



Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia en la ciudad de Medellín.

Paola Danello Peralta

Laura Trujillo Medina

Monografía presentada para optar al título de Especialista en Evaluación Socioeconómica de
Proyectos

Asesor

León Jaime Acosta Herrera Magíster (MSc) en Mercadeo

Universidad de Antioquia
Facultad de Ciencias Económicas
Especialización en Evaluación Socioeconómica de Proyectos
Medellín, Antioquia, Colombia
2023

Cita	(Danello & Trujillo, 2023)
Referencia Estilo APA 7 (2020)	Danello, P., & Trujillo, L. (2023). <i>Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia en la ciudad de Medellín</i> [Trabajo de grado especialización]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.



Especialización en Evaluación Socioeconómica de Proyectos, Cohorte XXVI.



Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

Repositorio Institucional: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - www.udea.edu.co

Rector: John Jairo Arboleda Céspedes

Decano/Director: Sergio Iván Restrepo Ochoa

Jefe departamento: Carlos Gilberto Restrepo Ramírez

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

Contenido

Resumen.....	12
Abstract.....	13
1 Justificación.....	14
2 Objetivos.....	17
3 Marco referencial.....	18
3.1. Marco teórico.....	18
3.1.1. Factibilidad de un proyecto.....	18
3.1.2 Estudio de mercado.....	20
3.1.3 Estudio Técnico.....	21
3.1.4 Estudio Financiero.....	22
3.1.5 Estudio Organizacional y Administrativo.....	23
3.1.6 Estudio Legal e institucional del proyecto.....	23
3.2 Marco conceptual.....	24
3.3 Metodología.....	25
3.3.1 Tipo de estudio: Descriptivo.....	25
3.3.2 Método Factibilidad.....	25
3.3.3 Instrumentos.....	26
4. Estudio del Entorno.....	27
4.1.1 Entorno Económico.....	27
4.1.2 Entorno Cultural.....	30
4.1.3 Entorno Social.....	31
4.1.4 Entorno Político.....	32
4.1.5 Entorno Tecnológico.....	33

4.1.6 Entorno Ambiental.....	34
4.1.7 Innovación en el sector.....	35
4.1.8 Conclusiones del Análisis del sector.....	35
5. Estudio de Mercado	36
5.1 Estudio del sector.....	36
5.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	36
5.1.2 Rivalidad entre competidores existentes	36
5.1.3 Amenaza de productos y servicios sustitutos	40
5.1.4 Poder de negociación del proveedor	40
5.1.5 Poder de negociación del cliente	42
5.2 Segmentación	42
5.2.1 Segmentación de mercados	42
5.3 Plan de Muestreo	43
5.3.1 Objetivo.....	44
5.3.2 Metodología.....	44
5.3.3 Tabulación y presentación de resultados:.....	46
5.4 Mezcla de mercadeo	61
5.4.1 Producto	61
5.4.2 Precio.....	62
5.4.3 Plaza	64
5.4.4 Promoción	64
5.4.5 Estrategia de Mercado.....	65
5.5 Matriz DOFA.....	68
5.6 Análisis CAME.....	69
5.7 Proyección de la demanda.....	71

5.8 Conclusiones del estudio de Mercado.....	72
6. Estudio Técnico.....	73
6.1 Tamaño de la planta.....	73
6.2 Localización del proyecto.....	73
6.2.1 Macro localización.....	73
6.2.2 Variables locacionales.....	75
6.3 Ingeniería del proyecto.....	77
6.3.1. Caracterización desde el punto de vista técnico (ficha técnica).	77
6.3.2 Descripción del proceso.....	79
6.3.3 Determinación de la mano de obra directa y mano de obra indirecta.....	81
6.3.4 Determinación de los costos directos de producción o para la prestación del servicio. ...	82
6.3.5 Esquema general de la distribución física de la planta.....	83
6.4 Presupuesto.....	84
6.4.1 Presupuesto de ingresos (horizonte a 5 años).....	84
6.4.2 Presupuesto de inversiones en maquinaria, equipo de oficina, muebles y enseres.	85
6.4.3 Presupuesto de gastos de administración y ventas.....	85
6.5 Conclusiones generales del estudio tecnico.	86
7. Estudio Administrativo.....	88
7.1.1 Organización jurídica.....	88
7.1.2 Estructura organizacional.....	89
7.1.3 Perfiles y funciones de los cargos.....	89
8. Estudio legal.....	92
8.1 Conclusiones del estudio legal.....	94
9. Evaluación Financiera.....	95
10. Análisis de riesgos.....	99

1.1 Conclusiones del análisis de riesgo..... 103

11.Estudio Ambiental 104

12.Conclusiones 106

Referencias..... 107

Lista de tablas

Tabla 1 Proveedor de Café.....	41
Tabla 2 Proveedor de Cajas	41
Tabla 3 Proveedor de Mug.....	42
Tabla 4 Población	44
Tabla 5 Variables.....	45
Tabla 6 Presupuesto mezcla de mercadeo	67
Tabla 7 DOFA.....	69
Tabla 8 Proyección de la demanda.....	71
Tabla 9 Método cualitativo por puntos.....	75
Tabla 10 Ficha tecnica Café Especial.....	77
Tabla 11 Kit de Café especial	78
Tabla 12 Suscripción de café especial.....	78
Tabla 13 Cargos	81
Tabla 14 Precio de venta Café especial 500 gr	82
Tabla 15 Precio venta Café especial 250 gr.....	82
Tabla 16 Precio de venta Kit Café especial	83
Tabla 17 Precio de venta Suscripción de café especial	83
Tabla 18 Proyección de la demanda en unidades.....	85
Tabla 19 Proyección de ingresos.....	85
Tabla 20 Presupuesto de inversiones.....	85
Tabla 21 Gastos de nomina.....	86
Tabla 22 Otros gastos administrativos.....	86
Tabla 23 Estado de resultados.....	95

Tabla 24 Balance general.....	95
Tabla 25 Flujo de caja del proyecto	96
Tabla 26 Indicadores financieros	97
Tabla 27 Criterios de evaluación.....	97
Tabla 28 Clasificación del riesgo	99
Tabla 29 Interpretación del riesgo.....	100
Tabla 30 Matriz del riesgo	101
Tabla 31 Criterios.....	104

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Sexo.....	46
Ilustración 2 Rango de edad.....	47
Ilustración 3 Estrato.....	47
Ilustración 4 Ciudad de Residencia.....	48
Ilustración 5 Situación laboral.....	48
Ilustración 6 Nivel de ingresos.....	49
Ilustración 7 Consumo de café.....	49
Ilustración 8 Tazas de Café.....	50
Ilustración 9 Momento del día para tomar Café.....	50
Ilustración 10 Lugar de Consumo.....	51
Ilustración 11 Preferencia del Café.....	51
Ilustración 12 Acompañamiento del Café.....	52
Ilustración 13 Consumo de Café en el último año.....	52
Ilustración 14 Disposición a pagar por taza.....	53
Ilustración 15 Inversión mensual en café.....	53
Ilustración 16 Preferencias marcas de Café.....	54
Ilustración 17 Compra de café.....	55
Ilustración 18 Frecuencia de Compra.....	55
Ilustración 19 Lugar de compra del Café.....	56
Ilustración 20 Preferencia presentación Café.....	56
Ilustración 21 Criterios relacionados con la calidad del Café.....	57
Ilustración 22 Criterios relacionados al Café especial.....	58
Ilustración 23 Seguimiento a tiendas de Café en redes.....	58

Ilustración 24 Disposición de compra adicional al café especial.....	59
Ilustración 25 Medio de pago de preferencia.....	59
Ilustración 26 disposición a pagar por un café especial	60
Ilustración 27 disposición a pagar por suscripción de café	60
Ilustración 28 Macro localización	74
Ilustración 29 Micro localización.....	76
Ilustración 30 Diagrama de procesos de comercializadora de café proveedores.....	79
Ilustración 31 Diagrama de proceso comercialización de café consumidores	80
Ilustración 32 Organigrama	89

Siglas, acrónimos y abreviaturas

APA	American Psychological Association
CCCE	Camara Colombiana de Comercio Electrónico
CRM	Customer Relationship Management
Cenicafé	Centro Nacional de Investigaciones de Café
DANE	Departamento Nacional de Planeación
FNC	Federación Nacional de Cafeteros
Kg	Kilogramo
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PIB	Producto Interno Bruto
UdeA	Universidad de Antioquia

Resumen

El presente documento, expone el estudio de factibilidad realizado, para la creación de una empresa comercializadora de café especial del departamento de Antioquia, con esta iniciativa se busca incentivar en el departamento, la compra local de café de especialidad, en donde prevalece el apoyo a la tradición cafetera y al campo colombiano.

En consideración al proyecto, se realizaron varios estudios como lo son: el de mercado, técnico, administrativo, legal y financiero para determinar la factibilidad de este, asimismo se evaluaron los riesgos y el impacto ambiental asociados a su implementación.

Encontrando como resultados: un nivel de preferencia considerable de las personas por consumir café de especial, rescatando la importancia dada a aspectos como el origen y los sabores especiales a la hora de realizar una compra, a su vez la preferencia en la utilización de canales digitales para adquirir productos en la actualidad. El público objetivo serán personas naturales mayores de edad, residentes de la ciudad de Medellin habitantes de estratos 3,4,5 y 6.

Partiendo de los resultados, el proyecto aportaría en gran medida a la promoción del café de origen en el departamento.

Palabras clave: Café especial, factibilidad, caficultor, origen, comercio.

Abstract

The present document exposes the feasibility study carried out for the creation of a marketing company of special coffee in the department of Antioquia. With this initiative seeks to encourage in the department, local purchase of specialty coffee, where the support to the coffee tradition and to the Colombian countryside prevails.

To determine the viability of this project, several studies were conducted including market analysis, technical investigations, administrative, legal, and financial evaluations, as well as an evaluation of the risks and the impact on the environment associated with its implementation.

The results that were found are: a considerable level of preference of the people to consume specialty coffee, rescuing the importance given to aspects such as the origin and special flavors at the time to make a purchase, besides, the preference of using digital channels to get products nowadays. The target audience will be natural adults, who live in city of Medellin, and belong to a social stratum between 3 and 6.

Based on the results, the project would greatly contribute to the promotion of coffee of origin in the department.

Keywords: Specialty coffee, feasibility, coffee grower, origin, commerce

1 Justificación

El desarrollo económico de Colombia ha estado ligado a la actividad cafetera, en la actualidad este producto sigue siendo uno de los productos agrícolas exportables más significativos, considerando su papel como motor social y económico en zonas como Antioquia, Cauca, Huila y Nariño, entre otras, en las que genera aproximadamente el 30% del empleo rural. (Hernández Aguilera & Gómez, 2016).

Colombia de la mano de países como Brasil y Vietnam son los principales productores de café a nivel mundial, mientras que el consumo del grano se concentra en la Unión Europea y Estados Unidos. Actualmente, según la FNC (2022) viven en el país 540,000 familias caficultoras. Las cuales en su mayoría se encuentran en pequeñas fincas o parcelas cuyos cultivos no superan las 2 hectáreas.

Ahora bien, a pesar de ser un sector representativo, las afirmaciones de una gran cantidad de cafeteros, ponen en consideración las dificultades que los apremian. En donde la población expone no contar con las capacidades para cubrir los costos de producción. A partir de estas situaciones, se plantean estrategias en torno a la necesidad de actualizar la institucionalidad y la regulación del sector, en procura de respaldar a los productores, interesados en tomar un papel más activo en los mercados globales, sobretodo en el de los cafés especiales.(Hernandez Aguilera & Gómez, 2016)

Por su parte, Colombia tiene hoy un gran potencial para incrementar de manera considerable su consumo interno de café. Sin duda, esta nueva dinámica de la demanda debe ser aprovechada por el sector cafetero, no sólo para incentivar el consumo del café estándar, sino para impulsar el consumo interno de cafés de mejor calidad y mayor valor agregado. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2018)

Cuando en el mercado se habla de cafés especiales, el termino se asocia a una mayor calidad, en donde los compradores buscan atributos diferenciales, se considera como un mercado creciente debido al aumento del consumo en economías emergentes. Al respecto Lozano y Yoshida (2008) exponen el mercado reconoce precios superiores a los cafés que sean

vendidos como especiales. Estos son cafés que presentan características específicas en sus perfiles de taza o que cuentan con certificaciones relativas a su proceso de producción o comercialización.

Hoy se plantea la necesidad, que debe inspirar al caficultor del presente y el futuro, donde los cambios en las tendencias y las formas de producción, elaboración y expendio del café deben ser diferentes. El bien final debe dejar de ser el saco de fique con café pergamino seco listo para la trilla, o el café verde listo para la exportación, para pasar a ser bebido en distintas modalidades.(Cano-Sánchez et al., 2012).

Como respuesta a esta situación, se debe reconocer y aprovechar la diferenciación y sofisticación del consumo, en donde los compradores están dispuestos a pagar mejor, si los bienes demandados vienen acompañados de experiencias significativas. Asimismo, se enmarca el valor de generar ingresos para las familias caficultoras y la generación de trabajo rural. Teniendo en cuenta lo anterior, se propone ejecutar un proyecto en el cual se analiza ***la factibilidad de crear una empresa en la ciudad de Medellín, dedicada a la comercialización de cafés especiales del Departamento de Antioquia.***

Desde el punto de vista social, la ejecución de este proyecto permitirá la generación de información referente a la oferta y demanda de cafés especiales en el Departamento. Al realizar un estudio de factibilidad de este proyecto se podrá determinar si la comercializadora es una alternativa viable y oportuna para responder a las necesidades de los productores y consumidores de cafés especiales. Respaldando la idea, que esta clase de proyectos no solo trae incrementos económicos para los productores, a su vez extiende los beneficios en otros aspectos como lo son la ambientales y tecnológicos.

Para la Universidad de Antioquia, es importante la vinculación con esta clase de proyectos, que fundamentan los acercamientos con los municipios del departamento, a su vez que respalda el fortalecimiento de las investigaciones en el sector cafetero.

Este proyecto, permitirá a los estudiantes de la Especialización en Evaluación Socioeconómica de proyectos de la Universidad de Antioquia, poner a disposición, los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de formación.

2 Objetivos

2.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia en la ciudad de Medellín.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar el análisis del sector y estudio de mercado para determinar las características del sector, la oferta, demanda, competencia, y proveedores de cafés especiales en el departamento de Antioquia.
- Desarrollar el estudio técnico, para establecer los aspectos necesarios para el funcionamiento de la empresa como lo son: la localización apropiada, maquinaria y equipos, análisis de variantes en la puesta en marcha de la comercializadora de cafés especiales.
- Definir los aspectos administrativos que mejor se ajusten a los requerimientos de la empresa.
- Elaborar un estudio legal para determinar los aspectos jurídicos aplicables a la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales.
- Evaluar financieramente el proyecto, para determinar las fuentes de financiación, los costos de inversión y operación para la comercializadora.
- Identificar los tipos de riesgos asociados a la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales.

3 Marco referencial

El presente proyecto busca realizar un estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de cafés especiales, de acuerdo con el estudio, se definirán los conceptos que sustentan teóricamente la propuesta, a su vez se plasmarán definiciones claves del sector cafetero y se analizarán aspectos regulatorios del mismo.

3.1. Marco teórico

3.1.1. Factibilidad de un proyecto

“Los proyectos surgen de las necesidades individuales y colectivas de las personas; son ellas las que importan, son sus necesidades las que deben satisfacerse por medio de una adecuada asignación de los recursos, teniendo en cuenta la realidad” (Sapag Chain et al., 2014).

En este sentido, las necesidades tanto individuales como colectivas, constituyen la base inicial para el planteamiento de un proyecto, es importante entonces, analizar la destinación de los recursos y el cumplimiento de objetivos en función de la problemática e identificando las oportunidades de inversión.

Asimismo, conviene decir como lo expone Miranda (2013) para garantizar que las inversiones resulten provechosas para sus propietarios y desde luego para toda la comunidad, necesita de estudio y análisis cuidadoso. Donde se logren clarificar los objetivos del proyecto, y se analice a detalle las partes que lo componen.

Sapag et al. (2014) recalca la importancia de la configuración de un proceso cíclico (Idea, pre-inversión e inversión). A la hora de hablar del estudio de un proyecto, en este sentido, el autor expone que se debe trabajar a partir de cada estudio:

En la etapa de la idea, la empresa se estructura bajo un esquema de búsqueda permanente de nuevas ideas, en este sentido se habla de una gerencia de beneficios, en donde se identifican problemas que pueden resolverse y oportunidades que se pueden aprovechar. Bajo las líneas de solución propuestas se constituirán las ideas de proyecto.

Por ejemplo, para el caso de estudio de nuestra propuesta, en relación al bajo consumo de café de origen en Colombia, surgen los proyectos de educar a la población a consumir productos locales, e incentivar aún más el consumo a través de diferentes estrategias de comercialización.

Al respecto conviene decir, en la etapa de pre-inversión, es donde se realizan estudios para determinar la viabilidad del proyecto con diferentes niveles de profundidad en cuanto a cantidad y calidad de la información disponible para la toma de decisiones : **perfil , prefactibilidad y factibilidad.** (Sapag Chain et al., 2014)

Perfil: es el estudio inicial, se realiza desde el juicio común, y la información existente, en términos económicos no representa un alto nivel monetario, debido a que solo presenta estimaciones globales de las inversiones, costos o ingresos, sin entrar a realizar un trabajo de campo o de terreno. Es oportuno en este estudio, evaluar la situación “sin proyecto”, tratar de predecir qué sucederá en el futuro si no se inicia el proyecto, antes de definir si es conveniente llevarlo a cabo. Como resultado de este estudio inicial, surge la recomendación de su aprobación, su continuación en niveles más profundos de estudio, su abandono o su postergación.

Prefactibilidad: Es el estudio que configura el paso final de la pre-inversión, este estudio se elabora sobre la base de antecedentes obtenidos mayoritariamente de fuentes de información primaria y el cálculo de las variables financieras y económicas debe ser lo suficientemente demostrativo para justificar la valoración de los distintos ítems. Dentro de las responsabilidades del evaluador, más allá de realizar un estudio de viabilidad, es asegurarse de la optimización de las decisiones que a futuro involucrarán un aspecto económico como sería: el número de unidades a producir, la localización y la tecnología a utilizarse. En el estudio de proyectos cualquiera que sea la profundidad con la que se realice: se distingue dos etapas: la preparación y la evaluación. La primera etapa tiene dos objetivos: Definir todas las características que tengan algún grado de efectos en el flujo de ingresos y egresos del proyecto y calcular su magnitud. Seguido de otra etapa, donde con metodologías muy definidas se busca determinar la rentabilidad de la inversión en el proyecto. (Sapag Chain et al., 2014)

Consecuentemente, al hablar del estudio de factibilidad Baca (2017) : señala que tal estudio: “profundiza el examen en fuentes secundarias y primarias en investigación de mercado, detalla la tecnología que se empleará, determina los costos totales y la rentabilidad económica del proyecto y es la base en que se apoyan los inversionistas para tomar una decisión” (p. 17).

A continuación, se presentarán cada uno de los estudios, que aportan al cumplimiento de los objetivos anteriormente mencionados, con los cuales se evalúa la conveniencia y oportunidad como base para una adecuada gestión de proyectos.

3.1.2 Estudio de mercado

De acuerdo con Miranda (2013), conviene desde un principio clarificar la noción de mercado en una perspectiva amplia, para el autor es preciso incluir en ella todo el entorno que rodeará al proyecto: consumidores, usuarios, proveedores, distribuidores, competidores y toda suerte de limitaciones de tipo político, legal, económico y social. De otro lado facilita también la aproximación a este estudio determinar en la medida de lo posible, el ámbito de mercado, al cual será orientada la producción o prestación del servicio: mercado local, regional, nacional o externo.

Dentro de esta lógica, ha de considerarse las apreciaciones realizadas por Baca (2017) en las cuales expone que el objetivo general de todo estudio de mercado es verificar la penetración real de un producto en un mercado determinado, donde los investigadores, al final de un estudio metódico y bien realizado, podrán medir las posibilidades de éxito que se alcanzarán. Además también manifiesta como la base de una buena decisión siempre serán los datos recolectados a partir de una investigación de campo, principalmente de fuentes primarias. En donde se analice si **¿existe un mercado viable para el producto que se pretende elaborar?**, si la respuesta es positiva el estudio continuará, de lo contrario al ser negativo, donde se entraría a evaluar si se plantea la posibilidad de un nuevo estudio más confiable y preciso.

Por su parte Sapag et al. (2014) señala que los aspectos que deben estudiarse a la hora de establecer un estudio de mercado son:

- El consumidor y las demandas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- La comercialización del producto o servicio generado por el proyecto.
- Los proveedores , así como la disponibilidad y el precio de los insumos, actuales y proyectados.
- El mercado externo como contexto de competencia y oportunidades

El autor recalca, de igual modo, son pocos los proyectos, que explican, la estrategia publicitaria, la cual tiene, una fuerte repercusión, tanto en la inversión inicial, cuando la estrategia de promoción se ejecuta antes de la puesta en marcha del proyecto, como en los costos de operación cuando se define como un plan concreto de acción. También se debe plantear el análisis para explicar las políticas de distribución del producto final, y como los canales elegidos afectaran el calendario del desembolso del proyecto.

Es importante tener en cuenta, a partir del estudio de mercado, se busca minimizar la incertidumbre sobre el mercado que se va a trabajar y ofrecer información amplia para una adecuada toma de decisiones. Sin embargo, se debe tener presente que cada proyecto debe ser estudiado según sus propias características y modelo de negocio establecido.

3.1.3 Estudio Técnico

De acuerdo con Baca (2017) el estudio técnico, recoge el análisis y determinación de la localización óptima del proyecto y del tamaño óptimo del mismo. También de un análisis de la disponibilidad y el costo de los suministros e insumos, e identificación y descripción del proceso y la determinación de la organización humana y jurídica que requiere para la correcta operación. Además señala que al hablar del tamaño optimo este va a depender de los turnos a trabajar, ya que se encuentran variaciones en los equipos de producción, de acuerdo de turnos que se trabajen. A raíz de esta situación es necesarios plantearse alternativas cuando no se conoce y domina a la perfección la tecnología con la que se va a trabajar.

Para Sapag et al (2014) la ingeniería del proyecto, es otro punto importante este dependerá de las decisiones frente al trabajo manual o automatizado que se desea implementar dentro de la operación, lo cual estará delimitado a partir del capital disponible. Es preciso señalar que: La definición del tamaño o la tecnología involucrada en el proceso, tanto de producción como de comercialización del proyecto, son fundamentales para la determinación de las inversiones y de los costos que se derivan del estudio técnico.

Además señala como el análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas, permitirá hacer una dimensión de las necesidades de espacio físico de la operación, tomando en consideración las normas y principios de la administración de la producción.

En este sentido en el estudio técnico, se analizan las necesidades en función de abarcar la puesta en marcha y la operación del proyecto, uno de los puntos clave de este estudio, es definir la producción. Con lo cual podrá obtenerse información referente: a la mano de obra, recursos y las necesidad del capital, para la posterior operación del proyecto.

3.1.4 Estudio Financiero

Al hablar del estudio financiero, Sapag et al. (2014) menciona que este estudio presenta la sistematización de la información financiera como: “la identificación y el ordenamiento de todos los ítems de las inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos”. (p. 49).

Con respecto a la inversión del proyecto, el autor recalca que deben ser clasificadas según correspondan: en terrenos, obras físicas, equipamiento de fábrica y oficinas, capital de trabajo, puesta en marcha y otros.

Vale la pena mencionar, como adicionalmente a las proyecciones realizadas durante la vida de operación del proyecto, se puede llegar a incurrir en inversiones posteriores como por ejemplo: un ampliación de las edificaciones, reposición de equipamiento o adiciones de capital de trabajo. Bajo este contexto, se configura según Sapag et al. (2014), la recomendación de elaborar dos informes por separado: uno correspondiente a la etapa previa y otro en función de la etapa de operación.

Es necesario recalcar, información sobre los ingresos de operación, los cuales se deducen de la información de los precios y la demanda proyectada, calculados en el estudio de mercado. Asimismo, se debe tener en cuenta como las estimaciones de ventas y los ingresos por venta de equipos, cuya reemplazo se deriva del estudio técnico y los demás costos de operación, son calculados con la información de todos los estudios anteriores. (Sapag Chain et al., 2014).

Asimismo, Baca (2017) expone como el estudio financiero comienza con la determinación de los costos totales y de inversión inicial, es muy importante en este sentido realizar los cálculos con y sin financiamiento. Además precisa como la realización de los flujos netos, debe elaborarse a partir del estado de resultados para el horizonte de tiempo seleccionado.

3.1.5 Estudio Organizacional y Administrativo

De acuerdo con Sapag et al. (2014) el estudio administrativo busca definir la estructura organizativa que mejor se adopte a los requerimientos de operación del proyecto. Conocer la estructura, es fundamental para definir las necesidades de personal para la gestión y en este sentido contribuir a la mayor precisión de los costos indirectos de mano de obra. Asimismo señala la importancia de definir si se van a subcontratar actividades, ya que esta decisión influye directamente en el personal que se pudiera necesitar, la inversión en oficinas y equipamiento y el mayor costo en materiales y demás insumos necesarios en la operación. Asu vez se deberá determinarse el nivel de remuneraciones, los mecanismos de incentivos y los beneficios a otorgar al personal.

En este sentido es de vital importancia, reconocer la influencia de los procesos administrativos sobre la estimación de las inversiones y los costos del proyecto, todas las consideraciones son importantes.

3.1.6 Estudio Legal e institucional del proyecto

Según Miranda (2013) “Cualquiera que sea la organización que se diseñe para la movilización de recursos con miras a atender una necesidad sentida, tendrá una razón jurídica

que la identifique y que determine sus metas y alcances, y por ende la forma en que se financiará para lograr su objetivo social” (p. 187). En este sentido el autor, invita a identificar de manera rigurosa el ámbito legal e institucional sobre el cual operará el proyecto en sus diferentes fases.

Por otro parte, Sapag et al. (2014) menciona como la influencia de los aspectos legales puede influir en las restricciones asociadas a la localización y obligar en este sentido, a incurrir en mayores costos de transporte, o bien como se incentivan las franquicias en ciertas zonas geográficas para obtener mayores beneficios económicos. Además, recalca que uno de los efectos más directos de los factores legales recae sobre los aspectos tributarios, y como tales disposiciones afectan de manera diferente a los proyectos dependiendo del bien o servicio que produzcan.

Considerando lo expuesto, se entiende que el marco legal e institucional del proyecto es transversal a cada estudio realizado, y compromete según Sapag et al. (2014) diferentes ámbitos como lo son: las relaciones comerciales, técnicas, financieras e institucionales que afectan la ejecución, operación y hasta la liquidación del proyecto.

3.2 Marco conceptual

Los Cafés Especiales se agrupan en cinco segmentos según Valencia (2017):

- Cafés de origen
- Cafés orgánicos
- Cafés saborizados
- Cafés de alta tostión
- Descafeinados

Al hablar de cafés de origen se recalca las calidades únicas del café y su procedencia de un país, región o finca específica, también se respalda el valor de la venta sin mezcla con otras calidades. Por su parte los cafés orgánicos, son cultivados sin empleo de fertilizantes, fungicidas o insecticidas. Los cafés saborizados son aquellos a los cuales se les incluye después del proceso de tostión, una resina con diversos sabores como puede ser vainilla, chocolate,

fresa, nuez, amaretto, entre otros. Los cafés de alta tostión, son aquellos que cuentan con un grado de tostión superior al tradicional, asimismo los descafeinados son aquellos que son expuestos a procesos para extraer la cafeína que contiene el grano verde.(Valencia, 2017)

Ecommerce: según la OECD (2019) se define el comercio electrónico como “Venta o compra de bienes o servicios, realizadas mediante redes informáticas a través de métodos específicamente diseñados con el propósito de recibir o procesar pedidos, independientemente de si el pago y la entrega de los servicios ocurren en línea”

3.3 Metodología

A continuación se plantea la metodología de investigación con la cual se busca recolectar y analizar la información para dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados dentro de la propuesta para la creación de una empresa comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia. La presente investigación será orientada bajo un enfoque de investigación mixto, sin embargo se destaca un mayor relación frente al enfoque cualitativo.

A partir de esta investigación se busca: “comprender y profundizar los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto”(Hernandez et al., 2009)

3.3.1 Tipo de estudio: Descriptivo

Diseño no experimental y descriptivo, busca definir los factores determinantes y sus respectivos efectos con una captura de información de momento único, sin manipular ninguna de las variables de forma intencional. Factores determinantes como lo son oferta, demanda, competencia.

3.3.2 Método Factibilidad

El estudio estará compuesto de estudios individuales como lo son: el de mercado, estudio técnico, administrativo, financiero y legal, que en conjunto determinaran la viabilidad del proyecto, a partir de la comprensión del contexto.

3.3.3 Instrumentos

La información recolectada para la realización de cada uno de los estudios, proviene de fuentes primarias y secundarias. La fuente primaria está compuesta por una encuesta, la cual se realizará de manera individual a personas de la Ciudad de Medellín con el fin de identificar sus preferencias en el consumo de cafés especiales. Por otro lado, las fuentes secundarias a tener en cuenta son bases de datos, estudios de caso y documentos técnicos.

4. Estudio del Entorno

4.1.1 Entorno Económico

La dinámica inflacionaria en América Latina y el Caribe se ha acelerado, según la CEPAL, las estimaciones indican una inflación regional a marzo de 2022 del (7.5%), muchos bancos centrales anticipan que la inflación se mantendrá elevada en lo que resta del año, en virtud de la mayor incertidumbre percibida en el contexto externo: altos precios internacionales de la energía, los alimentos y los elevados costos de transporte que persisten. Ante la persistencia y aumento de la inflación, la cual ha alcanzado máximos históricos para algunos países en 2022, se espera mayores alzas en las tasas de interés en los países desarrollados (CEPAL, 2022)

En abril y mayo, las cifras de la economía colombiana mostraron crecimiento, luego de la desaceleración de marzo. La información disponible sobre el crecimiento de la economía por parte del DANE, indica para el primer trimestre la inflación anual fue de 8,5%, la cual continuó aumentando, superando los pronósticos del promedio del mercado y del equipo técnico del Banco de la República. Según la información presentada por el Departamento Administrativo, en lo corrido del año todas las grandes canastas del índice de precios al Consumidor (IPC) se aceleraron, para marzo de 2022 las variaciones anuales se situaron por encima del 3%. Siendo el grupo de alimentos con un 25.8%, quien más contribuyó al incremento de la inflación, afectado, en gran parte, por los costos crecientes de los insumos agrícolas y los deterioros de la oferta externa, por su parte, el aumento en los precios de algunos servicios públicos (Energía y gas) y del transporte explicaron la aceleración en la canasta de regulados (8,3%). (Banco de la República, 2022).

Es de mencionar, que la elevada inflación en lo corrido del 2022 sumado al escenario de incertidumbre política por las elecciones presidenciales representan un riesgo a la baja en la actividad económica.

De acuerdo al Banco Mundial, las exportaciones actuales de Colombia están mayormente concentradas en “Comodity” no renovables como el petróleo, esto incrementa la exposición de la economía a los choques externos. Asimismo, Colombia es uno de los países

con mayor inequidad de ingresos e informalidad en el mercado laboral de Latinoamérica (Banco Mundial, 2021)

Durante la primera década del siglo XXI, los sector minero-energético ha ganado un importante peso relativo, a partir del aumento de la producción y la inversión en este sector. Paralelamente, las exportaciones del café se redujeron desde principios de los ochenta. Consecuente a este panorama económico, y los cambios presentados. El Gobierno nacional firma el acuerdo de paz con la guerrilla de la FARC en 2016, con el objetivo de poner fin a uno de los conflictos internos más duraderos del mundo.(Suarez, 2012)

En lo referente, al entorno económico del café la sostenibilidad, ha estado en el centro del debate durante los últimos años, la atención se ha enfocado en los bajos precios internacionales y el detrimento de la calidad de vida de los productores. En contraste con un consumo cada vez más sofisticado y precios más altos pagados por los consumidores. Vale la pena mencionar, la diferencia que se percibe a lo largo de la cadena de valor, la cual tiene relación tanto con la especulación de los mercados financieros, como con la distribución inequitativa de los ingresos entre los actores. En consideración, el porcentaje del valor que queda en el eslabón productivo se estima entre un 10% a 17%.(Olmos, 2020)

Un 80% de la producción del grano de café (café verde) está en manos de pequeños productores, los que se enfrentan a una dramática tendencia a la baja de los precios internacionales. En muchos casos, éstos no permiten cubrir los costos de producción. Asimismo, en los últimos años, la variabilidad climática propició la aparición de la roya, un hongo que ataca a la planta de café y produce una disminución en la calidad y cantidad de producción del grano.(Olmos, 2020)

Según Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2022) Colombia registro una producción de café en 2021, de 12,6 millones de sacos de 60 kilos de café verde, 9% menos frente a la cosecha de 2020 de 13,9 millones de sacos. Este resultado, como lo expone la federación se explica por el impacto negativo que tuvieron los bloqueos en el segundo trimestre del año y por el efecto del clima en algunas regiones cafeteras que pudo mermar la producción. Por su parte, al cierre del 2021 las exportaciones de café Colombia cayeron 1% y se ubicaron

en 12,4 millones de sacos de 60 kilos de café verde, versus 12,5 millones de sacos exportados en 2020.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Medellín y la información presentada por el clúster del Café, el principal criterio para entender cómo se mueve la demanda de café en el mundo, es ser conscientes de que el comercio internacional de café está altamente concentrado, Algunos datos que soportan dicha afirmación. (Ramírez Fonnegra, 2014)

- Cinco comercializadores internacionales compran cerca de la mitad de la producción mundial de café oro (Neuman, Volcafé, Esteve, Cargill, Arom).
- Diez empresas tostadoras controlan el 63 % del café tostado vendido (Nestlé, Philips Morris, Sara Lee, Procter & Gamble).
- Tres empresas controlan el mercado de café tostado molido (Kraft Food, Sara Lee/DE y Nestlé). Estas empresas producen cafés estándar, buscan combinaciones cada vez más económicas y priorizan precios antes que calidad.
- Dos empresas controlan el segmento de café soluble (Nestlé y Kraft Food)
- En Europa, diez principales cadenas de supermercados controlan el 23 % de la venta minorista de alimentos, y en EE. UU., cuatro cadenas de supermercados controlan el 28 %.
- Neumann, Volcafé, Esteve, Cargill, Arom son empresas transnacionales que comercializan café de los principales países productores (grandes traders).
- En la parte de tostación, las principales marcas son Maxwell House, Nescafé, Folgers y Douwe Egberts, priorizan precios antes que calidad, invierten fuertemente en publicidad y establecen relaciones con exportadores de países productores.

Respecto al consumo en la década de los años 90, menos de un 5% del consumo del café correspondía a la categoría gourmet. Sin embargo, para el 2012 con el fortalecimiento de clase media, este consumo se aumentó a niveles superiores al 20%, incluyendo tanto las marcas premium que son comercializadas especialmente a través de la gran distribución organizada y los cafés especiales, cuya comercialización se realiza a través de cadenas de cafeterías, tiendas de experiencia, entre otros. En términos de hábitos de consumo de café, se estima que en Colombia 60% del café se consume en el hogar y el restante, mayoritariamente en la oficina. En la medida en que el consumo crezca en el país, se evidencia una oportunidad para el

desarrollo del mercado fuera de casa a través de canales especializados.(Ramírez Fonnegra, 2014)

4.1.2 Entorno Cultural

Colombia es el primer exportador mundial de café suave; y la producción del café colombiano; como uno de los mejores del mundo, está directamente asociado al territorio donde se cultiva y al conjunto de tradiciones y manifestaciones culturales que están inmersas a la caficultura, como lo son: la gastronomía, la música y la arquitectura, las cuales han sido transmitidas de generación en generación. (Ministerio de Cultura, 2011)

La cultura cafetera, es uno de los símbolos más representativos de la identidad nacional. Dentro del análisis, es importante identificar el trabajo humano, familiar y generacional de los caficultores, a su vez del acompañamiento permanente de la institucionalidad.(Ministerio de Cultura, 2011)

Las instituciones creadas por los caficultores colombianos han forjado, a través de la acción colectiva, capacidades humanas como: la creatividad, la investigación, la cooperación, dando lugar a estrategias innovadoras, promoviendo una caficultura más competitiva y situando el café de Colombia como uno de los mejores del mundo.(Ministerio de Cultura, 2011)

Según datos de la Federación Nacional de Cafeteros (2022), las cooperativas en Antioquia asocian 22% de los productores del departamento, pero representan el 67 % de la facturación de café verde.

Asimismo, Ramírez (2014), recalca el rol de las cooperativas de caficultores y de la FNC, teniendo en cuenta la composición de la oferta productiva del departamento de Antioquia, en la que 88 mil de 93 mil productores son pequeños, el papel de estas instituciones ha sido clave para establecer relaciones efectivas en el mercado internacional, especialmente en el segmento del café commodity, donde prevalecen las compras en volumen. De igual forma señala como, el papel que juegan los exportadores independientes en el desarrollo del mercado internacional. Del total de exportaciones de café verde de Antioquia para el año 2013, el 24% fue exportado a través de comercializadores independientes, llegando a países como Estados

Unidos, Bélgica, Alemania y Canadá. Frente a la comercialización internacional del café, tanto para cooperativas como para exportadores independientes, el reto está en consolidar mercados especializados, en los que un mayor perfil de taza se pueda traducir en mayor distribución de valor a lo largo de la cadena.

Para Olmos (2020) la producción y el consumo del café han ido en alza prácticamente desde que se popularizó como bebida durante el siglo XV. Procedente de Etiopía, fue desde sus orígenes parte relevante del comercio internacional, pues los productores de café más importantes están en América Latina y Asia, mientras que sus principales consumidores están en los Estados Unidos y la Unión Europea. Además señala, como el siglo XXI este mercado por nuevos consumidores, más conscientes de su impacto sobre el planeta y la sostenibilidad, a su vez, la huella de carbono es cada vez más importante. El mundo ha adquirido nueva consciencia en temas que pasan a ser críticos y que se configuran en nuevas concepciones de competitividad, ahora se habla de derechos humanos, sostenibilidad ambiental, trabajo decente, eliminación del trabajo infantil, entre otras variables.

Es entonces, como hoy en día se vuelve trascendental el poder de decisión con el que cuentan los clientes y el papel que juegan las redes sociales.

El reto se encuentra entonces, en desarrollar opciones estratégicas que responden a las nuevas oportunidades que representa el mercado del café con enfoque de valor, el cual crece al 7%, mientras el del volumen lo hace en tasas cercanas al 2%. (Ramírez Fonnegra, 2014)

4.1.3 Entorno Social

América Latina y el Caribe son la región con mayor producción y exportación de café del mundo y, al igual que ocurre con otros sectores productivos, varios millones de productores a pequeña escala enfrentan una situación socioeconómica crítica, por causa a la volatilidad de los precios internacionales y la desigual distribución de las ganancias a lo largo de la cadena. A partir de este contexto, las mujeres enfrentan mayores obstáculos en relación a los hombres, en cuanto a la esfera de la producción y el acceso en el sector. (Olmos, 2020)

En consideración a la comercialización, en la actualidad las empresas a través del CRM (*Customer Relationship Management*), gestionan la información de sus clientes en vivo, estudiando tendencias, comportamientos y creando enfoques por usuarios. Esta información permite a las empresas concretar sus esfuerzos de una forma más pertinente obteniendo resultados eficaces, brindando valor a los clientes y creando lealtad. (Roa & Cuellar, 2019)

Las principales tendencia entre los consumidores a nivel mundial son la importancia y la disposición para pagar por la trazabilidad y la transparencia del café que consumen, especialmente lo relacionado con la calidad, el origen social y ambiental del producto, las presentaciones individuales y listas para tomar, el agroturismo y los planes por suscripción(*The Key Coffee Industry Trends For 2022 & Beyond - Unleashed Software*, n.d.).

4.1.4 Entorno Político

El 2022, es un año decisivo para Colombia, en función de las elecciones presidenciales. Frente al análisis del sector cafetero, La Federación Nacional de Cafeteros, confirmó que se aprobó el Conpes 4052, por medio del cual se establece “ Política para la sostenibilidad de la caficultura colombiana”, hoja de ruta del sector hasta el 2030. Este plan creado en conjunto con el Gobierno Nacional, tiene cuatro ejes estratégicos que se desarrollaran en nueve años con una inversión mínima de \$34.531 millones para ejecutar 11 líneas de acción. Este plan, busca que a largo plazo se garantice la sostenibilidad económica, social y ambiental del sector cafetero. La federación nacional ratifica, el objetivo “reducir la incertidumbre y dependencia de los productores a programas sociales y transferencias monetarias”. A continuación se presentan los cuatro ejes estratégicos planteados (la Republica, 2021).

Fomentar el acceso a activos productivos para incrementar la productividad

1. Reducir y flexibilizar los costos de producción
2. Aumentar la infraestructura para el manejo de la poscosecha
3. Estabilizar los procesos de renovación a nivel de finca cafetera
4. Mejorar la eficiencia en la gestión de recursos hídricos
5. Ampliar el conocimiento de la reglamentación para el manejo de sombríos forestales en fincas cafeteras

Estabilizar el ingreso del caficultor para reducir el impacto de factores externos que influyen en el precio y la producción de café

6. Fomentar el acceso a herramientas que reduzcan la incertidumbre y promuevan la gestión de riesgos agropecuarios y la capacidad de ahorro del productor

Impulsar la comercialización interna y externa de café verde y transformado

7. Impulsar la exportación de café con mayor valor agregado

8. Garantizar acceso a mercados en cumplimiento de nuevas exigencias sanitarias y de inocuidad

9. Impulsar un sistema de compra que reconozca al productor su perfil de taza y aumentar el consumo interno de café

Fortalecer la oferta de bienes públicos en los eslabones de la cadena del café para hacer más competitiva la actividad cafetera

10. Reducir los altos costos de transporte y exportación

11. Aumentar la conectividad digital en zonas cafeteras

4.1.5 Entorno Tecnológico

Cenicafe, actúa como brazo científico de la Federación Nacional de Cafeteros, generando conocimiento y tecnología enfocados en aumentar la productividad, competitividad, sostenibilidad y rentabilidad de la caficultura colombiana, y de esta manera transferirla a los productores. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2022)

Debido a la emergencia económica y social que atraviesa el país como consecuencia de la pandemia global del COVID-19, convertir a Colombia en un país digital se ha hecho una necesidad aún más latente. El gobierno nacional tiene como desafío, de lograr una ejecución efectiva de los proyectos existentes en conectividad, que permitan: Alcanzar la meta de conexión a internet para el 70% de los hogares del país, llevando internet de calidad y de manera asequible a hogares de estratos 1 y 2, comunidades y rurales en todas las regiones. (Mac Master, 2022). Dentro de los retos identificados, en el sector cafetero con relación al

avance de la tecnología en el país, se encuentra la baja conectividad digital en las zonas cafeteras.

Ahora bien dentro del desarrollo del proyecto es fundamental hablar del comercio electrónico, tal y como lo describe Roa y Cuellar (2019) las organizaciones no solo se deben conformar con el uso de una página web para interactuar con sus clientes, por el contrario deben aprovechar todos los medios electrónicos como vía de negocio. Asimismo señalan, la gran ventaja de la expansión global del comercio electrónico, en donde se abren campos para descubrir nuevos mercados, creando un impulso para comercializar de forma diferente. En otras palabras, todos los competidores grandes y pequeños tienen espacio de participación, especialmente en las redes sociales.

Ahora bien es importante poner en consideración los desafíos que acometen el comercio electrónico en Colombia (CCCE,2019)

- La desinformación e inseguridad que el consumidor tiene a la hora de comprar en línea.
- La comprensión de las cifras, frente el comportamiento del comercio electrónico en el país y la región.
- La creación de políticas públicas que entienden al comercio electrónico como uno de los ejes del desarrollo económico del país.

4.1.6 Entorno Ambiental

Según Olmos (2020) la sostenibilidad de la producción del café, se ha convertido en un requerimiento de acceso a los diferentes mercados, es a través de las certificaciones, códigos de conducta, buenas prácticas, etiquetados especiales, sellos, entre otros que se soportan las buenas prácticas. Además señala como la roya, y los bajos precios internacionales del cafés, se han convertido en detonantes para que muchos productores abandonen en los últimos años la producción cafetera.

Para el estudio de creación debemos, considerar las dos etapas centrales de la producción del café verde, tal y como lo describe Olmos (2020) : el cultivo en finca y

beneficiado. A su vez, los cultivos pueden ser orgánicos (sin uso de agroquímicos) o convencionales, que pueden utilizar una amplia variedad de agroquímicos.

4.1.7 Innovación en el sector

Tal y como lo describe Olmos (2020) en las últimas dos décadas, se han creado numerosas certificaciones o estándares internacionales. Esto por un lado refleja el hecho de que los consumidores están cada vez más interesados en tener información sobre el origen de su café y, por otro lado, el hecho de que los productores de café verde buscan, a través de estas certificaciones, acceder a nuevos nichos de mercado.

Asimismo, señala para hacer frente a la volatilidad del mercado la producción latinoamericana busca la diferenciación a partir de la calidad especial, la producción orgánica y el *fiar trade*, representando un mayor precio de venta con respecto a la Bolsa de Nueva York o la Bolsa de Londres como por principales referentes del mundo.

4.1.8 Conclusiones del Análisis del sector

En el ámbito mundial, Colombia se destaca de otros países productores, por la profunda identidad desarrollada alrededor del café, y por la existencia de una institucionalidad perdurable. Apostarle a un mercado especializado, es un reto fundamental para los caficultores antioqueños. Las tendencias del negocio, demuestran que los mercados de valor ofrecen mayores oportunidades. Hoy los consumidores presentan mayor interés en acceder a productos cada vez más únicos y especiales. Asimismo a través de la diversificación, los productores tienen un mayor grado de respuesta frente a la variabilidad del mercado.

Sin embargo es importante considerar factores como la baja conectividad de algunas regiones, la regulación del comercio electrónico y la demanda de talento humano en el sector de las tics, como puntos claves para la evaluación de la factibilidad de la comercializadora de cafés especiales de Antioquia.

5. Estudio de Mercado

A partir del estudio de mercado se busca determinar las características del sector, la oferta, demanda, competencia, y proveedores de cafés especiales en la ciudad de Medellín.

5.1 Estudio del sector

Análisis del ambiente competitivo – Modelo Porter

5.1.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

Calificación: Alta

Las barreras de entrada son reducidas, en este sentido se debe estar en una constante revisión de precios y ofertas, ya que este mercado ofrece un alto potencial, a raíz de la tendencia en crecimiento del apoyo a la compra local y el consumo de productos con mayor valor agregado, los cuales provean a los usuarios mejores experiencias.

5.1.2 Rivalidad entre competidores existentes

Calificación: Alta

La competencia se consolida como Alta, la aparición de nuevas tiendas con puntos físicos para tomar café de especialidad en la ciudad va en aumento, asimismo estas marcas cuentan con plataformas digitales para llegar de otras maneras a sus clientes.

En el sector hay variedad de competidores (directos e indirectos), netamente no comercializan la misma clase de café especiales, pero si están relacionados con productos semejantes. En el sector las diferentes empresas comercializadores compiten a través de productos, precios, calidad, canales de publicidad. También es de mencionar, que la mayor parte de la demanda responde más a preferencias, que a una necesidad específica como tal. Entre las empresas competidoras encontramos:

Competencia directa

Café Pergamino: Empresa especializada de café, la cual lleva produciendo café hace más de 30 años, en la actualidad ofrece al público a través de sus puntos físicos y tienda virtual, una variedad de productos entre los cuales se encuentran: café fresco, suscripciones, Cold Brew, Kit de regalo, ropa, implementos para el barismo casero, pergamino ciclismo, entre otros. Es una empresa que trabaja de la mano de más de 600 productores aliados a nivel nacional, buscando ser el puente entre una Colombia rural y los consumidores finales.

Café Cariñito: Empresa especializada, que se funda en la ciudad de Medellín con el ánimo de generar una cultura cafetera en la ciudad, buscan transmitir a los clientes amor por el café de Colombia. Adicionalmente brindar servicio de catering de alimentos para eventos especiales. Se encuentran ubicados en el centro empresarial Avenida del Río – Medellín.

Café Honesto: es una empresa de cafés especiales, posee dos tiendas físicas en la ciudad de Medellín y cuenta dentro de su portafolio con nueve cafés especiales de fincas productoras. Dentro de su filosofía de marca: buscan honrar a los productores de cafés especiales, entregando un producto de calidad superior a los consumidores.

Amor Perfecto: Empresa de cafés especiales, que se funda en la ciudad de Bogotá, con el deseo de promover una cultura de café de la más alta calidad, cuenta con presencia en varias ciudades del país, entre ellas Medellín. Dentro de los servicios ofrecidos se encuentra: cafés, kits perfectos, métodos de preparación y accesorios, también promueven la iniciativa de la Academia del Café y ofrecen al público máquinas de espresso y molinos.

Rituales: Compañía de café, es una iniciativa que busca impulsar a través de la venta del café, el amor y la esperanza de las familias caficultoras del barrio la Sierra – Comuna 8 de la Ciudad de Medellín. Cuentan con tienda física en el barrio Laureles y atención a través de diferentes canales digitales como Instagram y la página web.

Distrito Cafetero: Es una empresa que ve el café desde diferentes perspectivas, no son un emprendimiento más, son un distrito cafetero en el cual se conjuga los saberes de baristas, tostadores, catadores, consumidores de café en Medellín. Dentro de los servicios ofrecidos se encuentran: café colombiano, kits cafeteros, métodos de extracción, accesorios y combos empresariales. A su vez cuentan con un restaurante café.

Desarrolladores de Café: Tienda especializada de café, ubicados en la ciudad de Medellín, se dedican a las excursiones turísticas cafeteras en la finca Capilla del Rosario, dictan cursos de café, ofrecen servicios de maquila y asesorías para que los caficultores desarrollen un perfil único para su marca.

El Laboratorio del Café: Es una empresa fundada en Medellín en el año 2008, tostadora y comercializadora de cafés especiales. En el laboratorio de café, se encargan de investigar, capacitar y fomentar una cultura creciente de cafés especiales. Ofrecen productos como lo son: suscripciones, cursos, tour de catación, productos para regalar. El punto físico se encuentra en el barrio Guayabal, cuenta además con atención a través de diversos canales digitales.

Típica Café: Es una empresa, que busca extender la cultura del café, ofrecen café especiales, diferentes métodos para la preparación del café y cursos de preparación: catering, catas de café y tours en fincas cafeteras. Se encuentran ubicados en el barrio Laureles cuentan con un punto físico y atención a través de canales digitales como Instagram y pagina web.

La Tienda del Café: es una tienda de café que ofrece cafés especiales de Colombia llegando a cada región del país y al exterior, ofrece suscripciones, métodos, kits y regalos, souvenirs, libros, dulces. Como lo hacen: eligiendo las marcas, probando cada café y entregándolo en las puertas de los hogares. Cuenta con un punto físico en la ciudad de Medellín en el barrio el poblado, además de su atención a través de diferentes canales digitales como Instagram y la página web.

Compro café de Colombia: plataforma de la federación nacional de cafeteros, para promover la “Colombia Cafetera”. Dentro de la plataforma se ofrece variedad de cafés especiales de distintos departamentos.

Lavaive: es una empresa que busca a nivel Latinoamérica, crear una cultura de café a través de la sofisticación del consumo del café. Dentro de los servicios ofrecidos se encuentra: la tienda de café, los cursos de café. En una empresa que se enfoca en orientar a sus clientes en la compra y venta de café.

Café la Primavera: A través de la plataforma virtual, buscan ofrecer café especial de la marca “ la primavera” proveniente del municipio de Concordia Antioquia. A su vez también ofrecen servicios de Maquila para que otros productores se acerquen a crear su propia marca de café con ellos. Cuentan con un punto físico en la vía Bolombolo – Concordia.

Café de Amalia: tienda de café, que busca desarrollar un mejor consumo de café en el país, a través de una oferta constante de productos de diferentes regiones del país y servicios diferenciados de café para eventos. Se encuentran ubicados en el barrio el Poblado - Medellín y adicionalmente cuanta con servicios a través de diferentes canales digitales.

Competencia indirecta

Café Juan Valdez: Juan Valdez se constituye como una marca que cuentan con diferentes puntos físicos a nivel nacional e internacional, llevando la identidad del café 100% colombiano. Las tiendas de café se consolidan a partir del año 2002.

Café OMA: línea de café que cuenta con café tradicional, también ofrecen café selecta, premium, instantánea, y en crema. Cuentan con presencia digital, y varias tiendas físicas.

Tostao Café & Pan: Es una empresa que inicia operación en la ciudad de Bogotá en el 2016 bajo el concepto Speciality Coffe. Al hablar del concepto de café, se destaca que la operación se encuentra en Manizales contando con una de las plantas tostadoras más modernas de Latinoamérica. En tostao, compran el café, a caficultores afiliados a cooperativas, ofrecen al público un café de origen Colombia.

Starbucks: Starbucks llegó a Colombia junto a el grupo Alsea en el año 2014, cuenta con 19 tiendas en Bogotá, 9 en Medellín y 5 en Cali. Ofrecen bebidas personalizadas y espacios propios para los negocios y el oficio. Dentro de las propuestas de la compañía se destaca los esfuerzos para cambiar el día a día de los clientes.

Almacenes de cadena: Los almacenes de cadena se configuran en competidores indirectos, al ofrecer al público gran cantidad de cafés commodity, Adicionalmente se debe mencionar que algunas cadenas también están ofreciendo cafés especiales en menor proporción en el caso de los Euro Supermercados.

5.1.3 Amenaza de productos y servicios sustitutos

Calificación: Alta

La comercializadora de café especial, cuenta con un alto número de competencias indirectas, como son todos esos espacios de ventas de cafés tipo commodity, de igual manera cuenta con una competencia directa que se consolida en la ciudad, a través de la apuesta por el fortalecimiento de las iniciativas entorno a la venta de café de especialidad.

5.1.4 Poder de negociación del proveedor

Calificación: Media

A pesar de que los productos son fundamentales, los proveedores no cuentan con gran poder, debido a que se encuentran en un entorno de gran competencia, es decir hay muchos proveedores en el mercado que pueden cumplir con características similares de los productos en este sentido de los cafés especiales.

Sin embargo desde el proyecto, se busca fundamentar relaciones con los proveedores a largo plazo, garantizando la continuidad y el fortalecimiento de su reconocimiento dentro del proyecto. Con respecto a los insumos necesarios para acompañar los kits de café, se cuenta con una amplia disposición de proveedores.

Lista de Proveedores de café especial (Calle & Escobar, 2021)

- Café Hacienda San Pablo – Municipio Ciudad Bolívar.
- Café Milagro – Municipio Ciudad Bolívar.
- Los Alpes, café de altura – Municipio de Santa Barbara.
- Café Hacienda Santa Isabel – Municipio de Fredonia.
- Suroeste Gold Coffe
- Las Marías Coffe – Municipio de Betania
- Don Edgar – Municipio de Ciudad Bolívar.
- Café Don Modesto – Municipio de Concordia.
- Café de la Cima – Municipio de Fredonia.
- Café los Frailes – Municipio de Fredonia.

- Café Macanas – Municipio de Jardín
- El Plateado – Municipio de Salgar.
- Café Uribia – Municipio de Valparaíso.
- Kory Café – Municipio de Pueblorrico.
- Café Doña Cenobia – Municipio de Andes.
- Café Cocongo Orgánico – Municipio de Titiribí.
- Café Aroma de Occidente – Occidente Antioqueño.
- Café Almendra Selecta – Municipios Fredonia, Amaga y Venecia.

A continuación presentamos información relevante de proveedores de café, es importante tener presente que desde el proyecto se busca ofrecer de manera mensual un tipo de café diferente, asimismo desde las tareas estratégicas del proyecto se establece la búsqueda y actualización de proveedores de café de especialidad del Departamento de Antioquia de manera permanente.

Tabla 1 Proveedor de Café

Nombre de la empresa	Productos que suministran	Rango precios
Café el Marcelo	Café de origen, cultivado por campesinos del corregimiento de Altamira – Betulia. Ofrece café en presentaciones de 250 gramos, 500 gramos y bolsa por kilo.	Café 250 gramos \$14.000, bolsa de 500 gramos a \$24.000 y bolsa por kilo \$45.000
Café Doña Cenobia	Café especial de Andes, Suroeste Antioqueño. Ofrece cafés especiales en presentaciones de 250 gramos, 2500 gramos.	Café de 250 gramos \$14.750 Café de 2500 gramos \$80.900
Café Uribia	Café especial, cultivado en el municipio de Valparaíso. Ofrece cafés especiales en presentaciones de 250 gramos, 500 gramos. Café tradicional	Café de 250 gramos \$14.000 Café de 500 gramos \$22.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2 Proveedor de Cajas

Nombre de la empresa	Producto que suministran	Rango de precios
Cajas y empaques los cartujos	Empresa ubicada en la ciudad de Medellín. Cajas de cartón con base y tapa medidas: 30x15x12CM	\$3.200
Cajas y empaque de Colombia	Empresa ubicada en la ciudad de Medellín. Caja de cartón con tapa y base, medidas 30x15.5x 10cm	\$3.909

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3 Proveedor de Mug

Nombre de la empresa	Producto que suministran	Rango de precios
Carmesí	Empresa de cerámica ubicada en el Carmen de Viboral Mug	\$20.000

Fuente: Elaboración propia

5.1.5 Poder de negociación del cliente

Calificación: Media

Se presenta un nivel medio de negociación con los clientes, si bien en el mercado se encuentra gran cantidad de cafés, son pocas las tiendas que se dedican especialmente a vender cafés especiales por suscripción, por lo tanto los clientes que acudirían a la tienda, aceptan las condiciones de precio, manera de pago, entre otras para su consumo. Asimismo, se buscará ofrecer a los consumidores una experiencia diferencial en cuanto a la proximidad a los productores y el conocimiento frente al producto que está adquiriendo.

5.2 Segmentación

5.2.1 Segmentación de mercados

La comercializadora de cafés especiales del Departamento de Antioquia está orientado a llegar a un público, concebido como personas naturales mayores de edad, residentes de la Ciudad de Medellín habitantes de estratos 3,4,5 y 6, que cuenten con ingresos superiores al salario mínimo legal vigente, toda vez que serán personas con un mayor poder adquisitivo para comprar bienes o servicios que no son de primera necesidad, con lo cual la compra obedece más a gustos personales.

Hábitos de consumo

Se busca llegar a consumidores frecuentes de café, los cuales se interesan en temas sociales y apoyo al talento local. A partir de esta caracterización entonces, se deriva variaciones importantes sobre el precio y sobre el tipo de presentación con el cual se pretende llegar a los clientes, buscando generar en ellos una experiencia de consumo memorable.

Los consumidores de cafés especiales en el país, son personas que valoran la tradición, la historia detrás de una taza de café. Dentro de la propuesta también se debe tener presente las personas jurídicas, que llegado el momento pueden optar por realizar una contratación directa para la entrega de souvenirs bajo la iniciativa o los extranjeros que visitan nuestro país.

Comportamiento de compra de los servicios

Según la FNC (2021) el consumo interno del café en Colombia aumentaría en 2,8 kg per cápita. A partir de las cifras presentadas se expone un aumento del consumo a más temprana edad. Asimismo, las bebidas a base de café alcanzan una participación de 40% sobre el total de consumo de bebidas entre las cuales también se encuentran los jugos, agua, gaseosas, etc.

Dentro de la información presentada en el estudio, en el cual se incluyó a la población rural. Se muestra que los niveles de penetración son prácticamente los mismos, tanto para el área rural (97%) como para el área urbana (96%). Frente a la frecuencia de consumo de bebidas a base de café, se percibe un mayor consumo en el área rural (6,03 días a la semana), mientras en la ciudad (5,29 días a la semana). Por su parte, se promedia un consumo diario por taza de café en el campo de 3,7 versus 3,3 en la ciudad. Bajo este panorama, y la apuesta por promover la compra a través de una tienda virtual. En la cual se resalta que en los últimos años los colombianos, aumentaron las compras en línea (*Los Colombianos Cada Vez Más Habitados al Comercio En Línea - Forbes Colombia*, n.d.)

5.3 Plan de Muestreo

Uno de los aspectos críticos a la hora de determinar la factibilidad del proyecto es poder determinar si, *¿Existe la necesidad o el interés de comprar cafés especiales provenientes del departamento de Antioquia?*; si la respuesta es afirmativa, *¿Quiénes estarían dispuestos a comprar dicho producto? y ¿Qué características tienen en común?*

Para poder dar respuesta a estas preguntas se hace uso de la investigación de mercados descrita a continuación.

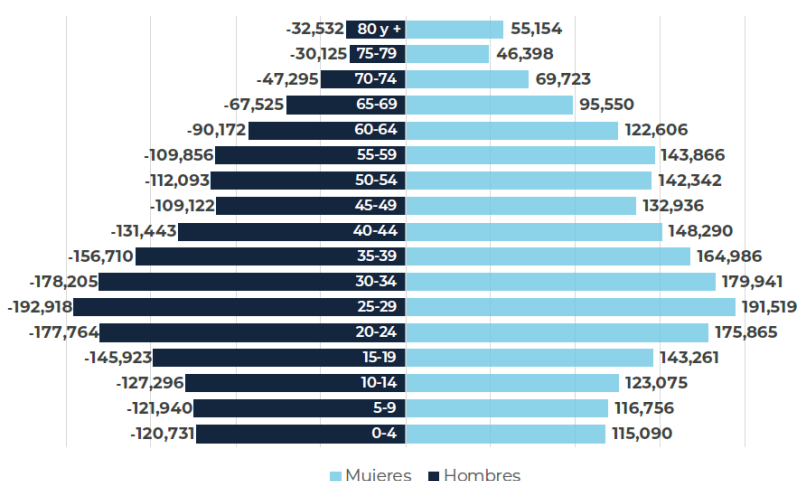
5.3.1 Objetivo

Definir la necesidad y el interés que tiene el mercado de la ciudad de Medellín y municipios del área metropolitana sobre la comercialización de cafés especiales, para poder determinar los productos a ofrecer, el público objetivo, la disposición a pagar, los posibles canales de venta y la cantidad de producto, teniendo en cuenta los hábitos de consumo y compra.

5.3.2 Metodología

Esta investigación de mercados fue realizada a partir de un muestro aleatorio simple, de fuente primaria, a través de una encuesta aplicada, con un diseño descriptivo y un enfoque mixto, que busco recolectar y analizar información cuantitativa y cualitativa sobre el mercado de cafés especiales en la ciudad de Medellín y el Valle de Aburrá. Para poder determinar el tamaño muestral se parte de una población en edad productiva, es decir, mayor de 18 años, que se encuentre en la ciudad de Medellín o municipios del área metropolitana. Con la información disponible de la población es de **3'394.120** personas para el año 2022.

Tabla 4 Población



Fuente: Elaboración propia

Partiendo de dicha población y definiendo un muestreo aleatorio simple con población finita se plantea un tamaño muestral mínimo de 114 encuestas con un nivel de confianza del 90% y un error del 6%.

Tabla 5 Variables

Variab les	Valores
N	3.394.120
Za	1.645
e	0.071052
p	0.5
q	0.5
n=	90%

Fuente: Elaboración propia

El formulario aplicado busco definir las características sociodemográficas generales del entrevistado, para luego determinar los hábitos de consumo, compra, preferencias sobre el café y la disposición que tiene el entrevistado sobre el producto ofrecido por la comercializadora. La aplicación del cuestionario se realizó de manera presencial en 4 centros comerciales del Valle de Aburrá, distribuidos espacialmente con la intención de generar la mayor cobertura del área geográfica posible. Estos centros comerciales fueron Gran Plaza (Centro de Medellín), Unicentro (Laureles- Medellín), Los Molinos (Belén- Medellín) y Viva Envigado (Envigado).

El abordaje de las personas a encuestar se realizó de forma aleatoria, estableciendo puntos fijos en donde pasara la mayor cantidad de personas posibles y seleccionando la siguiente persona a encuestar cada 5 minutos, pues las personas podían diligenciar el formulario de manera autónoma desde su celular través de un código QR.

Encuesta

El formato de recolección de la información, fue un cuestionario que contó con un diseño estructurado, a partir de los cuales se hizo un análisis de los siguientes aspectos:

- Perfil sociodemográfico
- Hábitos de consumo
- Hábitos de compra

- Preferencias sobre el café
- Disposición frente al producto ofrecido

El cuestionario contó con 34 preguntas, entre las preguntas realizadas encontramos preguntas de selección múltiple con la cual los participantes tenían la posibilidad de seleccionar entre una o varias respuestas en una lista de opciones dada. También se encontró una pregunta cerrada, la cual fue el filtro inicial del cuestionario, con la cual se evaluó si la persona era un consumidor habitual de café o no.

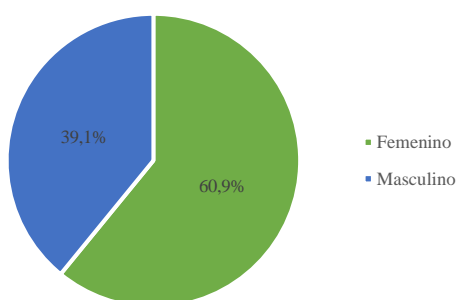
5.3.3 Tabulación y presentación de resultados:

A continuación se presentan los resultados de la información recolectada y el análisis de los datos, los cuales serán la base para realizar el estudio de factibilidad de la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia.

Perfil Sociodemográfico

Sexo

Ilustración 1 Sexo

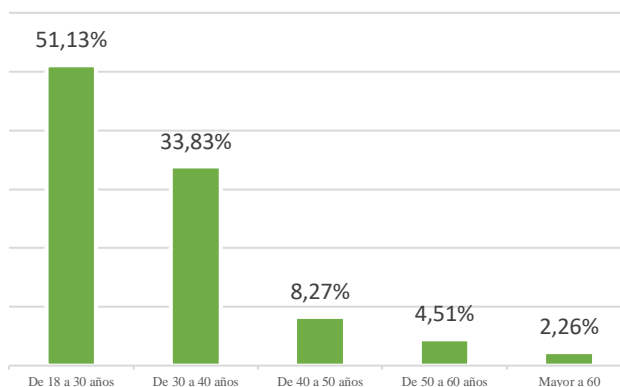


Fuente: Elaboración propia

A partir del gráfico se puede observar, que la mayoría de las personas encuestadas son de género femenino con un 60,9% de participación, seguido por el género masculino con un porcentaje de respuesta de 39,1%. Sin embargo, es de mencionar que para el caso del proyecto, el público objetivo no difiere de género.

Seleccione su rango de edad

Ilustración 2 Rango de edad

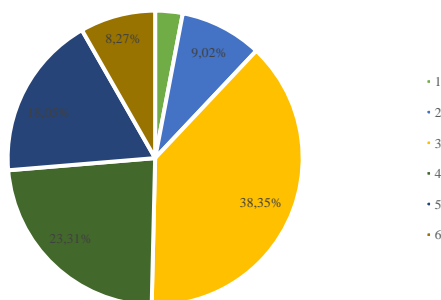


Fuente: Elaboración propia

El rango de edad de las personas encuestadas oscila en su gran mayoría entre los 18 a 30 años (51,13%), seguido de los 30 a 40 años (33,83%), el rango de menor respuesta fue el de las personas mayores a 60 años (2,26%). Es importante mencionar que los datos que se muestran son importantes para la investigación, toda vez que el público objetivo serán personas mayores de 18 años.

Estrato

Ilustración 3 Estrato

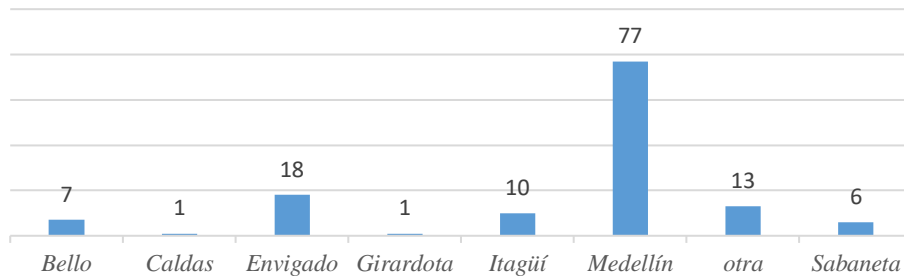


Fuente: Elaboración propia

Se identificó que el estrato con mayor participación dentro de las personas encuestadas es el estrato 3, con una participación de un 38,35% seguido por el estrato 4 con un porcentaje del 23,31%. En este sentido, se tendría un nivel de respuesta favorable, frente a la propuesta planteada desde el proyecto con la cual se pretende llegar a personas naturales mayores de edad, residentes de la Ciudad de Medellín habitantes de estratos 3,4,5 y/o 6.

Ciudad de residencia

Ilustración 4 Ciudad de Residencia

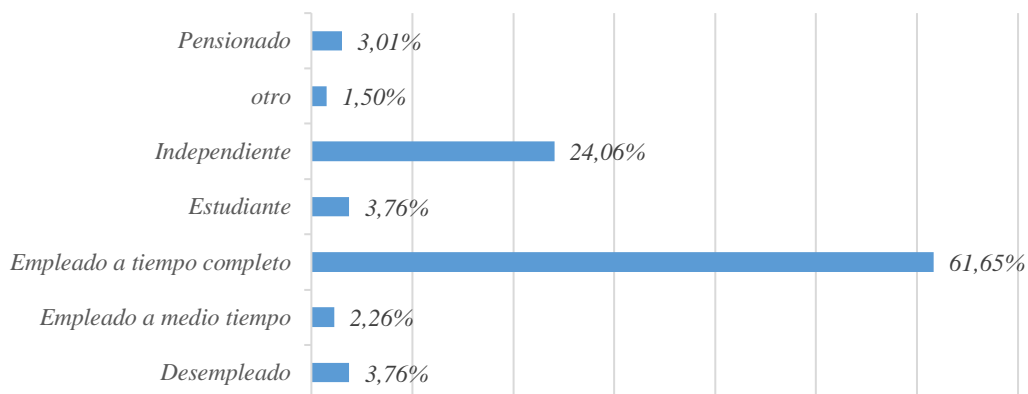


Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en el gráfico, que de las personas encuestadas el 57,89% viven en la ciudad de Medellín, seguido de un 13,53% que tiene como lugar de residencia Envigado. Encontramos participación de personas de Itagüí (7,52%), Bello (5,26%), Sabaneta (4,51%), entre otros municipios del área metropolitana con menor participación. Para el proyecto es de vital importancia este resultado ya que inicialmente el área geográfica de interés es la Ciudad de Medellín, sin embargo la posibilidad de expandir el cubrimiento geográfico, frente a los resultados expuestos debe considerarse, también los intereses de esta población que se encuentra en otros municipios del área metropolitana serán tenidos en cuenta para el análisis. Por otro lado los barrios con mayor nivel de respuesta frente a la investigación, son el poblado con una participación del 14,29%, seguido del barrio Belén con un 12,03%, información relevante para la ubicación de la planta.

¿Cuál es su situación laboral actual?

Ilustración 5 Situación laboral

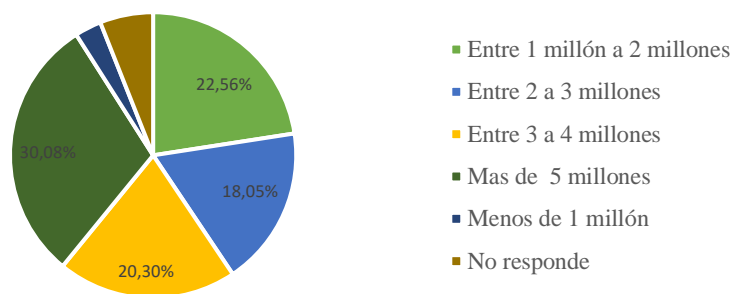


Fuente: Elaboración propia

De la población encuestada el 61,65% corresponde a empleados a tiempo completo, el 24,06% cuentan con un trabajo de manera independiente, 3,76% son estudiantes, 3,76% son desempleados, un 2,26% son empleados a medio tiempo. Este resultado muestra como la gran mayoría de las personas encuestadas cuentan con un empleo y un grado de poder adquisitivo para atender sus necesidades.

Nivel de ingresos promedio al mes

Ilustración 6 Nivel de ingresos

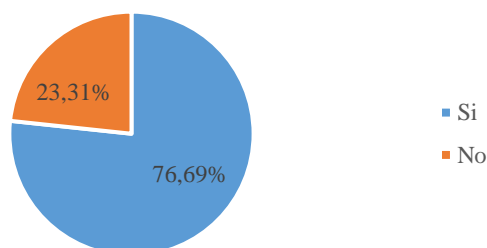


Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en el grafico anterior, el 30,08% de la población encuestada gana más de 5 millones de pesos, el 22,56% gana entre 1 millón y 2 millones de pesos, seguido del 20,3% de los encuestados quienes ganan entre 2 a 3 millones de pesos y un el 6,02% de la población decide no responder.

¿Eres consumidor habitual de café?

Ilustración 7 Consumo de café



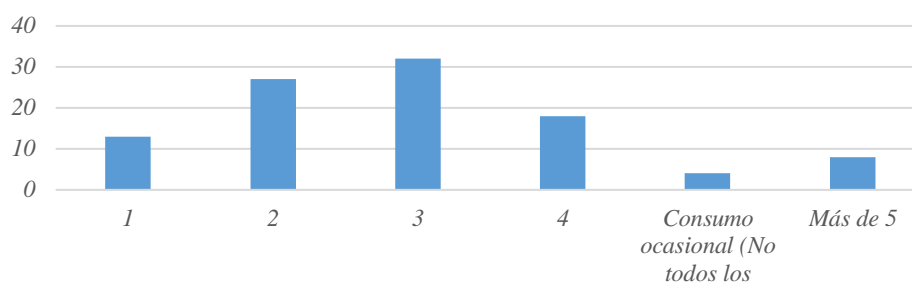
Fuente: Elaboración propia

En la gráfica anterior, se pudo evidenciar como el 79,69% de las personas encuestadas responden que son consumidores habituales de café, frente a un 23,31% que no lo son. Es importante mencionar, que para el análisis de las preguntas posteriores, se tomó como referencia a las personas que respondieron que si tomaban café, de manera habitual, toda vez que el público de estudio debe responder a preferencias de consumo frente al producto.

Hábitos de consumo

¿Cuántas tazas de café te tomas en un día?

Ilustración 8 Tazas de Café



Fuente: Elaboración propia

Un 24,6% de las personas encuestadas se toman a diario aproximadamente tres tazas de café, seguido de dos tazas de café con una respuesta del 20,3%. Pocos encuestados se toman más de cinco tazas de café en el día. Se puede evidenciar, como la gran mayoría de las personas que consumen habitualmente café pueden tomarse más de tres tazas de café al día, un dato relevante frente a la promoción y demanda que alcanzaría a tener los productos.

¿En qué momento tomas café?

Ilustración 9 Momento del día para tomar Café

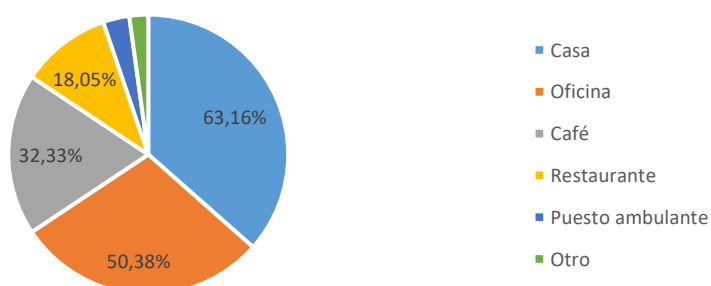


Fuente: Elaboración propia

En el anterior gráfico, se logra evidenciar como la mayor parte de los consumidores habituales de café toman café al desayuno 57,14%, seguido de las personas que lo hacen al almuerzo, posterior encontramos las personas que toman café en las meriendas 36,84%. Asimismo, encontramos con una participación el 10,53% a las personas que eligen otro momento del día para consumir café.

¿En dónde sueles consumirlo?

Ilustración 10 Lugar de Consumo



Fuente: Elaboración propia

El lugar de consumo más frecuente, son los hogares con un rango de participación del 63.16% del total de personas que respondieron que si consumían café con frecuencia, seguido de la oficina con un nivel de respuesta del 50,38 %. Es de mencionar que los establecimientos de café contaron con un nivel de respuesta 32.33% y los restaurante con un 18,05%. A lo anterior se suma la participación del puesto ambulante con un 5,26% y otro lugar con un 3,76%.

¿Cómo prefieres el café?

Ilustración 11 Preferencia del Café

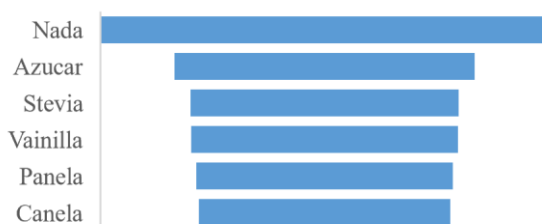


Fuente: Elaboración propia

Con un porcentaje de 37.59% se evidencia que la gran mayoría de encuestados prefieren tomar un café fuerte, seguido de un 21,8% quienes indican que les gusta tomar un café medio y solo un 3,76% un café extrafuerte.

¿Qué le agregas al café?

Ilustración 12 Acompañamiento del Café

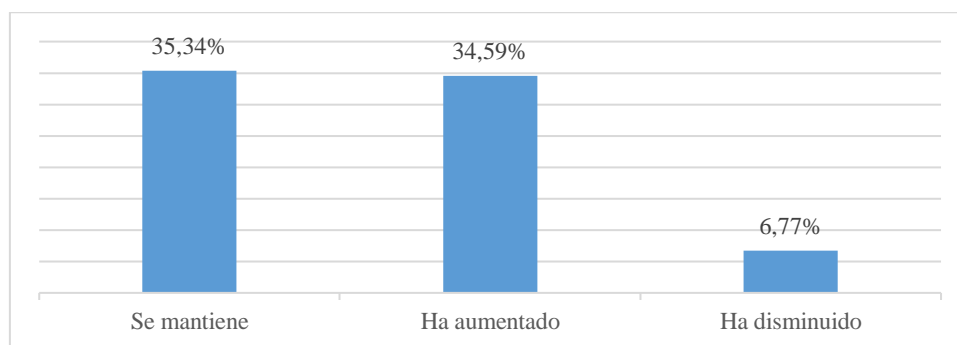


Fuente: Elaboración propia

A lo anterior se suma, las preferencias de los encuestados frente al acompañamiento de la taza de café, en este sentido se logró evidenciar como la mayor parte de la población prefiere consumirlo sin agregarle ningún elemento adicional, seguido de esto encontramos las personas que le agregan: Azúcar, Stevia, Vainilla, Panela y Canela bajo este orden de participación.

Consumo de café en el último año

Ilustración 13 Consumo de Café en el último año



Fuente: Elaboración propia

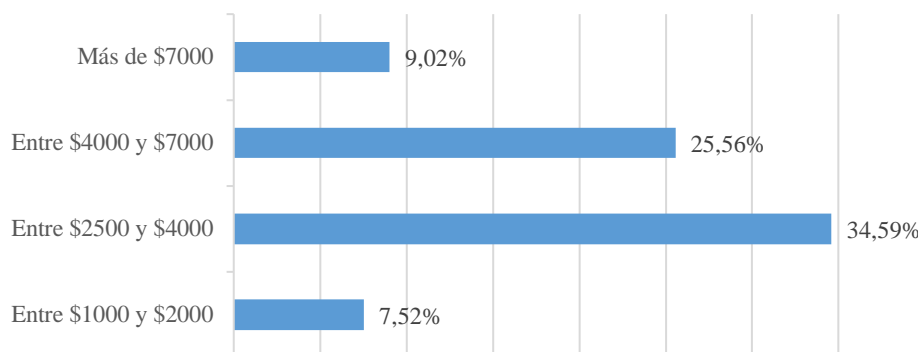
El consumo de café en el último año para los encuestados, se mantiene constante con un porcentaje de 35,34%, frente a una participación de 34,59% de quienes responden que ha

aumentado, consecuente encontramos con un participación del 6,77% a las personas que consideran que el consumo de su consumo de café ha disminuido.

Hábitos de compra

¿Cuánto es lo máximo que estaría dispuesto a pagar por una taza de café?

Ilustración 14 Disposición a pagar por taza

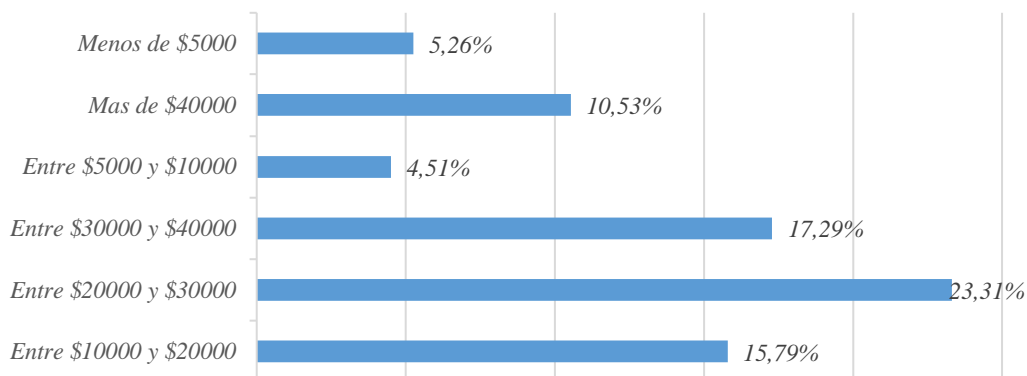


Fuente: Elaboración propia

En su mayoría los encuestados están dispuestos a pagar por una taza de café un máximo entre \$2.500 y \$4.000 pesos, seguido de los encuestados que gastan entre \$4.000 y \$7.000 pesos. Con una baja participación encontramos las personas que gastan más de \$10.000 pesos en una taza de café.

¿Cuánto inviertes en café para tu despensa al mes?

Ilustración 15 Inversión mensual en café

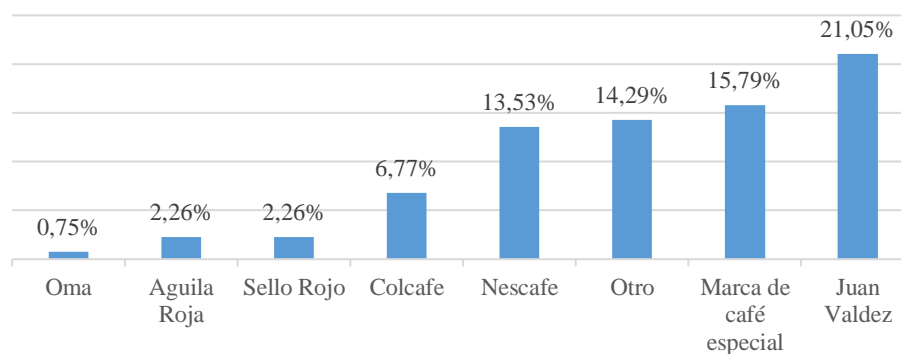


Fuente: Elaboración propia

Al indagar sobre la inversión mensual que realizan las personas encuestadas que consumen habitualmente café, encontramos con un porcentaje de participación del 23,31% a las personas que invierten entre \$20.000 a \$30.000 pesos, seguido de un porcentaje 17,19% a las personas que invierten entre \$30.000 a \$40.000 pesos y con un 10,53% a las personas que destinan más de \$40.000 pesos.

¿Cuál marca sueles consumir en casa?

Ilustración 16 Preferencias marcas de Café



Fuente: Elaboración propia

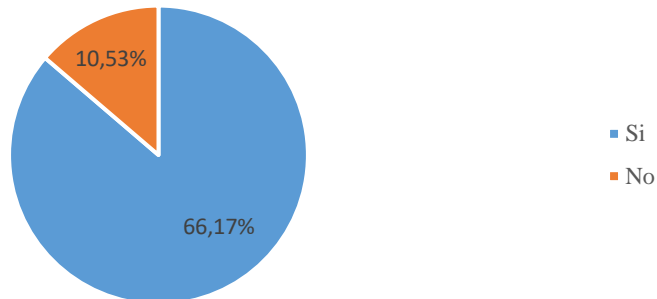
Especificando las marcas de mayor consumo, los datos indican que la población prefiere consumir las siguientes marcas de café:

1. Juan Valdez (21, 05%).
2. Marcas de café especial (15,79%).
3. otras marcas diferentes a Colcafe, Águila Roja, Sello Rojo, Oma, Nescafé, Marca de café especial (14,29%).
4. Nescafé (13,53%).
5. Colcafe (6,77%).

Frente a la respuesta, la comercializadora cuenta con una respuesta de interés, frente al consumo de café especial dentro de las personas encuestadas con un nivel de respuesta del 15,79%, esto es un respuesta de relevante y de un alto grado de interés para nuestro caso de estudio, el cual permite indagar ese grado de interés de las personas frente al marcas de café diferentes a las tradicionales. Consecuentemente, dentro de las marcas de café de especialidad de preferencia dentro de las respuestas encontramos: la Rufina, el laboratorio de café, 3BH, Montañita, trópicos, pergamino, los sauces, la primavera, típica café, parceros, cocondo orgánico.

Usted compra personalmente el café que consume en su casa

Ilustración 17 Compra de café

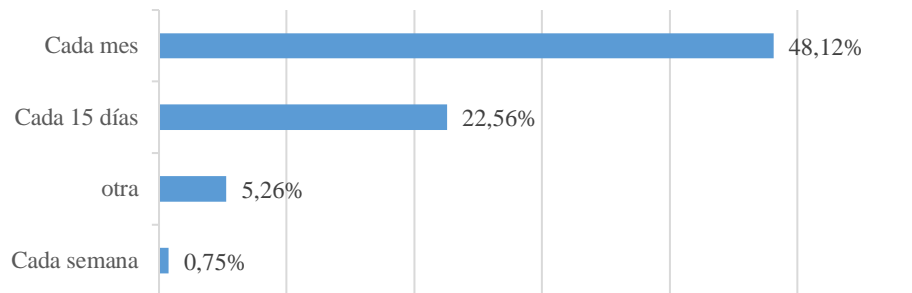


Fuente: Elaboración propia

En el anterior gráfico, predomina la preferencia de las personas encuestadas por comprar el café que consume en casa con un porcentaje de participación del 66,17%, frente a las personas que no compran el café directamente, con un porcentaje de 10,53%.

Cada cuánto compra café para consumir en su casa

Ilustración 18 Frecuencia de Compra

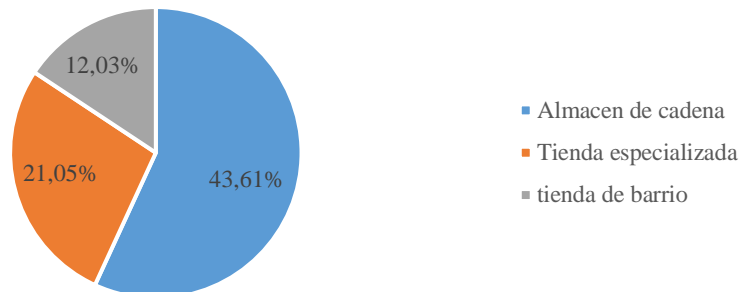


Fuente: Elaboración propia

La mayoría de encuestados responden que compran café una vez al mes con un porcentaje de participación del 48.12%, seguido de un 22,5%, quienes responden que compran café cada 15 días y solo un 5,26% de los encuestados respondieron que lo hacen en un lapso diferente de tiempo, al antes mencionado.

En donde suele comprar el café

Ilustración 19 Lugar de compra del Café

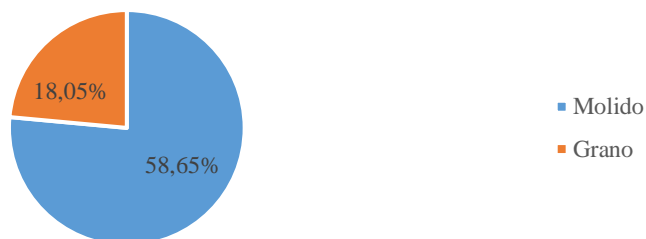


Fuente: Elaboración propia

En lo que respecta, a los lugares donde las personas suelen comprar el café, la gran mayoría de las personas encuestadas, las cuales son consumidoras habituales de café responden que compran el café en almacenes de cadena con una participación de un 43,61%, seguido de las personas que compran el café en tiendas especializadas 21, 05% y finalmente un 12,03% compra el café en tiendas de barrio.

Como prefiere comprar el café para consumir en casa

Ilustración 20 Preferencia presentación Café



Fuente: Elaboración propia

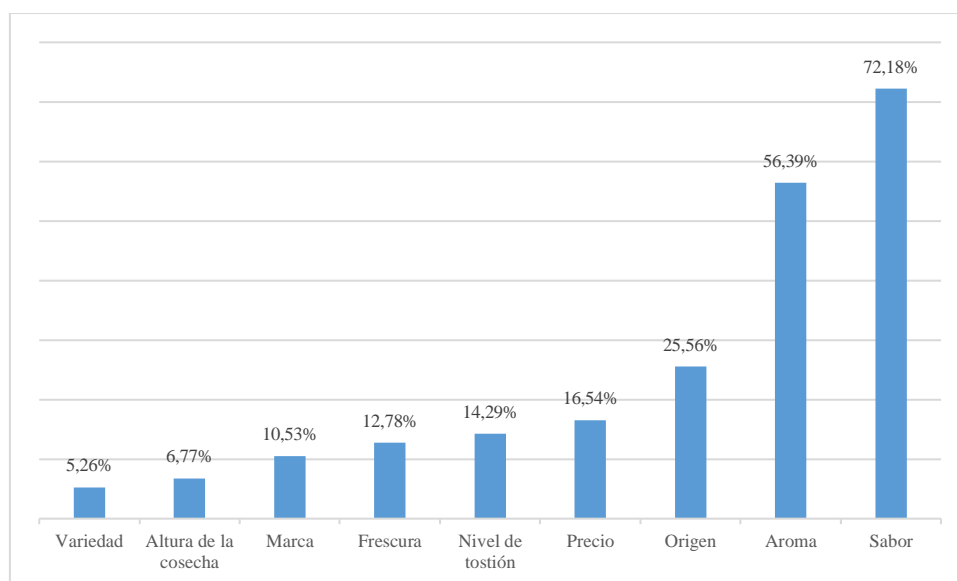
Las personas encuestadas responden que prefieren comprar el café de forma molida 58,65%, frente a un 18,05% que prefiere comprar el café en grano. En este sentido, para el proyecto vale la pena analizar la presentación del café a ofrecerse, siempre y cuando prevalezca la calidad y conservación de este.

Por su parte, los encuestados respondieron que compran presentación de 500gr con una participación del 48,12%, frente a un 24,81% que compra presentación de 250gr y un 3,76% que prefiere presentaciones diferentes a las antes mencionadas.

Preferencias sobre el café

Al hablar de calidad ¿ Cuáles de los criterios considera relevante?

Ilustración 21 Criterios relacionados con la calidad del Café



Fuente: Elaboración propia

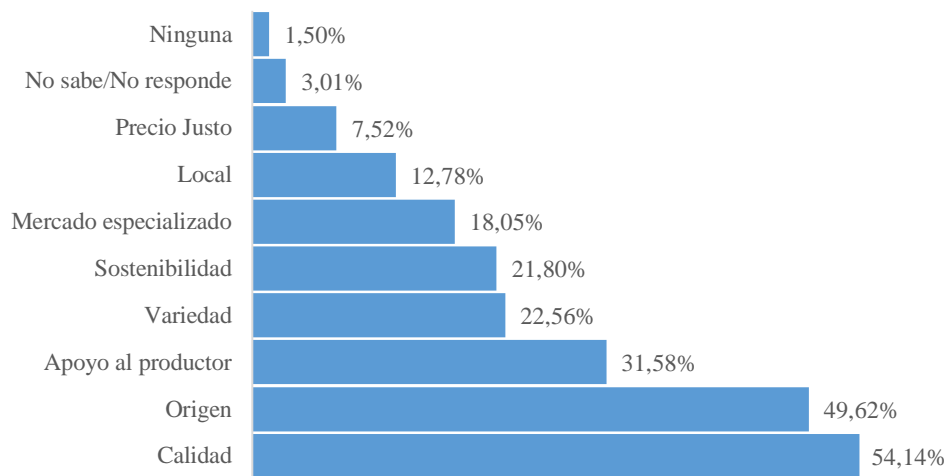
Las respuestas frente a los criterios asociados a la calidad del café son variadas, sin embargo presentamos las respuestas con mayor relevancia dentro de los consumidores habituales:

1. Sabor (72,18%)
2. Aroma (56,39%)
3. Origen (25,56%)
4. Precio (16,54%)
5. Nivel de tuestión (14,29%)

Disposición frente al producto ofrecido

Al hablar de café especial, usted lo relaciona con

Ilustración 22 Criterios relacionados al Café especial



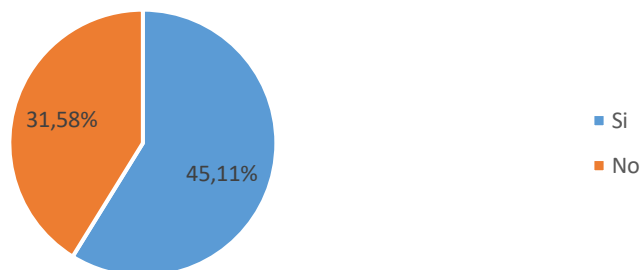
Fuente: Elaboración propia

Las respuestas frente a los criterios asociados al café especial son variadas, sin embargo presentamos las respuestas con mayor relevancia dentro de los consumidores habituales y su mayor grado de asociación con los criterios:

1. Calidad (54,14%)
2. Origen (49,62%)
3. Apoyo al productor (31,58%)
4. Variedad (22,56%)
5. Mercado especializado (18,05%)

Sigue usted tiendas de café en redes sociales

Ilustración 23 Seguimiento a tiendas de Café en redes

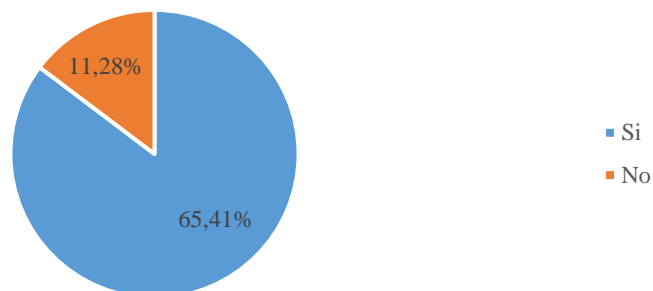


Fuente: Elaboración propia

Con una respuesta del 45.11% la mayoría de encuestados respondieron que siguen tiendas de café especiales en sus redes sociales, frente a un 31.58% de personas encuestadas que no lo hacen. Esta información cobra relevancia, en el sentido de la figura y promoción al cual se pretender apostar en canales digitales.

Estaría dispuesto a comprar café, derivados de café o utensilios

Ilustración 24 Disposición de compra adicional al café especial

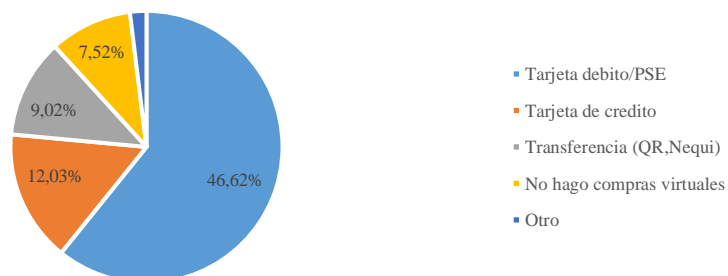


Fuente: Elaboración propia

El 65,41% de las personas encuestadas quienes consumen café de manera habitual, si estuvieran dispuestos a comprar café, derivados de café o utensilios para las preparaciones, sin embargo un 11,28% responde que no estaría interesado. Esta información nos permite avanzar con mayor precisión frente a la propuesta de ofrecer para la venta complementos, al café especial por bolsa.

Cuál es el medio que prefiere para pagar de forma virtual

Ilustración 25 Medio de pago de preferencia

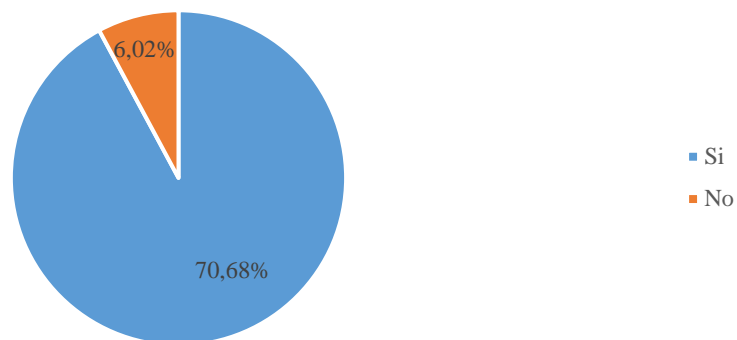


Fuente: Elaboración propia

En su mayoría los encuestados responden que le medio de pago de preferencia para pagar por internet es a través de la tarjeta de débito/pse, la opción de no hago compras virtuales contó con un 7.52% de participación. Lo que evidencia el alcance de los medios digitales como alternativas para pago por internet, en el momento.

Estaría dispuesto a pagar más por un café especial en comparación

Ilustración 26 disposición a pagar por un café especial

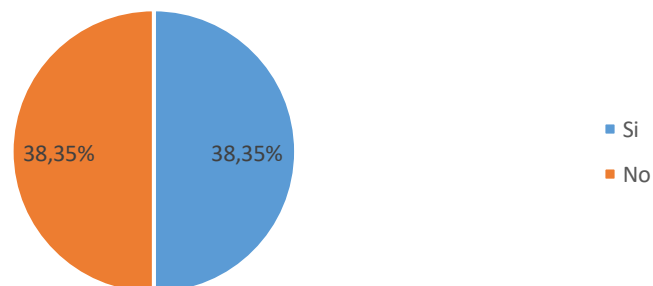


Fuente: Elaboración propia

Un 70.68% de las personas encuestadas responden que si estuvieran dispuestos a pagar más por un café especial en comparación a un café tradicional, al contrario un 6.02% de encuestados quienes responden que no lo harían, lo que nos permite avanzar frente a las estimaciones de la demanda y el grado de aceptación frente al proyecto.

Estaría dispuesto a pagar por una suscripción mensual para recibir café

Ilustración 27 disposición a pagar por suscripción de café



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, encontramos una respuesta similar frente a la respuesta de la suscripción mensual para recibir café, un 38,35% de las personas que consumen café de manera habitual respondieron que si estuviesen dispuestos a recibir café en su casa a partir de una suscripción mensual, frente a un 38,35% quienes reconocen que no les interesa.

5.4 Mezcla de mercadeo

5.4.1 Producto

Los cafés especiales son productos diferenciados por las características de origen y preparación, a través de la comercializadora de café especial, buscamos ofrecer diversas experiencias para los clientes entre ellas destacamos tres productos dentro del portafolio a ofrecer:

1. Bolsa de Café especial en presentación de 500 gramos.
2. Kit de regalo el cual está compuesto por un café especial, un Mug y un paquete de 15 drip Coffe.
3. Suscripción mensual la cual contiene un café especial por unidad y un paquete de 15 drip Coffe, en la experiencia mensual los clientes podrán obtener mes a mes, un café de un municipio diferente de Antioquia, un paquete de 15 drip.

De esta manera a partir de la suscripción, se busca incentivar a los consumidores a comprar local, y apreciar el valor de lo producido desde la región, rescatando la cultura y tradición cafetera. Los cafés comercializadores, son cafés con características únicas, sabores propios, con los cuales se pretende educar y concientizar a los consumidores sobre el valor que se percibe al tomar una buena taza de café. Los precios de los diferentes productos son factibles, particularmente es un producto pensando para una clase media – alta. Se busca ofrecer una experiencia, que enmarca el trabajo de los caficultores en sus fincas.

Características: Cafés especiales de diferentes municipios del departamento de Antioquia

Presentación: La presentación del café especial por unidad será ofrecido bajo la presentación de 250 y 500 gramos. El paquete de drip Coffe contiene 15 unidades de producto.

Al hablar de los Mug seleccionados para los kits de regalo, es importante mencionar que los Mug contarán con diseños únicos relacionados con el origen de cada café especial.

Usos: el café es una bebida que puede tomarse a diversas horas del día, puede elegirse como producto acompañante de algún alimento o consumirse de manera independiente, esto va ligado de los gustos y preferencias de cada consumidor.

El kit de café especial es un producto pensado para regalar a las personas conocedoras de café, o a las personas que quieran adentrarse en ese mundo, por su parte la suscripción del café, es un producto pensando en función de los consumidores frecuentes de café, que apoyan la producción local y que desean vivir una experiencia diferencial cada mes.

El café es una de las bebidas más consumidas a nivel global, como lo plantea Euro monitor internacional, se están presentado cambios en las fronteras de consumo, en donde los países exportadores de café están consumiendo más productos locales. Asu vez los consumidores están dispuestos a incrementar el gasto por un café de calidad superior.

Dentro de los sustitutos del café, se encuentra: el té, el chocolate y bebidas instantáneas. También encontramos las bebidas que acompañan las reuniones, como lo son los jugos de frutas, bebidas sin azúcar y/o gaseosas. Es preciso entender que el café se toma a cualquier hora del día, sin embargo su preferencia prevalece en las mañanas, sin desconocer que después de las horas del almuerzo, también se cuenta con un alto potencial de consumo, es recurrente que las personas se tomen un café para recargar energías, más aún en extensas jornadas laborales. Como productos complementarios se identifican: el pan, las galletas, los postres y snacks.

5.4.2 Precio

Los precios dentro del mercado de cafés especiales son variados, sin embargo en algunos casos se manejan estándares ya que se encuentran características similares dentro de los diferentes productos ofrecidos en el sector. Todo depende de variables como : calidad, posicionamiento que tenga la marca dentro del mercado, conservación.

Dentro del mercado actual, en la ciudad de Medellín encontramos diversas tiendas especializadas, A través de estas plataformas se ofrecen multiplicidad de productos, sin embargo al hablar de la línea de café de especialidad vendida por unidad podemos encontrar productos a partir de los 14.000 pesos hasta los 87.000, es importante mencionar que el precio varía según el tamaño ofrecido, en el mercado encontramos presentaciones que van desde 250 gramos, 340 gramos, 454 gramos, 500 gramos. Asimismo las características propias de las diferentes marcas como lo son su variedad, altura, aroma, sabores (*cítricos, dulces, florales, frutales*), fecha de tostión.

A la hora de la definición de los precios, como eje del proyecto el aspecto principal a tener en cuenta es la propuesta de conexión productor – consumidor, destacando el valor del apoyo al productor colombiano. Los costos incurridos en el transporte también se tendrían en cuenta a la hora de establecer el precio, las estrategias implementadas será un manejo de precios, basado en los estándares de la competencia y también un manejo de precios un poco mayor basado en el principio diferenciador.

Al hablar de la línea de café por unidad (Café de 250 gr y 500gr) tendrán un rango estándar entre los 30.000 a 50.000 pesos. Al hacer una comparación con la competencia, se encontrarán que son precios estándar, que están en el rango del mercado.

Los cafés que serán comercializados están ligados a una demanda perfectamente elástica, en donde un pequeño cambio en los precios ocasionará un cambio grande en la cantidad demanda, en este sentido a precios más altos, la demanda de café se reducirá al no ser productos necesarios, la demanda será variable y pueden ser sustituidos fácilmente, lo que impide en este sentido tener precios muy elevados por parte de la comercializadora de cafés especiales.

Al nivel de la competencia, se habla de una competencia perfecta, en donde se manejan precios estándar, el ingreso de nuevas empresas al mercado se constituye con pocas barreras, en este sentido se tornaría el ingreso al mercado de cafés por parte de la comercializadora favorable.

5.4.3 Plaza

B2C

El canal de comercialización del café especial, será directo, esto es, los productos podrán ser adquiridos por los consumidores a través del ingreso a la página web, contarán con un servicio a domicilio, el cual está contratado directamente con la empresa, cumpliendo con los estándares de calidad que permitan que el producto llegue en las condiciones adecuadas.

Tienda virtual, será una plataforma en la cual los usuarios podrán encontrar variedad de productos ofrecidos por la comercializadora. Este canal le permitirá al cliente observar los productos y sus características eligiendo de esta manera, el que más se ajuste a sus preferencias. El proceso de compra será rápido, por dirigimos específicamente al consumidor individual y se tendrá la opción adicional de pago contra entrega.

El servicio a domicilio se realizará de una manera rápida y eficiente, estará acompañado de una buena gestión de comunicación. El cliente tendrá a su disposición la ruta de envío y de este modo podrá tener un mayor control sobre el rastreo de su compra.

La comercializadora, contará con estanterías para el almacenamiento de los productos, los cuales estarán ubicados de acuerdo a la región de Antioquia al cual pertenezcan. A su vez se garantizará una temperatura adecuada para su conservación. Desde la comercializadora se promoverá una rotación de inventario alto.

5.4.4 Promoción

Las estrategias de promoción, serán utilizadas a la hora de impulsar la venta de nuevos productos, en este caso nuevos cafés especiales, también serán utilizadas como mecanismo para atraer nuevos clientes videos de preparación de café especial con diferentes métodos en casa y las actividades propias de la cadena de valor para llevar el café del campo a los consumidores.

La comunicación y la publicidad serán fundamentales para dar a conocer los productos. A través de la comunicación asertiva la comercializadora buscara en primera instancia apoyar el lanzamiento del negocio, se generarán interacciones permanentes, para tener una relación constante con los consumidores. Para la comunicación se dispondrá de una página Web, WhatsApp y presencia en canales como Instagram y Facebook.

Servicios pre y postventa

Preventa

Los clientes contarán con la información de los productos, sin ser solicitada de antemano, la comunicación será primordial para la comercializadora. El personal estará altamente calificado para responder inquietudes sobre las diferentes marcas de cafés especiales ofrecidas, la atención a través de los diferentes canales será personalizada.

Postventa

Los clientes tendrán la información suficiente sobre reembolsos, la calidad de los productos es de vital importancia, igualmente la comercializadora hará un seguimiento constante sobre los clientes, y sus posibles evaluaciones de satisfacción tanto del producto como del servicio recibido.

5.4.5 Estrategia de Mercado

Nuestra estrategia de mercado buscara:

- Incentivar la compra de cafés especiales del Departamento de Antioquia y de esta manera contribuir al desarrollo económico de productores de la región.
- Ofrecer a los consumidores compras eficientes y con sentido a través de la tienda virtual.
- Posicionar la marca, a través de las redes sociales, El reconocimiento de la labor cafetera será el principal motor de compra, que desde la iniciativa se pretende incentivar.

Dentro de las acciones a realizarse se encuentra:

Publicidad y promoción: La presencia a través de diferentes medios va a ser una constante de la iniciativa, se buscará conectar con más personas que puedan de igual manera, ayudar a difundir el proyecto a través del voz a voz, teniendo presente que es un proyecto nuevo. Se pretende llegar al público a través de diferentes canales.

Marketing en redes sociales: cada semana, se contará con mínimo tres publicaciones en los diferentes canales del proyecto, creando y mantenimiento una comunicación estable con los seguidores y consumidores frecuentes. También se buscará a través de la participación permanente en redes lograr llegar a más usuarios para que conozcan la iniciativa. Asimismo se contará con atención al cliente en redes sociales, de manera permanente, en horario de lunes a sábado, a través del chat de la tienda virtual y el canal de WhatsApp.

Alianzas con entes de gobierno: Se buscará contar con una alianza de manera semestral, con diferentes entes gubernamentales como lo son la Alcaldía de Medellín, Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural de Antioquia, Secretaria de Productividad, con el ánimo de dar a conocer la iniciativa y participar de los diferentes programas que se promueven desde estas dependencias.

Participación en diferentes eventos y ferias: Se buscará lograr participación en eventos y feria de ciudad, buscando oportunidades para interactuar y generar nuevos clientes que muestren interés por la iniciativa, se proyecta lograr una participación semestral en un evento de ciudad, para que el proyecto logre tener un mayor reconocimiento local.

Realización de alianzas con empresas: Se realizarán alianzas con empresas, del sector con el ánimo de crear beneficios para ambas partes, a través de la publicación en conjunto en redes sociales, se buscará obtener mayor presencia en redes y aumentar el número de seguidores.

Plan de referidos: Se realizarán descuentos especiales para promocionar el proyecto, a través del plan de referidos. Las personas que promocionen la compra a través de la tienda, tendrán un descuento especial para su próxima compra, por cada (3) personas nuevas que logren invitar a conocer y participar del proyecto. También las personas que se suscriban por un año al programa contarán con descuentos especiales.

Email marketing: Se realizará fuertes campañas de email marketing con nuestros clientes, se enviará mensualmente información sobre los cafés ofrecidos a través de la tienda virtual, tips de consumo y tendencias del sector.

Producto: El proyecto buscará ofrecer una experiencia diferencial, que promueve el consumo consciente y la compra local para el apoyo al caficultor colombiano. Los usuarios que acceden a comprar a través de la plataforma contarán con una atención personalizada.

- Descuentos especiales a las usuarios que se suscriban por un año al programa.
- Los clientes podrán identificar de manera clara a través de la plataforma, la procedencia de los productos y tener un mayor acercamiento con los productores del grano.

Precio: los precios estarán ligados a los estándares del sector, a partir del análisis realizado en el estudio financiero, y los resultados de la investigación de mercados.

- Precios en función de la competencia.

Plaza: desde la comercializadora se busca llegar a personas de la ciudad de Medellin, sin desconocer el gran potencial de usuarios con el cual cuenta los demás municipios del valle de Aburra.

- Envíos con estándares rápidos.
- Los usuarios tendrán la posibilidad de recoger los pedidos.

Presupuesto de la mezcla de mercadeo

Tabla 6 Presupuesto mezcla de mercadeo

Estrategia	Valor año 1
Participación eventos de ciudad	4.300.000
Puesta en marcha, evento de promoción de la plataforma	2.000.000
Promoción y publicidad en redes sociales	12.000.000
Total	18.300.000

Fuente: Elaboración propia

5.4.6 Estrategia de ventas

- Se realizarán demostraciones en los eventos de ciudad en los cuales participe la comercializadora, en donde se resaltaré la importancia de apoyar el consumo de café de Antioquia, y se hará promoción de los diferentes métodos y preparaciones de café, también un espacio destinado para este tipo de acciones, son las redes sociales. Estaremos contando al público de manera más cercana cuales son los productos ofrecidos desde la comercializadora.
- Se brindarán obsequios a los suscriptores, con el fin de incentivar la permanencia a partir de los 6 meses de suscripción y apostar a una compra adicional dentro de la tienda.

Forma de pago

Desde la comercializadora se buscará ofrecer a los clientes diversas alternativas para adquirir los productos a través de la tienda virtual, la tienda contará con una pasarela de pagos, para ofrecer a los clientes pago a través de PSE, tarjetas de crédito y debido.

Adicionalmente, se revisarán pagos a través de transferencias bancarias, y pagos en efectivo contra entrega. Para el caso de la suscripción, se usará la alternativa de cobro automático a través de tarjeta de crédito previa autorización de los clientes.

Descuentos

Los descuentos que estarán disponibles en la comercializadora, estarán de la mano al plan de referidos en el cual los clientes, que logren invitar 3 nuevos amigos a conocer la iniciativa, tendrán descuentos especiales en futuras compras.

5.5 Matriz DOFA

A continuación se presenta un análisis inicial, de factores internos y externos, que pueden contribuir, tanto de manera positiva como negativa en la constitución de una empresa comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia. Dentro de la planeación estratégica se consideran estos factores.

Tabla 7 DOFA

FORTALEZAS (Interno)	DEBILIDADES (Interno)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Puesta en marcha de la estrategia a través de una tienda virtual (Comercio electrónico) 2. Contar con un personal calificado y comprometido con las labores del proyectos. 3. Se buscará ofrecer alta calidad en los productos ofrecidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esfuerzos ligados al reconocimiento de marca. 2. Obtención de la inversión inicial, para poner en marcha el proyecto 3. Distribución tercerizada, la cual conlleva a no operar de manera directa, dependiendo de un externo.
OPORTUNIDADES (Externo)	AMENAZAS (Externo)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyos gubernamentales dirigidos al acompañamiento de los jóvenes, en el campo del emprendimiento. 2. Desarrollo de nuevas líneas de negocio 3. Capacitaciones para el personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con competencia desleal en el mercado. 2. Inseguridad del país, amenaza para los productores de café. 3. Recesión y crisis económica.

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias que se implementaran para potenciar las oportunidades y fortalezas del negocio y reducir las amenazas y debilidades se encuentran a continuación:

5.6 Análisis CAME

Debilidad: Esfuerzos ligados al reconocimiento de marca.

Corregir: Puesta en marcha de estrategias en redes sociales con las cuales se mitiguen los esfuerzos financieros ligados al lanzamiento de la marca.

Debilidad: Obtención de la inversión inicial, para poner en marcha el proyecto

Corregir: Búsqueda de programas de capital semilla, de esta manera podremos apalancar el proyecto en su etapa inicial

Debilidad: Distribución tercerizada, la cual conlleva a no operar de manera directa, dependiendo de un externo.

Corregir: Búsqueda de activación de mensajero de la tienda, de esta manera se reducirán los tiempos de respuesta de los usuarios y la dependencia de empresas externas.

Amenaza: Contar con competencia desleal en el mercado

Afrontar: se realizará un estudio de los competidores, demanda y precios de mercado, para identificar el mercado y afrontaremos situaciones de competencia desleal a través de la excelencia operacional y precios justos.

Amenaza: Inseguridad del país, amenaza para los productores de café.

Afrontar: se realizará un estudio de los proveedores, con el ánimo de mapear las zonas de conflicto de las cuales puede ser proveniente el café y de este modo determinar un plan en función de la recepción de los productos. Asimismo se estudiará las zonas para los envíos.

Amenaza: Crisis económica

Afrontar: Estudio de viabilidad financiera, proceso de adaptación a corto plazo frente a las demandas potenciales de la consumidores.

Fortaleza: Puesta en marcha de la estrategia a través de una tienda virtual (Comercio electrónico)

Mantener: los esfuerzos estarán enfocados en fortalecer la plataforma digital, para ofrecer una experiencia que responde a las demandas de los usuarios.

Fortaleza: Contar con un personal calificado y comprometido con las labores del proyectos.

Mantener: ofreceremos a nuestros colaboradores, capacitaciones constantes con el ánimo de fortalecer los temas relacionados con la atención al usuario y el manejo de plataformas digitales. Asimismo se ofrecerán espacios de bienestar para mejorar la calidad en los espacios de trabajo.

Fortaleza: Alta calidad en el servicio

Mantener: Se implementará una encuesta de servicio al finalizar los pedidos con el ánimo de establecer indicadores de efectividad.

Oportunidad: Apoyos gubernamentales dirigidos al acompañamiento de mujeres en el campo del emprendimiento

Explotar: Aprovecharemos los programas gubernamentales que en la actualidad buscan apoyar la equidad, y los emprendimientos colombianos. A su vez de la compra local y el apoyo al campo colombiano.

Oportunidad: Desarrollo de nuevas líneas de negocio

Explotar: se aprovechará las ventajas que ofrece la demanda de cafés especiales para incursionar en nuevas líneas de negocio como lo son espacios físicos en centros comerciales, articulación en eventos empresariales.

Oportunidad: Capacitaciones para el personal

Explotar: Aprovecharemos las oportunidades de capacitación que ofrecen diferentes entidades como lo son las cámaras de comercio, las cajas de compensación familiar, el SENA, para promover el aprendizaje continuo del personal.

5.7 Proyección de la demanda

Para determinar la demanda esperada de cada uno de los productos ofrecidos a través de los años, se parte de la población total del Valle de Aburrá 3'394.120 habitantes para el 2023, de los cuales partiendo de la investigación de mercados anteriormente descrita el 76,69% son consumidoras habituales de café, es decir 2'603.009 personas. De igual forma, a partir de la investigación de mercados se pudo identificar que el 16,67% de la población consumidora de café está interesada en adquirir cafés especiales con un precio mayor en comparación al café tradicional, superior a los 30.000 pesos, se encuentra en los estratos socioeconómicos mayores o igual a 3 y compraría a través de una plataforma virtual. Extrapolando este porcentaje se define un mercado potencial de 433.922 personas. Teniendo en cuenta el consumo per cápita por persona en Colombia, de 2.8 kg de café al año, se obtiene 1215 toneladas demandadas, de las cuales se espera capturar inicialmente el 0.2% del mercado para un total de 2.4 toneladas de café especial en el primer año, las cuales se encuentran distribuidas en los diferentes productos y presentaciones. Para la proyección de la demanda en el tiempo se considera el crecimiento poblacional promedio en el valle de Aburrá de 0.85% anual, 12% en los últimos 14 años y un crecimiento en la participación del mercado de 0.05% anual, con lo cual se espera que al año 2027 se comercialice un total de 5 toneladas al Año.

Tabla 8 Proyección de la demanda

Años	2023	2024	2025	2026	2027
Población total	3,394,120	3,422,970	3,452,065	3,481,408	3,511,000
Población consumidora de café (76.69%)	2,603,009	2,625,135	2,647,449	2,669,952	2,692,646
Mercado identificado (16.67%)	433,922	437,610	441,330	445,081	448,864
Consumo promedio per cápita (2.8 kg/año)	1,215	1,225	1,236	1,246	1,257
Participación del mercado (%)	0.20%	0.25%	0.30%	0.35%	0.40%
Cantidad Ton/café/Año	2.43	3.06	3.71	4.36	5.03

Fuente: Elaboración propia

5.8 Conclusiones del estudio de Mercado

A partir de la investigación de mercados realizada, se logra analizar que la iniciativa para la comercialización de cafés especiales del departamento de Antioquia, a través de una plataforma virtual es viable, al revisar las preguntas relacionadas con la disposición a pagar más por la compra de un café especial, el seguimiento de tiendas de café en redes sociales, y los medios de pago que prefieren para realizar compras a través de internet, encontramos como las personas respondieron de manera afirmativa a estas preguntas.

Asimismo, se encontró un nivel de preferencia considerable frente a las personas que prefieren comprar café de especialidad, y el nivel de importancia que le dan a aspectos como el origen y los sabores especiales a la hora de realizar una compra.

Sin embargo a partir del estudio, se debe evaluar si el producto de café por suscripción, cobra relevancia para los consumidores, ya que no contó con una cifra significativa de respuestas positivas, frente a la posibilidad de compra de este producto. Por otra parte, las personas si estuviesen dispuestas a comprar café, derivados de café o utensilios para las preparaciones.

6. Estudio Técnico

A continuación se presenta el estudio técnico con el cual se pretende evaluar la factibilidad para la puesta en marcha de una comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia.

6.1 Tamaño de la planta

Factores que determinan el tamaño de la planta. Definición de la capacidad nominal de la planta.

Para el tamaño del proyecto se contempla la demanda proyectada para el primer año, la cual corresponde a 6561 Unidades anuales, con unas ventas mensuales 547 unidades.

Bajo esta demanda se proyecta contar con una oficina de aproximadamente 40 m², en la cual se realizarán las labores tanto administrativas y operativas de la comercializadora de cafés especiales, este espacio se tomará en alquiler. Dentro de la oficina, se contará con un espacio de almacenamiento, zona destinada para almacenar los diferentes cafés especiales y una zona dispuesta para el personal administrativo, el cual comprenderá una sala de trabajo colaborativo.

Tipo de maquinaria y equipo a emplear

Se presenta los requerimientos técnicos para cubrir la operación y los muebles y enseres necesarios para cubrir las labores administrativas. Para el planteamiento se consideró la vida útil de los equipos. Asimismo dentro del proyecto se propone un plan de mejoramiento de la capacidad instalada progresivamente, teniendo presente contar un mantenimiento preventivo de los mismos.

6.2 Localización del proyecto

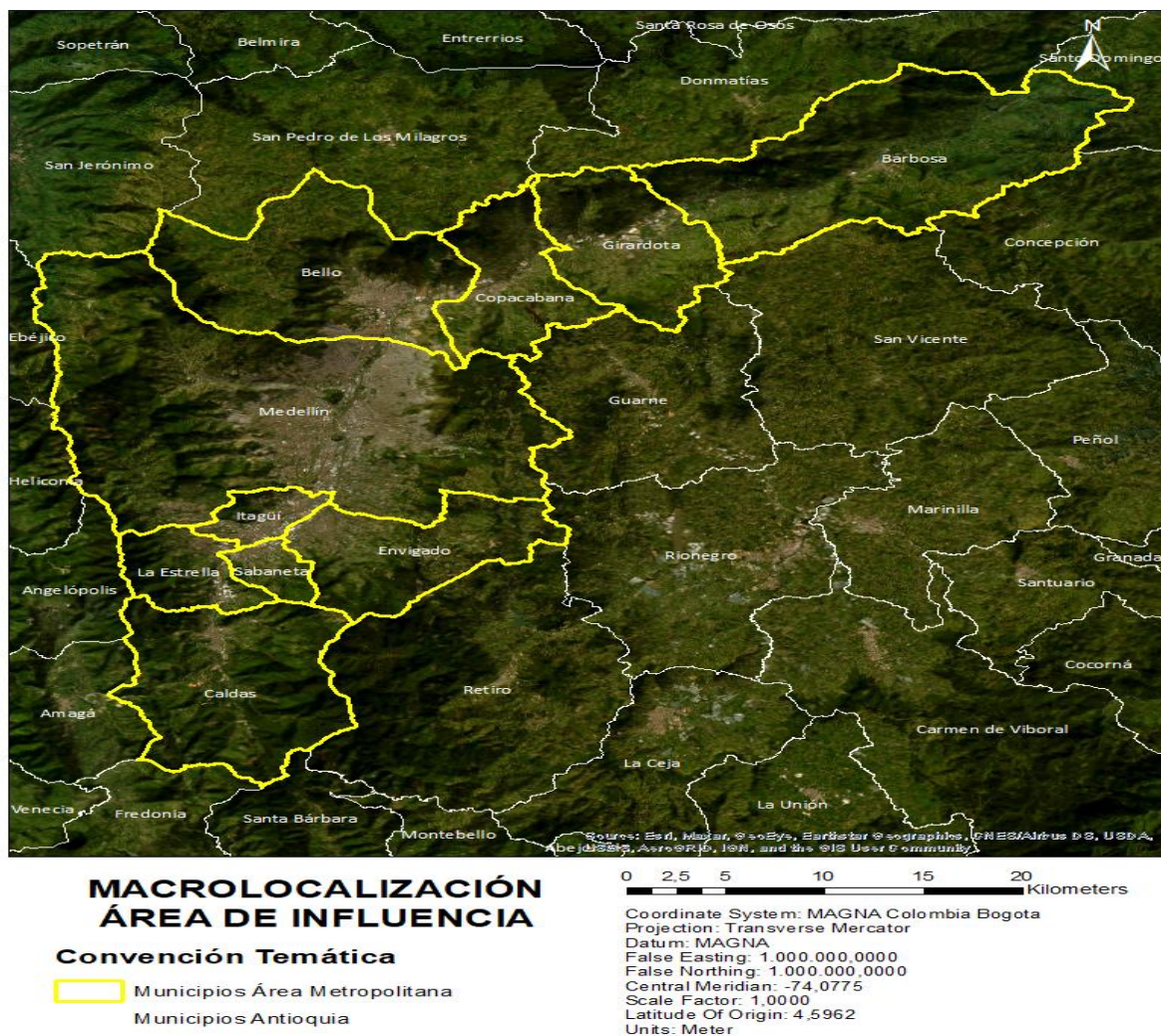
6.2.1 Macro localización

La macro localización definida para el proyecto es la ciudad de Medellín, segunda ciudad de Colombia en importancia económica y política. (ACI – Asociación de Cooperación e Inversión de Medellín).

La ciudad en los últimos años, ha realizado apuestas significativas para ofrecer mayores posibilidades de inversión, y estímulo a la creación de empresas, a través del plan de desarrollo, enmarca la apuesta por la consolidación de distritos económicos especializados, específicamente el de la innovación y el creativo. A su vez en la ciudad se encuentran condiciones favorables en términos de costos, ubicación geográfica y talento humano calificado.

En términos de consumo, y propiamente al hablar del consumo de café, se consolidan estrategias como la del *clúster del café Medellín y Antioquia*, donde se busca incrementar la competitividad del sector cafetero, dentro de las iniciativas se busca promover un mercado nacional más sofisticado e informado, permeado por la cultura del consumo alrededor de los diferentes productos de valor agregado desarrollados. (*Cluster Café Medellín y Antioquia*, n.d.)

Ilustración 28 Macro localización



Fuente: Elaboración propia

6.2.2 Variables locacionales

El público objeto del proyecto, son personas de la ciudad de Medellín, partiendo de esta población y considerando aspectos claves para la determinación de las instalaciones del proyecto como lo son las facilidades de transporte, cercanía con terminales de transporte, servicios públicos, competencia. Se propone establecer la ubicación en el barrio Belén, puesto que es un barrio que cumple con las características de centralidad, facilidad de medios de transporte, costos asociados a las oficinas representativos en relación con sectores como el poblado y laureles. Se reconoce la cercanía con la terminal del sur.

Método para definir la localización.

La definición de la localización se realiza a partir del método cualitativo por puntos, el cual consiste en definir los principales factores determinantes de localización, para asignarles un valor ponderado de peso relativo, de acuerdo a la importancia que se le atribuye, a partir de los resultados se escoge el lugar más propicio para la ubicación del proyecto.

A continuación se presentan los barrios de estudio seleccionados para el proyecto los cuales fueron: *Laureles, el Poblado y Belén*.

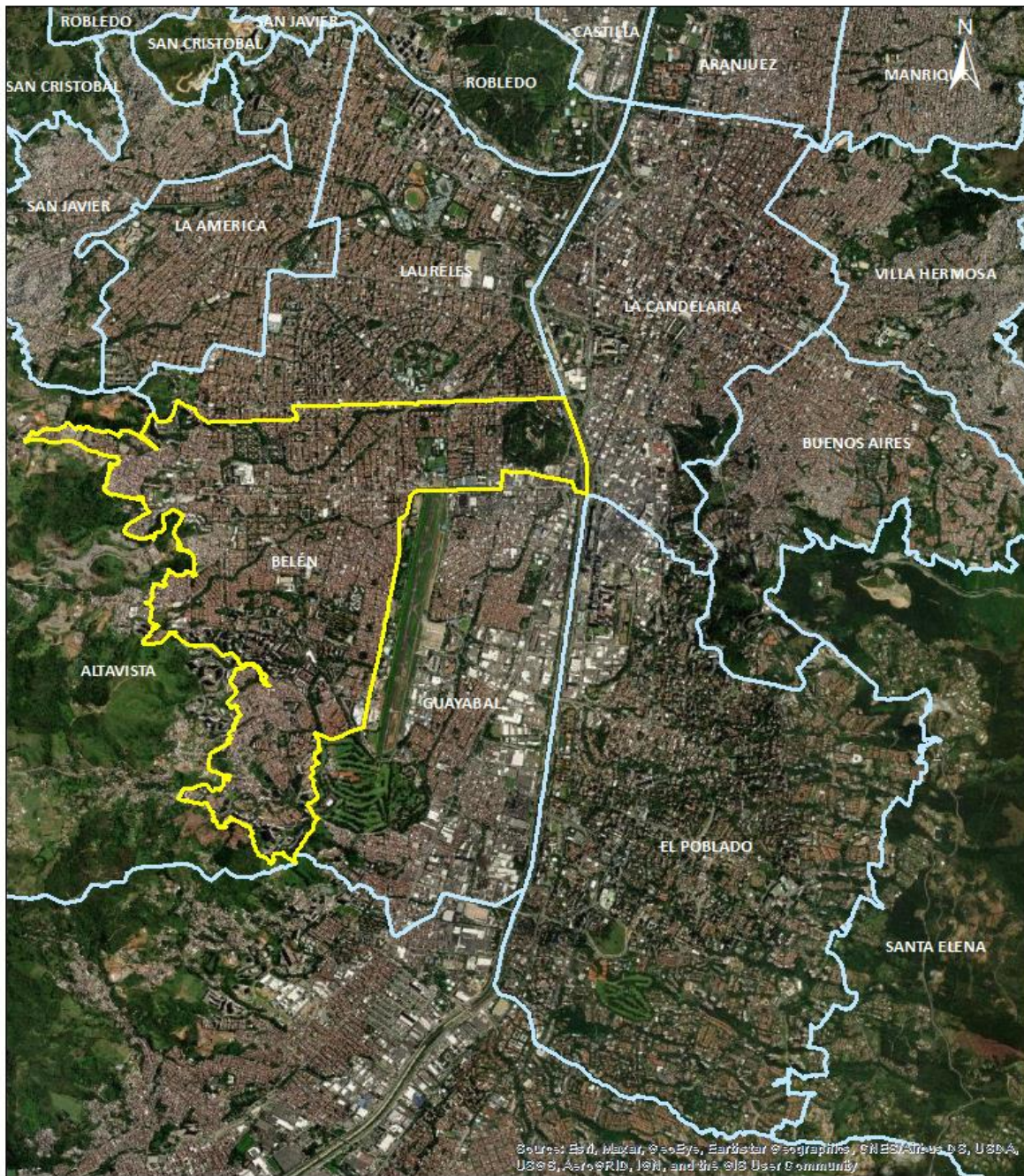
Tabla 9 Método cualitativo por puntos

Factor relevante	Peso Asignado	Laureles		El poblado		Belén	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
Facilidad medios de transporte	0,1	5	0,5	5	0,5	7	0,7
Arriendo (Oficina)	0,3	4	1,2	3	0,9	5	1,5
Cercanía con terminales de transporte	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
Servicios Públicos	0,3	4	1,2	3	0,9	5	1,5
Presencia competencia	0,1	8	0,8	8	0,8	4	0,4
Total	1	23	4,1	21	3,5	23	4,5

Fuente: Elaboración propia

Encontrándose el barrio de Belén, con la mejor calificación. En términos generales el barrio Belén cuenta con costos menores en consideración a costos de arrendamiento, servicios públicos, comparado con Laureles y el Poblado, donde se configuran estratos 5 y 6.



Ilustración 29 Micro localización

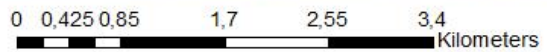


Source: Esri, DeLorme, GeoEye, Earthstar Geographics, CNES/Airbus DS, USDA, USGS, AeroGRID, IGN, and the GIS User Community

MICROLOCALIZACIÓN ÁREA DE INFLUENCIA

Convención Temática

-  Belén
-  Delimitación Barrios Municipio de Medellín



Coordinate System: MAGNA Colombia Bogota
Projection: Transverse Mercator
Datum: MAGNA
False Easting: 1.000.000,0000
False Northing: 1.000.000,0000
Central Meridian: -74,0775
Scale Factor: 1,0000
Latitude Of Origin: 4,5962
Units: Meter

Fuente: Elaboración propia


6.3 Ingeniera del proyecto

A continuación se presenta la ficha técnica de los productos a ofrecerse en la comercializadora los cuales son:

6.3.1. Caracterización desde el punto de vista técnico (ficha técnica).


Ficha técnica preliminar para el tipo de café especial por unidad, es importante destacar que se proyecta tener una edición mensual de cafés de diferentes municipios del departamento de Antioquia.

Tabla 10 Ficha técnica Café Especial

FICHA TÉCNICA Café Especial	
Nombre del producto	EL MARCELO
Fotografía	
Vereda - Municipio	Altamira- Betulia
Departamento	Antioquia
Descripción del producto	Café de origen, que presenta notas dulce de panela y cítricos.
Presentación	Presentación de 250 y 500 gramos Tostado en grano: para preservar la nobleza del producto en todo su sabor y aroma.
Condiciones de conservación:	Fresco hasta por 3 meses una vez tostado y empacado, mantener su empaque cerrado y en un lugar fresco. Se debe moler antes de cada consumo.
Características	
Notas	Dulce de panela y cítricos
Variedad	Caturro y pajarito
Altura	1650 – 1750 MSNM
Tostado	Americano


Fuente: Elaboración propia

Tabla 11 Kit de Café especial

FICHA TÉCNICA Kit Especial Café	
Nombre del producto:	
Foto:	
Usos:	El kit es usado para regalar en fechas especiales, asimismo puede regalarsse en como souvenirs en espacios corporativos
Composición	Café especial, pocillo tipo Mug,
Especificaciones:	1 Café especial, 1 pocillo tipo Mug, empacado en una caja de regalo.
Tipo de café	A elección del cliente
Condiciones de conservación:	El café incluido en el kit, debe mantener su empaque cerrado y almacenarse en un lugar fresco. La caja y el Mug son elementos de larga duración, posterior a su entrega el cliente puede otorgarle otros usos.
Instrucciones de cuidado	Empacar y transportar cuidadosamente, el Mug es un elemento delicado de porcelana.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12 Suscripción de café especial

FICHA TÉCNICA Suscripción especial	
Nombre del producto:	Suscripción café especial
Foto:	
Usos:	Regalo especial, para consumidores frecuentes de café el cual será entregado de manera mensual a los diferentes suscriptores de la comercializadora.
Composición	Café especial, Paquete que contiene 15 drip Coffe.
Especificaciones:	1 Café especial, 15 unidades de drip Coffe.
Tipo de café	A elección del cliente
Condiciones de conservación:	El café incluido en la suscripción, debe mantener su empaque cerrado y almacenarse en un lugar fresco.
Instrucciones de cuidado	Empacar y transportar cuidadosamente.

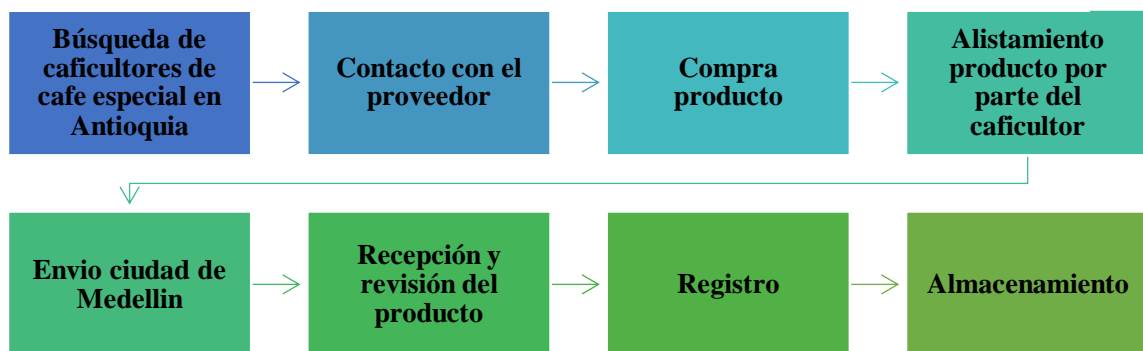
Fuente: Elaboración propia

6.3.2 Descripción del proceso

Diagrama de proceso Comercializadora de café especiales del departamento de Antioquia

A continuación se presenta los diferentes procesos del proyecto, se utilizó el diagrama del proceso en bloques.

Ilustración 30 Diagrama de procesos de comercializadora de café proveedores



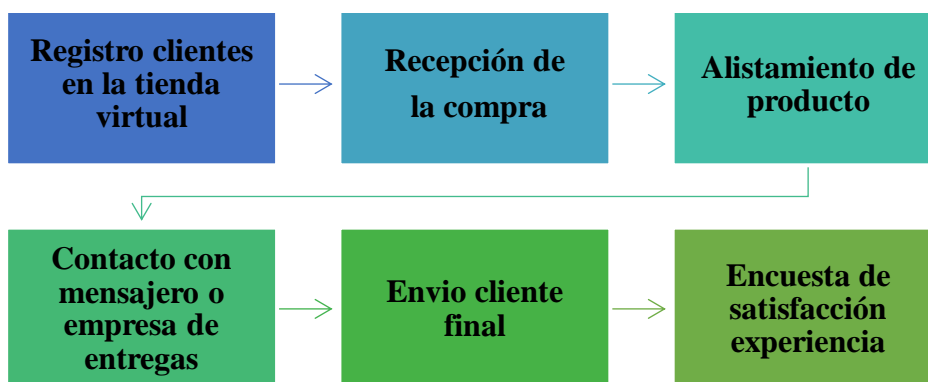
Fuente: Elaboración propia

- **Búsqueda de caficultores de café especial en Antioquia:** Se realizará una búsqueda de caficultores de café de especialidad de Antioquia, posteriormente se consolidará una base de datos por subregión.
- **Contacto con el proveedor:** se realizará el proceso de contacto, exponiendo el modelo de negocio al caficultor con el ánimo de invitarlo a participar del proyecto.
- **Compra producto:** después de conversaciones previas, se establece la relación comercial con cada caficultor y posteriormente se realiza el proceso de compra, la cual va a estar sujeta a la demanda de café a través de la plataforma digital.
- **Alistamiento producto por parte del caficultor:** Una vez recibido el pedido por parte de la comercializadora, el caficultor procederá con el alistamiento del producto, tendrá dos días calendario para realizar el envío a la ciudad de Medellin.
- **Envío ciudad de Medellin:** El caficultor realizará el envío a la ciudad de Medellin, a través de una de las flotas de transporte del municipio con destino a

las terminales de transporte de la Ciudad. Desde la comercializadora se contará con el personal para recoger los envíos. Es de anotar que si dentro del municipio se cuenta con transporte puerta a puerta, esta opción también será una opción viable para la recepción.

- **Recepción y revisión producto:** El personal operativo será el encargado de realizar la respectiva revisión del pedido, comprobando que corresponda a la solicitud realizada al caficultor, adicionalmente se revisará el estado del producto, se realizara una inspección de calidad.
- **Registro:** se hará el respectivo registro de los productos recibidos, de manera que se pueda realizar el proceso de facturación, dejando constancia de los productos que han llegado.
- **Almacenamiento:** Se realiza el almacenamiento de los productos recibidos, en las estanterías destinadas para tal fin. Es importante mencionar que cada subregión contara con un espacio delimitado. Se contará con un ambiente limpio y una temperatura estándar.

Ilustración 31 Diagrama de proceso comercialización de café consumidores



Fuente: Elaboración propia

- **Registro clientes en la tienda virtual:** los clientes tendrán la posibilidad de transitar por la plataforma virtual, a la hora de iniciar una compra, deberán llevar a cabo el registro de usuario en la plataforma.
- **Recepción de la compra:** después de generarse la compra, el área administrativa recibe la información respectiva de la solicitud de compra.

- **Alistamiento de producto:** Posterior a la recepción de la compra, se realiza el proceso de alistamiento del producto, y su registro contable.
- **Contacto con mensajera o empresa transportadora:** Cuando ya se cuenta con la preparación del pedido, desde el área logística se encargan de contactar a la empresa transportadora para realizar el respectivo envío del producto.
- **Envío cliente final:** se realiza el envío del producto, haciendo un exhaustivo seguimiento a la guía, de igual forma se le comunica al cliente que su pedido fue enviado, y se realiza el seguimiento respectivo. Al entregarse el producto, se le envía un mensaje al cliente confirmando la entrega.
- **Encuesta de satisfacción experiencia:** Cuando el cliente recibe el producto, se le hará envío de una encuesta de satisfacción, para que califique la experiencia. Con esta información desde la comercializadora se establecerán oportunidades de desarrollo en función del mejoramiento continuo, de la experiencia del usuario.

6.3.3 Determinación de la mano de obra directa y mano de obra indirecta

Se presenta la relación de la mano de obra directa e indirecta, que acompañará el proyecto, la cual inicialmente estará compuesta por dos asistentes, un asistente administrativo y un asistente logístico, serán las personas encargadas de cubrir la gestión operativa de la comercializadora, ambas personas contarán con todas las prestaciones de ley.

Vale la pena mencionar, se consideran mano de obra indirecta el gerente del proyecto, quien no participará directamente en la elaboración y preparación de pedidos, y cumplirá funciones administrativas.

Tabla 13 Cargos

Cargo	Tipo de mano de obra
Gerente	Indirecto
Asistente administrativo	Directo
Asistente logístico	Directo

Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Determinación de los costos directos de producción o para la prestación del servicio.

La comercializadora de cafés especiales, ofrecerá al público cafés especiales por unidad, kit especiales y productos por suscripción. Para el caso del café especial por unidad se ofrecerá al público presentaciones por 250 y 500 gramos. A continuación se presenta los costos asociados al producto.

Tabla 14 Precio de venta Café especial 500 gr

CAFÉ ESPECIAL 500 gr				
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Café especial	Unidad	1	\$ 24.000	\$ 24.000
Bolsa de empaque	Unidad	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Subtotal				\$ 25.500
Transporte café desde el municipio			\$ 1.000	\$ 1.000
Subtotal				\$ 26.500
Total del costo				\$26.500
Precio de venta (Margen 30%)				\$34.450

Fuente: Elaboración propia

Tabla 15 Precio venta Café especial 250 gr

CAFÉ ESPECIAL 250 gr				
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Café especial	Unidad	1	\$ 14.000	\$ 14.000
Bolsa de empaque	Unidad	1	\$ 1.500	\$ 1.500
Subtotal				\$ 15.500
Transporte café desde el municipio			\$ 500	\$ 500
Subtotal				\$ 16.000
Total del costo				\$16.000
Precio de venta (Margen 30%)				\$20.800

Fuente: Elaboración propia

Para el caso del kit de café especial, la presentación contiene: 1 café de 500 gramos, 1 Mug y 1 prensa francesa.

Tabla 16 Precio de venta Kit Café especial

KIT CAFÉ ESPECIAL				
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Café especial	Unidad	1	\$ 24.000	\$ 24.000
Mug	Unidad	1	\$ 20.000	\$ 20.000
Caja 15 drip Coffe	Unidad	15	\$ 1.169	\$ 17.535
Caja	Unidad	1	\$ 5.000	\$ 5.000
Subtotal				\$ 66.535
Transporte café y otros insumos			\$ 2.000	\$ 2.000
Subtotal				\$ 68.535
Total del costo				\$ 68.535
Precio de venta (Margen 30%)				\$ 89.096

Fuente: Elaboración propia

Para el caso de la suscripción especial, la presentación contiene: 1 café de 250 gramos, 1 Mug y 1 prensa francesa.

Tabla 17 Precio de venta Suscripción de café especial

SUSCRIPCION CAFÉ ESPECIAL				
Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Café especial	1 Libra	1	\$ 14.000	\$ 14.000
Caja 10 drip Coffe	Unidad	10	\$ 1.169	\$ 11.690
Caja	Unidad	1	\$ 4.000	\$ 4.000
Subtotal				\$ 29.690
Transporte café y otros insumos			\$2.000	\$ 2.000
Subtotal				\$ 31.690
Total del costo (12 Meses)				\$380.280
Precio de venta (Margen 30%)				\$494.364

Fuente: Elaboración propia

6.3.5 Esquema general de la distribución física de la planta

A continuación se presenta la distribución física de la planta, la cual tendrá un tamaño total de 40 m², contará con los siguientes espacios

1. **Zona de trabajo e ideación:** en esta área se encontrará los escritorios donde se ubicará el gerente, asistente administrativo y operativo del proyecto, desde este

espacio se atenderán la operación del proyecto y de tendrán los espacios de ideación.

2. **Zona de almacenamiento:** en este espacio se almacenarán los cafés e insumos necesarios para la prestación del servicio, adicional se contará con una mesa para preparar los despachos.
3. **Baño Social**



Fuente: Elaboración propia, en programa **home.by.me**

6.4 Presupuesto

6.4.1 Presupuesto de ingresos (horizonte a 5 años)

A continuación se presentan, el presupuesto de ingresos teniendo como base la demanda proyectada en el estudio de mercado, adicionalmente se tienen en cuenta los productos a ofrecerse en la comercializadora de cafés especiales del Departamento de Antioquia.

Tabla 18 Proyección de la demanda en unidades

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Café 500 gr</i>	2430	3063	3707	4362	5027
<i>Café 250 gr</i>	2916	3676	4449	5234	6033
<i>Kit</i>	729	919	1112	1309	1508
<i>Suscripción</i>	486	613	741	872	1005
Total	6561	8271	10009	11777	13574

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19 Proyección de ingresos

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<i>Café 500 gr</i>	\$ 83.712.166	\$ 120.303.799	\$ 165.974.490	\$ 222.622.414	\$ 292.510.586
<i>Café 250 gr</i>	\$ 60.651.833	\$ 87.163.508	\$ 120.253.216	\$ 161.296.239	\$ 211.932.198
<i>Kit</i>	\$ 64.949.949	\$ 93.340.383	\$ 128.775.006	\$ 172.726.559	\$ 226.950.855
<i>Suscripción</i>	\$ 221.775.761	\$ 318.716.718	\$ 439.710.508	\$ 589.785.903	\$ 774.938.234
Total	\$ 431.089.708	\$ 619.524.408	\$ 854.713.220	\$ 1.146.431.115	\$ 1.506.331.873

Fuente: Elaboración propia

6.4.2 Presupuesto de inversiones en maquinaria, equipo de oficina, muebles y enseres.

Tabla 20 Presupuesto de inversiones

CONCEPTO	TIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
<i>Estanteria de almacenamiento</i>	<i>Muebles y enseres</i>	2	\$ 350,000	\$ 700,000
<i>Mesa de preparación de pedidos</i>	<i>Muebles y enseres</i>	1	\$ 2,600,000	\$ 2,600,000
<i>Maquina selladora</i>	<i>Maquinaria y equipo</i>	1	\$ 5,000,000	\$ 5,000,000
<i>Tablero</i>	<i>Muebles y enseres</i>	1	\$ 320,000	\$ 320,000
<i>Escritorios</i>	<i>Muebles y enseres</i>	3	\$ 500,000	\$ 1,500,000
<i>Sillas</i>	<i>Muebles y enseres</i>	3	\$ 450,000	\$ 1,350,000
<i>Computadoras</i>	<i>Equipos de computo</i>	3	\$ 1,500,000	\$ 4,500,000
<i>Impresora y fotocopiadora</i>	<i>Equipos de computo</i>	1	\$ 750,000	\$ 750,000
<i>E-commerce</i>	<i>Otros</i>	1	\$ 6,000,000	\$ 6,000,000
Total				\$ 22.720.000

Fuente: Elaboración propia

6.4.3 Presupuesto de gastos de administración y ventas

Se presenta la información referente al cálculo de los salarios que estará acompañando los procesos en el proyecto.

Gastos de nómina

Tabla 21 Gastos de nómina

CARGO	CANTIDAD	SALARIO BASE MENSUAL	SALARIO CON PRESTACIONES
<i>Gerente</i>	1	\$2.200.000	\$3.043.964
<i>Asistente Administrativo</i>	1	\$1.000.000	\$1.521.496
<i>Asistente logístico</i>	1	\$1.000.000	\$1.521.496
Total	1	\$4.200.000	\$6.086.956

Fuente: Elaboración propia

Otros gastos administrativos

Tabla 22 Otros gastos administrativos

ITEM	COSTO UNITARIO
<i>Gastos de constitución</i>	\$234.000
<i>Servicios publico energía</i>	\$300.000
<i>Servicio público agua</i>	\$200.000
<i>Servicio telefonía e internet</i>	\$180.000
<i>Arrendamiento</i>	\$2.400.000
<i>Papelería e implementos de aseo</i>	\$100.000
<i>Publicidad</i>	\$1.525.000
<i>Mantenimiento página web</i>	\$200.000
<i>Honorarios de contabilidad</i>	\$1.000.000
Total	\$5.714.000

Fuente: Elaboración propia

6.5 Conclusiones generales del estudio tecnico.

A partir del estudio técnico, se evaluó la ubicación más conveniente partiendo de la macro localización hacia la micro localización, teniendo como referencia caso de estudio se encuentra el barrio Belén del municipio de Medellín, como el lugar más idóneo para establecer la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia, teniendo como referencia su cercanía con terminales de transporte como la del sur, los costos de arrendamiento en el sector y las líneas de transporte masivo con las que cuenta.

En consideración a la mano de obra necesaria para el proyecto, se identifica que la operación estaría soportada por 3 personas las cuales estarían vinculadas directamente con el proyecto, a su vez se identifica que es personal que no cuenta con perfiles especializados por lo cual su búsqueda en el mercado se tornaría favorable.

A partir del análisis, se logra identificar la inversión en dinero necesaria para iniciar el proyecto, la cifra en consideración a la maquinaria, equipo de oficina, muebles y enseres, oscila entre los \$22,720,000 de pesos.

7. Estudio Administrativo

7.1.1 Organización jurídica

La comercializadora de cafés especiales, será constituida como una sociedad por acciones simplificadas (S.A.S), bajo la norma esta sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo será responsables hasta el monto de sus respectivos aportes (Ley 1258 de 2008).

A su vez es importante destacar que para el presente proyecto se considera adecuado la figura, a partir de la simplificación de trámites para los emprendedores, su constitución mediante documento privado y presupuesto inicial necesario para establecer la sociedad.

Misión

La comercializadora busca generar valor y oportunidades para los productores de café especial del departamento de Antioquia, desarrollando acciones asociadas a la comercialización de sus productos y el aumento del consumo del café local en la ciudad.

Visión

Para el 2025 la comercializadora busca ser un referente en el sector del café de especialidad en la región, logrando ofrecer a los clientes experiencias centradas en la conexión con los productores, respaldando la comercialización y llevando a los consumidores las mejores tazas de café del departamento.

Valores

Compromiso: trabajaremos con pasión y motivación, promoviendo cada día el mejoramiento continuo de los procesos y las experiencias.

Calidad: los productos ofrecidos cumplirán con los estándares establecidos y prometidos. Se ofrecen productos de valor a nuestros consumidores.

Cercanía: Seremos una empresa cercana a los productores y consumidores, que busca ofrecer experiencias de calidad en función del valor del consumo de una buena taza de café.

Respeto : reconocimiento de las virtudes, defectos de las personas, sin importar su procedencia u cualquier otra condición.

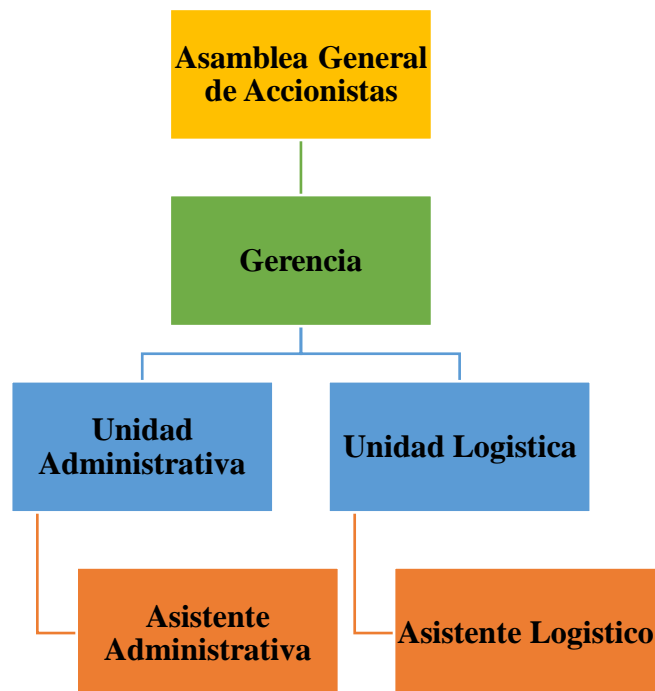
Confiabilidad: mantener la confianza en los procesos, es de vital importancia, los usuarios deben sentirse cómodos y seguros al realizar compras a través de la tienda virtual.

Objetivos corporativos

- Cumplir las metas presupuestales proyectadas para los primeros cinco años.
- Alcanzar posicionamiento en redes sociales.
- Fortalecer el capital humano, ofreciendo capacitaciones y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.
- Brindar excelente servicio al cliente, a través de una compra cercana.
- Realizar promoción de actividades relacionadas con la compra local y el apoyo del campo colombiano.

7.1.2 Estructura organizacional

Ilustración 32 Organigrama



Fuente: Elaboración propia

7.1.3 Perfiles y funciones de los cargos

Asamblea General

La asamblea general estará conformada por los socios de la empresa, quienes se reunirán de manera periódica, para evaluar la situación de la empresa, como y para donde vamos. Se constituirá como un órgano de control de las labores realizadas. La Asamblea

general, conocerá los estados financieros y las necesidades de inversión, a su vez dentro de las funciones establecidas se configura la definición de las metas a largo plazo.

Gerencia:

El área de la gerencia, será la encargada de las funciones relacionados con la planeación, organización, dirección y control del proyecto, estableciendo las líneas de acción y trabajo conjunto de la comercializadora de cafés especiales.

Unidad Administrativa:

Es el área encargada de la planeación y control de los procesos, dentro de la unidad se contará con un profesional, quien realizará las siguientes funciones

Funciones:

- Control y manejo de plataforma virtual
- Seguimiento a la experiencia de compra
- Seguimiento y control presupuestal
- Relacionamiento con proveedores (productores de café de especialidad del Departamento de Antioquia)
- Relacionamiento con empresas proveedoras de (Empaques)

Unidad Logística:

Será el área encargada de brindar soporte a la recepción de los productos, almacenamiento, recepción de pedidos, preparación, despachos y seguimiento a los envíos. Dentro de la configuración de la Unidad Logística es muy importante el trabajo en pro, de la experiencia de usuario, la preparación de los pedidos será un eje fundamental del área, y será un punto fundamental de valor dentro de la cadena.

Funciones:

- Evaluación de calidad de los productos
- Soporte a la recepción de los productos, almacenamiento
- Preparación de pedidos
- Despachos y seguimiento a los envíos.
- Atención al cliente: reclamos y sugerencias.

- Dentro de la configuración de la Unidad es muy importante el trabajo en pro, de la experiencia de usuario, la preparación de los pedidos será un eje fundamental del área, y será un punto fundamental de valor dentro de la cadena.

8. Estudio legal

La ejecución del proyecto para la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia, debe sustentarse a partir de las normas que regulan el comercio electrónico en Colombia, a su vez debe apoyarse de las normas que promueven el fortalecimiento de emprendimientos en el país. A continuación, se presenta la relación de normas a tenerse en cuenta en el ámbito nacional, departamental y municipal, para un adecuado desarrollo del proyecto:

Constitución Política de Colombia

Artículo 78: “El estado regulará el control de la calidad de los bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización”

Artículo 333: El estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial, esta afirmación se expone en un apartado del presente artículo.

Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026

Dentro de las apuestas del Gobierno actual, se encuentra las propuestas relacionadas con las ayudas al crecimiento del Emprendimiento en Colombia, la pequeña y la mediana empresa.

En concordancia con la línea de trabajo del proyecto para la comercialización de cafés especiales, se trae a colación, la apuesta por el desarrollo rural y la seguridad alimentaria, dentro de los pilares del gobierno nacional se consolida el trabajo por el aumento de la producción de los alimentos en el campo y como lograr que estos, sean suficientes para cubrir las necesidades alimenticias de todos los colombianos.

Código sustantivo del trabajo: El código sustantivo del trabajo, es de gran relevancia para la ejecución del proyecto toda vez que consolida las normas con las cuales se interviene y regula las relaciones entre los empleadores y empleados en Colombia.

Código de Comercio: por medio del cual se regulan las relaciones mercantiles en Colombia.

Ley 527 de 1999: por medio de la cual se define y reglamenta el acceso y uso de los mensajes de datos, del comercio electrónico y de las firmas digitales, y se establecen las entidades de certificación y se dictan otras disposiciones”

Ley 1014 de 2006: de fomento a la cultura del emprendimiento. Bajo la presente ley se define el emprendimiento como: “Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad”.

Ley 1581 de 2012: constituye el marco general de la protección de datos personales en Colombia.

Ley 1480 de 2011: esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos

Ley N° 1969 del 11 de julio de 2019: por medio del cual se creó el Fondo de Estabilización de Precios del Café, el cual debe operar conforme a los términos que se establecen en dicha ley. La presente ley busca adoptar los mecanismos necesarios para contribuir a estabilizar el ingreso de los productores de café colombiano.

Plan Departamental de Desarrollo Antioquia Unidos por la Vida 2020-2023: El fortalecimiento del emprendimiento es una de las apuestas de la gestión departamental, estrategias como Antójate de Antioquia y el apoyo a proyectos productivos liderados por mujeres son ejes de trabajo de la actual administración.

Ordenanza N°35 del 04 de octubre de 2019: por medio del cual se adopta el plan Integral de Desarrollo Agropecuario y rural con enfoque territorial del departamento de Antioquia.

Resolución 05 de 2015: por medio del cual se adopta la reglamentación para el control y administración del registro de exportaciones de café de la federación nacional de cafeteros de Colombia, en su condición de administradora del Fondo Nacional del Café. (*Federación Nacional de Cafeteros*).

Resolución 02 de 2016: por la cual se unifican y actualizan las normas de calidad de café verde en almendra para exportación. (*Federación Nacional de Cafeteros*)

Resolución 000376 del 1 de octubre de 2019: por el cual se establecen los términos y las condiciones del Programa Incentivo Gubernamental para la Equidad Cafetera (IGEC) *Ministerio de Agricultura y desarrollo rural.*

Documentos técnicos y de política

CONPES 4011 DE 2020: Política Nacional de Emprendimiento, tiene como objetivo generar las condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimientos de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad e internacionalización empresarial.

CONPES 4012 DE 2020, el cual tiene como objetivo impulsar el comercio electrónico en Colombia en las empresas y la ciudadanía para aumentar la generación del valor social y económico del país.

Reglamento de Uso de la Indicación Geográfica Café de Colombia. (*Federación Nacional de Cafeteros*)

8.1 Conclusiones del estudio legal

El proyecto se encuentra amparado por las leyes que promueven el emprendimiento en Colombia, a su vez debe regirse a la normatividad que en materia de comercio electrónico se encuentra vigente en el país, donde se promueve las garantías para los consumidores y la protección de datos personales.

También se debe brindar garantía frente a los pagos realizados de forma electrónica por internet y los procesos para envío de la mercancía.

9.Evaluación Financiera

Con el presente análisis, se pretende estudiar la viabilidad financiera del proyecto para la creación de una comercializadora de café especiales del departamento de Antioquia, de acuerdo con las necesidades y presupuesto proyectado en los estudios anteriores.

Análisis financiero

Estado de resultados

Tabla 23 Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS						
	0	1	2	3	4	5
VENTAS		\$ 431.089.708	\$ 619.524.408	\$ 854.713.220	\$ 1.146.431.115	\$ 1.506.331.873
COSTOS Y GASTOS \$		\$ 420.990.626	\$ 570.099.141	\$ 754.425.619	\$ 981.174.069	\$ 1.258.916.321
EBITDA		\$ 10.099.082	\$ 49.425.267	\$ 100.287.601	\$ 165.257.046	\$ 247.415.552
DEPRE Y AMOR		\$ 3.443.800	\$ 3.443.800	\$ 3.443.800	\$ 3.443.800	\$ 3.443.800
UO		\$ 6.655.282	\$ 45.981.467	\$ 96.843.801	\$ 161.813.246	\$ 243.971.752
GASTOS FINANCIEROS		\$ 6.152.081	\$ 4.921.665	\$ 3.691.249	\$ 2.460.832	\$ 1.230.416
GANANCIAS/PERDIDAS EN VENTA DE ACTIVOS						\$ 360.250
UAT (UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS)		\$ 503.200	\$ 41.059.802	\$ 93.152.552	\$ 159.352.414	\$ 243.101.585
IMPUESTOS (T)		\$ 150.960	\$ 12.317.941	\$ 27.945.766	\$ 47.805.724	\$ 72.930.476
UTILIDAD NETA		\$ 352.240	\$ 28.741.861	\$ 65.206.786	\$ 111.546.690	\$ 170.171.110

Fuente: Elaboración propia

Bajo el análisis del estado de resultados, el proyecto comienza a generar utilidades desde el primer año.

Balance General

Tabla 24 Balance general

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS CORRIENTES	0	1	2	3	4	5
INVENTARIO	\$ 20.955.750	\$ 30.115.770	\$ 41.548.559	\$ 55.729.290	\$ 73.224.466	
CUENTAS POR COBRAR						
EXCEDENTE DE CAJA (SUPERAVIT O DEFICIT ACUMULADO)	-\$ 5.250.000	-\$ 15.044.945	\$ 1.345.660	\$ 51.531.564	\$ 144.832.207	\$ 386.565.112
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 15.705.750	\$ 15.070.825	\$ 42.894.219	\$ 107.260.854	\$ 218.056.673	\$ 386.565.112
ACTIVO FIJO Y DIFERIDO	\$ 22.954.000	\$ 22.954.000	\$ 22.954.000	\$ 22.954.000	\$ 22.954.000	
DEPRECIACIÓN ACUMULADA		\$ 3.443.800	\$ 6.887.600	\$ 10.331.400	\$ 13.775.200	

ACTIVO FIJO NETO	\$ 22.954.000	\$ 19.510.200	\$ 16.066.400	\$ 12.622.600	\$ 9.178.800	
TOTAL ACTIVO	\$ 38.659.750	\$ 34.581.025	\$ 58.960.619	\$ 119.883.454	\$ 227.235.473	\$ 386.565.112
PASIVO						
PASIVO CORTO PLAZO						
CUENTAS POR PAGAR	\$ 3.505.000	\$ 3.995.700	\$ 4.555.098	\$ 5.192.812	\$ 5.919.805	
PASIVO FIJO	\$ 24.608.325	\$ 19.686.660	\$ 14.764.995	\$ 9.843.330	\$ 4.921.665	
TOTAL PASIVO	\$ 28.113.325	\$ 23.682.360	\$ 19.320.093	\$ 15.036.142	\$ 10.841.470	\$ 0
PATRIMONIO						
APORTES	\$ 10.546.425	\$ 10.546.425	\$ 10.546.425	\$ 10.546.425	\$ 10.546.425	\$ 10.546.425
UTILIDAD DEL PERIODO		\$ 352.240	\$ 28.741.861	\$ 65.206.786	\$ 111.546.690	\$ 170.171.110
UTILIDADES DISTRIBUIDAS NO			\$ 352.240	\$ 29.094.101	\$ 94.300.888	\$ 205.847.578
TOTAL PATRIMONIO	\$ 10.546.425	\$ 10.898.665	\$ 39.640.526	\$ 104.847.313	\$ 216.394.002	\$ 386.565.112
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	\$ 38.659.750	\$ 34.581.025	\$ 58.960.619	\$ 119.883.454	\$ 227.235.473	\$ 386.565.112

LÍNEA DE CONTROL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
------------------	------	------	------	------	------	------

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja del proyecto

A continuación vamos a evaluar la liquidez del proyecto

Tabla 25 Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
SUPERAVIT/DEFICIT	-\$ 5.250.000	-\$ 9.794.945	\$ 16.390.605	\$ 50.185.904	\$ 93.300.643	\$ 241.732.905
APORTES	\$ 10.546.425					
TOTAL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-\$ 15.796.425	-\$ 9.794.945	\$ 16.390.605	\$ 50.185.904	\$ 93.300.643	\$ 241.732.905
CREDITO	\$ 24.608.325					
ABONO		\$ 4.921.665	\$ 4.921.665	\$ 4.921.665	\$ 4.921.665	\$ 4.921.665
INTERESES NETO= INTERESES (1-T)		\$ 4.306.457	\$ 3.445.165	\$ 2.583.874	\$ 1.722.583	\$ 861.291
TOTAL FLUJO DE CAJA LIBRE	-\$ 40.404.750	-\$ 566.823	\$ 24.757.435	\$ 57.691.443	\$ 99.944.890	\$ 247.515.862

Fuente: Elaboración propia

Los dos primeros años de operación del proyecto presentan liquidez negativa, a partir del tercer año el proyecto comienza a presentar una liquidez positiva.

Indicadores financieros

Tabla 26 Indicadores financieros

<i>Tasa libre de riesgo</i>	0,04	<i>Rentabilidad de los bonos del tesoro de USA a 10 años</i>
<i>Beta desapalancada</i>	0,61	<i>Página Damodaran 2022</i>
<i>Rentabilidad del mercado (RM)</i>	0,097	<i>Rentabilidad del Standar and poors 2022</i>
<i>Riesgo país</i>	0,08	<i>Embi Colombia 2022</i>
<i>Prima Tamaño</i>	0,04	<i>(máximo del 4%)</i>
<i>Tasa de devaluación COP</i>	0,24	<i>La Republica 2022</i>

Fuente: Elaboración propia

Criterios de evaluación

Tabla 27 Criterios de evaluación

<i>Criterios de evaluación</i>	<i>Proyecto</i>	<i>Inversionista</i>
<i>Tasa de descuento</i>	26%	52,93%
<i>VPN</i>	123.417.573	44.795.328
<i>TIR</i>	79%	108%
<i>TIRM</i>	65,87%	88,36%

Fuente: Elaboración propia

Proyecto

<i>PRI</i>	3,44
<i>RB/C</i>	4,02

Fuente: Elaboración propia

	0	1	2	3	4	5
<i>ROE</i>		3%	73%	62%	52%	44%
<i>RAN</i>		19%	78%	81%	71%	63%
<i>ROS</i>		0%	5%	8%	10%	11%

Fuente: Elaboración propia

A continuación presentamos el análisis de los principales indicadores financieros para el proyecto:

Valor presente Neto (VPN): Al analizar el VPN del proyecto este es de \$123.417.573 Con lo cual se identifica un comportamiento positivo. Adicionalmente el VPN es mayor a cero por lo que se concluye que el proyecto es factible.

Tasa Interna de Retorno (TIR): La Tasa Interna de Retorno representa la rentabilidad del proyecto, en este sentido para el caso de la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia, la TIR es mayor a la tasa de descuento en ambos escenarios tanto para el proyecto como para el inversionista, en este sentido el proyecto es viable financieramente.

Relación (Costo/Beneficio): este indicador hace referencia al beneficio obtenido por cada peso invertido o de costo. En este sentido para el proyecto se identifica que por cada peso invertido se obtendrá \$4,02 de beneficio.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI): este indicador sirve para saber en qué momento se recupera la inversión realizada, en este sentido para la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia, el tiempo de recuperación de la inversión realizada es a partir del tercer año.

10. Análisis de riesgos

El análisis de riesgo para la creación de una comercializadora de café especial del departamento de Antioquia, tiene como objetivo analizar los principales factores de riesgo inmersos en el proyecto, también determinar la probabilidad de ocurrencia, posibles efectos y opciones de manejo. A continuación se presenta la tabla según la cual se realizó la respectiva clasificación de los riesgos:

Tabla 28 Clasificación del riesgo

Tabla. CLASIFICACIÓN DEL RIESGO (Muestra las clases de riesgos que se pueden presentar)	
ESTRATÉGICOS Y DE IMAGEN	Son aquellos que se asocian con toda posibilidad de que suceda algo relacionado con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión institucional, la sostenibilidad y subsistencia de la entidad en el corto, mediano y largo plazo.
OPERATIVO	Son aquellos relacionados con la parte operativa y técnica de la entidad que provienen de la operación cotidiana y específica de cada proceso. Dentro de ellos se pueden encontrar deficiencias en los flujos de información y comunicación, cifras, así como desarticulación entre procesos, debilidades en infraestructura, dotación y talento humano, lo cual conduce a ineficiencias, corrupción e incumplimiento de los objetivos institucionales.
FINANCIERO	Son los relacionados con la Gestión Financiera de la entidad, los cuales pueden estar relacionados con transferencias, ejecución presupuestal, pagos, tesorería, ineficiencias en el manejo de bienes, pérdidas económicas.
AMBIENTALES Y DE SALUD OCUPACIONAL	Son aquellos generados por la exposición a factores internos y externos que afectan el medio ambiente de la entidad (la contaminación, ambientes poco saludables, malos hábitos) inherentes a las actividades que desarrolla en cada proceso.

Fuente: Elaboración propia

Para el proyecto se identificaron los mayores riesgos, los posibles efectos y las medidas de control. A su vez se realizó la respectiva evaluación del riesgo, la cual comprendió: el nivel de deficiencia, el nivel de exposición, el nivel de probabilidad de ocurrencia. Seguido de estos resultados, se estableció la interpretación del nivel de probabilidad de ocurrencia, y la posibilidad de consecuencias, posterior a esto se determinó un nivel de riesgo e interpretación.

A continuación se presentan las tablas de interpretación del riesgo:

Tabla 29 Interpretación del riesgo

Tabla. Interpretación del riesgo		
Nivel de riesgo	Aceptabilidad	Significado
I	No aceptable	Situación crítica. Suspender actividades hasta que el riesgo esté bajo control. Intervención urgente.
II	No aceptable, o aceptable con control específico	Corregir y adoptar medidas de control de inmediato. Sin embargo, suspenda actividades si el nivel de riesgo está por encima o igual a 360.
III	Aceptable	Mejorar si es posible. Sería conveniente justificar la intervención y su rentabilidad.
IV	Aceptable	Mantener las medidas de control existentes, pero se deberían considerar soluciones o mejoras y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es aceptable.

Fuente: Elaboración propia

Dentro de las opciones de manejo se consideran las acciones para evitarlos, mitigarlos o transferirlos. Cada riesgo es clasificado, y de acuerdo a su calificación recibe una valoración

Tabla 30 Matriz del riesgo

FACTOR DE RIESGO/PELIGRO			CONTROLES EXISTENTES	EVALUACION DEL RIESGO							VALORACIÓN DEL RIESGO	OPCIONES DE MANEJO DEL RIESGO	Indicador(es)
Clasificación	Descripción	Posible efecto	Tipo de control	Nivel de Deficiencia (ND)	Nivel de exposición (NE)	Nivel de probabilidad NP=(ND x NE)	Interpretación del nivel de probabilidad	Nivel de consecuencia (NC)	Nivel de riesgo (NR) e Intervención	Interpretación NR	Acceptabilidad del Riesgo	Opciones del manejo del riesgo	Indicador(es)
Operacional	Incumplimiento de proveedores de café especial	Pérdida de la imagen institucional	Seguimiento al cronograma de compras, y recepción de productos	6	3	18	Alto	25	450	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: realizar seguimiento al cronograma de compras y recepción de productos	(Productos enviados/ Total productos a enviar)*100
Operacional	Fallas técnicas de los equipos	Pérdidas económicas, retrasos en el cronograma	Mantenimiento de equipos	2	1	2	Bajo	10	20	IV	Aceptable	Evitar: Definición del plan de mantenimiento y compras.	Nº equipos que presentan fallos en el año
Operacional	Deficiencia en redes de internet	Pérdidas en ventas	Mantenimiento de redes	2	1	2	Bajo	10	20	IV	Aceptable	Transferir o compartir: Clausula de incumplimiento a la prestación del servicio o mantenimiento de las redes de internet	Nº horas sin servicio de internet al año
estratégicos	Desinterés de los consumidores potenciales de adquirir productos	Pérdidas económicas	Promoción de los productos y evaluación de las necesidades	6	3	18	Alto	60	1080	I	No aceptable	Reducir: Campañas de difusión y relacionamiento.	Nº de clientes nuevos
estratégicos	Pérdida de la reputación frente a los clientes y proveedores	Pérdida de la imagen institucional, pérdidas económicas	Evaluación del servicio prestado para los diferentes actores.	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Evaluación del posicionamiento de la comercializadora para los diferentes actores	Suma (incidentes negativos * gravedad del incidente)
Operacional	Poca retención del personal	Bajo rendimiento del personal contratado, Bajo sentido de pertenencia, baja efectividad	Acompañamiento al personal, cláusulas contractuales.	6	1	6	Medio	25	150	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Acompañamiento de los procesos realizados por el personal, jornadas de capacitación y fidelización del personal	Nº de renuncias y despidos al año
estratégicos	Ataques por el conflicto armado en municipios productores de café especial	Interrupción de los procesos	Evaluación de las condiciones de seguridad de la zonas con potenciales productores de café especial	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Asumir: Seguimiento a las condiciones de seguridad	Nº incidentes de seguridad registrados al año
Ambientales y de salud ocupacional	Locativo: Estado irregular de las instalaciones.	Pérdida de imagen institucional, interrupción de las actividades.	Protocolos de seguridad	6	1	6	Medio	25	150	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Protocolos de seguridad	Nº de accidentes al año

Operacional	Falta de mano de obra calificada para la prestación del servicio.	Perdida de imagen institucional	Procesos de selección de personal	6	1	6	Medio	10	60	III	Acceptable	Reducir: Asertivo proceso de reclutamiento de personal y promoción de la comercializadora. Plan de formación	Nº de procesos de selección al año
Financiero	Inestabilidad económica del país, cambios en las políticas económicas y fiscales	Reducción de ingresos, cese del funcionamiento	Actualización de los estados económicos, legales y fiscales relevantes para el funcionamiento	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Planes de contingencia, seguimiento a indicadores económicos	PIB Nº de incidentes al año
Financiero	Insuficiencia de recursos disponibles para atender obligaciones con terceros	Problemas de liquidez	Seguimiento al flujo de caja de la comercializadora	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Proyecciones financieras, estudio estados de resultados.	Nº de incumplimientos en los pagos al año
Operacional	Fallas en la definición de Actividades del personal (Sobrecarga de trabajo)	Deserción laboral	Cláusulas contractuales, planes de trabajo y evaluación de los procesos	6	2	12	Alto	25	300	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: búsqueda asertiva de asignación de actividades para el personal. Definición de actividades claras.	Nº Evaluación de desempeño
Operacional	Inadecuado planteamiento de la oferta de productos	Poco crecimiento ventas	Evaluación constante de los procesos y necesidades de los clientes	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Mejoramiento de procesos de planeación estratégica.	Promedio de satisfacción de los clientes
Financiero	Sobrejecución o subjecución del presupuesto del proyecto	Perdida de manejo financiero	Evaluación constante de las asignaciones presupuestales	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Planeación financiera y evaluación de asignaciones presupuestales	Total recursos ejecutados/ total recursos disponibles
Operacional	Desarticulación y falta de continuidad en los procesos	Interrupción de las actividades	Seguimiento al Cronograma de Actividades, alcances y objetivos	6	2	12	Alto	25	300	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Planeación estratégica de los procesos	N de incidentes registrados al año
Operacional	Baja calidad de los productos entregados	Perdida de la imagen institucional	Cláusulas contractuales, evaluaciones de calidad constantes	6	1	6	Medio	60	360	II	No aceptable o aceptable con control específico	Evitar: Plan de evaluación de calidad de los productos	Indicador de calidad
Financiero	Conflictos de interés entre las partes involucradas en el proyecto	reducción de ingresos e impacto, corrupción, imagen institucional	Cláusulas contractuales	6	2	12	Alto	25	300	II	No aceptable o aceptable con control específico	Reducir: Protocolos anticorrupción	N de incidentes registrados al año
estratégicos	Dificultad para acceder a la información de los productores de café especial	Incumplimiento objeto misional, retrasos en los procesos	búsqueda de fuentes y medios de información alternativas	6	3	18	Alto	60	1080	I	No aceptable	Reducir: búsqueda de fuentes y medios de información alternativas	Nº de registros en bases de datos
Ambientales y de salud ocupacional	Declaración de emergencia sanitaria, ambiental, económica o social	Interrupción de los procesos y reducción de los ingresos	Protocolos de atención a emergencias	2	1	2	Bajo	100	200	II	No aceptable o aceptable con control específico	Asumir: Protocolos de contingencia	N de incidentes registrados al año
estratégicos	Dificultad para medir el impacto social del proyecto	Poca certeza en indicadores de impacto	Análisis de resultados de las actividades desarrolladas. Generación de línea base	2	1	2	Bajo	25	50	III	Acceptable	Reducir: Línea base de los productores apoyados y seguimiento su desarrollo en el tiempo, plan de monitoreo	Nº de productores apoyados/ Nº de productores

Fuente: Elaboración propia

1.1 Conclusiones del análisis de riesgo

Después de realizar el análisis de riesgos se logra identificar para el proyecto dos riesgos, que no son aceptables para el proyecto los cuales son: Dificultad para acceder a los productores de café especial del departamento de Antioquia y el desinterés de los consumidores potenciales en adquirir los productos. Es importante que el proyecto a partir de las diferentes manejos del riesgo logre disminuir la probabilidad de ocurrencia de estos.

Realizar el análisis de riesgo, permite la toma de decisiones en función de la identificación clara de los riesgos potenciales para el proyecto, es muy importante tener presente el análisis realizado y entender como la consecución de los objetivos empresariales del proyecto, se pueden ver afectados si no se tienen unas planes definidos para controlar cada uno de los riesgos identificados.

11. Estudio Ambiental

Para la elaboración del análisis ambiental del proyecto para la creación de una comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia, se realizó una búsqueda información secundaria, con el fin de permitir un acercamiento a las generalidades del proyecto, localización, actividades, aspectos técnicos y resoluciones legales por parte de la autoridad ambiental competente.

Adicionalmente, se destaca las normas en materia ambiental que el proyecto debe tener en cuenta para su adecuado funcionamiento:

- **ISO 14001:** La cual fue creada con el ánimo de facilitar el cumplimiento de la legislación ambiental, y que las empresas minimicen los impactos ocasionales al medio Ambiente.
- **Ley 1931 de 2018:** por medio de la cual se definen las directrices de gestión del cambio climático de las personas públicas y privadas
- **Resolución 668 de 2016:** la cual establece la obligatoriedad del uso racional de bolsas plásticas en almacenes de cadena, grandes superficies, comerciales y farmacias.
- **Decreto 3678 de 2010:** por medio del cual se definen los criterios que deben tener en cuenta las autoridades para imponer sanciones de tipo ambiental.

Tabla 31 Criterios

<i>Aspecto</i>	<i>Tipo</i>	<i>Medidas</i>
Generación de residuos	La generación de residuos sólidos (Empaques de las bolsas de café, cajas para los kits) aumentan las emisiones atmosféricas.	Utilización de empaques amigables con el medio ambiente
Transporte y envío de mercancía	Una de las actividades principales de la comercializadora es el transporte de café especial, desde los municipios hasta los consumidores finales, estamos contribuyendo de manera negativa al medio ambiente a través de la generación de un mayor número de emisiones y una contaminación sonora.	Optimización de rutas de envío, para minimizar tiempos de transporte. Adicionalmente se buscará contar con un menor número de viajes en el mes, promoviendo en los productores enviar mayores cantidades de productos en únicos viajes.
Consumo de energía	La cantidad de energía utilizada para la realización de las diversas operaciones del proyecto, implican una contribución negativa al medio ambiente, toda	Medidas dentro de la oficina para apagar y desconectar los equipos de cómputo al finalizar la jornada laboral.

	vez que estamos inmersos en el agotamiento de recursos.	
Reciclaje	El proyecto a través de sus diferentes actividades, generará residuos que no son evitables, en este sentido se deben promover diferentes prácticas para mitigar su efecto contaminante.	Promoción dentro del proyecto, de la reducción, reutilización y reciclaje como una práctica amigable con el medio ambiente. Asimismo, los residuos reciclables como buena práctica, serán entregados a fundaciones o corporaciones especializadas,

Fuente: Elaboración propia

La matriz evidencia que buena parte de los impactos producidos por la comercializadora se genera en la preparación de los productos ofrecidos.

12. Conclusiones

A partir de los diferentes estudios como lo fueron: el de mercado, técnico, administrativo, legal y ambiental y los resultados presentados, se logra evidencia como el proyecto para la creación de una comercializadora de cafés especiales del Departamento de Antioquia, es viable en un horizonte de 5 años.

En el estudio de mercado se logra identificar como un 76,69% son consumidores habituales de café. Asimismo como el 70,68% estaría dispuesto a pagar más por un café especial en comparación a un café tradicional y un 65,41% estaría dispuesto a comprar café, derivados del café o utensilios para sus preparaciones de manera online (compras en tienda virtual o redes sociales).

Al respecto del análisis realizado en el estudio técnico, se logra identificar la inversión necesaria para iniciar el proyecto, también la ubicación óptima y la mano de obra que acompañaría cada uno de los procesos. Se evaluó la ubicación más conveniente partiendo de la macro localización hacia la micro localización, teniendo como referencia caso de estudio se encuentra el barrio Belén del municipio de Medellín, como el lugar más idóneo para establecer la comercializadora de cafés especiales del departamento de Antioquia.

Se propone consolidar el proyecto a partir del estudio Administrativo, como una Sociedad por Acciones Simplificadas S.A.S, se plantean los lineamientos estratégicos que guiarán el proyecto y se presenta el organigrama a partir de dos unidades base de trabajo una administrativa y una operativa, cada unidad cuenta con los perfiles requeridos para cada cargo establecido. De igual forma, el estudio legal soporta que el estudio es viable y cuenta con un marco normativo regulatorio que vela por el adecuado funcionamiento de las iniciativas en materia de comercio electrónico.

Referencias

- Baca Urbina, G. (2017). Evaluación de Proyectos. In *Administración de SEP, Clases de 10mo. Nivel, Universidad Politécnica Salesiana (UPS), Escuela de Eléctrica*.
- Banco de la Republica. (2022). *Informe de Política Monetaria - Abril 2022*.
banrep.gov.co/es/publicaciones/informe-politica-monetaria/abril-2022
- Calle, D. Q., & Escobar, M. V. (2021). *Cafés Especiales Y De Origen*. 1–75.
- Cano-Sánchez, C. G., Vallejo-Mejía, C., Caicedo-García, E., Amador-Torres, J. S., & Tique-Calderón, E. Y. (2012). El mercado mundial del café y su efecto en Colombia. *Flujos de Capitales, Choques Externos y Respuestas de Política En Países Emergentes. Capítulo 10. El Mercado Mundial Del Café y Su Efecto En Colombia*. Pág.:409-454.
<http://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/6644>
- CEPAL. (n.d.). *Se profundiza la desaceleración de América Latina y el Caribe: en 2022 se espera un crecimiento regional de 1,8% en promedio | Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Retrieved June 11, 2022, from <https://www.cepal.org/es/comunicados/se-profundiza-la-desaceleracion-america-latina-caribe-2022-se-espera-un-crecimiento>
- Cluster Café Medellín y Antioquia*. (n.d.). Retrieved November 6, 2022, from <https://www.camaramedellin.com.co/comunidad-cluster/cluster-cafe-medellin-y-antioquia>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2018). *Ensayos sobre ECONOMIA CAFETERA*. 3590(33).
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2022a). *Investigación científica y desarrollo tecnológico - Federación Nacional de Cafeteros*.
<https://federaciondefcafeteros.org/wp/servicios/investigacion-cientifica-y-desarrollo-tecnologico/>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2022b, January). *Producción de café de Colombia cierra 2021 en 12,6 millones de sacos - Federación Nacional de Cafeteros*.
<https://federaciondefcafeteros.org/wp/listado-noticias/produccion-de-cafe-de-colombia-cierra-2021-en-126-millones-de-sacos/>

- FNC. (2021). *Consumo interno de café aumentaría a 2,8 kg per cápita en 2021 - Federación Nacional de Cafeteros*. <https://federaciondecafeteros.org/wp/listado-noticias/consumo-interno-de-cafe-aumentaria-a-28-kg-per-capita-en-2021/>
- ¿Hacia dónde va el comercio electrónico en 2019? – Camara Colombiana de Comercio Electrónico. (n.d.). Retrieved August 26, 2022, from <https://www.ccce.org.co/noticias/hacia-donde-va-el-comercio-electronico-en-2019/>
- Hernandez Aguilera, J. N., & Gómez, Mi. I. (2016). Posicionamiento de pequeños productores colombianos en mercados globales: el caso de las cadenas de valor de cafés especiales. *El Desarrollo Equitativo, Competitivo y Sostenible Del Sector Agropecuario En Colombia*, 397–438.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2009). *Metodología de la investigación*.
- la Republica. (2021). *Quedó aprobada la política del sector cafetero hasta 2030 con documento Conpes*. <https://www.larepublica.co/economia/quedo-aprobada-la-politica-del-sector-cafetero-hasta-2030-con-documento-conpes-3243863>
- Los colombianos cada vez más habituados al comercio en línea - Forbes Colombia*. (n.d.). Retrieved August 26, 2022, from <https://forbes.co/2021/09/29/tecnologia/los-colombianos-cada-vez-mas-habituados-al-comercio-en-linea/>
- Lozano, A., & Yoshida, P. (2008). Índice De Competitividad Regional Cafetero. *Ensayos Sobre Economía Cafetera*, 21(24), 103–131. http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Indice_competitividad_cafetero.pdf
- mac Master, B. (2022). Balance 2021 y Perspectivas 2022 - ANDI. *Andi*.
- Ministerio de Cultura. (2011). *PAISAJE CULTURAL CAFETERO UN PAISE CULTURAL PRODUCTIVO EN PERMANENTE DESARROLLO*. 59, 100.
- Miranda, J. J. (2013). Gestion De Proyectos. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53, 272.
- OECD. (2019). Unpacking E-commerce. In *Unpacking E-commerce*. <https://doi.org/10.1787/23561431-en>
- Olmos, X. (2020). *El comercio internacional como incentivo a la sostenibilidad*. 176. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46604/S2000778_es.pdf?sequence=1&isAllwed=y
- Ramírez Fonnegra, M. C. (2014). *EL CLUSTER DEL CAFÉ, UNA APUESTA POR LA ESPECIALIZACIÓN PRODUCTIVA EN LAS REGIONES DE ANTIOQUIA*. 22.

<https://www.camamedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2021/Cluster-Cafe/Articulo RAED - Café.pdf?ver=2021-03-10-094304-813>

Roa, E., & Cuellar, D. (2019). Evolución del comercio electrónico en Colombia en la última década. *CienciaUnivalle*, 33.

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/3080/

Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2014). *PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS* (6th ed.).

Suarez, M. R. (2012). *Convergencia regional en Colombia : un estudio desde el PIB*. 1–9.

The Key Coffee Industry Trends For 2022 & Beyond - Unleashed Software. (n.d.). Retrieved May 7, 2022, from <https://www.unleashedsoftware.com/blog/the-key-coffee-industry-trends-for-2021-beyond>

Valencia, F. F. (2017). *Cafés especiales*. 10.

<http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>