

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA  
EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CAFÉ EN GARZÓN, HUILA**

**NINI YOHANA OLIVEROS GARCÍA, CÓDIGO 202020015186  
JAVIER MAURICIO GARZÓN GUTIÉRREZ, CÓDIGO 202020014186**

**Trabajo de Grado presentado como requisito parcial  
para optar por el Título de Magister en Administración**

**Asesores:**

**Temático**

**Francisco Javier Salazar Gómez**

**MGP – MBA**

**Metodológico**

**Beatriz Uribe de Correa**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN - MBA  
BOGOTÁ D. C.  
2022**

## CONTENIDO

pág.

<b>Contenido</b>	
<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	4
<b>LISTA DE ILUSTRACIONES</b> .....	5
<b>ANEXOS</b> .....	7
<b>RESUMEN</b> .....	8
<b>ABSTRACT</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	9
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	10
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b> .....	27
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	29
<b>3.1. Objetivo General</b> .....	29
<b>3.2. Objetivos Específicos</b> .....	29
<b>4. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	30
<b>5. METODOLOGÍA</b> .....	41
<b>5.1. Procedimiento</b> .....	42
<b>6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CAFÉ EN GARZÓN, HUILA</b> .....	45
<b>6. 1. ESTUDIO DEL ENTORNO Y EL SECTOR</b> .....	45
<b>6.1.1. PESTEL</b> .....	45
<b>6.2. ESTUDIO DEL MERCADO</b> .....	51
<b>6.2.1. PRODUCTO</b> .....	57
<b>6.2.2. PLAZA</b> .....	66
<b>6.2.3. PRECIO</b> .....	84
<b>6.2.4. PROMOCIÓN</b> .....	91
<b>6.3. ESTUDIO TÉCNICO</b> .....	93
<b>6.3.1. LOCALIZACIÓN</b> .....	93
<b>6.3.2. TAMAÑO</b> .....	103
<b>6.3.3. INGENIERÍA</b> .....	104
<b>6.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL</b> .....	117

6.4.1. CARGOS Y PERFILES.....	117
6.5. ESTUDIO LEGAL .....	118
6.6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....	124
6.6.1. PRESUPUESTOS.....	124
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	128
REFERENCIAS .....	131
ANEXO 1 .....	143

## LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Hectáreas sembradas con café y porcentaje por departamento.....	11
Tabla 2. Estudios revisados en la presente investigación. ....	44
Tabla 3. Oferta de productos inicial.....	65
Tabla 4. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario optimista.....	74
Tabla 5. Proyección de porcentaje de participación en las ventas.....	75
Tabla 6. Proyección de ventas por producto y precio. Escenario optimista.....	75
Tabla 7. Precios de la competencia para tinto.....	86
Tabla 8. Precios de la competencia para cappuccino. ....	88
Tabla 9. Precios de la competencia en bebidas frías de café.....	90
Tabla 10. Estimado de precios para el coffee shop. ....	90
Tabla 11. Pasos del estudio legal. ....	120
Tabla 12. Flujo de Caja. ....	126

## LISTA DE ILUSTRACIONES

pág.

Ilustración 1. Partes y funcionamiento de una fase de un proyecto.....	32
Ilustración 2. Resumen Pregunta 1: ¿consume café?.....	56
Ilustración 3. Resumen pregunta 2. Sitio preferido para tomar café en Garzón.....	57
Ilustración 4. Resumen pregunta 3. Tipo de establecimiento para tomar café. ....	58
Ilustración 5. Resumen pregunta 4. Atención a la decoración de los establecimientos. ....	60
Ilustración 6. Resumen pregunta 5. Determinantes de la satisfacción en establecimientos de consumo de alimentos y bebidas. ....	61
Ilustración 7. Resumen pregunta 6. Preparaciones alternativas al tinto.....	63
Ilustración 8. Resumen pregunta 7. Consumo de café en preparaciones frías. ....	64
Ilustración 9. Resumen pregunta 8. Relación con el municipio de Garzón, Huila. ....	66
Ilustración 10. Resumen pregunta 9. Sexo de los encuestados.....	67
Ilustración 11. Resumen pregunta 10. Rango de edad de los encuestados. ....	68
Ilustración 12. Resumen pregunta 11. Estrato de los encuestados.....	70
Ilustración 13. Resumen pregunta 12. Consumo diario de tinto. ....	72
Ilustración 14. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario moderado. ....	77
Ilustración 15. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario pesimista. ....	78
Ilustración 16. Resumen pregunta 13. Marca de café. ....	81
Ilustración 17. Enunciado pregunta 14. ....	82
Ilustración 18. Resumen pregunta 15. Importancia de consumir café en establecimientos públicos. ....	84
Ilustración 19. Resumen pregunta 18. Posible precio de un tinto.....	85
Ilustración 20. Resumen pregunta 19. Posible precio de un cappuccino. ....	87
Ilustración 21. Resumen pregunta 20. Posible precio de una bebida fría de café. ....	89
Ilustración 22. Gastos anuales página web.....	93
Ilustración 23. Ubicación de Garzón, en el Departamento del Huila y en Colombia.....	95
Ilustración 24. Mapa del Municipio de Garzón.....	96
Ilustración 25. Paisaje cultivo de café en Garzón, Huila. ....	98
Ilustración 26. Resumen pregunta 16. Necesidad de un sitio especial para consumir café.....	99
Ilustración 27. Ubicación del Parque Bolívar, en el Municipio de Garzón. ....	100
Ilustración 28. Foto Parque Bolívar.....	101
Ilustración 29. Resumen pregunta 17. Relevancia personal por apoyar empresas locales.....	102
Ilustración 30. Esquema de distribución de mobiliario en el local. ....	103
Ilustración 31. Inversión inicial. ....	104
Ilustración 32. Máquina de Café Braville 870. ....	105
Ilustración 33. Capuchinera Delonghi Ec9335. ....	105
Ilustración 34. Espresso Capuchinera Breville Oracle Bes980xl. ....	106
Ilustración 35. Máquina Café Espresso Mágister Stilo Ms100. ....	106

Ilustración 36. Licuadora Oster Xpert R2G 2lt. ....	108
Ilustración 37. Detalle de la cotización de un local comercial en arriendo. ....	109
Ilustración 38. Cotización sillas y mesas. ....	110
Ilustración 39. Cotización barra de 4 puestos.....	111
Ilustración 40. Cotización Nevera. ....	112
Ilustración 41. Cotización Caja Registradora. ....	113
Ilustración 42. Cotización Fotomural. ....	114
Ilustración 43. Diagrama de Flujo para las Ventas.....	116
Ilustración 44. Organigrama. ....	117

## ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

146

## **RESUMEN**

Fundar una empresa es una gran tarea. Sobre todo, en el contexto colombiano, en el que la moneda se devalúa diariamente y las condiciones económicas se hacen cada vez más complejas. El estudio de factibilidad es una herramienta que permite entender las dinámicas del mercado en el que se va a competir, estimando la viabilidad financiera del negocio en periodos de tiempo más o menos razonables. Este ejercicio está focalizado en un negocio de venta de café preparado en una población pequeña. Es una apuesta de sentido y un proyecto de vida, simultáneamente.

*Palabras claves: café, Garzón, Huila, coffee shop.*

## **ABSTRACT**

Starting a business is a big task. Above all, in the Colombian context, in which the currency is devalued daily and economic conditions become increasingly complex. The feasibility study is a tool that allows us to understand the dynamics of the market in which we are going to compete, estimating the financial viability of the business in more or less reasonable periods of time. This exercise is focused on a business that sells prepared coffee in a small town. It is a bet of meaning and a life project, simultaneously.

*Key words: coffee, Garzón, Huila, coffee shop.*

## INTRODUCCIÓN

El estudio de factibilidad que aquí se emprende es el resultado de un exigente proceso de investigación, en primer lugar, sobre el mercado del café, pues se pretende abrir un establecimiento comercial que venda diferentes preparaciones de este insumo; con el interés de llevar a una de las poblaciones caficultoras de Colombia. En segundo lugar, un café gourmet para el consumo del público implica estudiar también la población en la que se pretende ubicar el proyecto, esto con el fin de verificar si las pretensiones de los inversionistas corresponden con la realidad comercial y financiera de la población.

Al plantear el tema se estudia el sector cafetero. En el planteamiento del problema, se aterriza a empresas productoras de café gourmet y su posicionamiento comercial. La justificación muestra la necesidad de implementar un establecimiento como el que se planea, en esa población, en la actual coyuntura histórica. Acto seguido, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos, para proceder a construir el marco conceptual, luego se describe la metodología, posteriormente, el estudio de factibilidad y los respectivos análisis.

Las conclusiones y recomendaciones dan las últimas puntadas para corregir las situaciones que plantea el estudio.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante décadas el sector cafetero colombiano ha enfrentado problemas estructurales. La baja productividad, general del sector, es la consecuencia más grave de factores que se combinan en diferentes grados durante las líneas del tiempo, como la exigua rentabilidad por hectárea, la carencia de relevo generacional, la falta de innovación, así como abruptos y fluctuantes cambios climáticos; son condiciones que han derivado en crisis que han perdurado desde el último cuarto del pasado siglo, provocando una disminución en la cantidad de área cultivada de café en los departamentos tradicionalmente más productores, lo que llevó a que en el primer trimestre de 2019, el departamento del Huila se consagrara como el territorio con la mayor superficie sembrada con el producto insignia del país (Cigüenza, 2019).

Alrededor de 83.000 familias que habitan en 35 municipios huilenses, al sur de la región Andina, están dedicadas al cultivo de 146.700 hectáreas de café, de las variedades Castillo, Colombia, Caturra, Típica, Borbón y Tabí (Federación Nacional de Cafeteros, 2021). En particular, en el municipio huilense de Garzón se cultiva uno de los mejores cafés del mundo, la variedad denominada Cenicafé 1, resistente a las plagas y al cambio climático.

La tabla 1 relaciona las hectáreas sembradas con café y el porcentaje que representa cada departamento en la producción nacional.

Departamento	Hectáreas sembradas con café	Porcentaje hectáreas sembradas con café
Huila	148.700	16.73
Antioquia	120.980	13.79
Tolima	111.710	12.70
Cauca	92.780	10.55
Caldas	66.020	7.52
Valle	55.410	6.31
Santander	50.680	5.77
Risaralda	46.390	5.28
Nariño	37.280	4.24
Cundinamarca	32.320	3.68
Cesar	25.950	2.95
Norte de Santander	23.580	2.68
Quindío	21.250	2.42
Magdalena	19.390	2.21
Boyacá	10.410	1.18
Guajira	5.140	0.58
Caquetá	4.020	0.45
Meta	2.900	0.33
Casanare	2.740	0.31
Bolívar	1.310	0.14
Putumayo	230	0.02
Chocó	170	0.01

Tabla 1. Hectáreas sembradas con café y porcentaje por departamento.

Fuente: Cigüenza, 2019.

Para septiembre de 2020, en medio de la pandemia y la inmovilización del comercio, el departamento del Huila no resintió de mayor manera la crisis financiera, como sí fue percibida fuertemente en el resto del país, gracias a la dinámica de la economía cafetera; pues ya venía estableciéndose como pionero en el uso de tecnología para la recolección de cosechas, lo que pudo hacerse en medio del confinamiento. La producción fue calculada en un billón de pesos (Gobernación del Huila, 2020).

Con base en lo hasta ahora consignado y, teniendo en cuenta que es preciso realizar un estudio de factibilidad que contemple los factores político, económico, social, tecnológico y legal para determinar su incidencia sobre el emprendimiento que se pretende instaurar, se formula el siguiente interrogante:

¿Cuál es la factibilidad de crear una empresa comercializadora de café en Garzón, Huila, considerando las ventajas y desventajas, así como los desafíos y las oportunidades derivadas del propio emprendimiento y del entorno?

Antes de proceder a la creación de una empresa comercializadora de café en el municipio de Garzón, en el departamento del Huila, es preciso realizar un estudio de factibilidad, mediante el cual se revisen: el movimiento del mercado del café, la participación de Colombia en el mercado mundial durante la pandemia, la(s) forma(s) cómo se comercializa el café desde los países productores hacia los que tienen tostadoras y los que venden tanto para la preparación, como para el consumo. Los procesos operativos de algunas empresas comercializadoras de países productores de café serán referentes para realizar el estudio de factibilidad en lo que hace referencia a la creación de empresas comercializadoras de café, además de la revisión de algunas investigaciones que den cuenta de estudios realizados para determinar la factibilidad.

En cuanto al mercado del Café, la producción actual de café, específicamente en Brasil, Colombia, India, Honduras y México, rebasa el consumo mundial, de manera que al finalizar la temporada 2021-2022 (octubre-septiembre), las existencias del grano se incrementarán en 42 millones de sacos de 60 kilos; convirtiéndose en la cifra más alta en los últimos seis años. Aunque las importaciones han crecido, el aumento no compensa la creciente oferta en el mercado, lo que significa, que es posible que la Unión Europea importe 2 millones de sacos más entre 2020 y 2021, llegando así a 49,5 millones de sacos; en tanto que Estados Unidos incrementaría su compra en 2 millones de sacos, alcanzando 27 millones de sacos. Según la prospectiva hecha por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (Agronegocios, 2020).

Lo cierto es que la combinación de precios, las cosechas superlativas y el consumo alternativo en hogares, fueron los factores que salvaron el año 2020 para los grandes productores de café; lo que se tradujo en que, en Colombia, la cosecha alcanzara el precio más alto en las últimas dos décadas, esto es, aproximadamente 2.600 millones de dólares estadounidenses (El Financiero, 2021).

Ante este panorama, puede deducirse que el café es importante como fuente de ingresos para diferentes naciones y, por ende, para las familias campesinas dedicadas a su cultivo, así como para otros actores involucrados en su comercialización; de otra parte, su relevancia también reposa en que su cultivo coadyuva a mitigar la erosión del suelo, pues es un valioso sumidero de carbono, especialmente en el caso de las plantaciones ubicadas a la sombra de otros árboles, ya que ayuda a mejorar el manejo de las cuencas hidrográficas y ofrece espacios para favorecer la biodiversidad (Organización Internacional del Café, 2021).

Actualmente el mayor productor y vendedor de café es Brasil, seguido de Colombia, Vietnam, Indonesia y Honduras (Organización Internacional del Café, 2021a). En lo concerniente al comercio del café, las principales empresas que lo comercializan a nivel mundial son: Neumann Kaffee Gruppe, ECOM Agroindustrial Corporation, OLAM, Volcafé, Louis Dreyfus Company.

Neumann Kaffee Gruppe (NKG), es el principal grupo de servicios de café verde del mundo. Con 46 empresas en 28 países, el grupo tiene una fuerte

presencia en la mayoría de los países productores de café y en todos los mercados de importación importantes, ofreciendo una amplia gama de servicios y productos de calidad a lo largo de la cadena de valor del café verde (Mediterranean Shipping Company, 2021).

ECOM Agroindustrial Corporation, es una compañía suiza que representa una de las mayores comercializadoras y beneficiadoras de café del mundo (Biodiversity Partnership Mesoamérica, 2019).

OLAM, es una compañía de Singapur con presencia en 65 países; dentro de sus actividades comerciales está la exportación y comercialización de café. Hoy día hace cerca del 8% de las exportaciones de café colombiano. (Revista Semana, 2015).

Volcafé, es una empresa comercializadora de café, que inició labores en 1851. Hoy en día, suministra granos para 80.000 millones de tazas cada año; proporciona acceso a todos los principales orígenes de producción de café, desde los agricultores individuales que venden unos pocos kilos de cerezas de café en Papúa Nueva Guinea, hasta las grandes plantaciones de Brasil que comercian con cientos de toneladas de producto listo para la exportación. El programa de divulgación Volcafé Way trabaja directamente con los agricultores para formarles en técnicas de producción sostenible y buenas prácticas agrícolas (ED&FMan, 2021).

Louis Dreyfus Company lleva más de 30 años en el negocio del café; comercializa las principales calidades de café Arábica y Robusta, atendiendo una amplia gama de clientes en todo el mundo, desde tostadores especializados hasta empresas alimentarias multinacionales (Louis Dreyfus Company, 2021).

Usualmente el Neumann Kaffee Gruppe, ECOM Agroindustrial Corporation, OLAM, Volcafé, Louis Dreyfus Company y otras empresas transnacionales comercializadoras de café, así como corredores y comerciantes particulares compran el café en los países exportadores y lo venden franco a bordo (FOB), es decir, entregando la mercancía poniéndola a bordo del transporte marítimo (barco, buque), en el puerto que el comprador haya estipulado; aun cuando hay tostadores, especialmente los estadounidenses, que se inclinan más por comprar franco en muelle (*ex-dock*); es decir, recibiendo del vendedor la mercancía en el muelle del puerto, mientras que los pequeños tostadores compran pequeñas cantidades entregadas directamente en sus almacenes (*in store*) (Centro de Comercio Internacional, 2011).

Así las cosas, el principal rol del comercializador de café es hacer que el producto que proviene de los países exportadores llegue hasta el tostador; cabe advertir que, como resultante de la variabilidad del suministro, el mercado del café es esencialmente inestable, siendo su rasgo más evidente, las amplias fluctuaciones experimentadas en los precios (Centro de Comercio Internacional, 2011).

Pasando ahora a la(s) forma(s) cómo operan algunas empresas comercializadoras de café, desde países productores, se tomaron como ejemplos los siguientes:

La empresa brasileña Granchelli produce y exporta café a Europa, administrando y ejecutando todos los procesos para asegurar la más alta calidad hasta cuando el café llega a su torrefacción<sup>1</sup>, de manera que mantiene una relación comercial directa con sus clientes (tostadores), lo que se traduce en la comprensión sus necesidades, buscando las características y matices que desean en el café que se les provee (Granchelli Café Premium, 2017).

Así las cosas, Granchelli establece un lenguaje específico entre sus probadores llegando a identificar y comprobar por medio del gráfico de las bebidas, las características y los matices deseados por los clientes, estableciendo de este modo, el criterio de selección para los granos, fijando un estándar que tratan de mantener estable (Granchelli Café Premium, 2017).

---

<sup>1</sup> La torrefacción es la operación en la cual son formados, bajo la acción del calor, los principios aromáticos que no existen previamente, en su mayoría, en la semilla del café. Consiste en calentar los granos a una temperatura que provoque modificaciones químicas, físicas y fisicoquímicas que hacen que de éstos se pueda obtener una infusión cuyas cualidades sean satisfactorias (Monroig, 2016).

Otro ejemplo lo constituye Café Inca del Perú SAC, empresa que desde hace 11 años comercializa café en grano verde en el mercado peruano y en el exterior. La compañía ofrece los servicios de Asesoramiento y de Análisis y Control de Calidad (Café Inca, 2011).

El servicio de asesoramiento se constituye en un puente entre vendedores y compradores de café en el Perú y en el exterior, pues se exige la suficiente y necesaria confianza, se garantiza una excelente operación comercial, que incluye asegurar los pasos y mecanismos mediante los cuales se reduzcan costos y se realice el acompañamiento para que el cliente (vendedor o comprador) tome la decisión que más le convenga al momento de negociar el café; por consiguiente, el servicio de asesoramiento cubre:

- Para Productores/Vendedores, se presta asesoría para manejo logístico y operativo, es decir, para conducir el café desde la planta hasta el puerto, mostrando las mejores y más convenientes alternativas en lo que a la Agencia de Aduana y Plantas procesadoras de café, hace referencia.
- Para Productores/Vendedores y Compradores, ofrece información en torno al movimiento diario de las bolsas, tendencias de precios locales e internacionales, además de la demanda de los tostadores.
- Para Productores/Vendedores y Compradores, asesoría respecto de las calidades del café, tanto convencionales, como orgánicos (OCIA, IMO, JAS, BioLatina), prácticas de comercio justo (Fair Trade); además de regulaciones y acuerdos de Rain Forfest Alliance, UTZ Kaphe y Café Practices, entre otras.
- Para Productores/Vendedores y Compradores, se ofrece un listado de empresas serias del exterior, interesadas en comprar o vender con los más

altos estándares de calidad, cantidad y mejores tiempos de entrega (Café Inca, 2011).

En lo concerniente al Servicio de Análisis y Control de Calidad se ofrece asesoría para detectar defectos (número de granos defectuosos y porcentaje de humedad) y valor en taza (cata para determinar aroma, cuerpo, acidez, frescura y cualidades adicionales del café especial); en consecuencia, se brindan las siguientes asistencias:

- Análisis de rendimiento de cafés pergaminos.
- Control de humedad de granos.
- Análisis de tamaño del grano mediante mallas.
- Conteo de defectos de las muestras entregadas o tomadas del lote, con base en la Norma Técnica Peruana del café verde (NTP 209.027) o en las indicaciones del cliente.
- Cata de café bajo el sistema de valoración SCAA.
- De requerirlo, toma de muestras de embarque del lote en almacén o contenedor.
- Emisión de certificado con el detalle de las características de la muestra y las valoraciones arriba detalladas (Café Inca, 2011).

Como tercer modelo de comercialización, se destaca la empresa social Agroindustrias y Servicios Integrados de Veracruz SA. DE CV. (ASIVERSA), dedicada a la producción y comercialización de café de sus asociados (FOODYASS, 2019).

ASIVERSA es una asociación de cafetaleros que cultivan y comercializan café sustentable, café biodiverso y café de sombra, con variedades arábicas, en la región Coatepec, del municipio de Ixhuacan de los Reyes, hasta el municipio de Yecuatla, del Estado mexicano de Veracruz (Coatepec, s.f.).

Como cuarto ejemplo está CAFIVER que, con 35 años de experiencia en innovación, es la industrializadora y comercializadora de café de capital privado más grande de México y una de las principales exportadoras del país. Los servicios que ofrece son los que se relacionan a continuación:

- Análisis de las necesidades para anticipar los requerimientos del mercado.
- Diseño de una propuesta integral.
- Capacitación y asesoría.
- Mantenimiento programado y oportuno de los equipos.
- Consistencia en el perfil de taza seleccionada.
- Precios especiales de acuerdo a volumen de compra (Cafiver, 2021).

CAVIFIER vende café de calidad y sabor estandarizado todos los días del año, ofreciendo atención personalizada a empresas a través de sus oficinas en Los Cabos, Monterrey, Guadalajara, Puerto Vallarta, Querétaro, Ciudad de México, Orizaba, Puebla, Mérida y Cancún. Adicionalmente, vende, renta o entrega en comodato cafeteras y molinos de café de las marcas más prestigiosas y brinda servicio técnico para mantenimiento o para reparación de cafeteras (Cafiver, 2021).

De la lectura de los párrafos anteriores, surge la pregunta acerca de cómo supieron los fundadores de las empresas comercializadoras de café citadas, antes de ponerlas en funcionamiento, si su creación era o no viable. La respuesta es sencilla, simplemente realizando estudios de factibilidad, a partir de los cuales se determinó la ruta financiera del emprendimiento, parafraseando a Castañeda y Macías (2016); si se toma la decisión de emprender el nuevo negocio, luego de establecer su conveniencia y viabilidad, precisando las condiciones apropiadas y más favorables en que hay que hacerlo, se trata de una decisión informada.

Como ejemplo de estudios de factibilidad para la creación de empresas comercializadoras de café, están los que se relacionan y describen a continuación.

En primer lugar, está el estudio realizado en torno a la viabilidad de crear una procesadora y comercializadora de café artesanal en el Municipio de Roldanillo (Valle del Cauca), desde cuatro objetivos específicos:

- Desarrollar un análisis de mercado que permita conocer factores importantes y de interés en clientes, competidores, distribuidores y proveedores del sector.
- Estandarizar el proceso de producción para la elaboración de un café artesanal tostado y molido.
- Determinar los requerimientos físicos, humanos y financieros para el procesamiento del café artesanal.

- Evaluar la rentabilidad de la producción y comercialización de un café artesanal en el municipio de Roldanillo (Aguiar, Lotero y Vega, 2015).

Una vez desarrollada la investigación se estableció la viabilidad de la creación de la empresa arriba referida (Aguiar, Lotero y Vega, 2015).

Otro ejemplo, es la investigación que se fijó como objetivo:

Diseñar un modelo de empresa procesadora y comercializadora de café especial, que además le permita funcionar como coffee shop, diseñada acorde a los recursos económicos con los que cuenta la pequeña y la mediana empresa para que sea factible realizar inversiones y poder reproducir el modelo (Godínez, 2017, p. 8).

Para el logro de este objetivo se propusieron las siguientes etapas de trabajo investigativo con sus respectivas metas, tal como aparece a continuación:

*Etapas de Diagnóstico.* Conocer la situación actual de las pequeñas y medianas empresas nacionales que procesan el grano de café para su comercialización, con el propósito de establecer la problemática existente en este sector, así como también identificar las oportunidades de negocio para un modelo de empresa procesadora y comercializadora de café nacional que además funcione como Coffee Shop.

*Etapas de Diseño.* Realizar el diseño técnico del modelo de empresa procesadora y comercializadora de café especial, que además le permita funcionar como Coffee shop, planteada acorde a los recursos

económicos con los que cuenta la pequeña y la mediana empresa para que sea factible realizar inversiones y poder reproducir el modelo.

*Etapa Económica-Financiera y Evaluaciones.* Realizar el análisis Económico-Financiero, así como las diferentes evaluaciones y la Administración del Proyecto del modelo de empresa procesadora y comercializadora de café especial, que además le permita funcionar como Coffee shop, planteada acorde a los recursos económicos con los que cuenta la pequeña y la mediana empresa para que sea factible realizar inversiones y poder reproducir el modelo (Godínez, 2017, p. 8).

Las que se relacionan a continuación, son algunas de las conclusiones a las que llegó Godínez (2017):

Esa empresa espera ocupar el 0.01% del mercado global disponible durante su primer año de operaciones, lo que representa ventas estimadas en \$18'753.890 (en colones salvadoreños); por supuesto, es la pretensión aumentar esta penetración gradualmente, mejorando su cobertura, en la medida en que la infraestructura empresarial permita.

El producto se distribuirá directamente, en un coffee shop; que tiene como competidores a multinacionales ya posicionadas, tanto en esta forma de distribución, como en la producción de café tostado y molido. En cuanto al café especial, la certificación es emitida por la SCAA; esta certificación se constituye en un valor adicional en la comercialización del producto.

La inversión en capital de trabajo se estima en \$99.792,94, que son parte de la inversión total, que se proyecta en \$292.036,44. Las evaluaciones económica y financiera arrojaron una prospectiva positiva, aun desde escenarios de austeridad

y crisis; el Valor Actual Neto (VAN) global es de \$5'306.245,66, mayor que el cero (0) que condiciona la aceptación; la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de 24.82%, aceptado por ser mayor que la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) que está en 6.28%; como la relación entre beneficio y costo es de 4.47 y este valor es mayor que uno (1), el proyecto puede ser aceptado por el inversionista. Por último, concluyen que el proyecto sirve para mejorar la calidad de vida de los involucrados, de los futuros empleados y aportará al desarrollo local (pp. 1268-1272).

Un tercer caso que se consideró como modelo, es el estudio de factibilidad realizado por Rodríguez (2018), para la creación de una empresa productora y comercializadora de café gourmet molido y en grano, el cual pretende aprovechar el 30% de la producción total de una finca cafetera ubicada en la vereda “Filo de platanares”, del municipio de Garzón, en el departamento del Huila, con una proyección a cinco años.

Para alcanzar el objetivo se fijaron metas específicas:

Analizar los entornos macro y micro los tres años anteriores; proyectando desde ahí, los cinco años venideros; se apoyaron en un estudio para identificar el mercado potencial, aplicando la técnica de las 4 P; en un estudio técnico identificaron los procesos, planes de producción y compras; analizaron costos e infraestructura, datos que consolidaron en la ficha técnica del negocio; en el estudio organizacional se identificaron los cargos en la estructura de la empresa, calculando los costos asociados a los mismos; en el estudio legal se establecen las relaciones entre la normatividad y los reglamentos de la empresa; la estrategia de

mercado estableció las rutas para la comercialización; y, en el estudio financiero se establecen los presupuestos y estados financieros proyectados, para demostrar la viabilidad del proyecto (p. 8).

Tras realizar su investigación, Rodríguez (2018) llegó a concluir que el proyecto era viable financieramente, pues encontró una TIR del 37% y un VPN por encima de los 128 millones de pesos; no obstante, advirtió la necesidad de considerar factores que pueden afectar las producciones de la finca, la competencia y los costos de producción, en un mercado altamente competitivo y que ha ido creciendo aceleradamente en los últimos años.

Un cuarto ejemplo es el estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora virtual de café orgánico saludable en la ciudad de Bogotá, llevado a cabo por Delgado, Hernández, Novoa y Parrado (2018), quienes procuran conocer la viabilidad que tiene la comercialización virtual de café orgánico saludable con *Ganoderma Lucidum*<sup>2</sup>, la posible aceptación del mercado y la rentabilidad que se obtendrá poniendo en marcha el proyecto. En consecuencia, los objetivos del estudio fueron, el general, el estudio de factibilidad para la comercialización del café

---

<sup>2</sup> *Ganoderma Lucidum* es un hongo que se da en los troncos de los árboles en China y es considerado como “El rey milagroso de las hierbas” o “la hierba de la eterna juventud”, pues cuenta con más de 250 Fito nutrientes entre ellos más de 150 antioxidantes y es adaptógeno, es decir se adapta a las necesidades de cada organismo, puede aliviar dolencias como migrañas, estreñimiento, colesterol, triglicéridos, diabetes, estrés, da energía entre otros. Al proporcionar un beneficio para la salud, el consumidor no dejará de consumir café y no se debe preocupar por los niveles de cafeína, ya que el *Ganoderma Lucidum* neutraliza la cafeína y la semilla utilizada es Arábica, es decir, un café gourmet (Delgado, et. al., 2018, p. 14)

orgánico *Ganoderma Lucidum* en Bogotá. Los objetivos específicos versaban sobre estudiar el mercado para establecer el movimiento de café orgánico en Bogotá, en términos de demanda y oferta; el estudio técnico para identificar los canales de distribución para café orgánico saludable; el estudio administrativo que determina la factibilidad de tal empresa y el estudio financiero para determinar los costos de creación de esta empresa (Delgado, Hernández, Novoa y Parrado, 2018, p. 13).

Mediante estudios de mercado, financiero, administrativo, legal y técnico se determinó la factibilidad de comercializar de manera virtual café orgánico saludable. La estrategia de la comercializadora se centra en el objetivo de informar a los diferentes clientes los beneficios del producto y motivar su interés por consumirlo.

En suma, en el presente capítulo, luego de revisar la dinámica del mercado del café, y la participación de Colombia, durante la pandemia, la(s) forma(s) en que se comercializa el café y las formas de operación de algunas empresas comercializadoras de países productores de café, se concluye que, realizar estudios de factibilidad, en lo que respecta a crear empresas comercializadoras de café, es válido en la medida en que proporciona herramientas para decidir por la puesta en marcha, o no, del negocio.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Realizar el presente estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de café en Garzón, Huila es válido, en la medida en que proporciona herramientas para decidir por la puesta en marcha del negocio, o no. El estudio será útil para quienes pretendan emprender una empresa similar, pues mostrará, metodológicamente, los pasos a llevar a cabo para poder establecer, desde la factibilidad, las posibilidades de una empresa.

En cuanto a documento, es una interesante síntesis del proceso de comercialización del café, que, además, establece un interesante estudio sobre las posibilidades de comercialización de cafés gourmet, en la comparación de modelos de empresa. Un estudio de factibilidad, a partir de una encuesta aplicada a habitantes y visitantes de la población en la que se propone crear el coffee shop, es también una buena herramienta de análisis cualitativo, desde el cual se plantean las condiciones para establecer la viabilidad financiera del proyecto, que, en sí mismo, es la herramienta de análisis que, desde la Academia, se impone antes de arriesgar recursos en una empresa, de cualquier índole. Los emprendedores que se sirvan del estudio, entenderán cuáles son los pasos para crearlo, para quienes quieran acercarse al mundo del café, es una herramienta académica, inmejorable.

En procura de alcanzar las siguientes metas:

- Diseñar e implementar una forma de comercialización diversificada, para un coffee shop.
- Estimular la cultura de consumo de café, en diferentes formas, a través del empleo de la pedagogía hacia el consumidor.
- Cumplir con una función social generando empleo para mujeres cabeza de familia, de raíz campesina.
- Cuidar el entorno y el medioambiente a partir del uso de materiales biodegradables, estimulando esta práctica entre los clientes.

Así las cosas, la empresa a desarrollar, además de constituir una forma de emprendimiento que favorece a familias caficultoras, a las que se les compra el grano al mejor precio posible, busca estimular el consumo del café servido en diferentes formas, que van desde la tradicional bebida, hasta granizados, helados y tortas; de la misma manera busca favorecer a personas pertenecientes a grupos poblacionales en estado de vulnerabilidad para así demostrar que un emprendimiento puede abarcar más que los simples objetivos económicos, pues debe ser un proyecto de vida para los propietarios, empleados e inversores.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de café en Garzón, departamento del Huila.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Realizar el estudio de entorno y el sector, mediante la metodología PESTEL.
- Desarrollar el estudio del mercado en el que se consideren el producto, el precio, la plaza y la promoción, a partir de las dinámicas de la oferta y la demanda.
- Levantar el estudio técnico, en lo que hace referencia a la localización, tamaño e ingeniería.
- Efectuar el estudio administrativo y organizacional donde se defina el organigrama, los cargos y sus perfiles.
- Elaborar el estudio legal en el que se establezca el tipo de sociedad, los contratos y los aspectos tributarios.
- Evaluar financieramente el proyecto, organizando los respectivos presupuestos, estados financieros proyectados, flujo de caja, costo de capital, aplicando los criterios financieros del VPN (valor presente neto) y TIR (tasa interna de retorno).

## MARCO CONCEPTUAL

El sustento conceptual depende de la interacción hermenéutica, esto es, la manera en que se utilizan expresiones, cuyo significado se supone, ampliamente difundido, para, una vez explorado el significado que cada persona asigna a los términos, descubrir que se trata de lugares comunes, ambigüedades y equívocos. Para el caso, se trata de la terminología empleada al realizar un estudio de factibilidad para crear una empresa comercializadora; en este caso, de café preparado y servido.

Un proyecto es un proceso que usualmente consiste en una serie de actividades organizadas y reguladas, a las que se les estipula fechas de inicio y de finalización, respondiendo a determinadas exigencias y restricciones temporales, financieras, legales, humanas, materiales y tecnológicas (ISO, 2003), entre otras.

De modo más completo, el proyecto es definido como sigue en la Norma ISO 100006

Un proyecto es un proceso que se puede dividir en muchos subprocesos interdependientes diferentes (...) Para la organización responsable del proyecto, la ejecución en fases es un medio para hacer seguimiento a la realización de los objetivos y evaluar los riesgos relacionados, con el fin de lograr un compromiso progresivo (ISO, 2003, Núm, 4.4.).

Para Ribera (2011) el proyecto está constituido por una serie de actividades secuenciales, cuya finalidad o meta debe lograrse en un plazo fijado, utilizando un presupuesto determinado y cumpliendo con unas especificaciones.

En lo relativo al ciclo de vida del proyecto, Tapias (2014) indica que corresponde a las fases secuenciales, particulares e interrelacionadas por las que pasa, desde su inicio hasta su culminación. Cada una de estas fases cubre un objetivo específico y parcial, de manera que sus productos o resultados son medibles, cuantitativa y/o cualitativamente, radicando su importancia en:

- Seccionar el objetivo o la meta en subobjetivos o submetas pasando de lo complejo a lo simple, facilitando así la gestión del proyecto.
- Consolidar las etapas reduciendo, en consecuencia, la incertidumbre y el riesgo.
- Facilita el seguimiento y control del proyecto, así como la toma de decisiones.

La Ilustración 1 muestra las partes y funcionamiento de una fase de un proyecto.

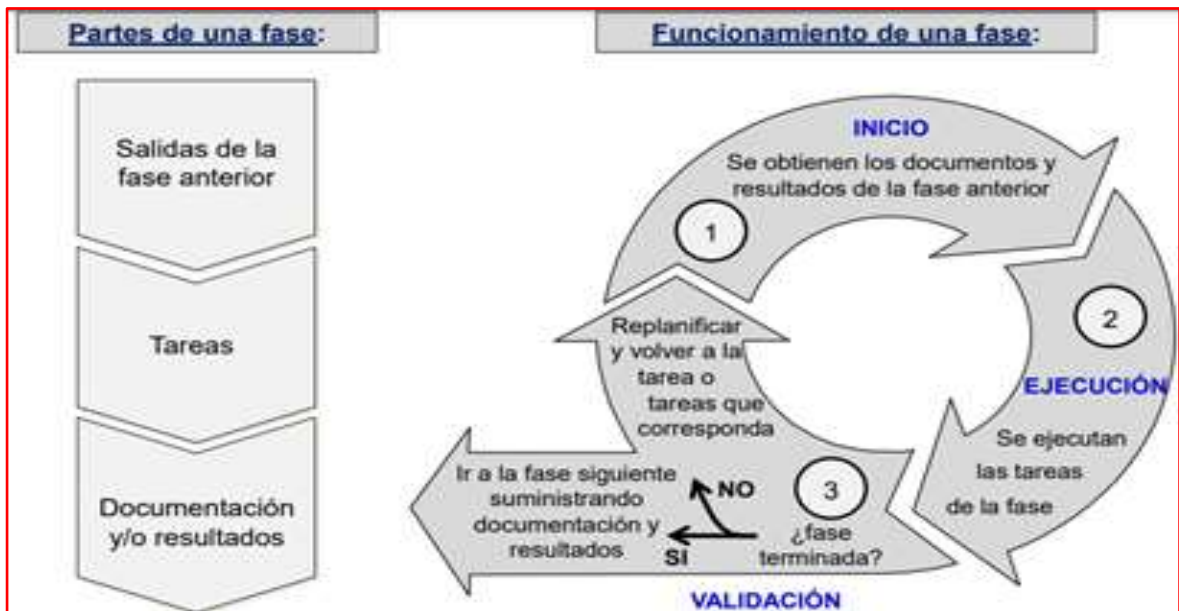


Ilustración 1. Partes y funcionamiento de una fase de un proyecto.

En suma, las fases del ciclo de vida de un proyecto son: Definición, Diseño y Planificación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación y Finalización (Companys y Corominas, 2018).

La fase de definición se destina a la concreción de la idea, así como a la realización de los estudios y evaluaciones preliminares relativas a objetivos, misión, visión, costo y desarrollo, es decir que esta fase se focaliza en determinar la factibilidad de diseñar, formular e implementar el proyecto (Bucero, 2012).

En la fase de diseño y planificación se recaba y procesa la información necesaria para, posteriormente, formular el proyecto, plasmándolo en un documento donde se concreten objetivos, misión, visión, costo y desarrollo para así

satisfacer unos determinados intereses, necesidades y expectativas, y solucionar una problemática contando con unos recursos limitados (Córdoba, 2011).

La fase de ejecución se refiere a la materialización del proyecto cumpliendo con los objetivos previamente trazados, empleando el tiempo estipulado y utilizando los limitados recursos puestos a disposición (Rodríguez, 2014)

El seguimiento y la evaluación constituyen la fase en la cual se contrastan unos criterios preestablecidos con lo ejecutado, para así detectar la sujeción del proyecto a los lineamientos fijados con antelación (Nivelo, 2011).

Por último, la fase de finalización no es otra cosa que el cierre del proyecto, bien sea por haber cumplido con lo prefijado o por haber fracasado o no cumplido a plenitud con lo estipulado (Alonso, 2017).

Para determinar la viabilidad del proyecto, lo primero es realizar un estudio de prefactibilidad, con el que se lleva a cabo un exhaustivo trabajo recolectando la información requerida, ejecutando un trabajo de campo que derive en un análisis que deleve si el proyecto es realizable, por ser lucrativo, funcional y rentable; este estudio detalla la logística, los recursos financieros requeridos, los retos y los demás datos relevantes, por su incidencia en la toma de decisiones. El estudio de prefactibilidad es un examen preliminar de una posible inversión, considerando un informe de recursos y la construcción de un prototipo (Meza, 2016).

Posteriormente, debe adelantarse el estudio de factibilidad, esto con el fin de establecer la posibilidad de desarrollar el proyecto estipulando la favorabilidad contextual, así como las estrategias que han de emplearse para obtener los mejores resultados. Con el estudio de factibilidad se determina si el proyecto o negocio es o no realizable, cuáles son las condiciones ideales para materializarlo y las alternativas para solucionar las contingencias que puedan presentarse (Santos, 2008).

Gómez y Franco-Corzo (2006), manifiestan que existen seis tipos de factibilidad, a saber: i). operativa, ii). técnica, iii). económica, iv). comercial, v). política y legal, y, vi). temporal.

La factibilidad implica determinar si el personal adscrito al proyecto cuenta con las competencias laborales suficientes y necesarias para ejecutarlo (Gómez y Franco-Corzo, 2006).

La factibilidad técnica valora, estima o calcula si la arquitectura técnica del emprendimiento está en capacidad de responder adecuada, oportuna y pertinentemente para materializar el proyecto planificado. La factibilidad económica, alude al completo examen de la relación costo-beneficio del proyecto (Pacheco y Pérez, 2018), siendo este el que, en general, se entiende como factibilidad.

La factibilidad comercial devalúa si el proyecto contará con una proporcionada cantidad de clientes interesados en consumir el café preparado, de modo que sea viable y rentable; asimismo, aprecia lo relativo a los procesos de distribución y de comercialización, buscando la correspondencia con la realidad del mercado existente (Flórez, 2017).

La factibilidad política y legal establece si el proyecto se ajusta a las normativas local, departamental, nacional e internacional vigentes; por último, la factibilidad temporal indica si el tiempo planeado para ejecutar el proyecto concuerda con el que realmente se requiere para llevarlo a cabo (Banco Nacional de Comercio Exterior de México. (2006).

En resumen, la factibilidad de un proyecto se determina realizando los estudios: a) de mercado, b) técnico, c) legal, d) del entorno y del sector, e) organizacional y administrativo, y, f) evaluación financiera.

El estudio del entorno y del sector, es el primer paso para detectar las variables económicas, socioculturales, políticas, legales y tecnológicas que inciden sobre el desarrollo y éxito del proyecto, en tanto que el financiero se ocupa de caracterizarlo para determinar si realmente el proyecto encuadra en ese ámbito.

El estudio de mercado configura la siguiente etapa dentro de la metodología que se emplea para determinar la factibilidad de un proyecto. Consiste en valorar

cualitativa y cuantitativamente la demanda y la oferta, analizar los precios y examinar las posibilidades de comercialización para concluir si realmente es rentable ingresar el producto en el mercado existente: dicho de otro modo, este estudio determina la proyección de ingresos y egresos (Baca, 2011; Sapag y Sapag, 2011). El estudio de mercado examina el producto, la demanda, la oferta y la comercialización (Echeverría, 2017).

El estudio técnico examina la ubicación y tamaño óptimo de la planta física donde se desarrollará el proyecto, contemplando además los modelos tecnológicos y administrativos, para seleccionar los más apropiados y coherentes con el comportamiento del mercado y con las limitaciones financieras (Miranda, 2012), determinando las diferentes rutas de inversión que requiere el proyecto (Echeverría, 2017).

El estudio organizacional y administrativo, según Fernández, (2011), hace referencia al examen de la estructura organizativa que se debe asumir en la implementación del proyecto, lo que incluye la administración de los procesos de contratación y de compras, asignando tareas de conformidad con el perfil de cada participante en el proyecto; teniendo en cuenta los requerimientos de los potenciales consumidores.

El estudio organizacional y administrativo abarca la “planeación e implementación de una estructura organizacional para la empresa o negocio,

egresos de inversión y operación en la organización, estudio legal, aspectos comerciales, aspectos técnicos, aspectos laborales, aspectos tributarios y contratación” (Echeverría, 2017, p. 12), es decir que puntualiza el manejo del área administrativa del proyecto y el direccionamiento estratégico con el que operará la empresa. Incluye la adopción del Organigrama, del Direccionamiento Estratégico (Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Valores y Políticas convivenciales) para el ámbito laboral y del Mapa Estratégico, desde la elaboración del *Balanced Scorecard* (Echeverría, 2017).

El estudio legal precisa la viabilidad de un proyecto en orden con la normativa vigente relativa a la localización de productos, subproductos y patentes. Asimismo, considera la legislación laboral y su injerencia sobre el proceso de contratación, prestaciones sociales y demás obligaciones laborales (Guerrero y Santacruz, 2016).

Por último, la evaluación financiera examina la inversión de los costos y de los ingresos derivados de la implementación del proyecto, configurando indicadores a partir de los cuales se facilite la adecuada toma de decisiones para que el proyecto sea factible económicamente (Miranda, 2012).

Los criterios de evaluación financiera de proyectos son indicadores a través de los cuales se comprueba su factibilidad financiera; Moncayo (2015) y Echeverría (2017), estiman que son cuatro: Tasa Interna de Retorno, Valor Presente Neto, Período de Recuperación de la Inversión y Costo/Beneficio.

- Tasa Interna de Retorno (TIR): evidencia el retorno del dinero o la rentabilidad que se obtiene en la inversión que se hace en el proyecto.

La TIR es un método para evaluar proyectos de inversión en el que se calcula la tasa de descuento cuando el VPN es igual a cero. En otras palabras, tiene que ver con el rendimiento de un proyecto que, a lo largo de su ciclo de vida, dinamiza ingresos y egresos, simultáneamente (Aponte y Melo, 2002).

$$0 = -I_0 + \sum_{t=0}^n \frac{S_t}{(1 + i^*)^t}$$

*Ecuación 1. Tasa Interna de Retorno (TIR)*

Donde:

$S_t$  = Flujo de efectivo neto del periodo  $t$ .

$i^*$  = Tasa de interna de rendimiento.

$n$  = Vida de la propuesta de inversión.

$I_0$  = Inversión.

De acuerdo con Aponte, Muñoz y Alzate (2017):

la TIR de una inversión es la tasa de interés (descuento) con la cual el valor actual neto de los egresos (flujos de efectivo negativos) de la inversión es igual al valor actual neto de los beneficios (flujos de efectivo positivos) de la inversión (p. 147).

- Valor Presente Neto (VPN): permite calcular los flujos de caja futuros, a partir de la inversión inicial en el proyecto.

El VPN es “el valor de flujos futuros de dinero positivos y/o negativos, expresado en pesos actuales, descontados a una tasa de interés de oportunidad.” (Aponte y Melo, 2002, p. 15). Equivale al valor presente de todos los flujos de efectivo futuros, descontado a la tasa de mercado ajustada a la tasa de inversiones alternativas, menos el desembolso de efectivo inicial (Staiger, 2015). La suma de flujos está representada en una inversión inicial negativa, y por los flujos de fondo futuros ya sean positivos o negativos (Bacchini, García y Márquez, 2007).

$$VPN = VAN = -I_0 + \sum_0^n \frac{FNE}{(1+i)^n}$$

*Ecuación 2. Valor Presente Neto (VPN)*

Donde:

FNE = Flujo neto de efectivo.

I = Tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo.

N = Corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo.

I<sub>0</sub> = Inversión.

- Período de Recuperación de la Inversión (PRI). Es un indicador que calcula con precisión en cuánto tiempo se recuperará el total de la inversión, a valor presente, empleando la siguiente fórmula:

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

*Ecuación 3. Período de Recuperación de la Inversión (PRI).*

Donde:

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

b = Inversión Inicial.

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

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

- Relación Costo/Beneficio: devala el retorno o rendimiento que se logra por cada unidad de moneda invertida.

#### 4. METODOLOGÍA

Este estudio partió de un proceso deductivo por medio del cual se configuró el problema de la investigación. Se formularon premisas iniciales de tipo general que condujeron al planteamiento de otras más específicas, en cuanto a producto, localización, tipo de negocio, posibilidad de inversión, que derivaron en la enunciación de conclusiones particulares, válidas, en tanto definieron el objeto de la investigación, al considerar la posibilidad de abrir un coffee shop en la población de Garzón, Huila.

Así las cosas, se propusieron modelos o formas de creación de empresas comercializadoras de café considerando los factores externos, consultados de fuentes primarias (encuestas) y/o secundarias (textos especializados físicos y virtuales) que pudieran afectar dicha meta, dentro de los que estuvieron los siguientes:

- De orden político, relacionados exclusivamente con el gobierno nacional de turno.
- De orden económico, en los que se contemplaron ciertos beneficios tributarios concedidos a las empresas exportadoras, así como los otorgados para facilitar la formalización empresarial y los procedentes de la generación de empleo para grupos poblacionales vulnerables, para el caso, mujeres cabeza de familia y personas con discapacidad.

- De orden social, relacionados con el consumo de café y la preferencia en cuanto a marca y calidad. De otra parte, se tendrá en cuenta, de conformidad con los resultados arrojados por una encuesta, si los consumidores prefieren comprar el café para preparar o se inclinan por ir a un sitio donde puedan tomarlo.

- De orden tecnológico, relativas a la tecnología empleada para la producción de café.

- De tipo legal, las que aluden a los requisitos normativos para crear la empresa, ponerla en funcionamiento y comercializar el café, teniendo en cuenta los estándares de calidad de la Federación Nacional de Cafeteros, al interior y al exterior del país.

A continuación, se relacionan el enfoque, el tipo de estudio y los instrumentos para la recolección de la información que configuran la presente investigación.

### **5.1. Procedimiento**

Después de discutir las diferentes posibilidades, se fueron cerrando las posibilidades de negocio a estudiar. Se decidió que no fuera en la ciudad de Bogotá, pues las perspectivas comerciales y de emprendimiento en la capital, resultan poco

atractivas. Como grupo de trabajo, las opciones eran reducidas y se decidió por el departamento del Huila, específicamente la población de Garzón.

Quedaba por resolver el tipo de negocio. Al observar que en la población, a la fecha, no hay ningún establecimiento del tipo coffee shop se procede a realizar el estudio del entorno y del sector, establecer las posibilidades reales del grupo de trabajo, en un renglón económico específico; el estudio de mercado, para determinar las tendencias de ese tipo de negocios en particular, para esta población; el estudio técnico, para observar la posibilidad de llevar a cabo todos los procesos requeridos en este tipo de local; el estudio administrativo y legal, para determinar la conformidad con la legislación y las posibilidades de control de la inversión; y el estudio financiero, para determinar los presupuestos y proyecciones económicas del proyecto.

Tabla 2. Estudios revisados en la presente investigación.

Fuente: propia.

Estudio del entorno y del sector	Fuente	Ubicación
Diagnóstico de la información del entorno y el sector recabada de Internet y clasificada de acuerdo con los componentes del Análisis PESTEL	López, 2019; Castro, 2019; Hernández, 2020; Banco Mundial, 2021; Procolombia, 2019, 2020; Echavarría, Esguerra, McAllister y Robayo, 2013; Perfect Daily Grind, 2017; Infobae, 2020	Colombia Reino Unido
Estudio del mercado	Fuente	Ubicación
Investigación del mercado, enfatizando en las preferencias de los consumidores y potenciales clientes respecto de marca y calidad del café, así como en predilección por prepararlo o tomarlo en una tienda especializada.	Encuesta a 150 habitantes o visitantes de Garzón, Huila.	Garzón, Huila (Parque Bolívar)
Estudio técnico	Fuente	Ubicación
Identificación de la ubicación óptima de la casa matriz de la empresa comercializadora de café en Garzón, y las sedes de Neiva, Ibagué y Florencia.  Posibles locaciones para la finca productora de café gourmet.	Conocimiento propio Consulta a experto Google Maps	Garzón, Huila.  Algeciras, La Altamira, La Argentina, La Plata, Elías y Oporapa
Estudio administrativo y legal	Fuente	Ubicación
Recolección de la información necesaria relativa a creación de empresa, medidas sanitarias y de bioseguridad, plan de gestión de riesgos.  Definición de estructura administrativa y organizacional con base en experiencia propia	Cámara de Comercio del Huila Cuerpo de Bomberos de Garzón EPS-ARL Conocimiento propio Consulta a experto INVIMA Federación Nacional de Cafeteros de Colombia	Internet (Neiva y Garzón)
Estudio financiero	Fuente	Ubicación
Recopilación de inversiones, costos y gastos en cada uno de los estudios desarrollados con el fin de realizar Estado de Resultados y Flujo de Caja Neto para posteriormente concluir viabilidad a través del análisis de VPN y TIR.	Consulta experta Conocimiento propio	Internet (Bogotá)

## **6. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE CAFÉ EN GARZÓN, HUILA**

### **5. 1. ESTUDIO DEL ENTORNO Y EL SECTOR**

#### **6.1.1. PESTEL**

**6.1.1.1. Factor Político.** Colombia ha sido el único país suramericano, excepción hecha de las denominadas “Guyanas”, que ha tenido una estabilidad política y democrática desde su conformación, lo que hoy día se ha constituido en factor generador del crecimiento del PIB (López, 2019).

De otra parte, una gran ventaja para invertir en el país, lo constituye ser miembro de la OCDE (Castro, 2019).

Desde el gobierno central se impulsa y/o promueve un escenario de bajas tasas de interés, condiciones crediticias amplias y fomento a la inversión privada (Hernández, 2020).

El emprendimiento es uno de los ejes del actual gobierno nacional, lo que avala la ejecución del presente Trabajo de Grado y el inicio del negocio proyectado;

asimismo, la administración de la presidencia del gobierno Duque, con el propósito de menguar la negativa incidencia de la pandemia:

estableció líneas especiales de crédito y garantías de préstamos para empresas en sectores que se vieron afectadas por la crisis, y, para asegurar un apoyo fiscal adecuado, activó la cláusula de suspensión de la regla fiscal para 2020 y 2021 (Banco Mundial, 2021).

Considerando el Factor Político, es viable crear una empresa comercializadora de café en Garzón, Huila.

**6.1.1.2. Factor Económico.** Una de las grandes ventajas económicas para crear un emprendimiento e invertir en él, se basa en que, dentro del ranking de las economías más grandes del Mundo, Colombia ocupa el puesto 32 y el cuarto en Latinoamérica (Castro, 2019). Adicionalmente, como afirma Hernández (2020): “El crecimiento de la economía colombiana destaca entre los países emergentes” (p. 8).

También cabe destacar que entre 2015 y 2019, es decir, antes de que se presentara la contingencia por la pandemia, que ha paralizado la economía en los ámbitos internacionales, nacional y local; la economía del país registró un crecimiento del 1.8%, como derivación del impulso y de la decisión en su accionar así como del desarrollo y crecimiento de los sectores: a) financiero y de seguros

(6.9%), b) agrícola, ganadero, silvicultor y pesquero (5.6%), y, c) turístico, de entretenimiento y recreación, (en donde se ubica el emprendimiento del que se realiza el presente estudio de factibilidad) (3.9%). Hay que decir, de otra parte, que, en 2018, el país alcanzó un PIB de 2.6%; el cual estuvo por encima del de América Latina y el Caribe, que sólo llegó al 2.2% (Procolombia, 2019).

Además, el sistema económico tiene dos atributos especialmente importantes y atractivos: el dinamismo y la estabilidad, lo que se traduce en un constante crecimiento del mercado, favorecido, de manera privilegiada, por la estratégica posición geográfica del país, lo que es un factor que facilita la realización de negocios con naciones de la región y de otras partes del mundo; siendo otro elemento importante la existencia de cerca de dos docenas de acuerdos comerciales con naciones pares (Procolombia, 2019). A partir de esta somera presentación de argumentos, se corrobora que existen las condiciones, en el ámbito económico, para crear una empresa comercializadora de café en Garzón, Huila.

**6.1.1.3. Factor Social.** Colombia es un país reconocido mundialmente por su café, no obstante, no existe un gran mercado que valore el café especial; además, tan solo consume 1.6 millones de sacos, lo que significa que es de los que menos consume en el mundo, representando menos de la mitad de lo que consumen otros países.

Lo anterior debido a que el café pergamino, después de ser trillado y escogido como de alta calidad, es exportado para su consumo en otros países; el restante, que es un 10%, representado en pasilla, es decir, café con defectos o desperdicio, es el que se vende en el interior del país y que la mayoría de los habitantes del país están acostumbrados a ingerir (Echavarría, Esguerra, McAllister, y Robayo, 2013).

Hay quienes se abstienen de consumir café, amparándose en erróneas creencias como que genera o aumenta la hipertensión, empeora las enfermedades cardiovasculares o produce migraña, aunque esta información carece de sustento científico; en suma, falta educar a los consumidores respecto de los beneficios del café en la salud del consumidor y acerca de las cualidades y de los procesos de catación, preparación y formas correctas de servir una excelente taza de café, para así crear, fortalecer y consolidar una cultura de consumo (Murgueitio, 2019).

Teniendo en cuenta el escaso consumo de café y la existencia de cierta reticencia por considerarlo como una bebida insana (Ramírez, 2010), estas premisas se deben considerar como ventanas de oportunidad para mostrar y demostrar *in situ*, las bondades del café y las diversas formas en que puede degustarse y consumirse, es decir en el local donde operará la empresa comercializadora, que en últimas se ha ideado como un coffee shop, e incluso también se puede hacer por medio de comerciales.

#### **6.1.1.4. Factor Tecnológico.** Atendiendo a lo expuesto por Procolombia (2020):

Colombia cuenta con un ecosistema tecnológico desarrollado y con los estándares necesarios para la nueva normalidad. Su infraestructura tecnológica le permite posicionarse como el segundo país de la región con mejor conectividad, transmisión y estabilidad, conectando el 98% de los municipios con el mundo, a través de fibra óptica (pág. 6).

El país cuenta con uno de los mercados más emprendedores de América Latina, puesto que con el respaldo que el gobierno nacional le ha dado a la construcción del primer Centro de la región para la Cuarta Revolución Industrial (C4RI), entra a formar parte del Foro Económico Mundial (Procolombia, 2020)

A raíz del confinamiento generado por la pandemia, se ha incrementado el consumo de café en el país, hecho que, simultáneamente, jalona la producción, siguiendo un estricto protocolo de bioseguridad, diseñado por un equipo multidisciplinario coordinado por la Federación Nacional de Cafeteros; actualmente el nivel de consumo de café en el país es equivalente a 11.6% de la cantidad total de las exportaciones (Infobae, 2020).

Este inusitado crecimiento ha impulsado el uso de la tecnología que, implementada en un emprendimiento como el que es objeto de estudio de la presente investigación, pretende utilizarla in situ para hacer las diferentes mezclas

que se pretenden comercializar, para enseñar a prepararlas y como mecanismo motivador para que los clientes aprendan a catar y a disfrutar el café servido de diferentes formas, incentivando la cultura de consumo y fortaleciendo el sentido de pertenencia por el producto insignia del país (Perfect Daily Grind, 2017).

**6.1.1.5. Factor Ecológico/Ambiental.** El emprendimiento utilizará materiales biodegradables, tanto para el mobiliario como para el menaje (vasos, platos, pitillos, bolsas) para servir algunas bebidas in situ o para las que sean para llevar consumir en otro lugar; por tanto, será preciso revisar los materiales a emplear, los cuales pueden ser: a) celulosa extraída del bagazo de caña de azúcar, b) fibra de bambú, c) ácido poliláctico obtenido a partir de recursos renovables, como el almidón de maíz, la remolacha es un polímero sintético biodegradable que se degrada en corto tiempo, d) fécula de maíz (Amaya y Bautista, 2020).

De otra parte, se ha contemplado estudiar la manera de emplear alguna energía renovable para que opere la maquinaria requerida en el coffee shop y explorar la(s) forma(s) de utilizar y reutilizar agua lluvia. Es decir que, la decisión para la comercializadora que se espera constituir, es la de cuidar el medioambiente.

**6.1.1.6. Factor Legal.** Son muchos los requisitos legales que se deben cumplir para crear la empresa y posteriormente para ponerla en funcionamiento; estos últimos se han ampliado con el propósito de cumplir a cabalidad los protocolos de

bioseguridad para prevenir y evitar el contagio de COVID-19. Adicionalmente, debe considerarse la normativa relativa al cuidado y preservación del medioambiente, empleando materiales biodegradables, y acatando lo relacionado con el manejo y disposición final de residuos sólidos. También deben tenerse en cuenta las disposiciones del INVIMA, así como las de la Federación Nacional de Cafeteros, respecto de los requerimientos con los que debe cumplir el producto para ser comercializado; empaque, calidad, entre otras.

El aspecto legal considera el cabal cumplimiento con la normativa exigida por el Estado colombiano, tanto para constituir la empresa como para asegurar la salud de los empleados y la seguridad de los clientes *in situ*, garantizando la inocuidad y calidad de los productos que se comercialicen, propendiendo por el cuidado del medioambiente, es decir, aportar desde una microempresa por el Desarrollo Sostenible.

## **6.2. ESTUDIO DEL MERCADO**

Luego de estudiar el entorno y el sector a través de un análisis PESTEL, se elabora el estudio del mercado con el propósito de recopilar y analizar información relativa al producto, a la demanda, a la oferta, a los precios y a la comercialización, para el caso objeto de este estudio, en diferentes presentaciones para ser vendidas por una empresa comercializadora que específicamente será un coffee shop.

En consecuencia, los objetivos del estudio de mercado son:

- Definir y establecer las características del establecimiento y los productos a comercializar.
  - Manejo logístico y operativo para conseguir el café gourmet, desde una finca de la región hasta el coffee shop.
  - Iniciar un proceso de cata de café, a partir de la experiencia, como productores y consumidores de los campesinos del Municipio de Garzón, en el Departamento del Huila.
  - Identificación de la existencia de la oportunidad de negocio el coffee shop; justificando financieramente la decisión.
  - Diseño técnico del modelo de empresa comercializadora de café (Coffee shop), a partir de las dos variables: producción y mercado.
  - Implementar los estudios financieros y administrativos, que ofrezcan algún nivel de confianza en el crecimiento, fortalecimiento y consolidación del coffee shop.
- Delimitar el segmento de mercado que se pretende cubrir.
  - Establecer el menú y la tabla de precios con los que se proyecta la oferta inicial.
  - Precisar las necesidades-expectativas de los potenciales clientes respecto del producto (café en diferentes preparaciones y/o presentaciones) y servicio a ofrecer (comercialización en un coffee shop)

para establecer si la potencial demanda insatisfecha justifica la creación del emprendimiento.

- Calidades del café (Convencionales, Orgánicos [OCIA, IMO, JAS, BioLatina], Comercio Justo [Fair Trade], Rain Forest Alliance, UTZ Kaphe, Café Practices).
- Preparaciones del café.
- Describir la competencia

Para empezar con esta parte del estudio de factibilidad, hay que establecer las condiciones del emprendimiento en el Municipio de Garzón, Departamento del Huila. Esto implica, a través de una encuesta, determinar las inquietudes y necesidades de consumo de los habitantes y visitantes del municipio respecto al café, en diversas preparaciones. A continuación, se introduce la fórmula para definir la muestra.

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

*Ecuación 4. Fórmula para calcular una muestra finita. Fuente: Survey, 2020.*

La siguiente es la descripción de cada una de las variables de la ecuación anterior:

N: tamaño de la población = 50.000 habitantes.

Z: constante que depende del nivel de confianza = 95%.

d: error deseado en la muestra = 3%.

p: proporción de individuos que poseen la característica de estudio = 0,5.

q: proporción de individuos que no pertenecen a la población objetivo =  $1 - p = 0,5$ .

n: tamaño de la muestra.

Al aplicar la ecuación, la muestra mínima es de 150 personas.

Para diseñar la muestra, se consultó con expertos catadores campesinos, quienes han permitido establecer la necesidad de generar procesos especializados en consumo, comercialización y cata de cafés especiales en este entorno local; los resultados de estas conversaciones se expusieron con miembros de la Cooperativa de Caficultores de Garzón, Huila, así como con funcionarios de la Federación Nacional de Cafeteros. Después de la contrastación de esa información, se consolidó el cuestionario semiestructurado.

En el anexo 1, se puede encontrar la encuesta.

También se estableció una razón social provisional, con el fin de cubrir con los diferentes aspectos del estudio de factibilidad, pues deben verificarse los con diferentes trámites para el reconocimiento legal y formal del establecimiento.

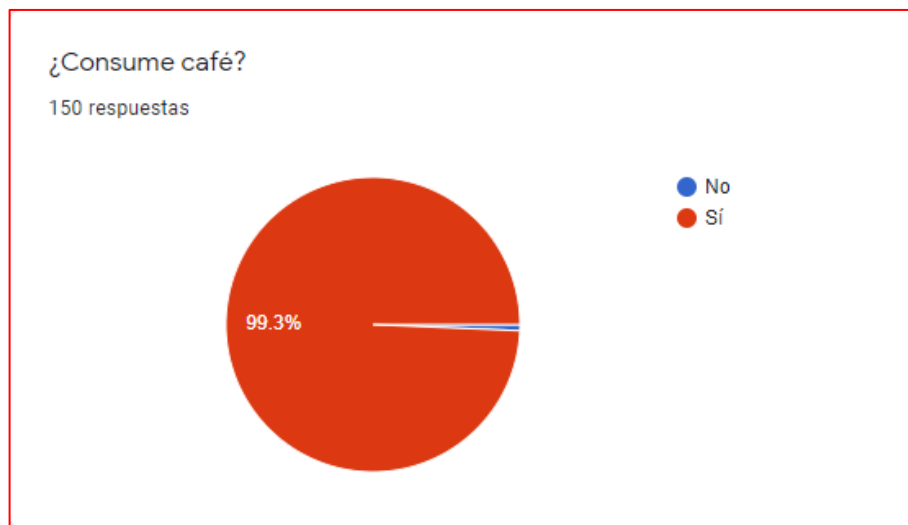
Adicionalmente, se consultaron documentos oficiales del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), como el censo poblacional 2018, para establecer algunos aspectos analíticos del presente estudio.

Finalmente, los datos obtenidos fueron presentados en ilustraciones, tablas y cuadros comparativos, para facilitar su análisis, y de propiciar la comprensión de cada fase del proceso. A continuación, se muestran los resultados de la encuesta realizada para complementar el estudio de mercado y ampliar el análisis de cada uno de los aspectos arriba mencionados.

El estudio de mercado se concentra en establecer las posibilidades de éxito de un local comercial, específicamente un coffee shop en el Municipio de Garzón, Departamento del Huila. Se trata de una empresa nueva en esta población, lo que obliga a revisar muy concienzudamente cada variable, recabando los datos que resulten, no solamente confiables, sino suficientes para formular un criterio en cada aspecto del estudio.

Los datos arrojados por la encuesta resultan neurálgicos para establecer el perfil del cliente, así como sus preferencias; de manera que, posteriormente pueda realizarse el estudio de precio, utilizando herramientas primarias y secundarias, pues los datos suministrados por la encuesta, se analizan desde las perspectivas teóricas que, conforme a la preparación alcanzada por los autores en el decurso de la maestría, resultan más adecuadas.

La descripción del producto pasa por varios lugares en la encuesta; una de las preguntas neurálgicas de esta investigación es si las personas encuestadas consumen café o no. Uno solo entre los encuestados no consume café, se entiende que mayoritariamente se consume café, aunque muy poco, con relación a otros países, tal como se muestra a continuación.



*Ilustración 2. Resumen Pregunta 1: ¿consume café?*

Fuente: Propia

Frente al resultado de esta primera pregunta, se puede apreciar que lo los habitantes y visitantes de Garzón, Huila, se reconocen en el consumo del café; pues son muy pocas las personas que no lo ingieren de ninguna manera; aunque se trata de un consumo bajo, ofrece posibilidades de crecimiento y expansión para el coffee shop.

### 6.2.1. PRODUCTO

En cuanto a dónde consumir café, los habitantes y visitantes de Garzón, Huila, no tienen un sitio referente, tal como se muestra en la ilustración 4.



Ilustración 3. Resumen pregunta 2. Sitio preferido para tomar café en Garzón

Fuente: Propia

De esta pregunta se infiere que sólo el 21% tiene un sitio específico para el consumo de café. Al consultar por los establecimientos para consumir café, se encuentra que el sitio privilegiado es la oficina, lo que da a entender que el consumo de café se asocia a la productividad laboral. La casa, los restaurantes y los coffee shop, como lugares favoritos de consumo de café, en ese orden, indican que los encuestados sí tienen la referencia de este tipo de establecimientos, aunque en el momento, no haya un coffee shop, propiamente establecido en el Municipio de Garzón, tal como se muestra en la ilustración 5.

La tarea es simple: hay que posicionar uno.

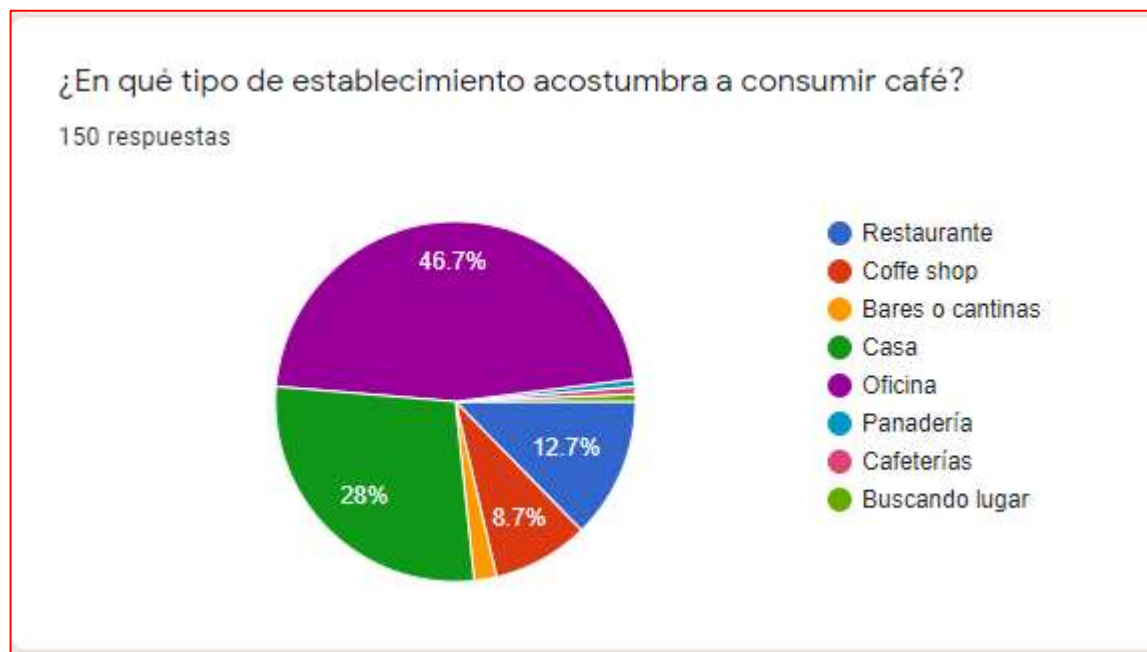


Ilustración 4. Resumen pregunta 3. Tipo de establecimiento para tomar café.

Fuente: Propia

Como complemento a los resultados en este punto, hay que tener en cuenta a las personas que manifiestan consumirlo en bares, cantinas, cafeterías, panaderías, siendo el dato más significativo el resultado en lo que respecta a la búsqueda de lugar de consumo, lo que da a entender que el terreno está abonado para un establecimiento como el que aquí se proyecta.

Otro aspecto a tener en cuenta, es que el consumo de café se asocia al rendimiento en el trabajo, porque no se fomenta su consumo desde otros escenarios, con otras finalidades, como acompañar comidas, socialización, diversión u otras, que deberán incluirse en la promoción para ir cambiando los hábitos de consumo, al tiempo que se amplían las ofertas.

Con base en la información que se va analizando en la encuesta, hay que tomar decisiones sobre las particularidades del establecimiento que se proyecta.

La primera decisión es posicionar una oferta moderada de productos, de manera que la inversión inicial no resulte desproporcionada y no haya manera de sostener el establecimiento hasta alcanzar los puntos de retorno de la inversión y el de equilibrio.

Entrando ya a la pregunta relacionada con la decoración del establecimiento, es un hecho que la gente se fija en ésta, tal como lo indica la siguiente ilustración.



Ilustración 5. Resumen pregunta 4. Atención a la decoración de los establecimientos.

Fuente: Propia

La decoración es tenida en cuenta por las personas a la hora de decidir si consumen alimentos y bebidas en un establecimiento. Hay que posicionar ciertas identidades de marca y logo para que la aceptación del público sea mayor. En todo caso, es una decisión para lograr el posicionamiento de la marca.

De hecho, la satisfacción de los clientes en un establecimiento de consumo de alimentos y bebidas, está directamente relacionado con la decoración del sitio, tal como se puede apreciar en la presente investigación, donde los detalles que determinan la satisfacción para el consumo de alimentos y bebidas, son aspectos como el ambiente, la calidad, el aseo, la ubicación y el mobiliario, según datos arrojados por la encuesta como se muestra a continuación.



Ilustración 6. Resumen pregunta 5. Determinantes de la satisfacción en establecimientos de consumo de alimentos y bebidas.

Fuente: Propia

Reciben menor atención la decoración, el ambiente, la presentación del personal y el precio; pues se entiende que lo que la gente paga es la percepción de buena atención y de buen servicio.

No es un detalle, entonces, sino el conjunto del establecimiento lo que determina la satisfacción. Si se encuentra un detalle negativo en cualquiera de estos aspectos, las personas reaccionan con rechazo hacia el establecimiento y la marca, al punto que pueden decidir no volver a usar sus servicios.

La decisión que complementa esta parte del análisis, es la que corresponde a la decoración del local. Se trata de un local amplio, con muy buena ventilación, existiendo la posibilidad de contar con mesas y sillas exteriores, en el que el tema de la decoración sean las fincas cafeteras del Municipio de Garzón, en el Departamento del Huila, para posicionarlo desde la identidad regional, con un fuerte elemento de cultura cafetera.

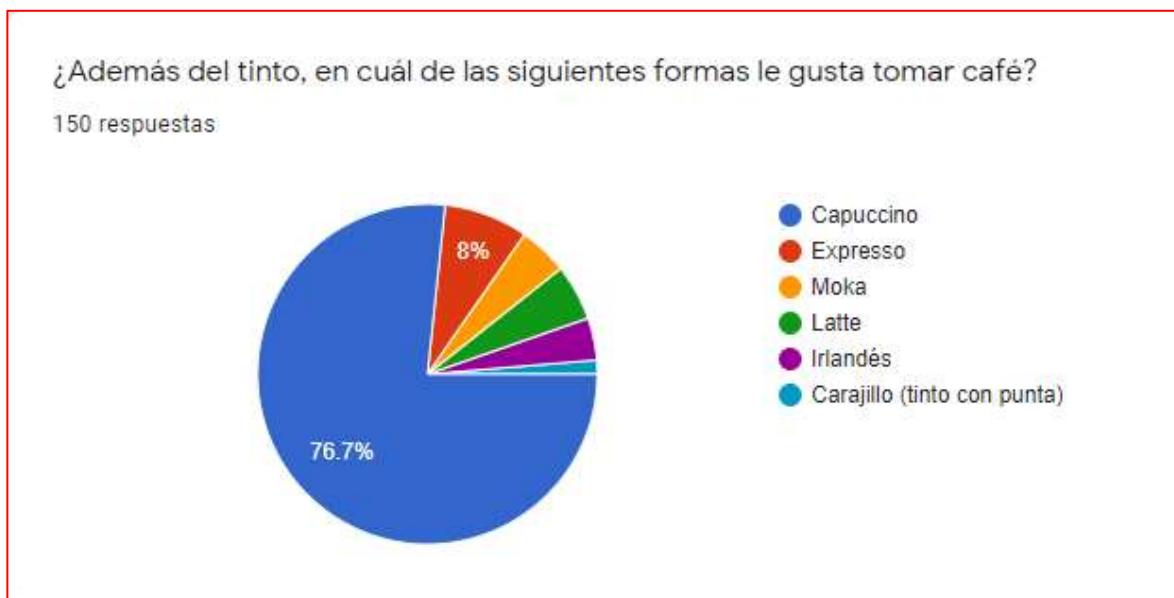


Ilustración 7. Resumen pregunta 6. Preparaciones alternativas al tinto.

Fuente: Propia

Frente a los resultados en este punto, se puede apreciar que es muy elevada la preferencia por el capuchino, aunque las demás formas no son indiferentes, pues tienen algún porcentaje en las preferencias.

Otro punto a tener en cuenta, es lo relacionado con las bebidas frías preparadas con café, donde el resultado muestra en general, que las personas han consumido preparaciones frías de café en un porcentaje menor; dado que no hay un sitio para consumirlas en el municipio, por lo que la opinión de los

encuestados se convierte en la oportunidad para posicionar el establecimiento a través de exhibiciones de preparación en el sitio, mediante redes sociales, incluso como campaña de expectativa. Los resultados de esta pregunta se pueden apreciar en la ilustración que se muestra a continuación:



*Ilustración 8. Resumen pregunta 7. Consumo de café en preparaciones frías.*

Fuente: Propia

Hasta la fecha, la cultura en el consumo de café, en Garzón, Huila, desconoce el consumo de bebidas frías.

Como no hay mayores referencias a preparaciones de café diferentes, se presenta la ventana de oportunidad para posicionar una marca, primero como establecimiento, posteriormente con productos innovadores de café.

Frente a los resultados obtenidos de la encuesta, se puede tomar la siguiente decisión, con respecto a la idea del negocio objeto de este proyecto y es, entonces, abrir el establecimiento con la siguiente oferta:

PRODUCTO	TAMAÑO (en ml.)
Americano (tinto)	175
Expresso	35
Capuccino	350
Granizado	300

*Tabla 3. Oferta de productos inicial.*

Fuente: Propia

## 6.2.2. PLAZA

Ya entrando en lo que respecta a la plaza, en los resultados de la encuesta, el total de estos vive, trabaja o visita esporádicamente la población, lo que deja claro que saben de qué población se trata, pues la conocen o pasan por allá, en algún momento, por lo que cabe suponer que tienen algún interés en la población.

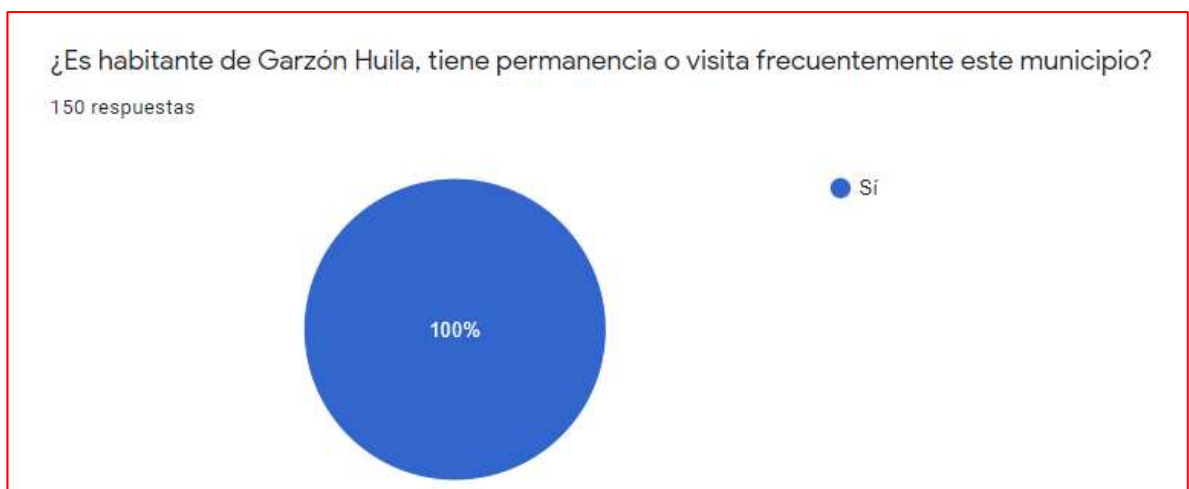


Ilustración 9. Resumen pregunta 8. Relación con el municipio de Garzón, Huila.

Fuente: Propia

De ahí se puede colegir, que las respuestas orientan realmente la intención de consumo sobre el producto en un coffee shop como el que propone la encuesta en el Municipio de Garzón.

La otra variable es el sexo de los encuestados, donde los resultados obtenidos, se aprecian en la siguiente ilustración:

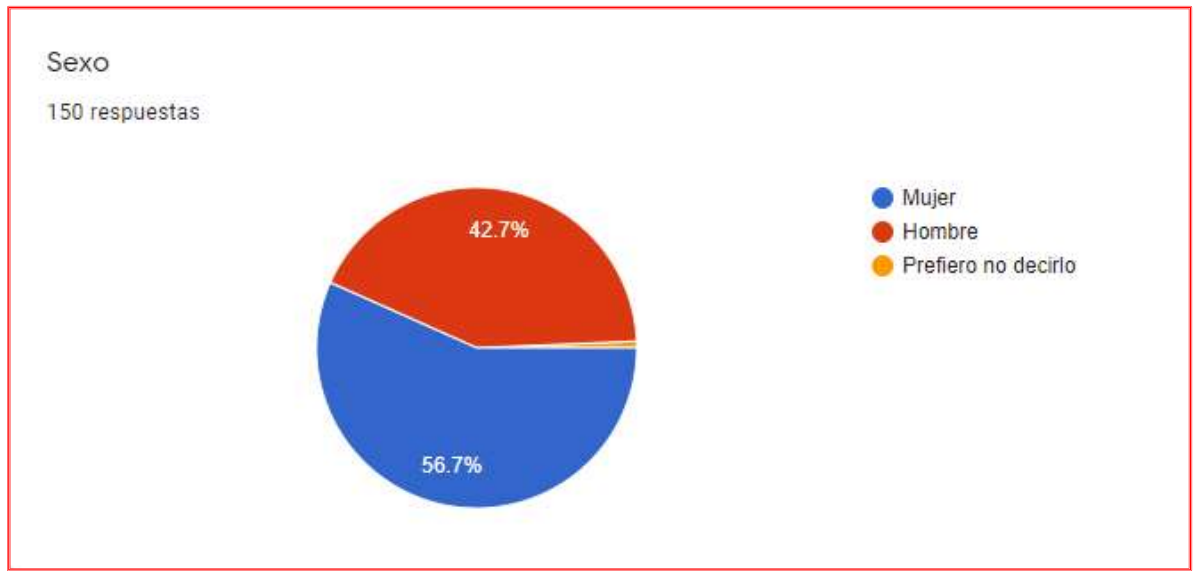


Ilustración 10. Resumen pregunta 9. Sexo de los encuestados.

Fuente: Propia

Esta gráfica muestra la realidad planetaria: las mujeres son más que los hombres; de manera que el universo poblacional de las personas encuestadas es representativo de la realidad mundial, lo que ofrece un mínimo de tranquilidad sobre los posibles sesgos de la encuesta. Llama la atención que alguien prefiera no mencionar su sexo, pero está entre lo previsible.

Esta variable resulta relevante, pues el consumo de café se asocia a los varones adultos. Analizar este resultado ofrece la posibilidad a los inversionistas de posicionar preparaciones de café pensadas desde el género, incentivando el consumo en mujeres estudiantes, ejecutivas y funcionarias que se sentirán reconocidas e identificadas en una apertura de sentido semejante.

Los rangos de edad, en este punto arroja un resultado interesante, en la medida en que la encuesta no se concentra en algún rango de edad específico, sino que los grupos poblacionales están identificados de la siguiente manera. El 59.4% se encuentra entre el rango de edades de 26 a 45 años, el 16,7% entre los 18 y 25 años, el 12,7% entre los 46 a 55 años y el restante porcentaje, del 11,2%, corresponde a los rangos entre 15 a 18 años y mayores a 55 años.

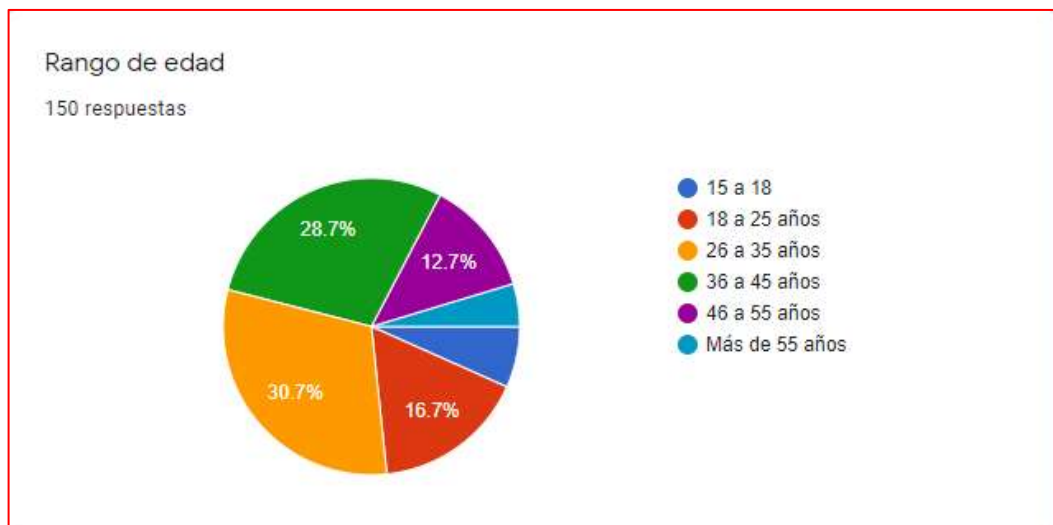


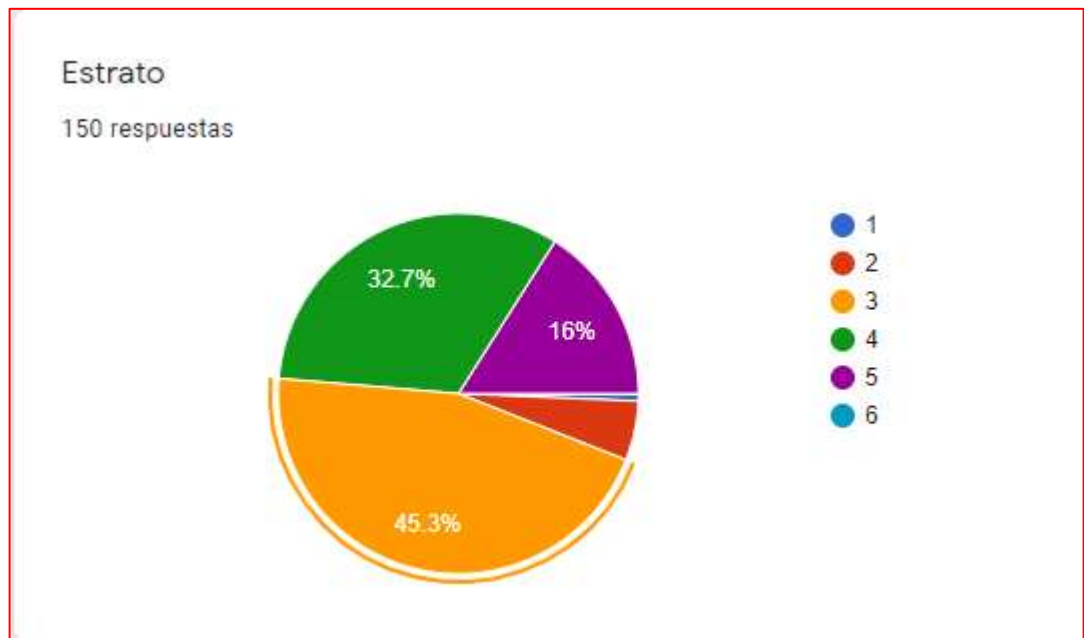
Ilustración 11. Resumen pregunta 10. Rango de edad de los encuestados.

Fuente: Propia

La amplitud ofrece confiabilidad en los resultados, pues se entiende que la gente consume café en todas las etapas de su vida, con diferentes e importantes variaciones, en la medida que factores médicos y de dieta se combinen en el estilo de vida de cada persona.

Que las personas de varios grupos etarios consuman café, ofrece la posibilidad de promover preparaciones de café diferentes, según el rango de edad; teniendo en cuenta algunos imaginarios que el tiempo ha posicionado y desvirtuado, respecto al consumo de café.

En cuanto al estrato, resulta una pregunta importante, pues se trata de verificar las condiciones del posible consumo de una bebida tradicional, en un lugar, donde las comodidades locativas permiten cobrar un poco más por el producto.



*Ilustración 12. Resumen pregunta 11. Estrato de los encuestados.*

Fuente: Propia

El autorreconocimiento en los estratos 3, 4 y 5 muestra que, para los habitantes y visitantes de Garzón, es importante reconocerse como personas de alguna suficiencia económica, sin admitir que se trata de personas opulentas o que carecen en absoluto de recursos económicos. La investigación entiende que las personas que contestan la encuesta lo hacen con pretensión de verdad, por lo que no se infiere que tengan la pretensión de engañar al encuestador virtual.

Otro punto a tener en consideración, es que la población en la que se concentran los encuestados, son la media que se maneja en el territorio

colombiano, donde la mayoría se encuentra en estrato 3, continuando con el 4 y llegando al 5.

El consumo de café en un establecimiento como el propuesto, se constituye en una marca de clase; la combinación de precio y variedades va a determinar los perfiles de los consumidores finales y a posicionar el negocio y las preparaciones.

Se proyecta el nombre “NINI’S COFFEE” que empieza a consultarse en las bases de datos nacionales para determinar su disponibilidad como marca, primero, del establecimiento, después, del café gourmet y, posteriormente, de los demás productos asociados a la venta en el sitio, incluso en los diferentes productos que se venderán a los turistas.

Se ha pensado en los colores negro y verde por la elegancia que se puede alcanzar en la organización del espacio, además que se prestan para jugar con imágenes de fincas cafeteras, con las que se planea ambientar el negocio.

En general, las personas consumen entre 1 y 3 tazas de tinto al día, que son distribuidas a lo largo del día, desde el primer café, en las mañanas, al último, uno

vespertino; muchas personas evitan el consumo de café en las noches, por afectar la dinámica del sueño.



Ilustración 13. Resumen pregunta 12. Consumo diario de tinto.

Fuente: Propia

Hay un reducido número de encuestados que consume café durante todo el día, son quienes, entre otras cosas, manifiestan encontrar en este consumo una cantidad de beneficios, algunos incluso, por fuera de toda consideración analítica o lógica.

Analizando las cifras de 2020, en Garzón viven 34.317 varones mayores de 15 años y 31.426 mujeres mayores de 15 años (DNP, 2020). Eso suma 65.317 personas, que consumirían, potencialmente, 197.229 tazas de café al día, si el promedio de 3 se estandariza. Esta perspectiva debe motivar a los vendedores de café a trabajar por un segmento de ese mercado.

Según la Cámara de Comercio de Armenia, durante el año 2014, en esa ciudad el 13% de los habitantes no consumía café, concentrando la masa de consumidores entre los 41 y 60 años (Cámara de Comercio de Armenia, 2014).

Como no es posible gestionar información posterior y, entendiendo que en el municipio de Garzón, Huila, especialmente en la masa de habitantes flotantes, que visitan la ciudad por negocios, placer o encuentros familiares, se ampliará el rango de las personas que no consumen café hasta el 25%; entendiendo además, que habrá personas que sigan consumiendo café en su casa u oficina sin convertirse en clientes habituales del coffee shop, se asignará a este grupo de personas un porcentaje equivalente al 25%; de manera que entre el 50% restante, que consumen, en promedio, tres tazas de café al día, por fuera de su casa, la mitad, es decir el 25% es el mercado potencial para este negocio. Que esos clientes potenciales se conviertan en clientes efectivos del coffee shop, no es una tarea menor. Además de invertir en la implementación del lugar, hay que posicionarlo

entre la población de 15 años en adelante. De esos, la penetración en el mercado que se espera para los primeros años, sigue esta prospectiva:

Año	Porcentaje de penetración en el mercado	Venta diaria en unidades	Venta mensual (25 días)	Venta anual (300 días)
1	1%	493	12.325	147.900
2	2%	986	24.650	295.800
3	3%	1.479	36.975	443.700
4	4%	1.972	49.300	591.600
5	5%	2.465	61.625	739.500

*Tabla 4. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario optimista.*

Fuente: propia.

De acuerdo al estudio de Bedis Andrea Roca Ríos y Sandra Milena Sequera Trujillo (2018) el tinto se consume en un 31%, el capuccino el 17%, el granizado el 1% y el expreso otro 1%; ajustando esas cifras a la oferta inicial de productos del coffee shop, esta sería la distribución porcentual:

PRODUCTO	PORCENTAJE DE LA VENTA TOTAL
TINTO	62%
CAPUCCINO	34%
GRANIZADO	4%
TOTAL	100%

Tabla 5. Proyección de porcentaje de participación en las ventas.

Fuente: propia.

Desde esta proyección en la participación en las ventas y tomando los datos de costo de cada producto que más adelante se explicarán en detalle, las ventas se proyectan así:

AÑO	VENTA DIARIA UNIDADES	VENTA DIARA TINTO	VENTA DIARIA CAPUCCINO	VENTA DIARA GRANIZADO	TOTAL VENTA DÍA	TOTAL VENTA MES	TOTAL VENTA AÑO
1	493	825.282	670.480	78.880	1.574.642	39.366.050	472.392.600
2	986	1.650.564	1.340.960	157.760	3.149.284	78.732.100	944.785.200
3	1479	2.475.846	2.011.440	236.640	4.723.926	118.098.150	1.417.177.800
4	1972	3.301.128	2.681.920	315.520	6.298.568	157.464.200	1.889.570.400
5	2465	4.126.410	3.352.400	394.400	7.873.210	196.830.250	2.361.963.000

Tabla 6. Proyección de ventas por producto y precio. Escenario optimista.

Fuente: propia.

Aunque la inversión proyectada es considerable, los esfuerzos para poner en funcionamiento un coffee shop con las condiciones descritas en el presente estudio de factibilidad, no determinan que al inversor le vaya bien, al punto de cuestionar, desde el sentido común, las cifras proyectadas en el flujo de caja. Esto, en primer lugar, es consecuencia de la costumbre, en el medio colombiano, de vivir, trabajar y negociar, entre otras actividades, sin desarrollar, previamente la planeación adecuada; de modo que se desconfía, cuando se aplican las técnicas que los profesionales han depurado después de años de investigación y práctica.

Los números no se equivocan; por tanto, las proyecciones ajustadas a procedimientos fidedignos de Matemáticas Financieras, no están desajustadas, así repelan al sentido común. Rehusarse a asumir como válidas las proyecciones derivadas de análisis matemáticos es un lujo que el administrador de empresas no puede darse, así sea el proceder habitual del resto de la sociedad.

Año	Porcentaje de penetración en el mercado	Venta diaria en unidades	Venta mensual (25 días)	Venta anual (300 días)	Total Ventas Anuales
1	1%	296	7.395	88.740	\$ 283.435.560,00
2	2%	592	14.790	177.480	\$ 566.871.120,00

3	3%	887	22.185	266.220	\$ 850.306.680,00
4	4%	1.183	29.580	354.960	\$ 1.133.742.240,00
5	5%	1.479	36.975	443.700	\$ 1.417.177.800,00

*Ilustración 14. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario moderado.*

Fuente: propia.

El escenario moderado reduce al 60% la información obtenida en la proyección del flujo de caja. En principio, parece ajustarse más a las expectativas con las que debe empezar a trabajar un empresario en Colombia. En efecto, podría pensarse en toda una serie de eventos, cuya ocurrencia estrechara el volumen de las ventas, afectando el crecimiento económico del negocio. En cada caso, implicarían estrategias de contención, respuesta y ajuste que se llevarían a cabo al llegar el momento.

Como la previsión no puede ser excesiva, habrá que apropiarse un fondo de imprevistos, adquirir algún seguro empresarial y, en la medida de lo posible, diversificar las inversiones.

Año	Porcentaje de penetración en el mercado	Venta diaria en unidades	Venta mensual (25 días)	Venta anual (300 días)	Total Ventas Anuales
1	1%	148	3.698	44.370	\$ 141.717.780,00
2	2%	296	7.395	88.740	\$ 283.435.560,00
3	3%	444	11.093	133.110	\$ 425.153.340,00
4	4%	592	14.790	177.480	\$ 566.871.120,00
5	5%	740	18.488	221.850	\$ 708.588.900,00

*Ilustración 15. Proyección de penetración en el mercado, por años. Escenario pesimista.*

Fuente: propia.

Este escenario representaría una situación contrafáctica, en la que deberían suceder, simultáneamente, varias crisis y desastres. Sería el escenario en el que se comprometería la sostenibilidad del negocio, porque no se suplirían los gastos, ni podrían adquirirse los insumos. Un escenario como este haría pensar en una situación inflacionaria extraordinaria, que obligaría a pagar sumas exageradas por los productos de uso cotidiano, lo que llevaría a gestionar formas de financiación alternativa, si se considera que es pasajero, o a cerrar definitivamente.

Continuando con el ejercicio académico, será el escenario que acompañará la apertura del establecimiento. La consideración es que no se prolongue demasiado y que, para ello, el inversor tenga preparada una reserva financiera.

El consumo habitual de café no es muy alto. Sin embargo, a la hora de definir la marca de café, se tiene que el café instantáneo es el más consumido, representando la mitad del consumo, entre las marcas de café que deben prepararse, dos alcanzan el 28,7%; dejando casi la cuarta parte del espectro de marcas a marcas emergentes, emprendimientos y cafés de marca nacional seleccionada.

Comprar café gourmet en Colombia se ha vuelto problemático por el compromiso del país con la exportación del grano.

Hay un uso extendido del término que no se compadece con la alta calidad y las características especiales, entre las que se cuentan que el plante debe estar a una altitud mínima de 1.000 metros sobre el nivel del mar; independientemente de que se trate de una u otra variedad de café, arábica o robusta, aunque es más viable en las variedades arábicas.

En segundo lugar, debe ser recogido manualmente, para procesarlo posteriormente con un método mucho más costoso que el secado normal.

Hay otras particularidades al tostarlos, que deben ajustarse a las exigencias del maestro tostador, pues no puede dejar escapar características del grano, ni afectarlo con las del medio.

De los municipios huilenses que están a más de 1.000 msnm, los que serían socios estratégicos del proyecto serían: Algeciras (1.900), Altamira (1.079), La Argentina (1.560), La Plata (1.271), Elías (1.192) y Oporapa (1.250).

El proyecto pretende comprar café a campesinos de la región, para posteriormente tostarlo y tritarlo en una maquiladora contratada para el efecto; pero, con el tiempo, se piensa adquirir las tierras, insumos y realizar la contratación, para llevar a cabo cada parte del proceso por cuenta propia.

Una fase muy relevante de este proyecto es la propuesta de una *cata campesina*. Se ha iniciado un proceso de diálogo de saberes entre expertos de las comunidades campesinas, con catadores reconocidos para, en el intercambio de

experiencias, ir sistematizando una nueva forma de cata, que parta del saber ancestral campesino y no resulte una imposición que refuerce el colonialismo.

Es por esto que se pregunta a los encuestados sobre la preferencia de las marcas de café, con el fin de ir conociendo sus predilecciones.



Ilustración 16. Resumen pregunta 13. Marca de café.

Fuente: Propia

Se puede ver que hay cierto reconocimiento al café Quindío, una marca local, que podría posicionarse mejor en el mercado departamental, pero, en general, el consumo de café se hace por medio de las marcas convencionales, las de mayor

difusión y comercialización. Esto abre el espacio para posicionar un café gourmet, por lo que, en el coffee shop podrían realizarse eventos de exhibición sobre preparaciones de cafés especiales, que, cumpliendo los requerimientos del aislamiento social y los aforos de los establecimientos comerciales, podrían retransmitirse a través de las redes sociales.

En el desarrollo de la marca, hay que proyectar una inversión importante en la adaptación del local, que no ha de ser tan espacioso, pero debe contar por lo menos con 30 personas, como aforo, lo que representa un área, de al menos, 600 metros cuadrados.

El segundo rubro, en esta parte, hace referencia a la documentación y conocimiento de aspectos legales. Se trata de un negocio comercial de preparación y venta de alimentos y bebidas; que además de cumplir con los registros del comercio, debe atender a las normas concernientes al tratamiento de alimentos y a todos los esquemas de bioseguridad.



Mencione tres productos que prefiera comprar de empresas del municipio.

Texto de respuesta larga

*Ilustración 17. Enunciado pregunta 14.*

Fuente: propia.

Al responder a esta pregunta, las personas encuestadas manifiestan que café, achiras, quesillo, plátanos y aguardiente son los productos más reconocidos de la región. La gente que visita Garzón va a buscarlos y el país disfruta su consumo.

Podría entenderse que no se trata de promover el consumo de sustitutos del café, tanto como ofrecer opciones para que los consumidores y clientes no caigan en la rutina de consumo, aunque hay que reconocer, en el amplio espectro de consumidores potenciales, que hay algunos segmentos que se aferran a una determinada preparación y son reacios a los cambios.

En cuanto a los complementos, el Municipio de Garzón, Huila, ofrece posibilidades inmejorables que pasan por las achiras, el quesillo, los bizcochuelos y una amplia oferta de dulces y tortas tradicionales, con los que, además, se apoyarían otras industrias locales.

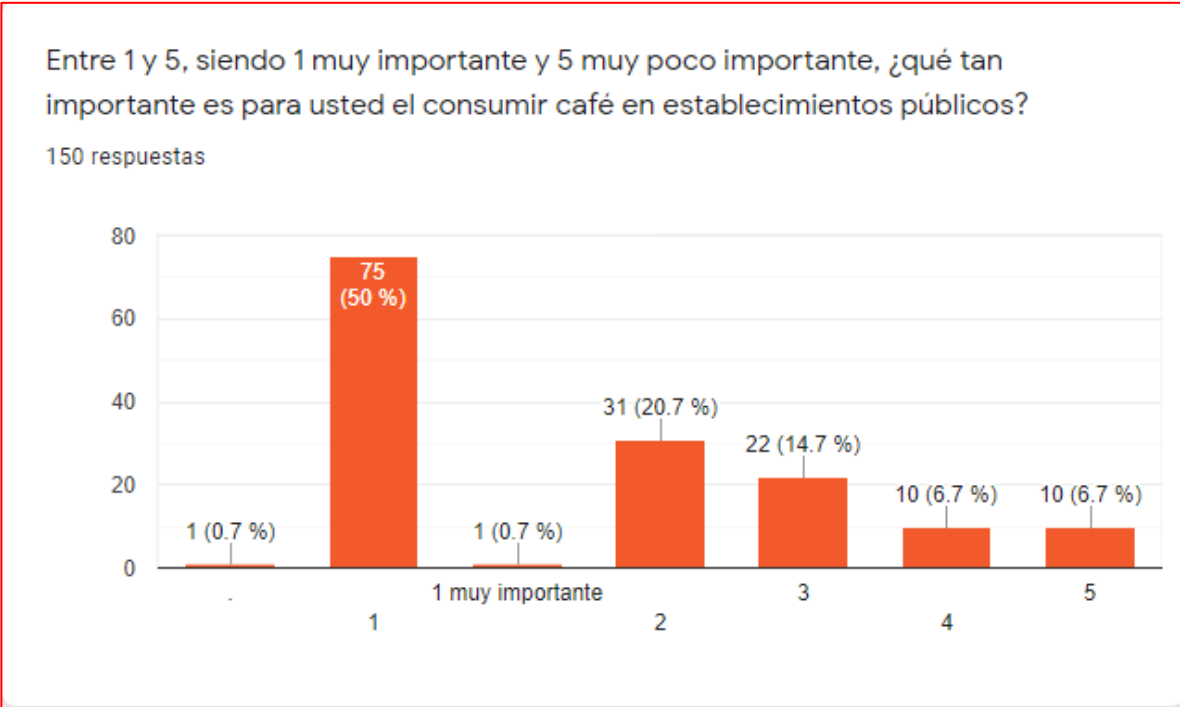


Ilustración 18. Resumen pregunta 15. Importancia de consumir café en establecimientos públicos.

Fuente: propia.

### 6.2.3. PRECIO

Hay que revisar las tendencias de precio.

Contando con los elementos del presente estudio de factibilidad, el precio será el resultado de promediar los rangos mayor y menor de preferencias en la encuesta, multiplicados por la cantidad de muestras con precios de la competencia,

sumado a los precios de la competencia, divididos por la cantidad de cifras en la ecuación. Así:

$$((RM*n) + (Rm*n) + n1 + n2 + n3) / 5$$

En cuanto a lo que estaría dispuesto a pagar por un tinto, los encuestados consideran que entre \$2.000 y \$3.000 sería el precio ideal. Pensando en las ventajas competitivas, si se pudiera establecer un sitio con ese precio, la satisfacción de los clientes estaría garantizada.

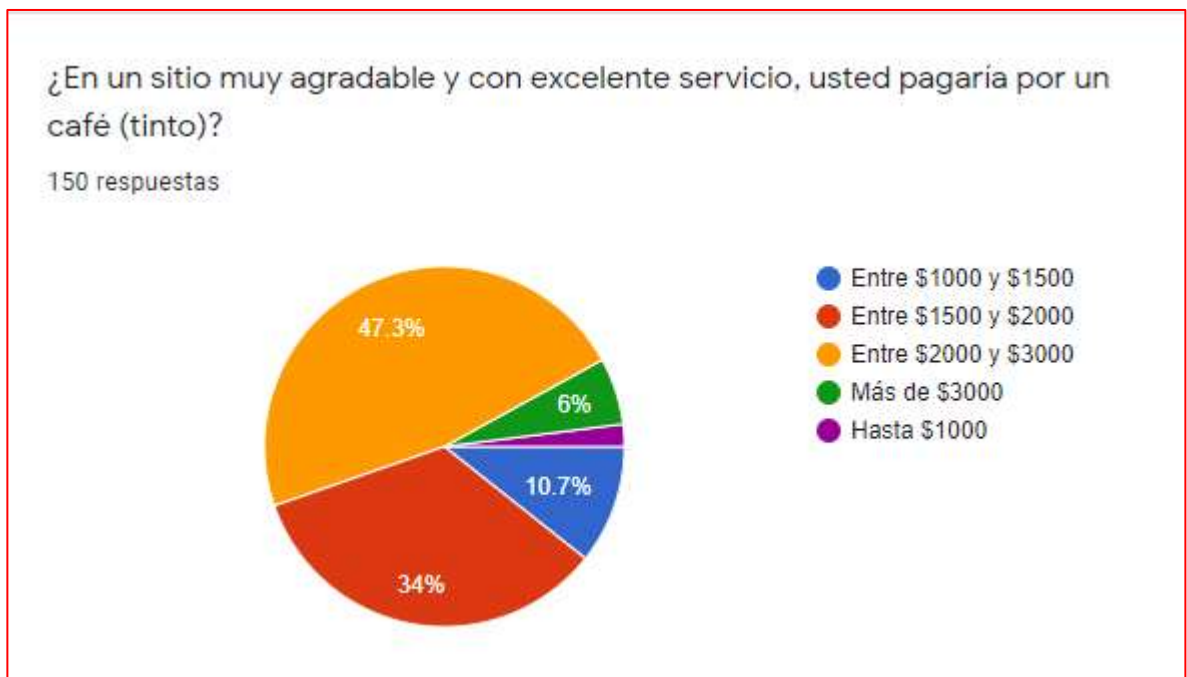


Ilustración 19. Resumen pregunta 18. Posible precio de un tinto.

Fuente: propia.

Las personas reconocen la relación entre locación y atención como determinantes del precio. Al parecer, no se trata solamente de consumir el tinto, sino de hacerlo en el marco de una reunión de alguna relevancia personal.

Los precios de un tinto, en la competencia, son:

ESTABLECIMIENTO	MEDIDA	VALOR (en pesos colombianos)
TOSTAO	350 ml	2.800
JUAN VALDÉS	175 ml	3.950
ROMANNOTI	300 ml	2.500

*Tabla 7. Precios de la competencia para tinto.*

Fuente: carta de precios de cada establecimiento.

En la aplicación de la encuesta a estos datos, tenemos 2.694; siguiendo las normas de la aproximación, serían \$2.700.

En cuanto a lo que pagarían por un capuccino, las personas encuestadas no se van por el menor rango de precios, sino que consideran que pagarían entre \$3.500 y \$4.000, lo que indica que, en las preparaciones más elaboradas, estarían dispuestos a pagar valores más considerables.

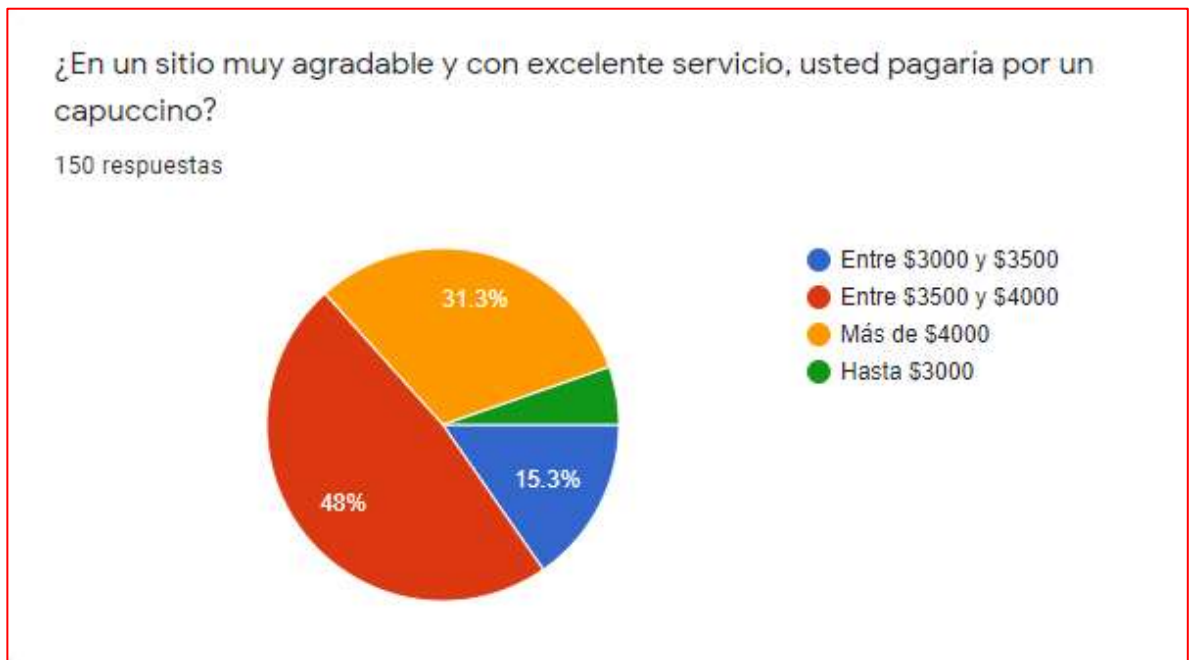


Ilustración 20. Resumen pregunta 19. Posible precio de un cappuccino.

Fuente: propia.

Los habitantes y visitantes de Garzón, Huila, quisieran tener acceso a un sitio en el que pudieran consumir capuchino y entienden que el costo sería mayor, relativamente al del tinto.

ESTABLECIMIENTO	MEDIDA	PRECIO
TOSTAO	350 ml.	3.300
JUAN VALDÉZ	175 ml.	5.700
ROMANNOTI	200 ml.	4.300

*Tabla 8. Precios de la competencia para cappuccino.*

*Fuente: cartas de precios de cada establecimiento.*

Aplicando estos valores a la ecuación, el valor resultante es \$3.977, siguiendo las normas de aproximación, sería \$4.000.

En cuanto a las bebidas frías con base de café, es toda una sorpresa que las personas estén dispuestas a pagar más de \$4.000 por cada una. Siendo este un escenario inmejorable para las exhibiciones de barra y algún espectáculo esporádico.

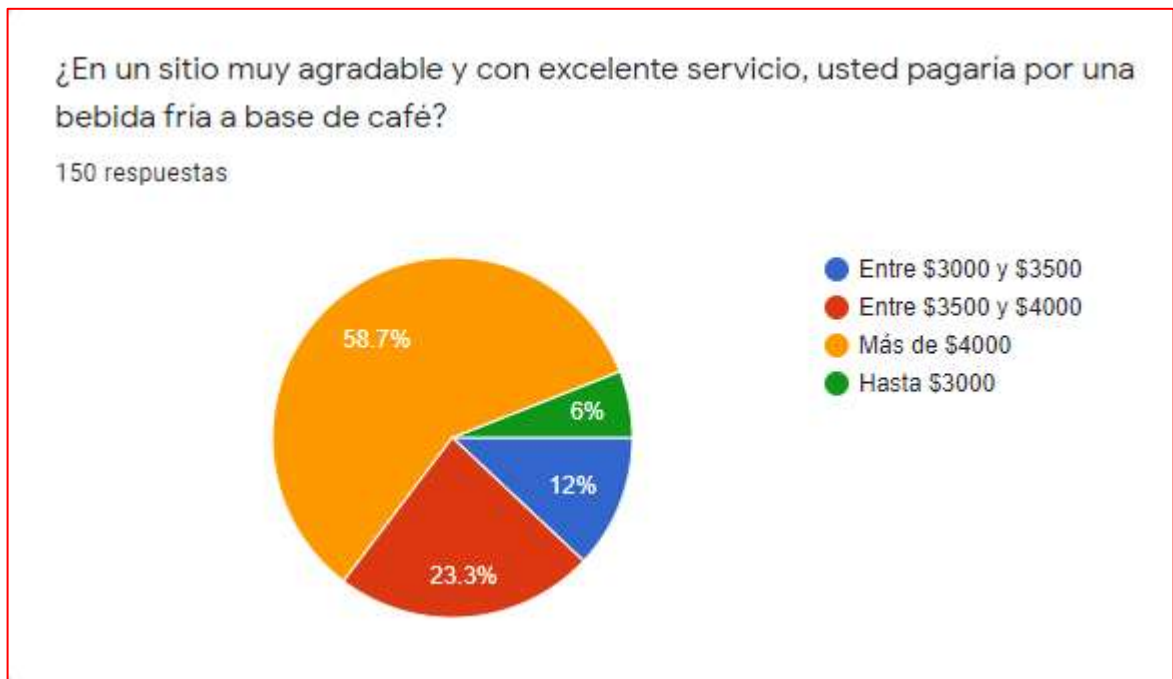


Ilustración 21. Resumen pregunta 20. Posible precio de una bebida fría de café.

Fuente: propia.

Aunque están dispuestos a consumir estas bebidas si hubiese un sitio para disfrutarlas. Esta es una de las respuestas más relevantes del estudio, pues efectivamente, existe la necesidad y la intención de visitar un sitio como el proyectado.

Sin ser consumidores habituales de bebidas frías de café estarían dispuestos a probarlas y a pagar, entre \$3.000 y \$3.500 por ellas, decisión que se acompaña de las condiciones del establecimiento.

ESTABLECIMIENTO	MEDIDA	PRECIO
TOSTAO	350 ml.	4.300
JUAN VALDÉZ	300 ml.	6.950

*Tabla 9. Precios de la competencia en bebidas frías de café.*

Fuente: carta de precios cada establecimiento.

Aplicando estos datos a la ecuación, el precio del granizado debe ser de \$4.041, que, aproximado a la cifra menor, sería \$4.000

Así, la oferta inicial de productos y precios, sería:

PRODUCTO	TAMAÑO (en ml.)	PRECIO (en pesos colombianos)
Americano (tinto)	175	2.700
Capuccino	350	4.000
Granizado	300	4.000

*Tabla 10. Estimado de precios para el coffee shop.*

Fuente: propia.

#### **6.2.4. PROMOCIÓN**

Para el mercado, el escenario del local comercial es el espacio privilegiado, porque es el que propicia el encuentro con los seres humanos y los productos del coffee shop.

Después se desarrolla la combinación estratégica de marca, local y producto, todo de la mano de los colaboradores del establecimiento.

Por la amplitud del público, todas las redes sociales se convierten en objetivos de la propaganda publicitaria; incluso, medios más tradicionales, como periódico local, emisora local e invitaciones, el voz a voz por parte de líderes de la comunidad, la difusión en diferentes eventos públicos, son mecanismos que ayudan a ganar terreno en el mercado de los ciudadanos de mayor edad.

El posicionamiento en redes sociales es el que corresponde a una noticia, a través de por lo menos, tres procedimientos:

- Voz a voz, entre los familiares y conocidos de los propietarios, que se llevará a cabo entre los habitantes de Garzón y algunas agencias de turismo, para que lo incluyan en la oferta del municipio.
- En los entornos virtuales se desarrollará una campaña de expectativa que incluirá una página web en google, cuentas en tik tok, kwai, twitter,

WhatsApp, Pinterest, YouTube, Facebook, Instagram, twitter, tik tok, kwai, YouTube, WhatsApp, Pinterest, LinkedIn, telegram y Tumblr.

- Una vez abierto el negocio, se producirán fotos y videos publicitarios en los que además de la carta, se describan los productos, recetas y testimonios. Entre los habitantes y para captar la atención de la población mayor de edad, se hablará con los funcionarios de la Alcaldía, la Iglesia, el comando de Policía y, especialmente, con las personas cercanas a la cooperativa de caficultores, para promocionar el establecimiento, previo a su apertura. No se utilizarán pendones, afiches o volantes para evitar contaminación visual. Se hará difusión en radio y prensa, tanto locales como comunitarias.

Después de cada mes se evaluará el impacto de la propaganda, si es negativo se implementarán los ajustes respectivos; si es positivo se reforzará para el próximo ciclo, a partir de las campañas y promociones que se establezcan para cada unidad de tiempo.

### Costos anuales diseño y construcción sitio web

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sitio Web	\$ 4.700.500	-	-	-	-
Página web					
Plan de marketing digital	\$ 960.000	\$ 998.400	\$ 1.038.336	\$ 1.079.869	\$ 1.123.064
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.660.500</b>	<b>\$ 998.400</b>	<b>\$ 1.038.336</b>	<b>\$ 1.079.869</b>	<b>\$ 1.123.064</b>

*Ilustración 22. Gastos anuales página web.*

Fuente: Propia.

## 6.3. ESTUDIO TÉCNICO

### 6.3.1. LOCALIZACIÓN.

En lo concerniente a la ubicación de la empresa comercializadora de café que pretende crearse, será el Municipio de Garzón, Huila, cuya descripción se hace a continuación.

El vestigio más antiguo que comprueba la presencia de seres humanos en el territorio que hoy día ocupa el Municipio de Garzón, lo constituye la “vajilla de Garzón” que actualmente está en el Museo de Historia Natural de la Universidad Nacional de Colombia, sede Bogotá (Universidad Nacional de Colombia, 2021).

En la primera mitad del siglo XVII, específicamente en 1625, en inmediaciones del terreno donde hoy se encuentra la cabecera municipal de Garzón, existió el caserío al que se denominó “Nuestra Señora de la Limpia Concepción de la Jagua”, donde tres años más tarde, según narra el historiador Juan Friede, ya había una capilla para el adoctrinamiento de los indígenas, para 1633, el sitio fue adquirido por Francisco Álvaro de Siesa; hasta el 17 de enero de 1783, Vicente Manrique de Lara fundó el Municipio de Garzón (Alcaldía Municipal de Garzón en Huila, 2020).

Garzón está ubicado en el suroriente del Departamento del Huila, a una distancia de 112 kilómetros de Neiva, se encuentra a una altitud que va desde 790 msnm hasta 900 msnm en el casco urbano; la temperatura promedio es de 24°C y sus límites son: al norte el Municipio de Gigante, al sur el Municipio de Guadalupe, al suroccidente el Municipio de Altamira; al oriente el Departamento del Caquetá y al occidente el Municipio de Agrado (Red Huila, 2018).



*Ilustración 23. Ubicación de Garzón, en el Departamento del Huila y en Colombia.*

*Fuente: Wikipedia.*

El municipio está constituido por 95 barrios, cuatro Inspecciones de Policía (Centro Poblado La Zuluaga, Centro Poblado El Paraíso, Centro Poblado La Jagua y Centro Poblado San Antonio del Pescado) y nueve Corregimientos (Majo, El Descanso, Caguancito, El Recreo. El Mesón, Providencia, Santa Marta, San Gerardo y El Caguán) (Alcaldía Municipal de Garzón en Huila, 2020).



Ilustración 24. Mapa del Municipio de Garzón.

Fuente: Garzón Alma del Huila, 2017.

También se le conoce como el “Alma del Huila” o “Garzoncito” y entre sus atributos están la arquitectura religiosa (Red Huila, 2018), así como el cultivo y procesamiento de uno de los mejores cafés del mundo, por su perfil brillante, dulce, afrutado y acaramelado, al punto que el famoso australiano, actor de cine y televisión, cantante y productor de cine, Hugh Jackman, reconocido por protagonizar al personaje *Wolverine*, en la serie de películas *X-Men*, y su socio David Steingard, compran el café en este Municipio Garzón y lo comercializan a través de su empresa, fundación y tienda de café, Laughing Man Foundation, que

está localizada en la ciudad de Nueva York, apoyando a las comunidades cafetaleras invirtiendo en programas que allanan el camino hacia la salud, el crecimiento y el éxito de los cafetaleros y sus familias (Laughing Coffee Man Company, 2021).

En la actualidad, más de 400 familias productoras de café, en su mayoría pequeños productores, hacen parte de la Cooperativa Central de Caficultores del Huila (COOPCENTRAL), que da cuenta de la producción de café con altos estándares de productividad y calidad, lo que se traduce en un amplio portafolio de cafés especiales con las más altas calificaciones y exigencias de paladares especializados del mundo (Hotel Kahvé, 2021).

Según el Sistema de Información Cafetera de la Federación Nacional de Cafeteros, el municipio de Garzón, Huila, cuenta con 9.523 hectáreas de café y 6.177 cafeteros registrados (Caicedo, 2018)



*Ilustración 25. Paisaje cultivo de café en Garzón, Huila.*

*Fuente: Pinterest (s.f.)*

Para la mitad de los encuestados es importante consumir café en establecimientos públicos, porque es un escenario de reconocimiento y socialización. Un “café” es el momento para compartir y encontrarse con otros. Siendo un escenario maravilloso para la socialización, el encuentro y el afianzamiento de todo tipo de relaciones.

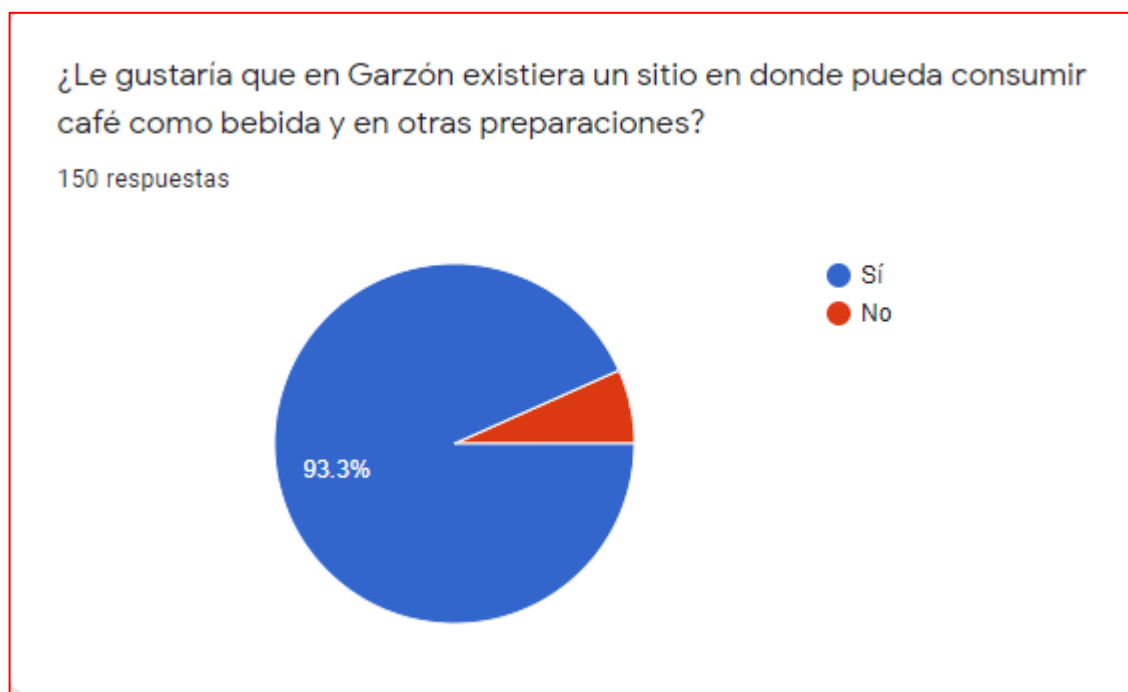


Ilustración 26. Resumen pregunta 16. Necesidad de un sitio especial para consumir café.

Fuente: propia.

En lo que respecta a un sitio para consumir café con preparaciones especiales en el Municipio de Garzón, el 93,3% quiere un coffee shop; por lo que hay que solidificar la necesidad desde la expectativa por el establecimiento de expendio de alimentos y bebidas, tipo coffee shop, promoviendo su ubicación en un lugar donde el sector de la población, que se ha definido como público objetivo, se reconozca. Este es: la Plaza de Bolívar.

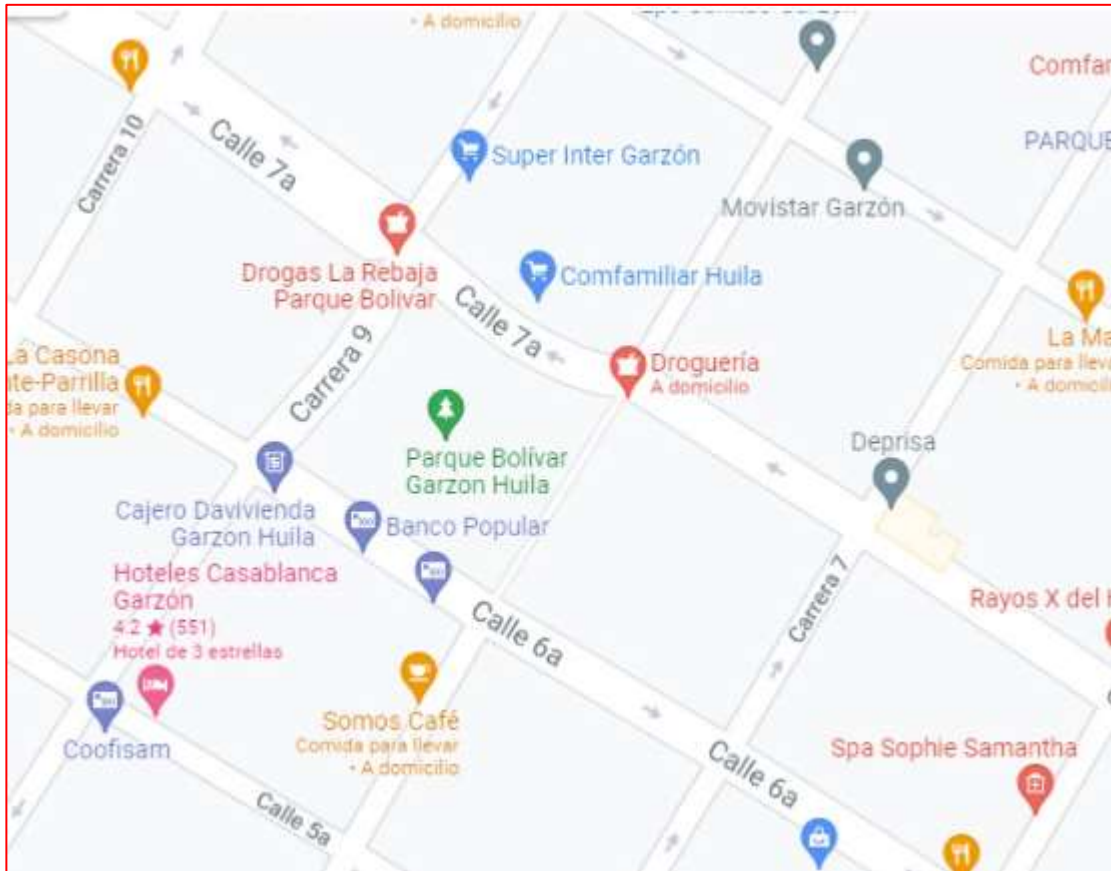


Ilustración 27. Ubicación del Parque Bolívar, en el Municipio de Garzón.

Fuente: Google Maps.

El municipio de Garzón se encuentra en los 2° 11' 46" de latitud norte y los 75° 37' 38" de longitud oeste, a 828 metros sobre el nivel del mar, en una superficie de 692 kilómetros cuadrados.

En el Parque Bolívar se encuentra el centro administrativo del municipio, además de las oficinas y sucursales principales de las empresas nacionales y extranjeras con asiento en la región.



*Ilustración 28. Foto Parque Bolívar.*

*Fuente: Dávila, 2020..*

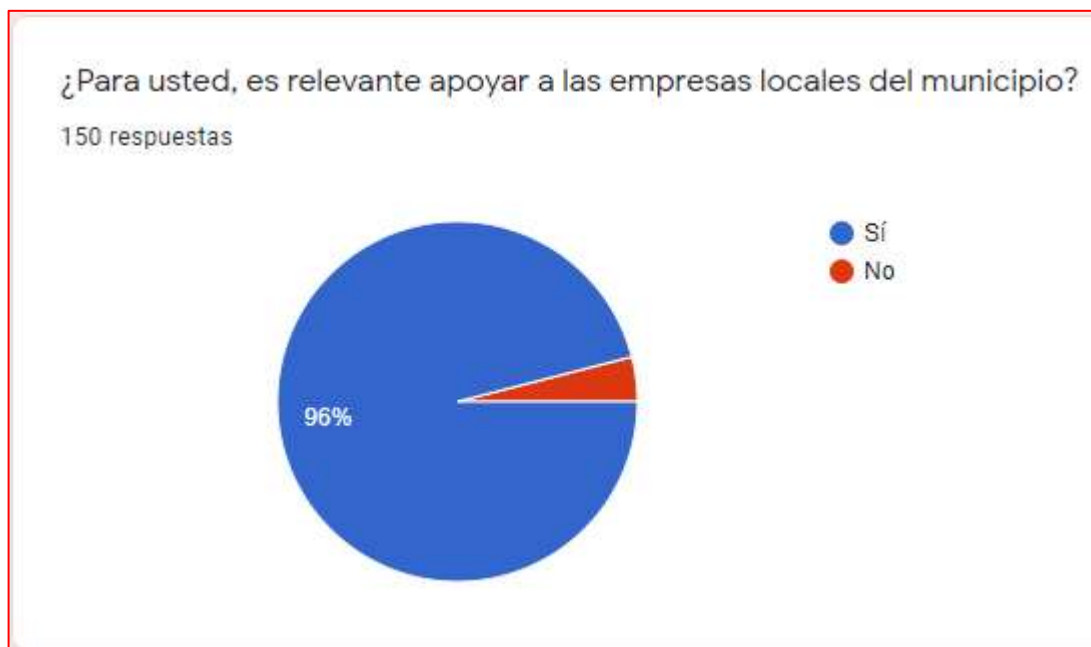


Ilustración 29. Resumen pregunta 17. Relevancia personal por apoyar empresas locales.

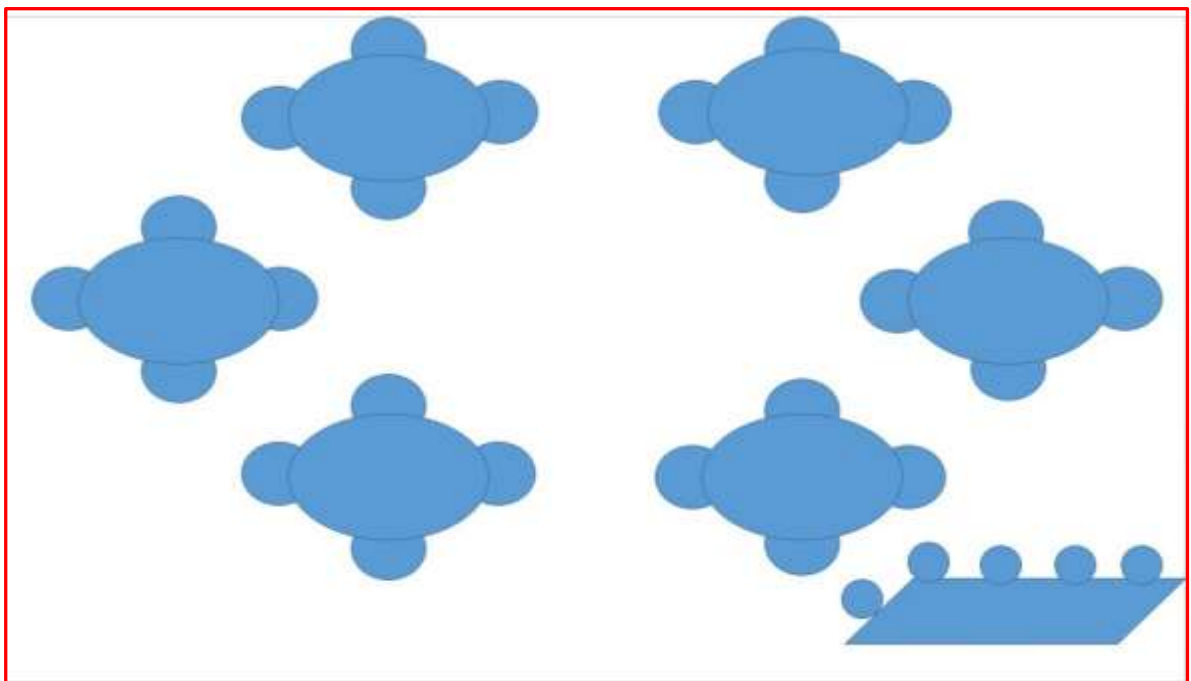
Fuente: propia.

La documentación con la que se sustenta esta investigación demuestra que las empresas huilenses, de Garzón, específicamente, han sacado la cara por el país en el último año.

Los habitantes y visitantes de Garzón, Huila, tienen una desarrollada conciencia por apoyar las empresas del municipio, en tanto que reconocen la calidad de sus productos y servicios, así como la necesidad de circulación de dinero en la región.

### 6.3.2. TAMAÑO

Hasta ahora, en las ofertas reales, hay un local de 168 metros cuadrados en la zona. En él se distribuirán 6 mesas, cada una de 4 sillas; 4 sillas en la barra; 2 empleados. Esta distribución se puede apreciar en la siguiente ilustración.



*Ilustración 30. Esquema de distribución de mobiliario en el local.*

Fuente: propia.

A continuación, la relación general de los valores de adecuación del lugar para poner en marcha el coffee shop. Se trata, en todos los casos, de gastos que se realizan una única vez, durante el primer año.

Elemento	cantidad	precio unitario		total sin iva
Mesas y Sillas	6	289.990		1.739.940
Barra	1	389.900		389.900
Nevera	1	2.800.000		2.800.000
Caja registradora	1	897.700		897.700
Vinilos decorativos	6	180.000		1.080.000
Maquina Capuchinera	1	4.655.000		4.655.000
Licuadaora	1	406.900		406.900
Adecuacion fisica local	1	10.000.000		10.000.000
Insumos	1	12.000.000		12.000.000
Página web informativa	1	4.700.500		4.700.500
Imprevistos	15%			5.800.491
<b>TOTAL</b>				<b>44.470.431</b>

*Ilustración 31. Inversión inicial.*

Fuente: propia

### **6.3.3. INGENIERÍA**

Entrando en otros aspectos, en lo que hace referencia a maquinaria y equipo, el establecimiento debe invertir, por lo menos en dos unidades de trabajo: una máquina de café y una licuadora.

A través de las páginas web que las comercializan, se procedió a buscar máquinas que cumplan los propósitos del coffee shop, desde la comparación de funciones, precios y representación comercial cerca al municipio de Garzón, Huila.

El mercado nacional ofrece varias alternativas:



*Ilustración 32. Máquina de Café Braville 870. Fuente: mercado libre.*

La máquina de café Braville 870 es un modelo semiprofesional, que cuenta, entre otras características, con: ser fabricada en acero inoxidable, una bomba de diseño italiano de 15 bares de presión y un molino cónico de acero inoxidable integrado y ajustable. Se consigue por unos \$3'900.000.



*Ilustración 33. Capuchinera Delonghi Ec9335. Fuente: Mercado libre.*

La capuchinera Delonghi la Especialista E9335, está programada con 3 recetas preestablecidas, controla la temperatura, cuenta con molino de sensor y apisona con estricta precisión. Se consigue en el mercado, aunque su fabricación está descontinuada. El precio está alrededor de los \$4'655.000.



*Ilustración 34. Espresso Capuchinera Breville Oracle Bes980xl. Fuente: Mercado libre.*

La máquina de café expresso Breville Oracle bes 980xl, también está fabricada en acero inoxidable; pesa 34,5 libras; cuenta con molienda automática, dosificación, apisonamiento y textura de la leche automatizadas; además de auto grind y Tamp espuma. Su costo en el mercado está cerca de los \$11'000.000.



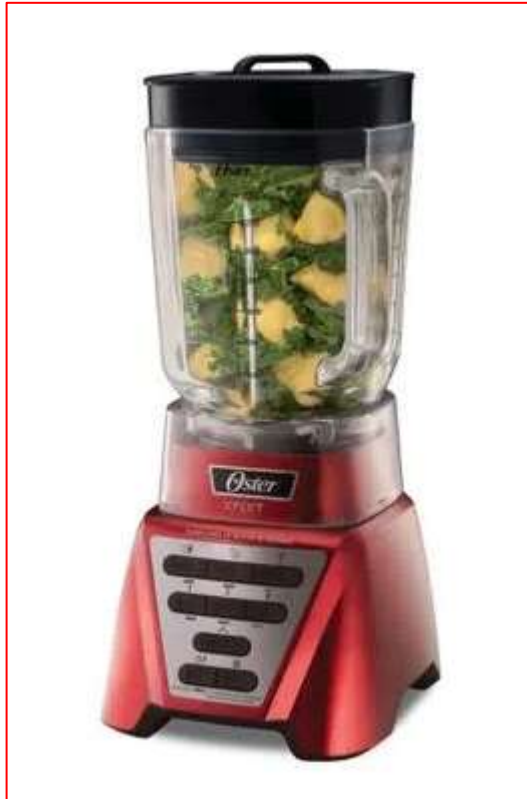
*Ilustración 35. Máquina Café Expresso Mágister Stilo Ms100. Fuente: Mercado libre.*

Por último, la máquina café expresso mágister stilo Ms 100 es una cafetera semiautomática, con bombeador volumétrico incorporado con bypass acelerado, autonivel electrónico, mando de ergocacion de café con pulsante y termostato de seguridad. Su precio es cercano a los \$13'000.000.

La decisión fue por la capuchinera Delonghi, la Especialista E9335, que, en principio, se ajusta a los requerimientos de ingeniería.

Para los granizados se necesita una licuadora de buena capacidad y desempeño.

Entre varias opciones se escogió la Oster Xpert R2G 2lt, reconocida en el mercado por el motor de color rojo y la funcionalidad de licuado reversible, por el que las aspas giran en un sentido u otro, de acuerdo con las necesidades del usuario.



*Ilustración 36. Licuadora Oster Xpert R2G 2lt. Fuente: Falabella.com.*

Durante la redacción de la presente investigación, las normas sobre aforo y distanciamiento social sufrieron, por lo menos 2 ajustes: el primero definía el aforo en el 50% de la capacidad de los establecimientos públicos, situación que debía combinarse con un distanciamiento social de dos metros, alrededor de cada persona. El segundo ajuste amplió la capacidad de los locales comerciales al 75%, dejando sin piso las consideraciones sobre cantidad de espacio a ocupar por cada ser humano.

Así, el local comercial para el manejo del establecimiento, pudo buscarse con un área de, por lo menos, 140 metros cuadrados; siendo la mejor opción en el momento:



The image shows a screenshot of a real estate listing on the Mitula.com website. The listing is titled "Local En Arriendo En Centro Garzon Simicrm64099519". It features a photograph of a bright, modern office space with a white floor and green plants. To the right of the photo, the price is listed as "\$ 2.300.000". Below the price, the location is "Garzón, Huila - Arriendo - Oficina - 168 m² - 1 baño". A description follows: "64099519 Se ofrece local amplio con apartaestudio ubicado en zona comercial en el centro de Garzón a una cuadra del Parque Principal Simón Bolívar y a las parroquias el Rosario o la Catedral cerca de almacenes y droguerías". The listing was posted on "15/07/2021 en Toxiz" and includes a red "Contactar" button.

*Ilustración 37. Detalle de la cotización de un local comercial en arriendo.*

Fuente: Mitula.com

Este local resulta una buena opción porque se encuentra en la zona escogida para la implementación del coffee shop, además de contar con muy buenas condiciones de ventilación e iluminación. Las paredes están adornadas con murales, lo que ofrece tranquilidad a la hora de aplicar la decoración que se ha planeado. Es de fácil acceso, hay parqueaderos cerca y cuenta con las condiciones sanitarias y la seguridad suficiente para que el establecimiento gane la confianza de los futuros clientes.

Tiene un área en la que pueden adaptarse la cocina y una especie de bodega, para conservar, sin riesgo de humedad o putrefacción, los insumos del establecimiento.

En cuanto al mobiliario de cafetería, se encontró una muy interesante opción en una página web.

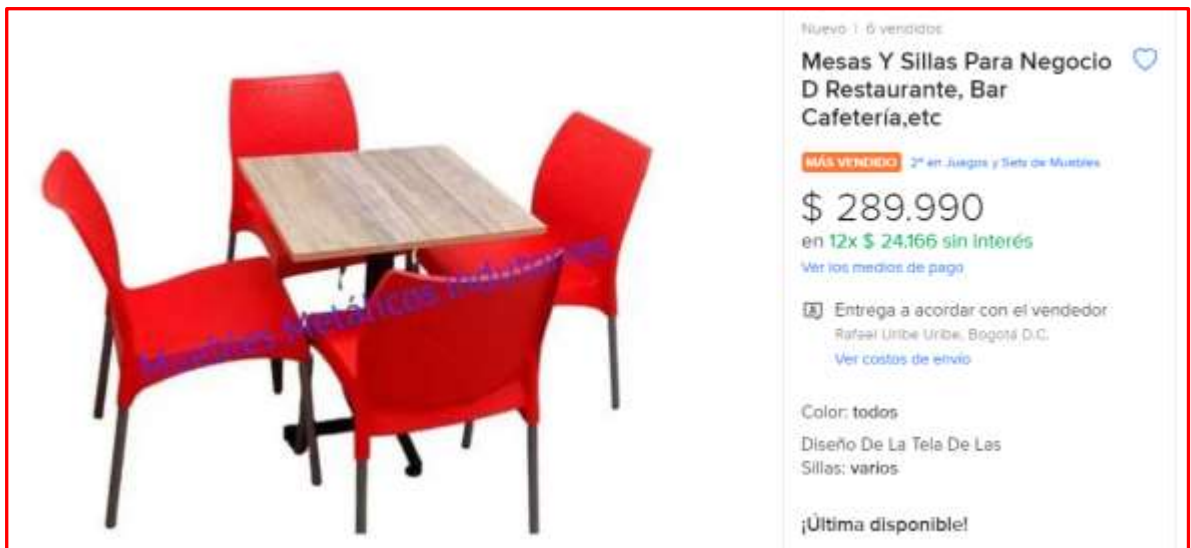


Ilustración 38. Cotización sillas y mesas.

Fuente: Mercadolibre.com

Esas sillas y mesas, acarrearían un costo total de \$1'739.940, con lo que quedaría cubierta la mayor área del salón. Serían ideales para el coffee shop, por ser, simultáneamente, confortables, livianas, estables y lavables, lo que

coadyuvará a mantener las condiciones de presentación e higiene del establecimiento.

La otra instalación, necesaria para la atención al público y el despacho de las diferentes preparaciones de café y sus complementos es la barra, donde se ubican 4 sillas, de manera que estos clientes también se sientan bien atendidos y que la atención del público o los despachos no terminen incomodándolos.

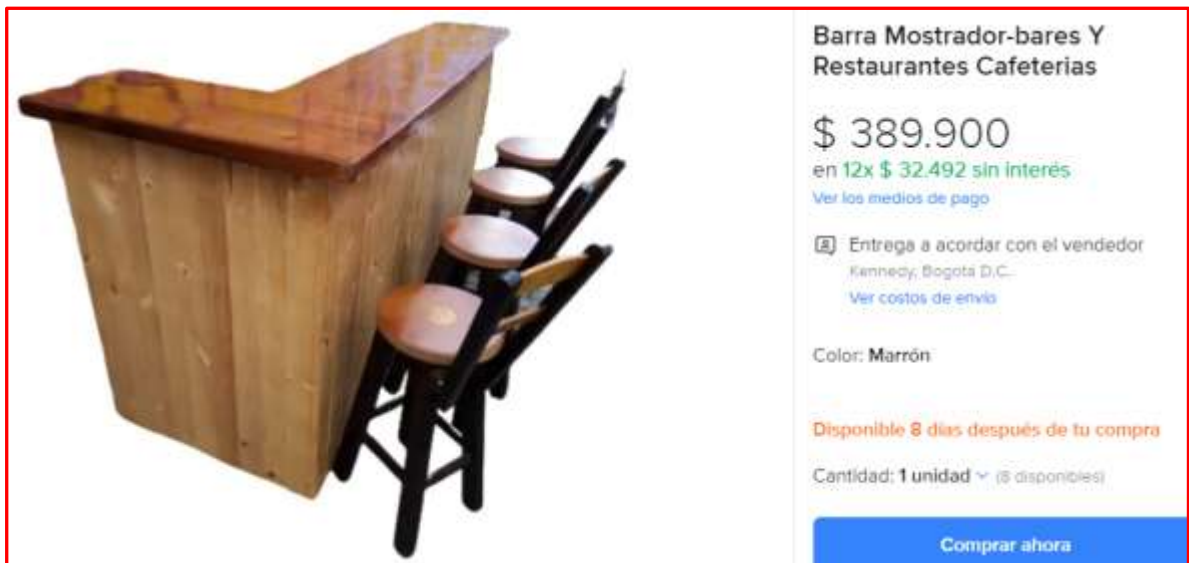


Ilustración 39. Cotización barra de 4 puestos.

Fuente: Mercadolibre.com

Este modelo cumple con los requerimientos de funcionalidad y estética que los clientes esperan en un establecimiento como el proyectado, permite manejar el dinero y las facturas con cierta seguridad, sensación que se espera perciban e introyecten quienes visiten el local.

Es necesario tener algunos productos refrigerados, para lo cual se hace necesario ubicar una nevera que, a la vez sea mostrador. La mejor cotización está por \$2'800.000.



Nevera Mostrador Vertical  
Acero Inoxidable Para  
Negocio

\$ 2.800.000

Hasta 36 cuotas  
VISA   
Más información

Llega entre el miércoles y el viernes por  
\$26.700  
Ver más formas de entrega

Color: Plateado  
Voltaje: 110V

¡Última disponible!

Ilustración 40. Cotización Nevera.

Fuente: MercadoLibre.com

Esta nevera satisface las necesidades de exhibición y conservación de los productos. Es relativamente segura y formará parte de la decoración del establecimiento.

Fuerza conseguir una caja registradora, no solamente para las ventas, sino también para control de inventarios y otros pormenores de la contabilidad de la empresa. La opción, hasta el momento es la Casio Pcr 280, con un valor de \$897.700.

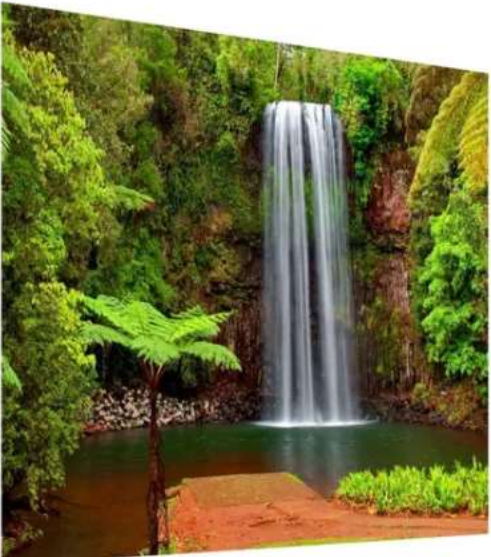


Ilustración 41. Cotización Caja Registradora.

Fuente: Mercadolibre.com

Esta opción resulta funcional, por las características de seguridad y la presentación, que resultan adecuadas para la barra del coffee shop.



La decoración del interior del establecimiento se implementará a través de 6 fotomurales decorativos, en los que se plasmarán imágenes de fincas cafeteras de Garzón, Huila, especialmente paisajes.




Vinilo Decorativo Fotomural  
Paisajes 200x150

\$ 180.000

Hasta 36 cuotas

VISA  

[Más información](#)

 **Llega gratis entre el jueves y el miércoles 3 de noviembre**

Beneficio Mercado Puntos

[Ver más formas de entrega](#)

Color: Full

Ilustración 42. Cotización Fotomural.

Fuente: Mercalibre.com

### 6.3.3.1. PROCESO DE VENTA

Para lograr el posicionamiento del coffee shop en el municipio de Garzón, departamento del Huila, es necesario desarrollar dos procesos simultáneamente: implementar el local y posicionarlo en redes sociales.

La implementación del local pasa por la decisión del barrio, para el caso, Parque Bolívar y sus inmediaciones. Ese local debe adaptarse a través de obras de infraestructura, la compra de mobiliario y la instalación de los equipos.

La distribución del local es de 24 sillas, en 6 mesas, más 4 puestos en la barra; que, conforme a las normas de distanciamiento social, obligan a usar un área de 168 metros cuadrados.

En el proceso de compra se prestará atención a un protocolo mínimo, que combina: ubicación, decoración distribución atención aseo servicio (diligencia) y valores añadidos. Se implementará una carta que estará dentro de la decoración del local y se ofrecerá también a cada cliente en barra, mesa y para llevar. Una vez efectuada la decisión de compra, se procede a la preparación, se alista conforme al protocolo que se establecerá con los colaboradores, atendiendo al menor tiempo de espera. También deberá establecerse un protocolo posconsumo.

El posicionamiento en redes sociales se presentó en el apartado: Promoción.

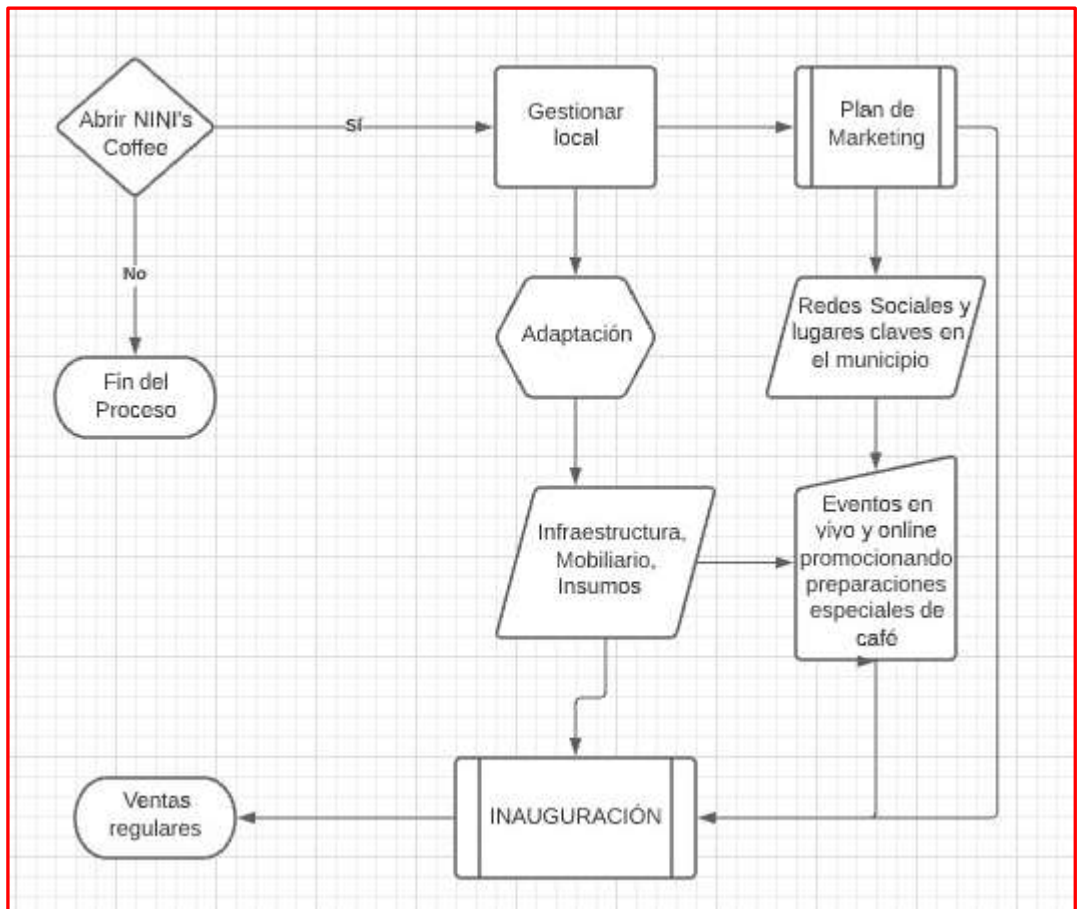
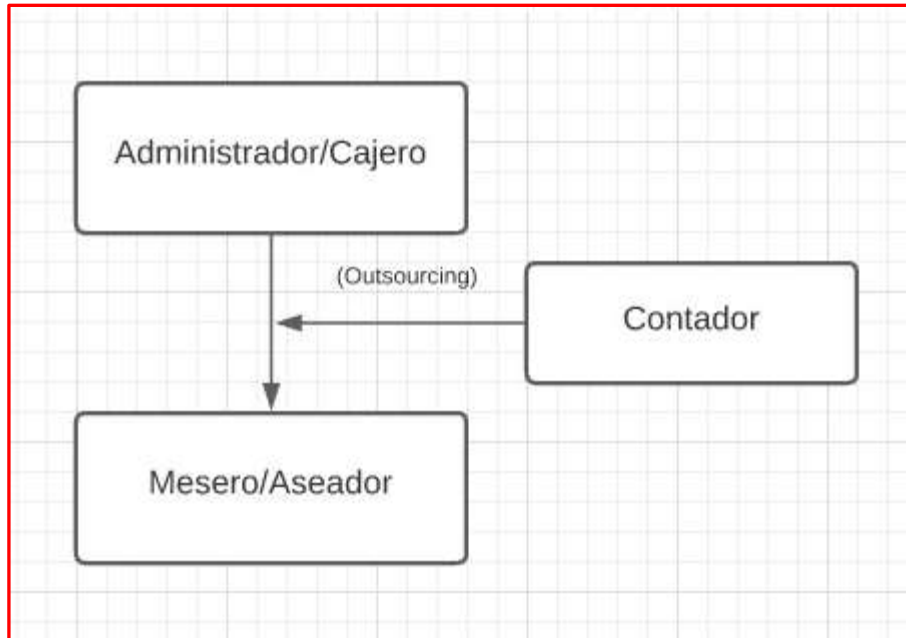


Ilustración 43. Diagrama de Flujo para las Ventas.

Fuente: propia.

## 6.4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y ORGANIZACIONAL



*Ilustración 44. Organigrama.*

Fuente: propia.

### 6.4.1. CARGOS Y PERFILES

Un (1) administrador – cajero

Profesional en administración o afines.

Conocimiento en preparación y cata de café.

Manejo de idiomas inglés y portugués, a nivel intermedio.

Experiencia en negocios de preparación de alimentos

SALARIO BASE: \$3'000.000

Dos (2) meseros – aseadores

Bachiller con situación militar definida

Experiencia trabajando en preparación de alimentos y bebidas

Excelente presentación personal

SALARIO BASE: \$1'200.000

Un (1) contador (outsourcing)

Contador público titulado, con tarjeta profesional vigente

Experiencia en contabilidades privadas

Presentación de una propuesta técnica

SALARIO OUTSOURCING: \$500.000

## **6.5. ESTUDIO LEGAL**

Desde la perspectiva legal, para crear una empresa, es preciso adelantar los siguientes pasos:

La ley 1258 de 2008 define la Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) se constituye por uno o varios accionistas, quienes son responsables de las decisiones de la empresa. Inscrita en el Registro Mercantil, se forma una persona jurídica distinta de los accionistas; de naturaleza comercial, organizada por medio de estatutos y toma decisiones en asamblea, las mismas que se consignan en actas.

Debe nombrar un representante legal y presentar estados financieros, conforme al calendario tributario nacional.

PASO N°	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN (en días)
1	Verificar la disponibilidad del nombre en la Cámara de Comercio	1
2	Presentar el acta de constitución y los estatutos de la sociedad en una notaría	1
3	Firmar escritura pública de constitución de la sociedad y obtener copias.	4
4	Inscribir la sociedad y el establecimiento de comercio en el registro mercantil	1
5	Obtener copia del Certificado de existencia y Representación Legal, en la Cámara de Comercio.	1
6	Obtener número de identificación tributaria (NIT) para impuestos del orden nacional.	1
7	Abrir una cuenta bancaria y depositar la totalidad del capital social.	1
8	Inscribir libros de comercio ante la Cámara de Comercio.	1

9	Inscribirse ante la Administración de Impuestos.	1
10	Obtener concepto favorable de uso del suelo de Planeación Distrital o la Curaduría Urbana.	10
11	Inscribir compañía ante Caja de Compensación Familiar, SENA e ICBF.	2
12	Inscribir la compañía ante una Administradora de Riesgos Profesionales	1
13	Inscribir empleados al sistema de pensiones.	5
14	Inscribir empleados al sistema nacional de salud.	5
15	Obtener certificado de higiene y sanidad de la Secretaría de Salud.	15
16	Obtener certificado de Bomberos.	18
17	Notificar apertura del establecimiento comercial a Planeación Municipal (enviar carta por correo)	1

*Tabla 11. Pasos del estudio legal.*

Fuente: Revista Dinero, s.f.).

En torno al mismo tema, la Cámara de Comercio de Bogotá (2021), indica que deben adelantarse los siguientes pasos:

- Definir las razones para iniciar un negocio: oportunidad; necesidad; desempleo, plan de vida, etc.
- Encontrar una idea asociada a las metas, conocimientos e ideales propios, respondiendo a preguntas, como: ¿esa idea resuelve una necesidad insatisfecha?, ¿la idea ya existe?, ¿cuál es el producto o servicio?, ¿fabricar o comercializar?; además, analizar oportunidades de mercado para la idea: ¿quiénes son los clientes?, ¿cómo llegar a ellos?, ¿cuál es el valor diferencial que tiene el producto frente a los ya existentes en el mercado?
- Definir los recursos que se requieren y analizar su competencia, el potencial del mercado, las habilidades que se necesitan y la propuesta de valor del modelo de negocio.
- Implementar el modelo de negocio definido teniendo en cuenta la propuesta de valor ofrecida a los clientes
- Conocer y elegir la forma jurídica más adecuada para registrar la empresa
  - Como Persona Natural
 

La Persona Natural comerciante es aquella que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal. Asume a título personal todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce.
  - Como Persona Jurídica
 

La Persona Jurídica es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones, y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

Las empresas jurídicas se clasifican en:

- ❖ Sociedad por Acciones Simplificada
- ❖ Sociedad Limitada
- ❖ Empresa Unipersonal
- ❖ Sociedad Anónima
- ❖ Sociedad Colectiva
- ❖ Sociedad Comandita Simple
- ❖ Sociedad Comandita por Acciones
- ❖ Empresa Asociativa de Trabajo
- Como Establecimiento de Comercio

El Establecimiento de Comercio es el conjunto de bienes organizados por el empresario para realizar los fines de la empresa. Una misma persona natural o jurídica podrá tener varios establecimientos de comercio, estos podrán pertenecer a uno o varios propietarios y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales.

Considerando que se pretende crear una empresa comercializadora de café en Garzón, Huila, es preciso indicar que debe acudirse a la Cámara de Comercio del Huila (2021), específicamente al Centro de Atención Empresarial, el cual brinda asesoría integral relacionada con la creación de empresas en el Departamento, e indica que, con la formalización de la empresa, el emprendedor obtiene:

- Credibilidad ante los clientes y proveedores
- Acceso a servicios de desarrollo empresarial

- Posibilidad de obtener con mayor facilidad acceso a créditos y otros servicios financieros. (Sujeto a las políticas y requisitos de cada entidad financiera).
- Posibilidad de ampliar el negocio a otros mercados.
- Formación permanente para actualización en temas tributarios, de formalización, implementación de buenas prácticas y trámites legales.
- Participación en jornadas académicas: diplomados, seminarios y cursos teórico-prácticos sobre temas empresariales.

Conforme a la tabla de tarifas de la Cámara de Comercio de Bogotá, que determina la cantidad a pagar por registro y renovación mercantil (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020), una empresa con capital inferior a \$228.740.400<sup>3</sup>, pagaría \$36.000 de matrícula.

A partir del segundo año, la renovación valdría \$1'399.000, atendiendo a la proyección de penetración en el mercado del año 1.

Una vez constituida la SAS, se definirá el monto del presupuesto destinado a estos rubros.

---

<sup>3</sup> UVT, menor o igual a 6.300.

## 6.6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

En cuanto a las cifras, el proyecto puede entenderse a partir de los siguientes estimados:

### 6.6.1. PRESUPUESTOS

Ingresos

Conforme a la proyección de los ingresos para el coffee shop, desde la proyección a 5 años, se tiene:

AÑO	VENTA DIARIA UNIDADES	VENTA DIARA TINTO	VENTA DIARIA CAPUCCINO	VENTA DIARA GRANIZADO	TOTAL VENTA DÍA	TOTAL VENTA MES	TOTAL VENTA AÑO
1	493	825.282	670.480	78.880	1.574.842	39.366.050	472.392.600
2	986	1.650.564	1.340.960	157.760	3.149.284	78.732.100	944.785.200
3	1479	2.475.846	2.011.440	236.640	4.723.926	118.098.150	1.417.177.800
4	1972	3.301.128	2.681.920	315.520	6.298.568	157.464.200	1.889.570.400
5	2465	4.126.410	3.352.400	394.400	7.873.210	196.830.250	2.361.963.000

*Tabla 5. Proyección de ventas por producto y precio.*

Fuente: propia.

Lo que deja claro que, desde esa perspectiva, la apertura del coffee shop va a generar ingresos desde su paulatina penetración en el mercado que, aunque resulte engorrosa para los propietarios, va a verse reflejada en un inmejorable panorama comercial.

## Inversión

En el panorama de proyección del coffee shop es necesario diferenciar dos clases de gastos: los de adecuación, que se realizan una sola vez y son necesarios para que el establecimiento pueda entrar en funcionamiento. Esos representan una inversión cercana a los 22 millones de pesos. Adicionalmente, es necesario contar con una provisión de dos meses; pues, como se ha visto, la penetración en el mercado va a resultar muy compleja. Esa provisión debe cubrir con los dos principales gastos fijos mensuales: a saber, los gastos del local, representados en el arriendo y los servicios públicos y los gastos de personal, que son los salarios y para fiscales.

DETALLE	VALOR
Adaptación local	10'000.000
MOBILIARIO	
Mesas y sillas	1'739.940
Barra	389.900
Equipos	
Nevera	2'800.000
Caja registradora	897.700
Vinilos decorativos	1'080.000
Capuchinera	4'655.000
Licuada	406.900
<b>TOTAL</b>	<b>21.969.440</b>

*Ilustración 35. Gastos de adecuación.*

Fuente: propia.

El negocio, visto desde los gastos, resulta un interesante ejercicio financiero, pues las perspectivas son amplias, aún en medio de la condición de pandemia mundial y los compromisos que deben adquirirse, paulatinamente, para hacerle frente.

### Financiación

El capital de trabajo es provisto, en su totalidad, por los accionistas, como capital pagado. Esto evita incertidumbres financieras y da pie para comenzar operaciones sin deudas hacia terceros.

### Flujo de caja

Flujo de caja del proyecto								
	periodo					promedio	Participación %	
	0	1	2	3	4	5		
Ingresos		\$ 472.392.800	\$ 944.785.200	\$ 1.417.177.800	\$ 1.889.570.400	\$ 2.361.963.000	\$ 1.417.177.800	
Costos operativos		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	0,0%
Utilidad Operativa		\$ 472.392.800	\$ 944.785.200	\$ 1.417.177.800	\$ 1.889.570.400	\$ 2.361.963.000	\$ 1.417.177.800	100,0%
Gastos		\$ 260.332.105	\$ 265.998.390	\$ 276.632.365	\$ 287.691.700	\$ 299.193.408	\$ 277.969.594	19,6%
Utilidad bruta		\$ 212.060.495	\$ 678.786.810	\$ 1.140.545.435	\$ 1.601.878.700	\$ 2.062.769.592	\$ 1.139.208.206	80,4%
Depreciación		\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	0,5%
UAI		\$ 204.326.507	\$ 671.052.822	\$ 1.132.811.447	\$ 1.594.144.712	\$ 2.055.035.604	\$ 1.131.474.218	79,8%
Intereses Préstamos								0,0%
UAI		\$ 204.326.507	\$ 671.052.822	\$ 1.132.811.447	\$ 1.594.144.712	\$ 2.055.035.604	\$ 1.131.474.218	79,8%
Impuestos		\$ 67.427.747	\$ 221.447.431	\$ 373.827.777	\$ 526.067.735	\$ 678.161.749	\$ 373.386.492	26,3%
Utilidad neta		\$ 136.898.759	\$ 449.605.391	\$ 758.983.669	\$ 1.068.076.957	\$ 1.376.873.855	\$ 758.087.726	53,3%
Depreciación		\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	\$ 7.733.988	0,5%
Préstamo								0,0%
Amortización a K								0,0%
Inversiones	\$ 38.669.940						\$ 38.669.940	2,7%
Capital de trabajo	\$ 30.000.000						\$ 30.000.000	2,1%
<b>Flujo de caja del proyecto</b>	<b>-\$ 68.669.940</b>	<b>\$ 144.632.747</b>	<b>\$ 457.339.379</b>	<b>\$ 766.717.657</b>	<b>\$ 1.075.810.945</b>	<b>\$ 1.384.607.843</b>	<b>\$ 626.739.772</b>	<b>44,2%</b>
TIO	20%							
VPN	\$ 1.888.412.475							
TIR	342%							
BAUE	\$ 450.429.350							

Tabla 12. Flujo de Caja.

Fuente: propia

El flujo demuestra una tendencia hacia el rendimiento financiero desde el primer año, siempre y cuando se logre la mínima penetración en el mercado local. Con ese ligero porcentaje en mente, se abre un horizonte de ventas prometedor.

## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizados los estudios descritos y si se ha determinado la factibilidad del proyecto, se procede a crear la empresa, lo que implica estructurarla en un documento o, dicho de otro modo, redactar la planeación estratégica; que incluye, según indicaron Giraldo y Rivas (2013):

- Misión: que incluye la esencia, aspiración o razón de ser de la compañía.
- Visión: que establece el rumbo de la empresa; hacia dónde se dirige en el largo plazo y en qué pretende convertirse.
- Valores: que indican las cualidades de la empresa materializados, por ejemplo, en la búsqueda de la excelencia, o, en el desarrollo integral de sus empleados.

Enseguida, es preciso cumplir con una serie de pasos para gestionar y adquirir la documentación exigida para dar cuenta de los requerimientos legales; asegurar la salud y seguridad de los empleados, garantizar la calidad del producto, certificar que cumple con las medidas arquitectónicas y sanitarias para brindar las mejores condiciones a los clientes y cuidar el entorno (medioambiente).

Una vez cumplidos los requerimientos legales, se puede crear la empresa comercializadora, que es la que se involucra en los procesos de exportación o importación de bienes con la finalidad de surtir al mercado externo o al interno (Castro, 2020). En el marco de la presente investigación, la empresa

comercializadora de café es la que se dedica a promocionar en el mercado y vender café de calidad, listo para consumir, tanto en el sitio donde se produce, a saber, el municipio de Garzón, en el Departamento del Huila, buscando ensanchar el mercado, inicialmente a los mercados de los vecinos Departamentos de Tolima, Caquetá y al Distrito Capital. (Creación propia, 2021)

Después de realizar el estudio de factibilidad, es posible presentar, por lo menos, tres conclusiones:

La primera es que optar por la población de Garzón, en el departamento del Huila, es una excelente decisión para un establecimiento comercial como el que se pretende en este proyecto. La cantidad de personas que, según el censo poblacional del municipio la hacen un lugar idóneo para inaugurar un local con las características descritas en el presente estudio.

La segunda conclusión es referente al tipo de establecimiento que se proyecta y las condiciones específicas de producto y marca que se piensa establecer. Definitivamente, que en este momento no haya un establecimiento con las características del coffee shop, se convierte en una oportunidad, que desde esta iniciativa explotará plenamente, especialmente por la ubicación.

La tercera es la que atiende al producto; si bien es cierto, resulta muy complicado conseguir y producir café de alta calidad para el mercado local, la empresa no es

imposible, en la medida en que se reconozcan y establezcan las condiciones para esa comercialización. Esto, unido a la idea de formar a los consumidores en la cata campesina; los eventos de preparación en vivo, que serán transmitidos online; las empresas tradicionales de la región se establecerán como proveedores del coffee shop, en la medida en que surtan los acompañamientos de las diferentes presentaciones de café, representan el nicho de mercado en el que se posicionará el coffee shop.

## REFERENCIAS

- Agronegocios. (2020). *Existencias mundiales de café llegarán a máximo de seis años por aumento de producción*. Recuperado de: [https://www.agronegocios.co/agricultura/existencias-mundiales-de-cafe-llegaran-a-maximo-de-seis-anos-por-aumento-de-produccion-3018861#:~:text=Las%20existencias%20mundiales%20de%20caf%C3%A9,Los%20Estados%20Unidos%20\(Usda\)](https://www.agronegocios.co/agricultura/existencias-mundiales-de-cafe-llegaran-a-maximo-de-seis-anos-por-aumento-de-produccion-3018861#:~:text=Las%20existencias%20mundiales%20de%20caf%C3%A9,Los%20Estados%20Unidos%20(Usda))
- Aguiar, F., Lotero, L. A. y Vega, M. N (2015). *Procesadora y comercializadora de café artesanal en el Municipio de Roldanillo*. (Tesis de Pregrado). Instituto de Educación Técnica Profesional, Unidad de Administración y Contaduría Pública, Programa Profesional de Contaduría Pública. Roldanillo, Valle del Cauca, Colombia
- Alcaldía Municipal de Garzón en Huila. (2020). *Nuestro Municipio. Reseña Histórica*. Recuperado de: <https://www.garzon-huila.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Alonso, A. (2017). *Cómo implantar una oficina de gestión de proyectos (OGP) en su organización. Una guía para mejorar el rendimiento de su organización*. Madrid, España: Visión Libros.
- Amaya, A. C. y Bautista, C. N. (2020). *Alternativas de materiales de envases biodegradables para la disminución del plástico en una cadena de café premium*. (Tesis de Especialización). Universidad Distrital Francisco José de

Caldas, Facultad de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Especialización en Gerencia de Recursos Naturales. Bogotá, D.C.

Aponte, G.; Melo, J. E. (2002). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Santiago de Cali: Escuela Militar de Aviación Marco Fidel Suárez.

Aponte, R., Muñoz, F. y Alzate, L. (2017). *La evaluación financiera de proyectos y su aporte en la generación de valor corporativo*. Ciencia y Poder Aéreo, Revista Científica de la Escuela de Postgrados de la Fuerza Aérea Colombiana, vol. 12, pp. 144-155.

Baca, U. G. (2011). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Bacchini, R. D., García, J. I. y Márquez, E. A. (2007). *Evaluación de inversiones con opciones reales: utilizando Microsoft Excel*. Buenos Aires: Omicron System.

Banco Mundial. (2021). *Colombia: panorama general. Contexto*. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>.

Banco Nacional de Comercio Exterior de México. (2006). *Comercio Exterior*. México: Banco Nacional de Comercio Exterior de México.

Bazante, G. (2014). Estudio Técnico. Recuperado el 22 de Septiembre de 2017, de [www.es.scribd.com](http://www.es.scribd.com): <https://es.scribd.com/doc/56967580/EstudioTecnico-Proyecto>

Biodiversity Partnership Mesoamérica (2019). *Ecom Agroindustrial Corp. Ltd: "Café amigable con la biodiversidad"*. Recuperado de: <https://www.bpmesoamerica.org/partner-view/ecom-agroindustrial-corp-ltd/>

Bucero, A. (2012). *La dirección de proyectos*. Madrid, España: Díaz de Santos

- Café Inca. (2011). *Servicios*. Recuperado de: <http://www.cafeinca.com/servicios.php>
- Cafiver. (2021). *Coffee Service*. Recuperado de: <https://cafiver.com/coffee-service/>
- Caicedo, G. E. (2018). *Aproximación al impacto técnico, social y ambiental del cultivo de achira como alternativa de producción sostenible en zonas marginales de café en el Municipio de Garzón (Huila)*. (Tesis de Maestría). Universidad de Manizales, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas, Maestría en Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente. Manizales.
- Cámara de Comercio de Armenia y del Quindío (2014). *Estudio de hábitos de consumo de café*. Septiembre. 22 p. <https://www.camaraarmenia.org.co/files/Estudio%20de%20h%C3%A1bitos%20de%20consumo%20de%20caf%C3%A9%20real.pdf>.
- Cámara de Comercio de Bogotá. (2021). *Pasos para crear empresa*. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa>
- Cámara de Comercio del Huila. (2019). *Crear empresa*. Recuperado de: <https://cchuila.org/crear-empresa/>
- Castañeda, J. M. y Macías, A. F. (2016). *Guía metodológica para la elaboración de un estudio de factibilidad. Estudio de caso: Fabricación y venta de barras de cereal*. (Monografía de Pregrado). Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Facultad Tecnológica, Ingeniería de Producción. Bogotá, D.C.
- Castro, F. (2020). *¿Cómo iniciar una comercializadora de mercancías para el comercio exterior?* Recuperado de: <https://www.soyconta.com/como-iniciar-una-comercializadora-de-mercancias-para-el-comercio-exterior/>

- Castro, M. K. (2019). *Segmentación de empresas coreanas con potencial para invertir en Colombia. Pontificia Universidad Javeriana, (Proyecto Líder)*. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Administración de Empresas. Seúl, Corea del Sur
- Centro de Comercio Internacional. (2011). *Guía del Exportador de Café. 3ª edición*. Ginebra: ITC
- Cigüenza, N. (2019). *Huila es el departamento líder cafetero con 16% del área cultivada*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/especiales/ruta-del-cafe/huila-es-el-departamento-lider-cafetero-con-16-del-area-cultivada-2840686>
- Coatepec. (s.f.). *Agroindustrias y Servicios Integrados de Veracruz*. Recuperado de: <https://coatepecpueblomagico.mx/asiversa>
- Colaboradores de Wikipedia. (2021, 17 de agosto). Garzón, Huila. En Wikipedia, la enciclopedia libre . Consultado el 21 de diciembre de 2021 a las 05:09, de [https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Garz%C3%B3n,\\_Huila&oldid=1039269108](https://en.wikipedia.org/w/index.php?title=Garz%C3%B3n,_Huila&oldid=1039269108).
- Companys, R. y Corominas, A. (2018). *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*. Barcelona: Marcombo.
- Córdoba, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá: ECOE.
- DANE. (2018). Censo nacional de población y vivienda 2018. DANE. Bogotá. 78 p. file:///C:/Users/usuario/Downloads/DANE%20COLOMBIA-

%20Censo%20Nacional%20de%20Poblacion%20y%20Vivienda%202018.pd

f.

Dávila, L. (2020) Garzoneños celebrarán los 237 años de fundación del municipio.

En: La Nación. 16 enero. Neiva. <https://www.lanacion.com.co/611660-2/>.

Delgado, P. A., Hernández, M. L., Novoa, J. L. y Parrado, M. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora virtual de café orgánico saludable en la ciudad de Bogotá*. (Tesis de Pregrado). Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad de Ciencias Empresariales, Administración de Empresas. Bogotá

DNP. (2020). *Ficha de caracterización 2020*. Garzón, Huila. Departamento Nacional de Planeación. 25 p. Recuperado de [http://sirhuila.gov.co/images/sirhuila/SIR\\_2020/FICHAS\\_DE\\_CHARACTERIZACION\\_2020/Garzn.pdf](http://sirhuila.gov.co/images/sirhuila/SIR_2020/FICHAS_DE_CHARACTERIZACION_2020/Garzn.pdf).

Echavarría, J. J., Esguerra, P., McAllister, D. y Robayo, C. F. (2013). *Informe de la Misión de estudios para la competitividad de la caficultura en Colombia. Resumen Ejecutivo*. Recuperado de: <https://www.urosario.edu.co/Mision-Cafetera/Archivos/Resumen-Ejecutivo-version-definitiva/>

Echeverría, C. del R. (2017). *Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto*. *Revista Publicando*, vol. 4, N°. 3, pp. 172-188

ED&FMan. (2021). *Volcafé*. Recuperado de: <https://www.edfman.com/commodities/coffee>

El Financiero. (2021). *Pese a la pandemia, la industria mundial del café superó las expectativas del 2020*. Recuperado de:

<https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/pese-a-la-pandemia-la-industria-mundial-del-cafe/JZ5U37MELBFBLF43GCHH7JWXTE/story/>

Federación Nacional de Cafeteros. (2021). *Café de Huila*. Recuperado de:  
<https://huila.federaciondecafeteros.org/cafe-de-cauca/>

Fernández, E. S. (2011). *Los proyectos de inversión*. Costa Rica: Tecnológica.

Flórez, J. A. (2017). *Proyectos de inversión para las pyme*. Bogotá: ECOE

Foodyass. (2019). *Agroindustrias y Servicios Integrados de Veracruz SA. de CV. – ASIVERSA-*. Recuperado de:  
<https://www.foodyas.com/MX/Coatepec/244387330130/Agroindustrias-y-Servicios-Integrados-de-Veracruz-SA.-de-CV.--Asiversa>

Garzón Alma del Huila. (2014). Municipio de Garzón Huila. Recuperado 3 de agosto de 2021. <http://garzonalma.blogspot.com/2017/10/municipio-garzon-huila.html>.

Giraldo, J. A. y Rivas, L. M. (2013). *Propuesta de Mejoramiento de la Gestión de Mercadeo de la Empresa EVOCOM S.A., con base en el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones -MMGO-*. (Tesis de Pregrado). Universidad EAN, Facultad de Estudios en Ambientes Virtuales, Programa de Mercadeo. Bogotá, D.C.

Gobernación del Huila. (2020). *Inicia el 'Plan Cosecha' cafetera en el departamento del Huila*. Recuperado de: <https://www.huila.gov.co/publicaciones/9771/inicia-el-plan-cosecha-cafetera-en-el-departamento-del-huila/>

Godínez, K. I. (2017). *Modelo de empresa procesadora y comercializadora de café especial nacional con particularidad de coffee shop*. (Tesis de Pregrado).

Universidad de El Salvador, Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Escuela de Ingeniería Industrial, Programa de Ingeniería Industrial. San Salvador, El Salvador.

Gómez, O. y Franco-Corzo, J. (2006). *Gobierno inteligente: hacia un México competitivo*. México: Noriega.

Google. (s.f.-a). [Garzón, Huila]. Recuperado el 21 de mayo de 2021 de <https://www.google.com/maps/place/Garz%C3%B3n,+Huila/@2.1675906,-75.6492489,11.71z/data=!4m5!3m4!1s0x8e24d98384178e01:0x9f68d7ef91701394!8m2!3d2.195403!4d-75.6274679>.

Granchelli Café Premium. (2017). *Mercado exterior. Exportación de café verde*. Recuperado de: <https://www.cafegranchelli.com/es/exportacao/>

Guerrero, V. Y. y Santacruz, A. J. (2016). *Estudio de mercados, administrativo y legal, para la construcción de un centro de acopio de productos agrícolas en el municipio de Puerto Wilches (Santander)*. (Tesis de Posgrado). Universidad Industrial de Santander, Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas, Escuela de Estudios Industriales y Empresariales, Especialización en Evaluación y Gerencia de Proyectos. Bucaramanga, Santander, Colombia.

Hernández, G. (2020). *2020: Colombia estabilidad y crecimiento*. Recuperado de: <https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ghernandez-anif-medellin-04-03-2020.pdf>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

México: Mc Graw-Hill

Hotel Kahvé. (2021). *Nuestro mundo: El Café*. Recuperado de:

<http://www.hotelkahve.co/nosotros/>

Hurtado, J. (2008). *Metodología de la investigación, una comprensión holística*.

Caracas: Quirón-Sypal

Infobae. (2020). *Según Fedecafé, Colombia consume más café en tiempos de pandemia*. Recuperado de:

<https://www.infobae.com/america/colombia/2020/10/15/segun-fedecafe-colombia-consume-mas-cafe-en-tiempos-de-pandemia/>

ISO. (2003). *Norma 100006:2003. Sistemas de gestión de la calidad; Directrices para la gestión de la calidad en los proyectos*. Recuperado de:

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:10006:ed-2:v1:es>

Laughing Coffee Man Company. (2021). *Colombia*. Recuperado de:

<https://laughingmancoffee.com/pages/foundation>

Ley 1258 de 2008. (2008) *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. 5 de diciembre de 2008. D. O. 47.194.

López, D. (2019). *¿Por qué es necesaria la estabilidad política para la buena marcha de la economía?* Recuperado de: <https://economipedia.com/actual/por-que-es-necesaria-la-estabilidad-politica-para-la-buena-marcha-de-la-economia.html>

- Louis Dreyfus Company. (2021). *Coffee*. Recuperado de:  
<https://www ldc.com/co/en/product/coffee/>
- Mediterranean Shipping Company. (2021). *Neumann Kaffee Gruppe (NKG)*.  
Recuperado de: [https://www.msc.com/pol/case-studies/neumann-kaffee-gruppe-nkg?lang=es-ar#:~:text=Neumann%20Kaffee%20Gruppe%20\(NKG\)%20is,the%20green%20coffee%20value%20chain](https://www.msc.com/pol/case-studies/neumann-kaffee-gruppe-nkg?lang=es-ar#:~:text=Neumann%20Kaffee%20Gruppe%20(NKG)%20is,the%20green%20coffee%20value%20chain)].
- Mercado Libre (2021). [artículo.mercadolibre.com]. Recuperado 11 de marzo de 2021. <https://www.mercadolibre.com.co/#from=homecom>.
- Meza, J. de J. (2016). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá: ECOE
- Miranda, M. J. (2012). *Gestión de proyectos*. Bogotá: MM Editores
- Moncayo, C. (2015). *Cálculo del período de recuperación de la inversión o payback*. Bogotá: Instituto Nacional del Contadores Públicos
- Monroig, M. F. (2016). *La torrefacción del café*. Recuperado de:  
[https://academic.uprm.edu/mmonroig/HTMLobj-1843/LA\\_TORREFACCI\\_N\\_DEL\\_CAF\\_2.pdf](https://academic.uprm.edu/mmonroig/HTMLobj-1843/LA_TORREFACCI_N_DEL_CAF_2.pdf)
- Murgueitio, P.A. (2019). *¿Cuáles son los factores que influyen para que Colombia como país productor tenga bajo consumo de café especial per cápita?* (Tesis de Pregrado). Colegio de Estudios Superiores de Administración; CESA, Programa de Administración de Empresas. Bogotá.
- Nivelo, W. A. (2011). *Manual práctico para el diseño y evaluación de proyectos*. Guayaquil: Niveló

Organización Internacional del Café. (2021). *Importancia del cultivo de café.*

Recuperado de: [http://www.ico.org/projects/good-hygiene-practices/cnt/cnt\\_sp/sec\\_1/c02.importanceof.html](http://www.ico.org/projects/good-hygiene-practices/cnt/cnt_sp/sec_1/c02.importanceof.html)

\_\_\_\_\_. (2021a). *Informe del mercado de Café - febrero 2021.*

Recuperado de: <http://www.ico.org/documents/cy2020-21/cmr-0221-c.pdf>

Pacheco, C. E. y Pérez, G. J. (2018). *El proyecto de inversión como estrategia gerencial.* Ciudad de México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Perfect Daily Grind. (2017). *Cómo la tecnología puede hacer que el café sea más*

*atractivo para los jóvenes.* Recuperado de:

<https://perfectdailygrind.com/es/2017/02/09/como-la-tecnologia-puede-hacer-que-el-cafe-sea-mas-atractivo-para-los-jovenes/>

Procolombia. (2019). *Ventajas de invertir en Colombia en 2019.* Recuperado de:

[https://investincolombia.com.co/es/articulos-y-](https://investincolombia.com.co/es/articulos-y-herramientas/articulos/ventajas-de-invertir-en-colombia-en-2019)

[herramientas/articulos/ventajas-de-invertir-en-colombia-en-2019](https://investincolombia.com.co/es/articulos-y-herramientas/articulos/ventajas-de-invertir-en-colombia-en-2019)

\_\_\_\_\_. (2020). *¿Por qué Colombia?* Recuperado de:

<https://investincolombia.com.co/es/por-que-colombia>

Ramírez Prada, M. D. (2010). *Café, cafeína vs. Salud.* Revisión de los efectos del

consumo de café en la salud. *Revista Centro de Estudios en Salud*, año 10,

vol. 1, N° 12 - 2010 (Págs. 156 - 167).

<http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v12n1/v12n1a17.pdf>.

Red Huila. (2018). *Garzón.* Recuperado de: <https://redhuila.com/garzon-2/>

- Revista Dinero. (s.f.). *Pasos para crear empresa en Colombia*. Recuperado de:  
<https://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/pasos-para-crear-empresa-en-colombia-1673>
- Revista Semana. (2015). *Olam International: El gigante del campo*. Recuperado de:  
<https://www.semana.com/edicion-impres/negocios/articulo/olam-international-el-gigante-del-campo-companias-agricolas-mas-grandes-del-mundo/214154/>
- Ribera, J. L. (2011). *Project Management. MBA Course IESE*. Navarra: Universidad de Navarra.
- Rodríguez, L. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de café gourmet molido y en grano*. (Tesis de Especialización). Universidad Santo Tomás, Vicerrectoría General de Universidad Abierta y a Distancia VUAD, Facultad de Ciencias y Tecnologías, Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial. Bogotá, D.C.
- Rodríguez, N. (2014). *Ejecución de proyectos*. En: Torres, Z. y Torres, H. Administración de proyectos. México: Patria.
- Santos, T. (2008). *Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio*. Revista Contribuciones a la Economía. Recuperada de:  
<https://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>

Sapag, N. y Sapag, R. (2011). *Preparación y evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.

Staiger, R. (2015). *Foundations of real estate financial modelling*. New York: Routledge.

SurveyMonkey (2020). *Calculadora de tamaño de muestra*. Recurso online. <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>.

Tapias, D. (2014). *Ciclo de vida de los proyectos*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid - Escuela Politécnica Superior

Universidad Nacional de Colombia. (2021). *Museo de Historia Natural*. Recuperado de: <http://ciencias.bogota.unal.edu.co/museos-y-centros/museohistorianatural/el-museo-de-historia-natural/>

## ANEXO 1 ENCUESTA

Correo electrónico

¿Es habitante de Garzón Huila, tiene permanencia o visita frecuentemente este municipio? \*

Si

No

Sexo

Femenino

Masculino

Rango de edad

15 a 18 años

18 a 25 años

26 a 35 años

36 a 45 años

46 a 55 años

Otros:

Estrato

1

2

3

4

5

6

Marca de café habitual

Colcafé

Nescafé

Sello Rojo

Águila Roja

Juan Valdez

La Bastilla

Quindío

¿Consume café?

Si

No

Otros:

¿Cuántas tazas de café (tinto) toma al día?

Entre 1 y 3

Entre 4 y 6

Entre 6 y 7

Entre 8 y 9

Más de 10

¿Tiene algún sitio preferido para tomar café en Garzón (Huila)?

Si

No

¿Cual?

¿En qué tipo de establecimiento acostumbra a consumir café?

Oficina

Bares o cantinas

Casa

Restaurante

Coffe shop

Buscando lugar

Panadería

¿Además del tinto, en cuál de las siguientes formas le gusta tomar café?

Capuccino

Moka

Latte

Expresso

Irlandés

Carajillo (tinto con punta)

¿Ha consumido café en preparaciones frías?

No

Sí

¿Le gustaría que en Garzón existiera un sitio en donde pueda consumir café como bebida y en otras preparaciones?

Si

No

¿En un sitio muy agradable y con excelente servicio, usted pagaría por un café (tinto)?

Entre \$1500 y \$2000

Entre \$2000 y \$3000

Más de \$3000

¿En un sitio muy agradable y con excelente servicio, usted pagaría por un capuccino?

Entre \$3500 y \$4000

Más de \$4000

¿En un sitio muy agradable y con excelente servicio, usted pagaría por una bebida fría a base de café? \*

Entre \$3500 y \$4000

Más de \$4000

¿Se fija usted en la decoración de los establecimientos en los que consume alimentos y bebidas?

Si

No

Le es indiferente

¿Qué detalle determina su satisfacción con la atención en los lugares en que consume alimentos y bebidas?

Aseo

Decoración

Ubicación

Presentación del personal

Calidad del producto

Precio

Ambiente

¿Para usted, es relevante apoyar a las empresas locales del municipio?

No

Sí

Mencione tres productos que prefiera comprar de empresas del municipio.

Entre 1 y 5, siendo 1 muy importante y 5 muy poco importante, ¿qué tan importante es para usted el consumir café en establecimientos públicos?

1

2

3

4

5