	\$ 442,483,887	\$ 553,473,431
SALDO FINAL DE CAJA Y BANCOS	-\$ 205,268,506	\$ 246,684,448	\$ 340,358,372	\$ 442,483,887	\$ 553,473,431	\$ 673,758,294

Fuente. Elaboración propia.

El flujo de caja proyectado muestra en el año 0 un saldo negativo, ya que se utiliza capital de trabajo, lo cual quiere decir que aún no hay flujo operacional. En el año uno, la empresa ya ha facturado por su producto generando ingresos operacionales por \$ 718,704,000 y un saldo final en caja de \$246,684,448. Esta proyección es posible si se tiene en cuenta las inversiones realizadas con el fin de aumentar ventas y mejorar procesos operativos y de administración. Para el año cinco, se presupuesta la reducción de gastos financieros con la cancelación de los créditos bancarios, lo cual permitirá tener un flujo de caja libre cercano a \$126,862,083. Esto deja ver que, la empresa cuenta con una estrategia para mantener la viabilidad financiera de la empresa de tal manera que pueda realizar sus operaciones y crecer en el tiempo.

5.5.3 Balance general inicial y proyectado. De acuerdo con los resultados de la estructura de costos y gastos e ingresos descritos anteriormente se presenta el balance inicial y proyectado a cinco años para Café artesanal Santa Cecilia.

Cuadro 67. Balance general inicial y proyectado.

Ítem	Año	Año	Año	Año	Año	Año
	0	1	2	3	4	5
Caja y Bancos	\$156,72 0,906	\$246,68 4,448	\$340,35 8,372	\$442,48 3,887	\$553,47 3,431	\$673,75 8,294
Cartera (Cuentas por Cobrar)		\$31,248 ,000	\$32,810 ,400	\$34,450 ,920	\$36,173 ,466	\$37,982 ,139
Total Activo Corriente	\$156,72 0,906	\$277,93 2,448	\$373,16 8,772	\$476,93 4,807	\$589,64 6,897	\$711,74 0,434
Terrenos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Construcciones	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Maquinaria y Equipo	\$20,400 ,000	\$20,400 ,000	\$20,400 ,000	\$20,400 ,000	\$20,400 ,000	\$20,400 ,000
Muebles y Enseres	\$1,950,000	\$1,950,000	\$1,950,000	\$1,950,000	\$1,950,000	\$1,950,000
Equipos de Oficina	\$10,250,000	\$10,250,000	\$10,250,000	\$10,250,000	\$10,250,000	\$10,250,000
Herramientas	\$460,000	\$460,000	\$460,000	\$460,000	\$460,000	\$460,000
Depreciación Acumulada	\$0	- \$4,572,000	- \$9,144,000	- \$13,716,000	- \$18,288,000	- \$22,860,000
Total Activo Fijo Neto	\$33,060,000	\$28,488,000	\$23,916,000	\$19,344,000	\$14,772,000	\$10,200,000
Activos Diferidos	\$15,487,600	\$15,487,600	\$15,487,600	\$15,487,600	\$15,487,600	\$15,487,600
Amortización Diferida	\$0	- \$3,097,520	- \$6,195,040	- \$9,292,560	- \$12,390,080	- \$15,487,600
Activo Diferido Neto	\$15,487,600	\$12,390,080	\$9,292,560	\$6,195,040	\$3,097,520	\$0
TOTAL ACTIVOS	\$205,268,506	\$318,810,528	\$406,377,332	\$502,473,847	\$607,516,417	\$721,940,434
Obligaciones Financieras	\$1,412,787	\$1,659,441	\$1,949,157	\$2,289,454	\$2,689,161	\$0

Impuestos por pagar		\$37,935,087	\$41,963,240	\$46,202,941	\$50,666,538	\$55,367,306
Total Pasivo Corriente	\$1,412,787	\$39,594,528	\$43,912,397	\$48,492,394	\$53,355,700	\$55,367,306
Obligaciones de Largo Plazo	\$8,587,213	\$6,927,772	\$4,978,615	\$2,689,161	\$0	\$0
PASIVO TOTAL	\$10,000,000	\$46,522,300	\$48,891,012	\$51,181,556	\$53,355,700	\$55,367,306
Aportes Sociales	\$195,268,506	\$195,268,506	\$195,268,506	\$195,268,506	\$195,268,506	\$195,268,506
Utilidades Ejercicios Anteriores		\$0	\$69,317,750	\$145,996,033	\$230,421,407	\$323,002,990
Utilidades del Presente Ejercicio		\$69,317,750	\$76,678,283	\$84,425,374	\$92,581,583	\$101,171,169
Reservas (10% de las utilidades del ejercicio)		\$7,701,972	\$16,221,781	\$25,602,379	\$35,889,221	\$47,130,462
PATRIMONIO TOTAL	\$195,268,506	\$272,288,228	\$357,486,321	\$451,292,291	\$554,160,718	\$666,573,127
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$205,268,506	\$318,810,528	\$406,377,332	\$502,473,847	\$607,516,417	\$721,940,434

Fuente. Elaboración propia.

Es importante aclarar que, los activos y pasivos de una empresa, así como también el estado de su patrimonio representan la situación financiera o las condiciones del negocio, en un momento dado. Por tanto, los medios para operar deben estar equilibrados, el aumento de los activos corrientes junto a la disminución de los diferidos y de las obligaciones financieras garantiza la estabilidad de la empresa y el aumento del patrimonio.

6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Cuando se diseña un proyecto emprendedor se debe buscar la optimización de los recursos y lograr la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, a su vez generar las utilidades que satisfagan las expectativas de los inversionistas. Sin embargo, la puesta en marcha de cualquier idea de negocio también lleva implícita una cuota de responsabilidad social y ambiental.

En la evaluación del proyecto se encontrará el punto de equilibrio del proyecto, el Impacto Social o Responsabilidad Social Empresarial, el Impacto Ambiental y Financiero del proyecto. Se definirán las ganancias a generar, el aporte que hace al desarrollo regional, la generación de empleo; la preservación de los recursos renovables y no renovables, mediante el cumplimiento de las normas ambientales vigentes. Se determinará el VPN, la TIR, el periodo de recuperación de la inversión y el Análisis de las razones financieras básicas.

6.1 EVALUACIÓN SOCIAL Y ASPECTOS CLAVES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El objeto de este estudio es analizar la viabilidad social de este proyecto, ya que hace parte importante del desarrollo social de la vereda la Judía del municipio de Floridablanca, al generar mejoras en la calidad de vida de las personas que habitan en esta zona del municipio.

Este proyecto de Café Artesanal, pretende generar a mediano plazo por lo menos 80 empleos entre proveedores, agricultores y al interior de la empresa, en el corto plazo tendría unos 4 empleos directos y uno que estará por honorarios, esto contribuye al desarrollo de la región y ayuda ampliar la visión de emprendimiento a los campesinos a través de confianza que Café Artesanal Santa Cecilia les demostrará al consolidarse en el tiempo como una empresa productora y

comercializadora de Café artesanal con procesos tecnificados que permitan generar la solidez en la producción y la adopción de buenas prácticas de producción.

Cuadro 68. Carencias detectadas y posibles medidas para la Vereda la Judía

Ámbitos	Carencias	Medidas a implementar
Social	Desconocimiento de buenas prácticas entre los agricultores de la zona.	Capacitación y entrega de conocimientos a los distintos agricultores de la zona para tomar medidas de buenas prácticas amigables con el medio ambiente.
Económico	Falta de recursos para competir con grandes compañías que manejan la compra de la cosecha en la zona.	Implementación de un comercio solidario en la zona que permita desarrollar negocios que apalanquen la sostenibilidad de la empresa.

Fuente. Elaboración propia.

6.2 EVALUACIÓN AMBIENTAL

La gestión a nivel de las organizaciones se refleja como el fruto de acciones que aportan al cumplimiento de los objetivos e indicadores. En el tema ambiental los esfuerzos se dirigen a la reducción de la producción de residuos o emisiones atmosféricas, optimización de los recursos, procesos de producción más limpia, entre otros; la gestión ambiental aplicada en el campo empresarial se clasifica en los siguientes modelos.

La Norma ISO 14001:2004, establece los requisitos que las organizaciones deben cumplir para gestionar la prevención y control de impactos generados al medio ambiente, dentro de los ítems principales para implementar el Sistema de Gestión Ambiental (SGA), se encuentran: la definición de una política sustentada en la

planificación, una implementación y verificación que orienta la toma de decisiones por parte de la dirección³⁷.

Para que una organización implemente el Sistema de Gestión Ambiental con miras a ser sostenible, debe contar con los instrumentos bases de planificación, punto de referencia conformada por los aspectos ambientales, requisitos legales, objetivos, metas y programas.

6.2.1 Planificación. La planificación como proceso organizado permite identificar las causas del impacto ambiental, determinar cuáles son los significativos que requieren ser atendidos como prioritarios al momento de ejecutar un plan de acción. La norma internacional se apoya en el ciclo de mejora continua Planear-Hacer-Verificar-Actuar, que permite a las empresas implementar su política y evaluar el desempeño ambiental de sus acciones³⁸.

6.2.2 Aspectos ambientales. la organización debe establecer un procedimiento para identificar los aspectos ambientales de sus actividades, productos y servicios, determinando los que generen impactos significativos sobre el medio ambiente.

6.2.3 Requisitos legales y otros. Se debe establecer un procedimiento para identificar los requisitos legales que apliquen a la organización o aquellos que sean adoptados por ella.

³⁷ Colombia, ICONTEC y CYGA. Implementar un Sistema de Gestión Ambiental Según ISO 14001. Guía para Básica para las Empresas Competitivas con el Futuro. Impreso en LEGIS S.A. Bogotá, D.C., 2005.

³⁸ Hunt, Johnson. Sistemas de Gestión Medio Ambiental. Principios y prácticas. Mc Graw Hill, Impreso en Colombia por D´vinni Editorial Ltda. Bogotá, 1998.

6.2.4 Objetivos, metas y programas. Se deben establecer objetivos y metas ambientales documentados, donde se incluya la prevención de la contaminación, cumplimiento de los requisitos legales, y la mejora continua del sistema de gestión. Para el despliegue y cumplimiento de lo anterior se debe establecer planes de acción que conlleven al alcance de objetivos y metas ambientales teniendo en cuenta los aspectos significativos, opciones tecnológicas, requisitos financieros y la opinión de las partes interesadas.

6.2.5 Planificación de la gestión ambiental al interior de la organización.

Capacitación del personal. Desarrollar jornadas de capacitación al personal operativo, administrativo y profesionales involucrado en la empresa, manejando conceptos básicos para la gestión ambiental. El material requerido para la formación incluye temas de legislación ambiental y salud ocupacional, conceptos básicos de medio ambiente, recursos naturales, contaminación, aspecto ambiental, impacto ambiental, peligros y riesgos.

- **Recolección de información.** Para la información primaria se deben seleccionar las actividades que desarrolla la empresa, analizando todos los elementos de entrada (insumos y materiales), al igual que las respectivas salidas (residuos, vertimientos, emisiones), recopilando la información de aspectos e impactos ambientales; lo anterior aplicando técnicas de observación.
- **Evaluación:** una vez conocidos los aspectos ambientales, se establecen los criterios de calificación, que permiten evaluar y conocer aquellos impactos ambientales que afectan el desempeño ambiental de la organización.
- **Incorporación de la documentación ambiental al sistema de gestión de calidad existente según los requisitos de la NTC ISO 14001:2004.**

6.2.6 Evaluación preliminar para analizar el impacto ambiental. Con el fin de contar con una etapa preliminar en la implementación del sistema de gestión ambiental al momento en que la empresa inicie su funcionamiento, se realizará una evaluación interna que permita definir los aspectos principales que se deben controlar en el sistema ambiental.

Principales actividades del personal

Cuadro 69. Actividades del personal.

Actividades administrativas	Actividades operativas
-Planear las actividades del proceso	-Selección materia prima
-Presentar informes	-Compra de materia prima e
-Recibir, tramitar, elaborar y archivar correspondencia y documentos	insumos
-Negociar con proveedores	-Trillado del café
-Elaborar facturas en el sistema	-Tostado del café
-Elaborar informe de ventas	-Molido del café
-Coordinar y hacer seguimiento de las actividades del personal a cargo	-Empaque del café
	-Embalaje del café
	-Almacenar el producto terminado
	-Despacho del producto terminado

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 70. Aspectos positivos y negativos de las actividades

Actividad	Positivo	Negativo
Transporte de materia prima a la bodega	El transporte se hará en vehículos que cumplan con las condiciones mínimas de revisión según la normatividad	Se generará emisión de CO2 en cantidades bajas ya que los vehículos funcionan con gasolina
Trilla del café	La cascarilla producto de la trilla se usará como abono para las plantas	No produce impacto negativo si se realiza el manejo de este residuo correctamente
Tostado de café	La tostadora contará con quemador de humos a temperatura de 180°.	Los humos lanzados a la atmósfera en el proceso son en cantidades mínimas gracias a los quemadores

		de humos.
Uso de luz	Los equipos de producción y de administración solo se mantendrán encendidos cuando sea necesario, así mismo se hará el mayor uso posible de la luz natural en cada una de las labores	Uso Incorrecto equipos por parte de los trabajadores
Uso de agua	Se utiliza solo la cantidad de agua requerida sin generar desperdicios.	Caída de basuras en el agua a causa de descuido de los operarios
Uso de equipos de computo	Se mantendrán encendidos cuando se esté trabajando en horarios de descanso se apagan o se dejan en modo de bajo consumo de energía	Dejar encendido los equipos por olvido en el apagado
Manejo de desechos	Se elaborará un plan de tratamiento de residuos sólidos (papel, cartón, plásticos, fibras, desechos orgánicos)	No cumplir con el plan de manejo de los residuos o no realizarlo de manera correcta
Empaque y embalaje		Los empaques usados no se degradan con facilidad ya que son de polipropileno, así mismo es difícil controlar la disposición final del empaque luego del consumo del producto.

Fuente. Elaboración propia.

Consumo de recursos naturales

Recurso agua. El recurso hídrico es indispensable para limpieza, lavado y alistamiento de todos los recursos físicos que intervienen en el proceso de producción del café

Recurso energético. Las instalaciones hacen un elevado uso del recurso energético debido al consumo de los equipos, maquinarias, herramientas y demás elementos de tecnología que se utilizan para los procesos productivos y administrativos.

Residuos.

Los residuos que se generan en el proceso de producción de café están relacionados con los desperdicios que se pueden generar en cada una de las etapas involucradas en la transformación del café

Requisitos legales

La normatividad a cumplir para cada uno de los aspectos mencionados se presenta en el cuadro 76.

Cuadro 71. Requisitos legales ambientales

Aspecto ambiental	Ley / Decreto	Aspecto a cumplir	Como cumple	Documento soporte
Consumo de recursos naturales	Decreto 4742 de 2005	Artículo 12	Verificando la tarifa impuesta a la Institución en la factura.	Factura paga de la Tasa por Uso de Agua
Consumo de agua	Resolución 0240 de 2004	Artículo 3, 5, y 6	Verificando la facturación de la tasa por uso para agua	Factura de la tasa por uso para agua

Fuente. Elaboración propia.

6.2.7 Matriz de evaluación de impactos. Es claro que toda empresa puede generar impactos ambientales significativos, esto debido a las acciones y actividades que ejecuta diariamente como parte de sus funciones principales. Es por ello que para Café Artesanal Santa Cecilia se construyó una matriz Leopold, la cual es una matriz interactiva simple donde se muestra las acciones o actividades en un eje y los factores o componentes ambientales posiblemente afectados en el otro eje de la matriz.³⁹

Se precisan los siguientes aspectos para interpretar la Matriz Leopold:

- En cada celda donde hay una intersección entre una actividad y su impacto ambiental aparece una línea diagonal.
- En el parte superior del triángulo formado por la celda con la línea diagonal, aparece la calificación de la magnitud del impacto según el número de 1 a 10, en el que 10 corresponde a la alteración máxima provocada en el factor ambiental considerado, y 1 la mínima.
- En el parte inferior del triángulo formado por la celda con la línea diagonal, calificar la importancia según el número de -10 a 10.
- Para determinar el valor de cada celda se debe multiplicar las dos calificaciones (rango posible: -100 hasta +100).

De acuerdo con la matriz Leopold de la empresa de Café Artesanal se tiene que el impacto ambiental es positivo dado que la suma de las calificaciones obtenidas por las acciones es positiva con un valor de 278.

³⁹ Universidad Nacional de la Plata. Guía para La Elaboración e Interpretación de la MATRIZ de LEOPOLD. La Plata, 2011.

Cabe mencionar que es importante realizar actividades que mitiguen los impactos negativos recibidos principalmente en la calidad del agua (-17) y en el agotamiento de recursos naturales (-15). Por otra parte, se considera muy positivo a nivel social el empleo generado por el proyecto (150) y la salud y seguridad (122).

Cuadro 72. Matriz Leopold

	ACCIONES CON POSIBLES EFECTOS												Total Acciones	
	1. Recepción y almacenamiento de materias primas e insumos			2. Producción de café					3. Empaque, embalaje y alistamiento					
	Circulación de vehículos	Recepción de insumos y productos	Total Acción 1	Alistamiento de máquinas	Trillado	Tostado	Molido	Total Acción 2	Limpieza de máquina	Proceso de empaquetado	Entrega para distribución	Total Acción 3		
FACTORES AMBIENTALES	Calidad del aire (gases, partículas)	2 / -1	2 / -2	-6					0			2 / -2	-4	-10
	Calidad del agua			-7	6 / 1	-1 / -1	1 / -1	1 / -1	-9	1 / -1			-1	-17
	Calidad del suelo			0					0				0	0
	Agotamiento de recursos naturales			0	2 / 2	-2 / -2	2 / -2		-12	-1 / -1			-3	-15
	Generación de residuos			0	1 / 2	-1 / -2			-2				0	-2
	Contaminación de la red de saneamiento			0			1 / 1	-1 / -1	-7	1 / -1			-1	-8
	Vertimientos			0					0				0	0
	Empleo		3 / 1	3	7 / 7	7 / 7	7 / 7	7 / 7	63	7 / 7	7 / 7		64	150
	Salud y seguridad	2 / 2	4 / 4	10	7 / 7	7 / 7			21	7 / 7	7 / 7		91	122
	Redes de servicio	1 / 4	3 / 4	16	3 / 3	3 / 3	1 / 1	2 / 2	18	3 / 3	2 / 2	1 / 1	24	58
TOTALES			16					72				190	278	

Fuente. Elaboración propia

6.2.8 Plan de mitigación. La planta procesadora de Café Artesanal Santa Cecilia tendrá el siguiente plan de mitigación, con el fin de minimizar el impacto hacia el medio ambiente.

- La ubicación de la planta será en zona poco poblada.
- Se utilizarán las luces solo cuando sea necesario, pues durante el día se puede aprovechar la luz natural y se pintara la bodega y las demás instalaciones de modo que sea clara y necesite poca iluminación.
- Se reutilizará el papel para imprimir documentos y se usarán ambas caras de la hoja.
- Para la maquinaria y equipos de cómputo el plan de contingencia se proyecta al ahorro de energía eléctrica, por lo tanto, en los periodos de descanso como son el medio día se apagan los equipos, así mismo al finalizar la jornada laboral se desconectan los cables toma corriente.
- Se contará con un plan de manejo de residuos sólidos (basuras) y prácticas adecuadas de reciclaje.
- Se instalarán canecas para la recolección de basuras, con el fin de hacer separación de cada uno de los desechos.
- De acuerdo con la CAS regional Santander y luego de consultar el POT del municipio no existen restricciones de tipo ambiental relacionadas con este tipo de uso de suelo y de la disponibilidad de los recursos naturales en la zona en que se realizará el proyecto.
- Implementar una política de cero usos de plásticos.
- Crear una cultura de reciclaje en el entorno empresarial.
- Crear una política de calidad ecológica.
- Utilizar material biodegradable en cada una de las actividades de la empresa.

6.3 EVALUACIÓN FINANCIERA

El análisis económico y financiero permite calcular el valor del dinero a través del tiempo, se considera la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) como indicador de la rentabilidad que se espera obtener por la inversión a realizar, tomando como base los títulos de tesorería de los últimos cinco años (TES), emitidas por el Banco de la República, la tasa de crédito por el préstamo bancario y la tasa de riesgo estimada por el proyecto se examina la factibilidad para la creación de una empresa productora de café artesanal.

Para determinar si el proyecto pasa a la segunda etapa del análisis, se calcula la TMAR por medio de la fórmula:

$$TO = ((1 + TES) (1+TR))^{-1} \times 100$$

En la cual debe existir una relación de:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \% IMP))$$

TES: Títulos de tesorería a 5 años del Banco de la República⁴⁰

Año 2016 6,50%

Año 2017 6,64%

Año 2018 4,66%

Año 2019 4,88%

Año 2020 4,59%

Para los cálculos se tomará el promedio de los últimos 5 años el cual da como resultado un 5,45%

TR: Se estima una tasa de riesgo del 10%, de acuerdo con las cifras del flujo de caja de la empresa, con el objetivo de determinar el monto y plazo adecuado para la financiación que necesita el proyecto.

⁴⁰ Página oficial Banco de Republica, tasas de captación semanales. Tomado de: BANCO DE LA REPÚBLICA, TES. Disponible en: <http://www.banrep.gov.co/node/36055>

RP: El porcentaje de recursos propios para Café Santa Cecilia se estima en 4,87%

RC: El porcentaje de recursos del crédito se calcula en 95,13%

TI: La tasa de interés del crédito es de 17,46% efectivo anual

IMP: La tasa del impuesto, se toma en cuenta el impuesto sobre la renta de 33% ⁴¹

Tasa de Oportunidad Calculada:

$$TO = ((1 + TES) (1 + TR))^{-1} \times 100$$

$$TO = ((1 + 5,45\%) (1 + 10\%))^{-1}$$

$$TO = \mathbf{16\%}$$

Relación:

$$TMAR = (TO \times RP) + (RC \times TI \times (1 - \% IMP))$$

$$TMAR = (16 \times 4,87\%) + (95,13\% \times 17,46\% \times (1 - 33\%))$$

$$TMAR = \mathbf{15,79\%}$$

Como el análisis se hace con pesos constantes se procede a deflactar la TMAR, para esto, es necesario conocer la tasa de inflación. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la inflación para el periodo de enero-mayo de 2020 es de 2,8%, favorecida por el índice de los precios al consumidor (IPC) de los alimentos, salud, y bebidas no alcohólicas⁴²

TMAR deflactada:

$$TMAR = \frac{1 + TMAR}{(1 + TI)} - 1 * 100 =$$

$$TMAR = \frac{1 + 15,98\%}{(1 + 2,8\%)} - 1 * 100 =$$

⁴¹ DIAN. Reforma tributaria. Tomado de

: <https://www.dian.gov.co/impuestos/reformatributaria/impuestorenta/Paginas/default.aspx>

⁴² DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA (DANE). Indicadores Económicos, IPC. Disponible en <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

$$TMAR = 12,63\%$$

El valor resultante en ese punto establecido es superior a cero, por tanto, el proyecto pasa a la siguiente etapa del análisis tomando la inversión total.

6.3.1 Valor presente neto. El valor presente neto o el valor actual neto, es el valor monetario que resulta de restar las sumas de los flujos netos descontados a la inversión, mide el rendimiento del proyecto con respecto a las variables económicas y financiera del mercado.

El valor presente neto VPN de este proyecto para la creación de una empresa productora de café artesanal es su valor medio en dinero de hoy. Para hallarlo se utiliza la TMAR:

Cuadro 73. Valor presente neto VPN

AÑO	FLUJO ESPERADO	TASA DE DESCUENTO	FACTOR DE DESCUENTO	VALOR ACTUAL
Año 0	\$ - 205,268,506	12.63%	1.000000	\$ - 205,268,506
Año 1	\$ 95,894,284	12.63%	0.887848	\$ 85,139,515
Año 2	\$ 99,754,657	12.63%	0.788273	\$ 78,633,948
Año 3	\$ 108,363,737	12.63%	0.699867	\$ 75,840,175
Año 4	\$ 117,393,131	12.63%	0.621375	\$ 72,945,161
Año 5	\$ 126,862,083	12.63%	0.551686	\$ 69,988,081
VALOR PRESENTE ANUAL				\$177,278,373

Fuente: Elaboración propia

Los saldos netos de caja proyectados a cinco años son de \$177.278.373 donde el VPN tiene una tasa de 12.63% por este motivo se acepta la alternativa de crear la empresa e invertir en ella, ya que es un valor positivo sobre el riesgo que implica desarrollar la actividad.

6.3.2 Tasa interna de retorno. Este valor es la tasa de descuento que hace que la VPN sea igual a cero o que iguale la suma de los flujos netos descontada a la inversión inicial.

La TIR se obtendrá mediante la siguiente fórmula matemática.

$$VPN = \sum(X) (1+r)^{-t}$$

Dónde:

VPN = 0

X = Flujo neto de caja cada año (del 0 al 10) tomado del cuadro Flujo de caja

r = TIR

t = Período de 0 hasta 5 años

Usando la herramienta Excel se tiene:

Cuadro 74. Cálculo de la Tasa interna de retorno

Año 0	\$
	-205,268,506
Año 1	\$
	95,894,284
Año 2	\$
	99,754,657
año 3	\$
	108,363,737
Año 4	\$
	117,393,131
Año 5	\$
	126,862,083
TIR	42.12%

Fuente: Elaboración propia

Aplicando y reemplazando sus valores en la fórmula se obtiene que la TIR del proyecto es 42,12% anual.

6.3.3 Periodo de recuperación. Es el periodo de tiempo que se tarda en recuperar el monto invertido. Consiste en calcular el momento en que los ingresos recibidos cubren los gastos realizados, este se calcula de acuerdo a la información del flujo de caja como se muestra a continuación:

Para calcular el PRI se usa la siguiente fórmula:

$$PRI = \frac{a + (b - c)}{D}$$

Donde:

a = Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b = Inversión Inicial.

c = Flujo de Efectivo Acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera la inversión.

d = Flujo de efectivo del año en el que se recupera la inversión.

Cuadro 75. Datos periodo de recuperación

AÑO	INVERSIÓN	FLUJO DE CAJA A VALOR PRESENTE	FLUJO DE CAJA ACUMULADO
0	\$ 205,268,506		\$ - 205,268,506
1		\$ 246,684,448	\$ 246,684,448
2		\$ 93,673,924	\$ 340,358,372
3		\$ 102,125,515	\$ 442,483,887
4		\$ 110,989,544	\$ 553,473,431
5		\$ 120,284,863	\$ 673,758,294

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 76. Cálculo periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACIÓN	
PERIODO ULT FC	0
ACUMU NEG	
PER ABSOLUTO	-\$205,268,506
ULT FC ACUMU	
FC NETO SIG PER	\$246,684,448
PRI	0.832109635
AÑOS	0
	9.985315621
MESES	9
	29.55946862
DÍAS	29
9 MESES 29 DÍAS	

Fuente: Elaboración propia

De manera general, el proyecto recupera la inversión inicial después de 9 meses y 29 días.

6.3.4 Análisis de las razones financieras

Razón corriente

La capacidad de la empresa para contraer obligaciones financieras se mide mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Razón Corriente} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Cuadro 77. Cálculo razón corriente

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN	ACTIVO	\$	\$	\$	\$	\$
CORRIE	CORRIEN	277,932,	373,168,	476,934,	589,646,	711,74
NTE	TE	448	772	807	897	0,434
	PASIVO	\$	\$	\$	\$	\$
	CORRIEN	39,594,5	43,912,3	48,492,3	53,355,7	55,367,
	TE	28	97	94	00	306
INGRESOS ANUALES		7.02	8.50	9.84	11.05	12.85

Fuente: Elaboración propia

Para el primer año de funcionamiento de la empresa por cada peso que debe tiene \$ 7 pesos para pagar o respaldar esa deuda.

Razón capital de trabajo

La cantidad de recursos para los 5 años que la empresa ha de mantener materializados en inversiones circulantes con el fin de que el ciclo de operaciones no se interrumpa se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Cuadro 78. Razón capital de trabajo

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN	ACTIVO	\$	\$	\$	\$	\$
CAPITA	CORRIEN	277,932,	373,168,	476,934,	589,646,	711,740,
L DE	TE	448	772	807	897	434
TRABA	PASIVO	\$	\$	\$	\$	\$
JO	CORRIEN	39,594,5	43,912,3	48,492,3	53,355,7	55,367,3
	TE	28	97	94	00	06
INGRESOS ANUALES		\$ 238,337,920	\$ 329,256,376	\$ 428,442,413	\$ 536,291,198	\$ 656,373,127

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con el resultado se determina que la empresa cuenta con \$238,337,920 del total de capital de trabajo disponible para que opere durante su primer año.

Nivel de endeudamiento

El nivel de endeudamiento de Café Santa Cecilia a corto plazo con los recursos que tiene se mide así:

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \text{Total Pasivos} / \text{Total de Activos}$$

Cuadro 79. Nivel de endeudamiento

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	TOTAL PASIVO	\$ 46,522,300	\$ 48,891,012	\$ 51,181,556	\$ 53,355,700	\$ 55,367,306
	TOTAL ACTIVO	\$ 318,810,528	\$ 406,377,332	\$ 502,473,847	\$ 607,516,417	\$ 721,940,434
INGRESOS ANUALES		14.59%	12.03%	10.19%	8.78%	7.67%

Fuente: Elaboración propia

Estos datos arrojan un nivel alto de endeudamiento durante los tres primeros años, durante dicho periodo no es recomendable adquirir deudas con terceros o bancos. En cambio, para los dos años siguientes, el panorama cambia y es favorable hacer nuevos préstamos para expandir el negocio.

Rotación de activos.

La eficiencia en la gestión de los activos en Café Santa Cecilia Lo calculamos de la siguiente manera:

$$\text{Rotación de Activos} = \text{Ingresos por venta} / \text{Total Activos}$$

Cuadro 80. Rotación de activos

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN DE ACTIVOS	TOTAL INGRESOS POR VENTAS	\$ 749,952,000	\$ 787,449,600	\$ 826,822,080	\$ 868,163,184	\$ 911,571,343
	TOTAL ACTIVO	\$ 318,810,528	\$ 406,377,332	\$ 502,473,847	\$ 607,516,417	\$ 721,940,434
INGRESOS ANUALES		2.35	1.94	1.65	1.43	1.26

Fuente: Elaboración propia

En promedio los activos de la empresa rotan entre 1 y 2 veces al año, lo que quiere decir que por cada \$1 invertido en activos se generan ventas de \$ 0,2. Resultado positivo debido a que se requiere una alta rotación de cartera y demás activos.

Margen bruto de ganancia

Para calcular el porcentaje que queda de los ingresos para la organización después de descontado el costo de venta utilizamos la siguiente fórmula:

$$\text{Margen Bruto de Ganancia} = \text{Utilidad Bruta} / \text{Ingresos Totales}$$

Cuadro 81. Margen bruto de ganancias

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARG EN BRUT O DE GANA NCIAS	UTILIDAD BRUTA	\$ 197,415,584	\$ 209,525,444	\$ 222,240,797	\$ 235,591,918	\$ 249,610,594
	INGRESOS TOTALES	\$ 749,952,000	\$ 787,449,600	\$ 826,822,080	\$ 868,163,184	\$ 911,571,343
INGRESOS ANUALES		26.32%	26.61%	26.88%	27.14%	27.38%

Fuente: Elaboración propia

En promedio para los 5 años de operaciones la ganancia bruta es cercana al 26% lo que permite la posibilidad de cubrir los gastos de operaciones y el uso de financiación de la empresa.

Margen Neto de Utilidad

Teniendo la utilidad neta y los ingresos totales del negocio podemos medir la rentabilidad sobre el patrimonio y los activos así:

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \text{Utilidad Neta} / \text{Ingresos Totales}$$

Cuadro 82 Margen neto de utilidad

ITEM		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MAR	UTILIDA	\$	\$	\$	\$	\$
GEN	D NETA	77,019,722	85,198,09	93,805,971	102,868,4	112,41
NETO			3		26	2,410
DE	INGRES	\$	\$	\$	\$	\$
UTILI	OS	749,952,00	787,449,6	826,822,08	868,163,1	911,57
DAD	TOTALE	0	00	0	84	1,343
	S					
INGRESOS ANUALES		10.27%	10.82%	11.35%	11.85%	12.33%

Fuente: Elaboración propia

El margen neto utilidad, luego de haber realizado todas las erogaciones sobre ventas e impuestos, muestra un nivel aproximado al 10% los primeros años, a partir del tercer año aumenta hasta llegar al 12% el último año. Lo anterior quiere decir que, la empresa presenta oportunidades favorables de rentabilidad y crecimiento.

6.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas.

Para el análisis se calcula el punto de equilibrio en Kilos, en unidades de 250 gramos y en pesos. Las variables que intervienen en este análisis son:

Cuadro 83. Variables que intervienen en el punto de equilibrio

TOTAL COSTOS Y GASTO FIJOS	VALOR
Costos y gastos fijos	\$ 44.781.616
Costos y gastos variables	\$ 507.754.800
TOTAL COSTOS Y GASTOS	\$ 552.536.416
Unidades a producir en kilos	31.248
Costo fijo unitario	\$ 1.433
Costo variable unitario	\$ 16.249
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 17,682
PRECIO POR KILO	\$24.000

Fuente: Elaboración propia

Punto de equilibrio

Q= Número de unidades, para alcanzar el PE

PVU= Precio de venta unitario

CVU= Costo variable unitario

CFT= Costos fijos totales

Punto de equilibrio = costos fijos totales/precio de venta unitario–costo variable unitario.

$$P.E = CF / (PVu - Cvu)$$

$$P.E = \$ 44.781.616 / (\$24.000 - \$16.249)$$

$$P.E = 5.777$$

Para hallar el punto de equilibrio en unidades de 250 gramos multiplicamos por cuatro:

$$PE = \$23.110$$

Esto quiere decir que la empresa debe vender mínimo 5.777 kilos para no perder dinero. En presentaciones de 250 gramos se tiene un total de 23.110 unidades a vender.

Punto de equilibrio en Pesos (COP)

Punto de equilibrio en pesos=costos fijos totales / (1-Costo variable unitario / precio de venta unitario).

$$PE = \frac{CF}{1 - CVu/PVu}$$

$$PE = \frac{\$ 44.781.616}{1 - \frac{\$16.249}{\$24.000}}$$

$$PE = \$138.660.660$$

El punto de equilibrio que necesita cafe Santa Cecilia se alcanza cuando logre vender 23.110 unidades de 250 gramos o un total de \$138.660.660 pesos.

6 CONCLUSIONES

- Existe una demanda potencial que se puede cubrir y que por consiguiente indica que el producto ofertado puede irrumpir en el mercado dada la capacidad que tiene el café de adentrarse en la cultura diaria de consumo de las familias colombianas.
- El crecimiento de la empresa depende en gran medida de encontrar estrategias publicitarias y de comunicación que permitan ubicar el producto en canales rápidos de distribución.
- Se identificó un mercado potencial interesado en la idea de negocio del presente proyecto, incluso se puede llegar a plantear como expansión la oferta de los productos a nivel nacional y no solamente al municipio de Bucaramanga.
- Debido a la gran competencia que tiene la empresa, se considera vital implementar la mayor cantidad de estrategias publicitarias posibles.
- Existen condiciones técnicas favorables en la región de Santander que permiten la construcción e instalación de una planta productora de café que entre a competir con marcas nacionales de gran trayectoria.
- Los principales proveedores de materia prima se encuentran ubicados en la misma zona, favoreciendo no solo el costo de compra, sino que también influye en el mejoramiento de la calidad de vida de todos los que forman parte de la cadena productiva.

- El precio de venta obtenido puede competir no solo con el mercado de cafés artesanales, sino que también puede competir con cafés tradicionales que no son considerados Premium.
- La compra de maquinaria, equipos y herramientas se realizará a proveedores de la región, demostrando la variedad de industrias que se encuentran disponibles en Santander para atender a las empresas de la región.
- El impacto ambiental del proyecto tiene diferentes formas de mitigación que no ponen en riesgo el funcionamiento de la organización.
- La generación de empleo a partir de la creación de una empresa genera un impacto social inmediato en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y las familias involucradas.
- La estructura organizativa definida permite una fácil comunicación e interacción entre áreas, favoreciendo la realización de las actividades de forma ágil y propositiva.
- Las empresas constituidas bajo la figura de S.A.S. tiene ventajas legales y financieras de alto impacto para el crecimiento de las mismas.
- El aprovechamiento de la materia prima durante el proceso de producción permite disminuir los costos del producto final.
- Las proyecciones financieras demuestran que es posible la creación de una empresa de café artesanal sostenible en el tiempo y con capacidad para competir en la región.

- Los indicadores financieros son positivos, incluso evidenciando que la inversión se recupera en aproximadamente 1 año y medio.
- La industria del café se sigue considerando fuerte a nivel nacional, por tanto, los apoyos otorgados por medio de financiamiento son apropiados para iniciar este negocio.
- Con toda la información obtenida y el análisis de la misma, se puede obtener una conclusión final y es que el proyecto se considera factible, viable y sostenible a lo largo del horizonte de planeación, por ende, se recomienda realizar la inversión en el proyecto.

7 RECOMENDACIONES

- Es indispensable, para garantizar el crecimiento de la empresa, continuar publicitando y comunicando a los consumidores finales la marca de Café Artesanal Santa Cecilia.
- En la medida en que la producción aumente será necesario revisar la capacidad de la planta de producción en término de mano de obra directa.
- Es preciso involucrar a la empresa en actividades de planificación municipal y en ferias empresariales organizadas por la Cámara de Comercio.
- La creación de alianzas estratégicas con los proveedores de la región es clave para encontrar precios competitivos en los sacos de café verde.
- El proceso de producción se debe seguir fortaleciendo para obtener café con mejores variables de sabor y aroma.
- Es necesario revisar el plan de pagos con la entidad bancaria de forma anual con el fin de establecer estrategias de financiación que permitan el crecimiento rápido de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

BANCO DE LA REPUBLICA. Actividad Cultural. Disponible en <http://banrepcultural.org>

BANCO MUNDIAL. Ciudades de Latinoamérica, entre las más competitivas del mundo. 2015. Disponible en <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2015/12/15/latin-american-cities-competitiveness>

BAUER, Waldemar - BLECK-NEUHAUS - DOMBOIS Rainer. Desarrollo de proyectos de investigación. Guía para un seminario. Universidad de Bremen, Servicio Alemán de Intercambio Académico (DAAD). [En línea]. [julio 2019] Disponible en <http://www.iaw.uni-bremen.de/downloads/DesarrolloLeitfadenSpanisch.pdf>

CAFÉ DE COLOMBIA. Denominaciones de origen del café de Colombia. [En línea]. [mayo 2019]. Disponible en http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/indicaciones_geograficas/Denominacion_de_Origen/

CAFÉ MONTEVERDE. ¿Qué es un café artesanal? [En línea]. [mayo 2019]. Disponible en <https://cafemonteverdeblog.wordpress.com/2014/05/28/que-es-un-cafe-artesanal/>

COFFEE SCIENCE. How to do latte art. Londres. 2019. Disponible en: <https://www.coffeescience.org/>

COLOMBIA, ICONTEC y CYGA. Implementar un Sistema de Gestión Ambiental Según ISO 14001. Guía para Básica para las Empresas Competitivas con el Futuro. Impreso en LEGIS S.A. Bogotá, D.C., 2005.

CORPORACIÓN AUTÓNOMA PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA. (2009). Estudio Soporte para la Declaratoria de un Área Protegida Cerro La Judía, en los Municipios de Floridablanca, Piedecuesta y Tona, en el área de jurisdicción de la CDMB. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://www.cdmb.gov.co/web/documentos/gestion-ambiental-1/84-propuesta-estudio-pnr-la-judia-final-pdf-1/file>

CORPORACIÓN AUTÓNOMA PARA LA DEFENSA DE LA MESETA DE BUCARAMANGA. PNR Cerro La Judía. 2015. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://www.cdmb.gov.co/web/sitios-de-interes-ambiental/parque-naturales-regionales/la-judia>

DANE. Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas [en línea]. En: Gerencie.com, 2012; p. 67 [consultado 26 octubre. 2015]. Disponible en: <http://uploadgerencie.com/medios/codigos-ciiu.pdf>

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA. DANE. Censo General 2005. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <https://www.dane.gov.co/files/censos/libroCenso2005nacional.pdf>

ENTREPRENEUR, como hacer Finanzas, [En línea]. [Noviembre 2019]. Disponible en <https://www.entrepreneur.com/article/263582>

FEDERACIÓN DE CAFETEROS DE COLOMBIA (2018). Producción de café colombiano cae 4% en los últimos 12 meses. Sala de prensa. [En línea]. [Julio 2019]. Disponible en https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/sala_de_prensa/detalle/produccion_de_cafe_colombiano_cae_4_en_los_ultimos_12_meses1/

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Comportamiento de la Industrial Cafetera Colombiana 2016. P. 25-30. Disponible en https://federaciondecafeteros.org/static/files/Informe_Industria_2016.pdf

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Historia del café. Disponible en <http://www.cafedecolombia.com>

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Ensayos sobre economía cafetera N°30. 2014. P 5. Disponible en https://federaciondefeteros.org/app/uploads/2019/12/Econom%C3%ADa-Cafetera-No.-30_Web.pdf

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Nuestras regiones cafeteras. 2017. Disponible en http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/la_tierra_del_cafe/regiones_cafeteras

FIGUEROA, E; PÉREZ, F y GODÍNEZ, L. La producción y consumo del café. Disponible en https://www.ecorfan.org/spain/libros/LIBRO_CAFE.pdf

FORERO, S; GALEANO, Y. Factibilidad para la creación de una planta artesanal procesadora de café en el municipio de Bolívar. 2019.

GERENCIE.COM, Costos Fijos, [En línea]. [Noviembre 2019]. Disponible en <https://www.gerencie.com/costos-fijos.html>

GERENCIE.COM, Costos VARIABLES, [En línea]. [Noviembre 2019]. Disponible en <https://www.gerencie.com/costo-variable.html>

GUZMAN PINILLA, Jhon. PIB agropecuario sube al ritmo de café, arroz y porcicultura. *La República*. Viernes, 11 de marzo de 2016. Sección Economía. Disponible en <https://www.larepublica.co/economia/pib-agropecuario-sube-al-ritmo-de-cafe-arroz-y-porcicultura-2358231>

HUNT, JOHNSON. Sistemas de Gestión Medio Ambiental. Principios y prácticas. Mc Graw Hill, Impreso en Colombia por D´vinni Editorial Ltda. Bogotá, 1998.

INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <https://www.invima.gov.co>

INTERNATIONAL COFFEE ORGANIZATION. Historia del café. Disponible en http://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp

KOTLER PHILIP. Dirección de Marketing. Edición del Milenio. P. 10. 1980.

MADNESS PRINT. s/f. Historia del café. Disponible en <http://www.madnessprint.com/origenes2.php?Codigo=14>

MINISTERIO DE INDUSTRIAL Y PRODUCTIVIDAD. ECUADOR. Manual básico de buenas prácticas para el tostado del café.

MUNICIPIO DE FLORIDABLANCA. Floridablanca Ahora puedes más. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://www.floridablanca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>

NACIONES UNIDAS, Departamento de asuntos económicos y sociales, División de población. (2017). World Population Prospects: The 2017 Revision, Key Findings and Advance Tables. Working Paper No. ESA/P/WP/248. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://www.un.org/es/sections/issues-depth/ageing/index.html>

NACIONES UNIDAS. Envejecimiento. [En línea]. [Septiembre 2019]. Disponible en <http://www.un.org/es/sections/issues-depth/ageing/index.html>

OLAYA, M. (2018). ¿Cuánto café compra y consume el colombiano al año? Colombia. Disponible en <https://www.rcnradio.com/economia/cuanto-cafe-compra-y-consume-el-colombiano-al-ano-enterese>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA (2013). Agroindustrias para el desarrollo. ISBN 978-92-5-307413-6. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://www.fao.org/3/a-i3125s.pdf>

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL CAFÉ. El comercio mundial del café- Conversiones y estadísticas. 2019. Disponible en <http://www.intracen.org/guia-del-cafe/el-comercio-mundial-del-cafe/Conversiones-y-estadisticas/>

PÉREZ, J. Economía cafetera y desarrollo económico en Colombia. Disponible en <https://www.utadeo.edu.co/es/publicacion/libro/publicaciones/235/economia-cafetera-y-desarrollo-economico-en-colombia>

RAMOS RODRÍGUEZ, Héctor Fabio. Visión holística y empatía, claves para el desarrollo rural, Palmira. Universidad Nacional de Colombia. [En línea] [Septiembre 2019]. Disponible en <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/article/vision-holistica-y-empatia-claves-para-el-desarrollo-rural.html>

REVISTA DINERO. (2019). ¿Dónde está la clase media de Colombia? Colombia. Disponible en <https://www.dinero.com/edicion-impresal/informe-especial/articulo/son-los-colombianos-mayoritariamente-de-clase-media/266792>

REYES VILLAMIZAR, F. SAS: La Sociedad Por Acciones Simplificadas. Legis. 2013.

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Cien preguntas y respuestas sobre la sociedad por acciones simplificadas (SAS). 2017. Disponible en https://www.supersociedades.gov.co/delegatura_ivc/CartillasyGuias/Cartilla_Sociedad_Acciones_Simplificada.pdf

TORREALBA, F. (2018). Niveles de los canales de distribución: canal directo y canal indirecto. España. Disponible en <https://franciscotorreblanca.es/niveles-de-los-canales-de-distribucion/>

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, Aprendizaje en línea Costos, Guion unidad 5 [En línea]. [Noviembre 2019]. Disponible en <http://ead.uis.edu.co/aprendizajeenlinea/mod/page/view.php?id=718576/13>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA. Guía para La Elaboración e Interpretación de la MATRIZ de LEOPOLD. La Plata, 2011.

VANGUARDIA LIBERAL. (2019) ¿Cuántos somos y cómo vivimos en Bucaramanga? Colombia. Disponible en <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/cuantos-somos-y-como-vivimos-en-bucaramanga-BX1462267>

VILLASEÑOR RODRÍGUEZ, Isabel. Metodología para la elaboración de guías de fuentes de información Universidad Complutense de Madrid, España. Agosto 2008. [En línea]. [Agosto 2019]. Disponible en <http://rev-ib.unam.mx/ib/index.php/ib/article/view/16943/51498>

ZAMORANO, Guía para Elaborar el Anteproyecto del Proyecto Especial de Graduación, Escuela Agrícola Panamericana. Mayo 2013.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA DE OPINIÓN DE CAFÉ

Estimado participante (a) me alegra saludarlo. Somos un grupo de estudiantes de la Universidad Industrial de Santander. Como proyecto de grado para optar por el título en Gestión Empresarial estamos realizando una encuesta de opinión sobre algunos aspectos importantes del consumo de café en los hogares.

Le agradecemos su participación.

1. En su opinión, ¿Quién cree que consume café con más frecuencia?
 - a) Hombres
 - b) Mujeres

2. ¿Consume usted café?
 - a) Si
 - b) No

3. ¿En dónde acostumbra tomar café?
 - a) En su casa
 - b) En un establecimiento comercial
 - c) En el trabajo

4. A continuación, presentamos algunas de las marcas de café más conocidas. Podría indicar: ¿Qué marca de café tradicional consume normalmente?
 - a) Diamante
 - b) Colcafé
 - c) Sello rojo
 - d) Gualilo

- e) Nescafé
 - f) La fragancia
 - g) Mesa de los Santos
 - h) Lukafé
 - i) Dolca
 - j) Girones
5. Sin importar quien hace la compra ¿Podría decirme cuántas libras de café consume al mes?
- a) Menos de una libra
 - b) De 1 a 2 libras
 - c) De 3 a 5 libras
 - d) Más de 5 libras
6. Indique por favor, ¿Actualmente, donde compra su café favorito?
- a) Tienda de barrio
 - b) Almacenes de cadena
 - c) Por internet
7. En los últimos años se han dado a conocer productos innovadores ¿Conoce alguna marca de café artesanal?
- a) Si
 - b) No
 - c)
8. ¿Cuál es su grado de aceptación ante la propuesta de creación de una empresa productora de café artesanal?
- a) Satisfecho
 - b) Insatisfecho

9. ¿Estaría dispuesto a convertirse en un consumidor habitual de algún tipo de Café artesanal?
- a) Si
 - b) No
10. ¿Cuál de las siguientes presentaciones cree que debería usar una marca de café artesanal?
- a) Por 125 gramos
 - b) Por 250 gramos
 - c) Por 500 gramos
 - d) Por 1.000 gramos
11. En caso de lanzar al mercado una marca de café artesanal ¿Cómo le gustaría que fuese comercializado el café para su consumo?
- a) Molido
 - b) En grano
 - c) Instantáneo
12. Si tuviera cerca el Café Artesanal ¿Estaría dispuesto a pagar un poco más por él?
- a) Sí
 - b) No
 - c) Tal vez
13. En su opinión, la gente que consume café, ¿en qué rango de edad se encuentra?
- a) 25 y 29 años
 - b) 30 y 34 años
 - c) 35 y 39 años
 - d) 40 y 44 años
 - e) 45 y 50 años

f) 51 a 54 años

14. De acuerdo con la respuesta anterior ¿Qué razones lo motivaron a tomar café?

- a) Por gusto, me agrada su sabor
- b) Para compartir un tiempo con otra persona
- c) Para despertar
- d) Por costumbre