	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Dependencia	Aprobado		Pág.
		SUBDIRECTOR ACADÉMICO		1(136)

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	YUDY ASCANIO ORTIZ ELIZABETH FERRER RUEDAS		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	JOSÉ ALEJANDRO CLARO NAVARRO		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE CAFÉ ORGÁNICO EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA		
RESUMEN (70 PALABRAS APROXIMADAMENTE)			
<p>EL PROYECTO TIENE COMO PROPÓSITO DETERMINAR LA VIABILIDAD DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA Y COMERCIALIZADORA DE CAFÉ ORGÁNICO, EN TAL SENTIDO, SE REALIZÓ UN ESTUDIO DE MERCADOS PARA RECOPIRAR Y ANALIZAR LA INFORMACIÓN, EN CUANTO A LA POSIBILIDAD DE PENETRAR EL CAFÉ ORGÁNICO EN EL MERCADO LOCAL, A TRAVÉS DE UNA ENCUESTA DIRIGIDA A LAS FAMILIAS OCAÑERAS SE PUDO OBSERVAR QUE UN PORCENTAJE DEL 100% ESTARÍAN DISPUESTOS A ADQUIRIR EL NUEVO PRODUCTO.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 136	PLANOS: 0	ILUSTRACIONES: 0	CD-ROM: 1



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA Y
COMERCIALIZADORA DE CAFÉ ORGÁNICO EN EL MUNICIPIO DE OCAÑA

AUTORES:

YUDY ASCANIO ORTIZ

ELIZABETH FERRER RUEDAS

Trabajo de grado para Optar el título de Administrador de Empresas

Director:

JOSÉ ALEJANDRO CLARO NAVARRO

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Ocaña, Colombia

Agosto de 2017

Dedicatoria

A DIOS padre, que nos proporciona la sabiduría e inteligencia para el logro de las metas propuestas en nuestras vidas.

A nuestros padres, porque creyeron en nosotras y porque nos sacaron adelante, dándonos ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ustedes, hoy podemos ver alcanzada nuestra meta, ya que siempre estuvieron impulsándonos en los momentos más difíciles de nuestra carrera, y porque el orgullo que sienten por nosotras, fue lo que nos hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza.

Finalmente a todas nuestras familias, ya que sin duda alguna, en algún momento de nuestras vidas nos han dado una palabra de aliento, de esperanza y fe, lo cual nos ayudó a cada una de nosotras a esforzarnos y conseguir cada uno de nuestros logros.

Yudy y Elizabeth

Agradecimientos

Las autoras del proyecto agradecen, en primera instancia a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de la carrera universitaria, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Al final de esta etapa de nuestra vida no encontramos la forma de agradecerles a nuestros padres todo lo que han hecho por nosotras. Gracias por darnos la vida, por enseñarnos a amar a Dios, por su apoyo incondicional, por sus regaños, por sus sí y sus no; por enseñarnos a luchar con razón, por su ejemplo, amor y confianza a ustedes que fueron testigos del camino andado para llegar hasta aquí y porque sé que nuestro sueño era el suyo también; sepan que su unión fue la fuerza que nos impulsó y su amor el estímulo que nos ayudó a lograrlo. El logro hoy alcanzado es también de ustedes, resultado de sus esfuerzos sacrificios y el tiempo invertido en nosotras. Por lo que ha sido y será Gracias. Con amor y admiración.

Al director de trabajo de grado, José Alejandro Navarro Claro por su tiempo, apoyo e iniciativa durante todo el proceso aportando sus conocimientos y motivándonos a continuar con el desarrollo del proyecto.

A nuestras amigas, porque siempre estuvieron pendientes de nuestro progreso universitario día con día y nos dieron su apoyo cuando lo necesitamos sin pedirnos nada a cambio. Ustedes nos acompañaron a lo largo de este proceso, estuvieron pendientes de que todas las cosas nos salieran bien. Les agradecemos la confianza que depositaron en nosotras para

poder estar siempre en las buenas y en las malas juntas. Gracias por confiar y creer en nosotras y haber hecho de esta etapa universitaria un trayecto de vivencia que nunca olvidaremos.

Índice

Capítulo 1. Plan de negocio para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de café orgánico en el municipio de Ocaña	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	2
1.3 Objetivos	3
1.3.1 Objetivo general.	3
1.3.2 Objetivos específicos.	3
1.4 Justificación	4
1.5 Delimitaciones	5
1.5.1 Delimitación Operativa.	5
1.5.2 Delimitación conceptual.	6
1.5.3 Delimitación geográfica.	6
1.5.4 Delimitación temporal.	6
 Capítulo 2. Marco referencial	 7
2.1 Marco histórico	7
2.1.1 Antecedentes históricos a nivel Mundial	7
2.1.2 Antecedentes históricos a nivel latinoamericano	9
2.1.3 Antecedentes históricos a nivel Nacional.	10
2.1.4 Antecedentes históricos a nivel Local.	12
2.2 Marco conceptual	13
2.3 Marco teórico	20
2.3.1 Teoría científica.	20
2.3.2 Teoría funcional	20
2.3.3 Teoría del desarrollo organizacional	21
2.3.4 La teoría de los recursos y capacidades.	21
2.3.5 Teoría de producción	22
2.3.6 Descripción de la cadena de valor de Michael Porter	23
2.4 Marco legal	28
2.4.1 Constitución política de Colombia 1991.	28
2.4.3 Ley 550 de 1999.	35
2.4.5 Decreto 410 de 1971..	42
2.4.6 Resolución 719 de 2015	44
 Capítulo 3. Diseño metodológico	 49
3.1 Tipo de investigación	49
3.2 Población	50
3.3 Muestra	50
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información	51
3.5 Técnicas de recolección y análisis de la información	51

Capítulo 4. Presentación de resultados	52
4.1 Estudio de mercados en el municipio de Ocaña Norte de Santander para identificar el perfil de los clientes, la competencia y la demanda del producto.	52
4.1.1 Diagnóstico de las encuestas	60
4.1.2 Estrategias de marketing mix	62
4.1.3 Cinco fuerzas de portes	67
4.1.4 Matriz DOFA.	68
4.2 Estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa	71
4.2.1 Plan estratégico	71
4.2.2 Direccionamiento estratégico.	71
4.2.3 Manuales de procedimientos	78
4.2.4 Estudio legal.	81
4.3 Estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa.	87
4.3.1 Localización.	87
4.3.2 Descripción de la planta.	87
4.3.3 Distribución de planta	89
4.3.4 Descripción de la planta.	89
4.3.5 Flujo del proceso.	91
4.4 Análisis económico y financiero que permita determinar la viabilidad del plan negocio.	94
4.4.1 Análisis económico	102
4.5 Impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio de Ocaña.	105
Capítulo 5. Conclusiones	107
Capítulo 6. Recomendaciones	109
Referencias	111
Apéndices	118

Listas de tablas

Tabla 1. Personas que han consumido café orgánico	67
Tabla 2. Frecuencia con que se compra café	68
Tabla 3. Factores que inciden en la compra	69
Tabla 4. Presentación del café	70
Tabla 5. Precio por libra de café	71
Tabla 6. Costo de una libra de café orgánico	72
Tabla 7. Lugares en los que se compra el café normalmente	73
Tabla 8. Personas dispuestas a comprar café orgánico	74
Tabla 9. Matriz DOFA	84
Tabla 10. Manual de funciones Gerente General	89
Tabla 11. Manual de funciones para el operario	91
Tabla 12. Manual de funciones para el contador	91
Tabla 13. Manual de funciones para el vendedor	92
Tabla 14. Manual de funciones para servicios generales	93
Tabla 15. Manual de procedimientos para el gerente	93
Tabla 16. Manual de procedimientos para el operario	94
Tabla 17. Manual de procedimientos para el vendedor	94
Tabla 18. Manual de procedimientos para el contador	95
Tabla 19. Manual de procedimientos para servicios generales	95
Tabla 20. Maquinaria y herramienta	102
Tabla 21. Costos de material	106
Tabla 22. Inversión en activos	106
Tabla 23. Producción de café	107
Tabla 24. Costos	107
Tabla 25. Costos y gastos generales	108
Tabla 26. Presupuesto de gastos de personal	109
Tabla 27. Presupuesto de gastos de personal proyectado	109
Tabla 28. Producción proyectada	109
Tabla 29. Costos y gastos administrativos	110
Tabla 30. Punto de equilibrio	112
Tabla 31. Proyección de costos fijos y variables.	113
Tabla 32. Proyección de precios y ganancias	114

Lista de figuras

Figura 1. Personas que han consumido café orgánico.	67
Figura 2. Frecuencia con que se compra café.	68
Figura 3. Factores que inciden en la compra.	69
Figura 4. Tipos de presentación del café.	70
Figura 5. Precio por libra de café.	71
Figura 6. Precio de café orgánico.	72
Figura 7. Lugares en los que se compra el café.	73
Figura 8. Personas dispuestas a comprar café orgánico.	74
Figura 9. Logo	81
Figura 10. Organigrama de la empresa Café Mi Linda Ocañerita.	89
Figura 11. Distribución en planta.	104
Figura 12. Secuencia de actividades en el proceso de transformación del café.	106

Lista de apéndices

Apéndice 1. Encuesta.	134
Apéndice 2. Macro localización.	435
Apéndice 3. Micro localización.	136

Resumen

El presente proyecto de grado tiene como propósito determinar la viabilidad de la creación de una empresa procesadora y comercializadora de café orgánico en el municipio de Ocaña N.S.

En tal sentido, se realizó un estudio de mercados para recopilar y analizar la información, en cuanto a la posibilidad de penetrar el café orgánico en el mercado local, a través de una encuesta dirigida a las familias ocañeras se pudo observar que un porcentaje del 100% estarían dispuestos a adquirir el nuevo producto en el mercado; a continuación se realizó un estudio administrativo y legal, para definir la estructura organizacional, y una revisión de los requisitos legales aplicables para la constitución de la empresa.

Más adelante se realizó un análisis operativo, describiendo por medio de este estudio el proceso productivo, así como las necesidades de inversión para la puesta en marcha del proyecto, por otra parte, se desarrolló un estudio económico y financiero con el fin de plasmar las iniciativas y estrategias planteadas en los estudios anteriores, y así poder conocer el monto necesario que implica la realización del proyecto.

Finalmente, se llevó a cabo un análisis del impacto social y ambiental asociado al proyecto. Como resultado se da por terminado el proyecto de grado, dando a conocer los resultados obtenidos y analizados, además del cumplimiento puntual de cada objetivo trazado.

Introducción

En este proyecto se desarrolla la ejecución de un plan de negocio para determinar la viabilidad de una empresa procesadora y comercialización de café orgánico. En este orden de ideas, el siguiente proyecto, tiene como fin definir la factibilidad comercial, administrativa y legal, operativa y viabilidad financiera permitiendo la consolidación de la empresa en el municipio.

El proyecto incluye cinco capítulos: en primer lugar se establece el planteamiento del problema, seguido del marco referencial, como tercer capítulo encontraran la metodología utilizada, del mismo modo se encuentra la administración del proyecto y el quinto y último capítulo está conformado por el resultado de los objetivos específicos; finalizando con las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

El problema de este plan de negocio parte de la pregunta: ¿Qué viabilidad tendría una empresa procesadora y comercializadora de café orgánico en el municipio de Ocaña?, la cual deriva en los siguientes objetivos específicos:

Realizar un estudio de mercados en el municipio de Ocaña Norte de Santander para identificar el perfil de los clientes, la competencia y la demanda del producto.

Desarrollar un estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa.

Desarrollar un estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa.

Realizar un análisis económico y financiero que permita determinar la viabilidad del plan negocio.

Determinar el impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio de Ocaña.

De igual forma, para el desarrollo del plan de negocio se utilizara el tipo de investigación no experimental en modalidad descriptiva, con la cual se pretende especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, que por medio de esta, se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que hace referencia en dicho estudio, para mostrar con precisión las deferentes dimensiones de la situación en contexto; con esto, se logra conocer la viabilidad y factibilidad del proyecto; además el presente plan de negocio tiene varios beneficios, entre las que se pueden destacar el manejo del café en su procesamiento hasta su comercialización.

Capítulo 1. Plan de negocio para la creación de una empresa procesadora y comercializadora de café orgánico en el municipio de Ocaña

1.1 Planteamiento del problema

El café a nivel mundial con el pasar de los años, ha presentado una gran evolución, razón por la cual se ha venido incrementado el consumo de dicho producto en los diferentes países consumidores del mundo. Sin embargo se presenta una gran problemática en cuanto al consumo interno, en primera instancia debido a que el consumo por persona de café en Colombia, es considerablemente menor al de otros países también productores (Sánchez, A. 2012, p 93).

En este sentido, el café que es ofrecido además de tener un alto grado de concentración de fertilizantes, posee una baja calidad en los granos (pasilla), y en ocasiones son utilizados otros productos como el maíz para disminuir los costos, y como consecuencia las personas han disminuido considerablemente su consumo (Arcila, S. M, 2010, p 1).

Por otra parte, los productos orgánicos están siendo más acogidos en el mercado ya que el consumo de estos no afecta la salud, pues son producidos sin ninguna clase de químicos y fertilizantes razón por la cual no atentan con el bienestar de los consumidores; además las personas están tomando conciencia del daño que causan estas prácticas de cultivos convencionales al medio ambiente.

A pesar de la exigencia de estos productos, hay una gran insatisfacción porque en el municipio de Ocaña no se oferta café orgánico pues no han surgido empresas que se dediquen a dicho fin.

También hay que decir, que para poder crear una empresa se debe tener presente la implementación previa de un plan de negocios, ya que sin él, no se puede analizar y revisar a fondo la viabilidad y aceptación que tendrá la misma en el mercado; pues, no ha surgido la iniciativa de la elaboración de dicha herramienta para la creación de empresas, evitando que se presenten futuros inconvenientes, y de esta manera poder estar al público; en este sentido, se pretende que a través de la implementación del plan de negocios, sea posible analizar y evaluar las diferentes variables que se requieren para poder poner en marcha la empresa, “Mi Linda Ocañerita” la cual se dedicara al procesamiento y comercialización de café orgánico, cuyo objetivo es brindar un café de buena calidad, reduciendo a su vez la utilización de fertilizantes evitando posibles problemas asociados con la salud de los consumidores.

1.2 Formulación del problema

¿Qué viabilidad tendría una empresa procesadora y comercializadora de café orgánico en el municipio de Ocaña?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general. Elaborar el plan de negocios para la creación de la empresa “Mi Linda Ocañerita” dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico en el municipio de Ocaña N. de S.

1.3.2 Objetivos específicos. Realizar un estudio de mercados en el municipio de Ocaña Norte de Santander para identificar el perfil de los clientes, la competencia y la demanda del producto.

Desarrollar un estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa.

Desarrollar un estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa.

Realizar un análisis económico y financiero que permita determinar la viabilidad del plan negocio.

Determinar el impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio de Ocaña.

1.4 Justificación

Teniendo en cuenta que las nuevas tendencias de los mercados mundiales se basan en cuidar el ambiente y en consumir alimentos que carezcan de químicos, surge la agricultura orgánica que tiene como principal objetivo la eliminación de los químicos en sus cultivos. Por otra parte, los alimentos cultivados de forma orgánica han ido creciendo según los estudios realizados, por eso, es importante analizar las posibilidades del producto, la comercialización y las opciones disponibles para que sea un negocio prospero. Por tal razón, nace la necesidad de crear una empresa que este dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico, haciéndose indispensable la elaboración de un plan de negocios, en el cual se desarrolle un estudio de mercados, para poder identificar el perfil de los clientes, la competencia y la demanda del producto, y luego apoyarse en un estudio administrativo y legal, para de esta manera establecer la estructura organizacional de la empresa. Además, de realizar un análisis económico y financiero que permita establecer la viabilidad del negocio, desarrollar un estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa y finalmente, determinar el impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio.

De acuerdo a lo anterior, lo que se busca es que a través del plan de negocios, se pueda determinar y analizar con claridad y exactitud la viabilidad que tendría crear en Ocaña una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico, debido a que este tipo de café no solo contribuye en la salud de los ciudadanos sino también con el medio ambiente, pues está libre de químicos y conservantes los cuales causan efectos secundarios en el ser

humano; además de ello, la empresa permitirá la generación de empleo, y el desarrollo de la región, brindando la oportunidad de ofrecer al público un café de excelente calidad.

En este orden de ideas, vale la pena resaltar que en Ocaña encontramos estas prácticas de producción agrícola, como es el caso del corregimiento de pueblo nuevo y los diferentes municipios que hacen parte de la provincia. Así mismo, se debe mencionar que si en llegado caso, escasea la producción del café orgánico se abastecerá mediante pedidos realizados a la ciudad de Bucaramanga a la empresa El Cafetal ubicada en la carrera 16 # 28-52 ya que su dueño Rodrigo Gutiérrez maneja diferentes variedades de café incluyendo el café orgánico tipo exportación.

Finalmente, hay pequeños productores que se pueden fortalecer, ya que se les brindara la oportunidad de entrar a estos mercados, que tienen un mayor interés por el cuidado del medio ambiente y la salud humana; de igual manera, también se busca impulsar a otros caficultores para que adopten estas prácticas agrícolas.

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación Operativa. Se realizó un trabajo de campo teniendo en cuenta la recolección de la información por parte de los encuestados, los cuales se tomaron como base para la ejecución del proyecto.

1.5.2 Delimitación conceptual. En el presente estudio se trabajaron conceptos relacionados con el tema como: Estudio de mercados, Estudio Administrativo y legal, Estudio económico y financiero, estudio operativo e impacto social y ambiental. Además de conceptos relacionados con el café orgánico.

1.5.3 Delimitación geográfica. El desarrollo se llevó a cabo en el municipio de Ocaña N. de S.

1.5.4 Delimitación temporal. El tiempo programado para su elaboración tuvo una duración de 10 semanas.

Capítulo 2. Marco referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Antecedentes históricos a nivel Mundial. Según la Federación Nacional de Cafeteros, al café se le conoce como los granos obtenidos de unas plantas perennes tropicales (cafetos), morfológicamente muy variables, los cuales tostados y molidos, son usados principalmente para preparar y tomar como una infusión. Entre tanto, hay que decir que su género pertenece a la familia de las Rubiáceas (Rubiaceae), que tiene alrededor de 500 géneros y más de 6000 especies, la mayoría árboles y arbustos, estos son principalmente de origen tropical y de una amplia distribución (Federación Nacional de Cafeteros, 2010, p 1).

Taxonómicamente, todas estas plantas se clasifican como del género *Coffea*, y se caracterizan por una hendidura en la parte central de la semilla, generalmente se encuentran desde pequeños arbustos hasta árboles de más de 10 m, sus hojas son simples, opuestas y con estípulas, varían tanto en tamaño como en textura; entre tanto sus flores son completas, blancas y tubulares y los frutos son unas drupas de diferentes formas, colores y tamaños, dentro de las cuales se encuentran las semillas, normalmente dos por fruto (Federación Nacional de Cafeteros, 2010, p 1).

Según la Federación Nacional de Cafeteros, 2010, la primera descripción de una planta de café fue hecha en 1592 por Prospero Alpini y un siglo después, Antoine de Jussieu (1713) la denominó *Jasminum arabicum* (la consideró un jazmín). Fue entonces Linneo (1737) quien la clasificó en un nuevo género, el género *Coffea*, con una sola especie conocida: *Coffea arábica*.

Hoy, se reconocen 103 especies, sin embargo, sólo dos son responsables del 99% del comercio mundial: *Coffea arabica* y *Coffea canephora*. Son originarias de África, o de Madagascar (incluido los Comores) (Federación Nacional de Cafeteros, 2010, p 1).

En este orden de ideas, hay que decir que los granos de café son las semillas de un fruto llamado popularmente cereza, las cuales están compuestas por una cubierta exterior, el exocarpio, que determina el color del fruto; en el interior hay diferentes capas el mesocarpio, que es una goma rica en azúcares adherida a las semillas que se conoce como mucílago; el endocarpio que es una capa amarillenta que cubre cada grano, llamada pergamino; la epidermis, una capa muy delgada conocida como la película plateada y los granos o semillas, el endosperma, conocidos como el café verde que son los que tuestan para preparar los diferentes tipos de café (Federación Nacional de Cafeteros, 2010, p 1).

De igual manera, el descubrimiento del café como bebida, medicina o alimento se dio inicialmente en África, (Arabia, Abisina) no obstante su cultivo se estacionó en aquella región durante los siglos XV y XVI; esto se debió al gran celo que los árabes demostraron en su recién descubierta industria la cual había resultado lucrativa, por lo que exportaban su café primero a Siria, a Persia (Irak), Turquía y luego a Europa (Monroig, M. 2005, p 1)

Por otro lado, los árabes obstaculizaron y previnieron por bastante tiempo la introducción, propagación, cultivo y uso del café en otros países, por lo que hervían en agua las semillas para que éstas perdieran su viabilidad evitando su diseminación; todo esto resultaba difícil mantenerlo, ese control debido a los miles de peregrinos que venían a la Meca año tras año.

Es así, que la introducción del café a la India fue realizada por Baba Budan, un peregrino musulmán alrededor del año XVII, luego se extendió a Ceylan (Sri Lanka) a las islas de archipiélago de la Sonda (Indonesia). A fines del siglo XVI botánicos y viajeros alemanes, holandeses e italianos comenzaron a enterarse sobre el uso de la bebida y del cultivo de la planta del café (Monroig, M. 2005, p 1)

Luego, para el año 1616 un mercader holandés trajo de la Región de Mocha una planta de café de la cual se enviaron sus descendientes a Ceilán, debido al fracaso de su cultivo en este país, mientras, en 1690 en Holanda se determinó sembrar la planta en su colonia de Java misión que realizó Nicolás Witsen, gobernador de las Indias Occidentales Holandesas, a través de Van Ommen, gobernador de Betania; tanto fue el éxito que en Java se dio lugar al paso trascendental y decisivo para la expansión del cultivo del café a otras partes del mundo (Monroig, M. 2005, p 1).

2.1.2 Antecedentes históricos a nivel latinoamericano. Fue en el decenio de 1720 cuando el café se empezó a cultivar por primera vez en las Américas, gracias Gabriel Mathieu de Clieu un oficial de la Marina francesa que estaba de servicio en la Martinica y que en 1720, viajó a París con permiso, cuando adquirió un cafeto que se llevó con él, y fue de esta manera como se introdujo el café en Latinoamérica, en un comienzo se da en Norteamérica en el año de 1668, apareciendo en establecimientos de café en Nueva York, Filadelfia, Boston y algunas otras ciudades; es así que en el Boston Tea Party en 1773, se planeó en un establecimiento de café, el Green Dragon, al igual que la Bolsa de Nueva York y el Banco de Nueva York empezaron en establecimientos de café, en lo que es hoy el distrito financiero de Wall Street (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

Sin embargo, fueron los holandeses los que primero empezaron a propagar el cafeto en América Central y del Sur, donde hoy en día reina sin rival como el principal cultivo con fines comerciales del continente. El café llegó primero a la colonia holandesa de Surinam en 1718, y después se plantaron cafetales en la Guyana francesa y el primero de muchos en Brasil, en Pará; luego hacia 1730 los británicos llevaron el café a Jamaica, donde hoy en día se cultiva el café más famoso y caro del mundo, en las Blue Mountains. Para el año de 1825, América Central y del Sur ya estaba en ruta hacia su destino cafetero y es en ese mismo año cuando se plantó café por primera vez en Hawai, donde se produce el único café estadounidense y uno de los mejores. (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

2.1.3 Antecedentes históricos a nivel Nacional. La introducción del café a Colombia, la realizaron los jesuitas quienes trajeron semillas del grano a la Nueva Granada hacia 1730, sin embargo se dice que las semillas de café llegaron por el oriente del país, portadas por algún viajero desde las Guyanas y a través de Venezuela. Entre tanto el testimonio escrito más antiguo de la presencia del cafeto en Colombia se le atribuye al sacerdote jesuita José Gumilla, el cual en su libro *El Orinoco Ilustrado* (1730) registró su presencia en la misión de Santa Teresa de Tabajé, próxima a la desembocadura del río Meta en el Orinoco; el segundo testimonio escrito pertenece al arzobispo-*virrey* Caballero y Góngora (1787) quien en un informe a las autoridades españolas registró su cultivo en regiones cercanas a Girón (Santander) y en Muzo (Boyacá). (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

Los primeros cultivos de café crecieron en la zona oriental del país y en 1835 tuvo lugar la primera producción comercial y los registros muestran que los primeros 2.560 sacos se

exportaron desde la aduana de Cúcuta, en la frontera con Venezuela. De acuerdo con testimonios de la época, se le atribuye a Francisco Romero un sacerdote que imponía durante la confesión a los feligreses de la población de Salazar de las Palmas la penitencia de sembrar café, un gran impulso en la propagación del cultivo del grano en esta zona del país (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

Con respecto a lo anterior, hay que decir que estas semillas habrían permitido la presencia de café en los departamentos de Santander y Norte de Santander, en el nororiente del país, con su consecuente propagación, a partir de 1850, hacia el centro y el occidente a través de Cundinamarca, Antioquia y la zona del antiguo Caldas (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

No obstante esos desarrollos tempranos, y la consolidación del café como producto de exportación en Colombia sólo se dio a partir de la segunda mitad del siglo XIX; entre tanto la gran expansión que tuvo la economía mundial en ese periodo hizo que los hacendados colombianos encontraran atractivas oportunidades en el mercado internacional, pues los Estados Unidos se consolidaba como el consumidor más importante de café en el mundo, mientras Alemania y Francia se convertían en los mercados más interesantes de Europa (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

De igual forma, entre finales de los años setenta del siglo XIX y comienzos del siglo XX la producción anual de café en Colombia pasó de unos 60.000 sacos de 60 kilos (la unidad de medida internacional para la comercialización del café es un saco de 60 kilos de café verde) a

cerca de 600.000, la cual tuvo lugar en las grandes haciendas de los departamentos de Santander y Cundinamarca, cuyos propietarios tenían acceso al mercado bancario internacional para financiar sus proyectos, por eso no es extraño que a finales del siglo XIX esas dos regiones respondieran por más del 80% de la producción nacional (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

2.1.4 Antecedentes históricos a nivel Local. De acuerdo a un informe realizado por el comité departamental de cafeteros de norte de Santander, el departamento cuenta con 34 municipios cafeteros quienes tienen sembrados aproximadamente 34.000 de café. Por otro lado hay que decir que en un comienzo este producto fue introducido a esta parte del territorio colombiano a través de Cúcuta, siendo de esta manera la primera ciudad cultivadora en esta parte del país (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

También hay que decir, que el departamento tiene una producción estimada de 15 millones de kilos de café pergamino seco, el cual posee excelentes características físicas y organolépticas que le permiten estar en una posición privilegiada en los mercados internacionales (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

En este sentido, una de las entidades que ha apoyado considerablemente a los productores de café ha sido la Cooperativa de Caficultores del Catatumbo que es una empresa de propiedad privada y solidaria, fundada en el municipio de Convención (Norte de Santander) hace 27 años, comprometida con el desarrollo de la caficultura en el departamento. Así mismo, durante los meses de Enero y Septiembre de 2008 se adelantaron diferentes acciones, entre las que se incluyen: la atención individual, con visitas a finca y recepción en las oficinas del Comité que

benefició a 10.156 productores, a través de metodologías grupales por medio de las cuales se han atendido 8.818 caficultores a través de 699 eventos entre los que se cuentan: reuniones, giras, días de campo, demostraciones de método y cursos cortos (Organización Internacional del Café, 2017, p 1).

De igual forma, de acuerdo a lo expresado por la revista Somos en el 2013, se han venido desarrollando diversos programas en el departamento Norte de Santander, para el fortalecimiento productivo de fincas cafeteras como empresas sostenibles, proyecto que busca lograr el mejoramiento de los ingresos de 10 mil 500 familias, mediante el incremento de la productividad del cultivo del grano. Así mismo, se adelanta el programa “Auxiliar Cafetero” que tiene como objetivo capacitar a 915 trabajadores aprendices en producción de café, a través de un convenio firmado en el año 2012 entre la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Comité de Cafeteros de Norte de Santander y el departamento para la prosperidad Social, las capacitaciones se llevaron a cabo en 27 de los 40 municipios de la región nortesantanderana (Somos la revista. 2017. p 2)

2.2 Marco conceptual

El café orgánico, se cultiva como parte de un sistema que administra la producción agrícola intensiva y holística, que consiste en el uso de estiércol de materiales orgánicos, la cobertura del suelo, la regulación de la sombra y el control biológico de plagas; este sistema se basa en el

principio de que debe devolverse al suelo un valor correspondiente al valor cosechado. (Centro de Comercio Internacional)

En este sentido, las condiciones que debe cumplir el café antes de que pueda ser comercializado como orgánico son numerosas y bien definidas; ningún café puede presentarse en el mercado con la etiqueta de orgánico a no ser de que se compruebe de que conforma con las regulaciones del caso, es decir, puede comercializarse como orgánico sólo si así lo certifica una organización o un certificador reconocido, en base a inspecciones periódicas de todas las etapas de producción, beneficio, transporte y tostado del café. (Centro de Comercio Internacional)

El primer cultivo de café orgánico se registró en la Finca Irlanda de Chiapas, México (1967), y el primer café orgánico importado a Europa procedente de una cooperativa de pequeños agricultores era de la cooperativa UCIRI de Oaxaca, México (1985), la cooperativa convirtió y comercializó su café con ayuda de una empresa mixta formada por un tostador comercial de los Países Bajos, Simon Lévelt/Haarlem y de la GEPA (Gesellschaft für Partnerschaft mit der Dritten Welt) una organización no gubernamental alemana especializada en el comercio justo. (Centro de Comercio Internacional)

Además, los beneficios que se tiene con este tipo de café es que se elimina la exposición a los insecticidas y pesticidas habituales lo cual es beneficioso para el cuerpo humano, al igual que para el medioambiente ya que se protege y conserva de la biodiversidad, protección de suelos, regulación de lluvias, heladas, vientos, protección de cuencas hidrológicas, captación de carbono, generación de alimentos y diversificación productiva. (Navarro, 2016)

Por otro lado, hay que decir que la diferencia entre el café orgánico y el grano de café normal, está en el sistema de producción, el cultivo orgánico es similar al que se realizaba tradicionalmente, pues el cafeto se solía sembrar a la sombra, intercalados entre árboles, fundamentalmente naranjales, plataneros y limoneros; por lo que con este sistema se evitaba la contaminación del agua y se mantenía la riqueza del suelo, los pájaros que tenían como habitat los árboles que daba sombra al café, mantenían a raya las distintas alimañas e insectos dañino del cafeto; sin embargo, con el tiempo se abandona este sistema de producción y se introduce el sistema actual extensivo al sol, en donde el uso de los insecticidas y fertilizantes son necesarios. (Navarro, 2016)

Mientras tanto, otra de sus diferencias está en el precio, el café orgánico es hoy en día más caro que el café normal, porque los costes de producción son superiores a los del sistema de cultivo tradicional, y a esto se añade que la producción de café orgánico se realiza a pequeña escala. (Navarro, 2016)

De igual manera, hay que decir que el impacto ambiental que se genera con la intensificación del sistema de producción de café impacta directamente la biodiversidad, debido a que va degradando la cobertura vegetal y reduciendo el número de especies animales y vegetales nativas de la zona de plantación. Sin embargo, se ha evidenciado una diferencia entre el monocultivo sin sombra y aquel que lo implementa; como se evidencia en el estudio de Moguel & Toledo (1999), en México, donde se demuestra que los monocultivos con sombra protegen al bosque de la deforestación, lo que permite que se preserve y aumente la biodiversidad nativa porque sirve de refugio para las especies de plantas y animales como

árboles, epífitas, mamíferos, aves, reptiles, anfibios y artrópodos, comparado con los monocultivos bajo el sistema intensificado, por lo que la diversidad de especies encontradas en los cafetales bajo sombra es similar a la encontrada en bosques naturales (Sánchez, Á., Hartman, K., & Almonacid, R, 2012, p 93)

El sistema agroforestal cafetero bajo sombra se ha caracterizado por ser un modelo de desarrollo sustentable, el cual busca un equilibrio entre la conservación de la biodiversidad y el bienestar de las comunidades que viven de la producción de esta semilla, pues la presencia de árboles de sombrero además de contribuir a la protección de los suelos y del hábitat para distintos organismos, pueden generar alguna fuente de ingreso para la subsistencia de algunos caficultores ((Sánchez, Á., Hartman, K., & Almonacid, R, 2012, p 93)).

Como consecuencia de todo lo expresado anteriormente, se han venido realizando estudios de mercados en el país con los cuales se ha podido observar que el mercado cafetero hacia el año 2009 estuvo enmarcado por dos circunstancias; una cosecha 2008/09 con una producción de 130 millones de sacos de 60 Kg. y un año cafetero 2009/10 que comenzó con un pronóstico de producción que lo convirtió en el año bienal bajo, con respecto a la producción en Brasil (Mercado del café, 2016, p 1).

Mientras tanto, a pesar de que la producción de Brasil es el principal determinante de la disponibilidad del grano en el mercado internacional, debido al sostenido crecimiento del consumo mundial, el balance cafetero continuará siendo deficitario para el caso de nuestro país (Mercado del café, 2016, p 1).

De manera que, al desarrollar dicho proyecto para la producción y comercialización de café orgánico en la región se hace necesario la realización de un estudio organizacional, el cual busca determinar la capacidad operativa de una organización dueña un proyecto con el fin de conocer y evaluar fortalezas y debilidades y definir la estructura de la empresa para el manejo de las etapas de inversión, operación y mantenimiento.

Es decir, que para cada proyecto se deberá determinar la estructura organizacional acorde con los requerimientos que exija la ejecución del proyecto y la futura operación; aunque el detalle funcional para la ejecución de este es un asunto más para ser considerado en la fase de inversión; será necesario que el proyectista considere la implicaciones económicas que dicha organización tendrá en las inversiones del flujo de caja del proyecto; por otro lado se deberá simular en forma detallada la organización administrativa para cuando el proyecto entre en operación, de ahí se deberán desprender los gastos e inversiones asociados a la operación, los cuales afectaran, igualmente, el flujo de caja del proyecto (Morales, C. M, 2010, p 1).

Mientras tanto, el estudio legal hace referencia a todos los ordenamientos jurídicos que regulan el marco legal en el cual los agentes económicos se deben desenvolver, es por ello que el estudio de factibilidad de un proyecto de inversión no debe ignorar las normas y leyes bajo las cuales se regulan las actividades del plan tanto en su etapa de ejecución, como en su etapa de operación (Morales, C. M, 2010, p 1).

Por ello, ningún proyecto por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal constituido cuyo objetivo es determinar las implicaciones técnicas y

económicas que se deriven de la normativa legal que regula la instalación y operación del proyecto (Morales, C. M, 2010, p 1).

Por otro lado, al hacer referencia al estudio financiero hay que decir que está integrado por elementos informativo cuantitativo que permiten decidir y observar la viabilidad de un proyecto, en ellos se integra el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa marche y a su vez visualizando el crecimiento de la misma en el tiempo; de ahí la importancia que al iniciar cualquier iniciativa comercial se deben de revisar las variables que intervienen en el desarrollo e implementación de esta, considerando el costo que conlleva el operar el proyecto en términos financieros pues este implica los costes de capital de trabajo, adquisiciones de activo fijo y gastos preoperativos hasta obtener los indicadores financieros en los Estados Financieros como son el balance general, estado de pérdidas y ganancias y flujo de Efectivo. (González, López, & Aceves)

Así mismo, el estudio operativo permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir los bienes o servicios que se requieren, lo que además admite verificar la factibilidad operativa de cada una de ellas. Este estudio permite identificar los equipos, la maquinaria, las materias primas y las instalaciones necesarias para el proyecto y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita (Bloque Académico, 2017, p 1)

De esta manera, el estudio operativo es aquel que presenta la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto

y análisis organizativo, administrativo y legal. (Baca, 2010) los aspectos que se relacionan con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos y las inversiones que deberán efectuarse a la hora de implementar un proyecto. En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico cumple la función de proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes (Bloque Academico, 2017, p 1)

De acuerdo a todo lo expresado anteriormente, se hace necesario hacer énfasis en que consiste un plan de negocios y la manera en que se elabora dicha herramienta, esto debido a que para poder llevar a cabo el proyecto se hace indispensable hacer uso de este. Es así, que el plan de negocio no es más que un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto (Instituto de empresas, 2004, p 1).

Mientras tanto, la elaboración de un plan de negocios tiene como objetivos, permitir al promotor de una oportunidad de negocio realizar un exhaustivo estudio de mercado que le aporte la información requerida para llevar a cabo un correcto posicionamiento de su proyecto y para determinar con bastante certeza su viabilidad. Además, el plan de negocio desarrollará las medidas estratégicas necesarias en cada área funcional concreta para lograr la consecución de los objetivos que el propio plan habrá previsto. Una vez en marcha, el plan de negocio servirá como herramienta interna que permita evaluar la marcha de la empresa y sus desviaciones sobre el

escenario previsto, y como fuente de valiosa información para la realización de presupuestos e informes (Instituto de empresas, 2004, p 1).

Por otro lado, un plan de negocio sirve como tarjeta de presentación de los emprendedores y del proyecto ante terceras personas, bancos, inversores institucionales y privados (venture-capitalist o business angels), organismos públicos y otros agentes implicados cuando haya que recabar cualquier tipo de colaboración, ayuda y apoyo financiero (Instituto de empresas, 2004, p 1).

2.3 Marco teórico

2.3.1 Teoría científica. Taylor escribió dos trabajos fundamentales: Administración de talleres (Shop Management), y su obra más conocida: Principios de la administración científica (Principles of Scientific Management). En ellos sugirió un sistema de trabajo basado en cuatro principios: 1. Desarrollo de una ciencia de medición del trabajo de las personas, que reemplazaba a las viejas prácticas empíricas. 2. Un proceso de selección científica, entrenamiento y desarrollo de los trabajadores, que sustituyera a los antiguos esquemas con los cuales los trabajadores se entrenaban por sí mismos lo mejor que podían. 3. Un esfuerzo cooperativo de los trabajadores para asegurar que todo el trabajo se realizara conforme a los principios de la administración científica. 4. La idea de que el trabajo y la responsabilidad son compartidos tanto por la administración como por el trabajador (Rivas, L. 2009, p 11).

2.3.2 Teoría funcional. (Fayol, 1916) transforma el pensamiento administrativo con la idea de que toda organización estaba basada en cinco funciones básicas: seguridad, producción,

contabilidad, comercialización y administración, además de catorce principios que deberían ser observados para operar con eficiencia. Las estructuras organizacionales dominantes enfatizaban el centralismo, la división del trabajo y la importancia de distinguir las tareas administrativas de las operativas. La aplicación de los principios de la administración científica, aunque contribuyó a la generación de riqueza y promovió la eficiencia en las organizaciones, fue llevada al extremo y motivó la alianza de los trabajadores y el surgimiento de los primeros sindicatos. El resumen del postulado de esta teoría es: la mejor forma de organización está basada en una distribución de funciones, que se subdividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos (Rivas, L. 2009, p 11).

2.3.3 Teoría del desarrollo organizacional. El inicio de esta técnica de cambio derivó de los experimentos con grupos que hizo Kurt Lewin en 1946... Los trabajos posteriores de investigadores como Shepard, en las refinerías de ESSO, en Baton Rouge, Bayonne y Bayway en 1957, demostraron la importancia que tiene el compromiso de la alta dirección para el éxito del desarrollo organizacional (DO). Así mismo, se hizo evidente que la complejidad de las organizaciones requiere que las actividades de mejoramiento que propone el DO sean aplicadas en varios niveles: individual, interpersonal, por grupos e inter grupos. El resumen del postulado de esta teoría es: la mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible (Rivas, L. 2009, p 11).

2.3.4 La teoría de los recursos y capacidades. Para Barney (1991) La teoría de recursos y capacidades explica las fortalezas y debilidades internas de la organización. Según esta teoría, el

desarrollo de capacidades distintivas es la única forma de conseguir ventajas competitivas sostenibles. Los recursos y capacidades cada día tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa. En el entorno actual (incierto, complejo, turbulento, global), las organizaciones se empiezan a preguntar cuáles necesidades pueden satisfacer, más que cuáles quieren satisfacer. Según Barney (1991) esta teoría se basa en las siguientes proposiciones: a. Las empresas dentro de una industria (o grupo estratégico) pueden ser heterogéneas con respecto a los recursos que controlan. b. Los recursos no pueden ser perfectamente móviles entre empresas y sí aseguran la heterogeneidad en el tiempo. La heterogeneidad es responsable de las divergencias en los resultados (Rivas, L. 2009, p 11).

2.3.5 Teoría de producción. Factor de producción: los bienes y servicios que requiere la actividad productiva durante el proceso de producción reciben el nombre de insumos, inputs o factores productivos. La denominación recurso productivo se utiliza cuando se hace referencia a la totalidad de bienes y servicios de una economía, y la denominación factor, insumo o input es utilizada cuando se hace referencia a la producción de un bien concreto. Como unidad económica, la empresa es una unidad decisor, y sus decisiones deben referir tanto a aspectos productivos como a aspectos económicos.

Los aspectos productivos tienen que ver con:

Elección adecuada de los factores de producción.

Elección adecuada del método de producción.

Elección de la cantidad de producto a obtener.

Los aspectos económicos se refieren a: La compra de los servicios de los factores de producción, que constituyen los costes de la empresa.

La venta del producto, que determinan los ingresos de la empresa.

La diferencia entre ambos, que es el beneficio y que es lo que la empresa aspira a maximizar.

Las decisiones son influenciadas por el componente temporal; en el corto plazo existen factores fijos y hacia el largo plazo todos los factores tienden a ser variables. Por dicha razón, se analizarán los aspectos productivos y los económicos desde ambos enfoques, corto y largo plazo (Arzubi, A. 2003, p 20).

2.3.6 Descripción de la cadena de valor de Michael Porter. La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen, siendo el margen la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor, y en donde las actividades de valor son las distintas actividades que realiza una empresa y se dividen en dos amplios tipos:

Actividades primarias. Son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en cinco categorías genéricas que son:

Logística interna. Primera actividad de la cadena de valor, la cual considera que las empresas necesitan gestionar y administrar una manera de recibir y almacenar las materias

primas necesarias para crear su producto, así como el medio para distribuir los materiales, pues cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad.

Operaciones. Las operaciones toman las materias primas desde la logística de entrada y crea el producto. Naturalmente, mientras más eficientes sean las operaciones de una empresa, más dinero la empresa podrá ahorrar, proporcionando un valor agregado en el resultado final.

Logística externa. Después de que el producto está terminado, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa.

Marketing y ventas. Es la cuarta actividad primaria de la cadena de valor, aquí hay que tener cuidado con los gastos de publicidad, los cuales son una parte fundamental de las ventas.

Servicios. Es la actividad final de la cadena de valor, y estos cubren muchas áreas, que van desde la administración de cualquier instalación hasta el servicio al cliente después de la venta del producto. Tener un fuerte componente de servicio en la cadena de suministro proporciona a los clientes el apoyo y confianza necesaria, lo que aumenta el valor del producto.

Actividades de apoyo. En la cadena de Valor de Michael Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. De igual forma,

la infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias sino que apoya a la cadena completa. (Web y Empresas)

La estrategia competitiva y las cinco fuerzas de Porter. Para una organización en particular, se requiere diseñar estrategias competitivas y para eso se necesita entender su industria y su negocio, así como el de los competidores. El análisis de la competencia, además de formular la estrategia corporativa, contribuye además a planear las finanzas, el marketing, el análisis de valores y muchos otros aspectos de la vida cotidiana de un negocio.

Un enfoque interesante para la planificación de la estrategia corporativa ha sido el propuesto por Michael E. Porter quien manifiesta que existen cinco fuerzas que influyen en la rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. Por tanto, la corporación debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial, las cuales se describen a continuación:

Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean

muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentado guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido (con el agravante de si los insumos que suministran no tienen sustitutos o son escasos y de alto costo). Tampoco si el proveedor decide estratégicamente integrarse hacia adelante y, por ejemplo, adquiere los canales de distribución o lugares donde se distribuye un producto.

Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene muchos sustitutos, no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que se puedan hacer sustituciones por igual o a un costo menor. Las crecientes exigencias de grandes compradores están enfocadas en la reducción de precios, mayor calidad y mejor servicio, por lo tanto, una organización verá afectados sus márgenes de utilidad.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales, se encuentran en un estado más avanzado tecnológicamente, o pueden penetrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Una vez planteados los objetivos y estrategias, el modelo requiere ser consolidado. Esto se hace construyendo barreras de entrada alrededor de alguna fortaleza de la corporación. Por efecto de estos mecanismos de protección se pueden obtener beneficios que se reinvertirían en investigación y desarrollo, con el objeto de mejorar los precios de sus productos frente al de sus competidores, o para invertir en otros negocios. (Bittan, 2016)

De igual forma, Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a una organización una ventaja competitiva:

Economías de escala. Consiste en reducir costos al aumentar la producción, también abarca extender el rubro de las actividades de la organización, ampliando la gama de sus productos a modo de crecer en forma horizontal.

Diferenciación del producto. La corporación diferencia y posiciona fuertemente su producto, creando dificultades a sus rivales para entrar, haciéndoles realizar cuantiosas inversiones para reposicionar a la organización.

Inversiones de capital. Fuertes recursos financieros garantizan a la organización una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños.

Desventaja en costos independientemente de la escala. Las empresas establecidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser desafiadas por competidores potenciales independientemente, sea cual fuese su tamaño y sus economías de escala.

Acceso a los canales de distribución. En la medida que los canales de distribución para un producto estén bien atendidos por las firmas establecidas, los nuevos competidores deben hacer mayores esfuerzos para colocar sus productos, sacrificando sus precios y dejando mayor márgenes de utilidad.

Política gubernamental. Pueden limitar o impedir la entrada de nuevos competidores con requisitos y normas legales, exigiendo mayor inversión en capitales o uso de sofisticadas tecnologías para la explotación de recursos y posicionar sus productos, alertando también la llegada de nuevos contrincantes.

El éxito de la estrategia, depende de qué tan efectivamente esta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. Una competencia acelerada indica que ya no es posible esperar por la acción del competidor, sino anticiparse y prepararse para enfrentar cualquier eventualidad. (Bittan, 2016)

2.4 Marco legal

2.4.1 Constitución política de Colombia 1991. Artículo 25. El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.

Artículo 65. La producción de alimentos gozará de la especial protección del Estado.

Para tal efecto, se otorgará prioridad al desarrollo integral de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras, forestales y agroindustriales, así como también a la construcción de obras de infraestructura física y adecuación de tierras.

Artículo 78. La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos (Congreso de la República, 1991, p 1).

2.4.2 Ley 590 de 2000. "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

Artículo 1. Objeto de la ley. La presente ley tiene por objeto:

a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración

entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos;

b) Modificado por el art. 1, Ley 905 de 2004, Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007.

Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes;

c) Inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas;

d) Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales;

e) Modificado por el art. 74, Ley 1151 de 2007. Promover la permanente formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas;

f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas;

g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas;

h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de Mipymes rurales,

i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes.

j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 4. Modificado por el art. 4, Ley 905 de 2004. Funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa. El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, tendrá las siguientes funciones:

a) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas, Pymes.

b) Analizar el entorno económico, político y social; su impacto sobre las Pymes y sobre la capacidad de estas para dinamizar la competencia en los mercados de bienes y servicios;

c) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de programas de promoción de las Pymes, con énfasis en los referidos al acceso a los mercados de bienes y servicios, formación de capital humano, modernización y desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales;

d) Contribuir a la coordinación de los diferentes programas de promoción de las Pymes que se realicen dentro del marco de los planes de desarrollo y las políticas de gobierno;

e) Proponer políticas y mecanismos de fortalecimiento de la competencia en los mercados;

f) Propender por la evaluación periódica de las políticas y programas públicos de promoción de las Pymes, mediante indicadores de impacto y proponer los correctivos necesarios;

g) Fomentar la conformación y operación de Consejos Regionales de Pequeña y Mediana Empresa, así como la formulación de políticas regionales de desarrollo para dichas empresas;

h) Fomentar la conformación y operación de Consejos Departamentales para el Desarrollo Productivo, así como la formulación de políticas departamentales de desarrollo de las Pymes, en pro de la competitividad y estimulando cadenas de valor a niveles subregional y sectorial dentro del marco del Plan Nacional de Desarrollo;

i) Propiciar, en coordinación con el Consejo Superior para la Microempresa, la conformación de Consejos Regionales para el fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas y para la promoción de proyectos e inversiones empresariales;

j) Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de promoción de las pequeñas y medianas empresas;

k) Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y las alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a este sector;

l) Adoptar sus estatutos internos;

m) Promover la concertación, con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la pequeña y mediana empresa;

n) Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en el numeral 16 de artículo 189 de la Constitución Política, orientadas a la promoción de las pequeñas y medianas empresas en Colombia.

Artículo 8. Modificado por el art. 7, Ley 905 de 2004. Informes sobre acciones y programas. Las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, así como el Instituto de Fomento Industrial, el Fondo Nacional de

Garantías, el Sena, Colciencias, Bancoldex y Proexport, informarán anualmente a la Secretaría Técnica de los consejos sobre la índole de las acciones y programas que adelantarán respecto de las Mipymes, la cuantía de los recursos que aplicarán a la ejecución de dichas acciones, programas y resultados de los mismos.

Artículo 9. Modificado por el art. 8, Ley 905 de 2004. Estudio de políticas y programas dirigidos a las Mipymes en el curso de elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo. El Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con el Ministerio de Desarrollo Económico, estudiará en el curso de la elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo, la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Artículo 10. Desarrollo de políticas hacia las Mipymes. El Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes, recomendará las políticas hacia las micro, pequeñas y medianas empresas a ser puestas en ejecución por el Gobierno Nacional, de conformidad con lo que se establezca en el respectivo Plan Nacional de Desarrollo.

Artículo 11. Registro único de las Mipymes. Con el propósito de reducir los trámites ante el Estado, el registro mercantil y el registro único de proponentes se integrarán en el Registro Único Empresarial, a cargo de las Cámaras de Comercio, el cual tendrá validez general para todos los trámites, gestiones y obligaciones, sin perjuicio de lo previsto en las disposiciones especiales sobre materias tributarias, arancelarias y sanitarias.

Atendiendo criterios de eficacia, economía, buena fe, simplificación y facilitación de la actividad empresarial, la Superintendencia de Industria y Comercio, regulará la organización y funcionamiento del Registro Unico Empresarial, garantizando que, específicamente, se reduzcan los trámites, requisitos, e información a cargo de las micro, pequeñas y medianas empresas, y que todas las gestiones se puedan adelantar, además, por internet y otras formas electrónicas. (Congreso de Colombia, 2000)

2.4.3 Ley 550 de 1999. Por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley.

Artículo 1. Ámbito de aplicación de la ley. La presente ley es aplicable a toda empresa que opere de manera permanente en el territorio nacional, realizada por cualquier clase de persona jurídica, nacional o extranjera, de carácter privado, público o de economía mixta, con excepción de las vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria que ejerzan actividad financiera y de ahorro y crédito, de las vigiladas por la Superintendencia Bancaria, de las Bolsas de Valores y de los intermediarios de valores inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios sujetos a la vigilancia de la Superintendencia de Valores.

Para los efectos de la presente ley, la actividad empresarial deberá corresponder a actos y operaciones previstos en los artículos 20 del Código de Comercio, 5 de la Ley 256 de 1996, 11 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, y en el artículo segundo, literal b), de la Ley 527

de 1999; no tendrá que realizarse mediante establecimientos de comercio; la persona que la organice se denominará empresario, aunque no tenga el carácter de comerciante.

Esta ley se aplicará igualmente a las entidades territoriales, de acuerdo con lo dispuesto en el Título V de la misma, y a las sucursales de sociedades extranjeras que desarrollen actividades permanentes en Colombia.

Parágrafo 1. Las empresas desarrolladas mediante contratos o patrimonios que no tengan como efecto la personificación jurídica, no están comprendidas por la presente ley en forma separada o independiente de los respectivos o respectivos empresarios.

Parágrafo 2. Para los efectos de esta ley, se consideran personas jurídicas públicas o de economía mixta, las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta y demás formas de asociación con personalidad que tengan por objeto el desarrollo de actividades empresariales, en cuyo capital el aporte estatal a través de la Nación, de las entidades territoriales o de las entidades descentralizadas sea igual o superior al cincuenta por ciento (50%) del total del capital suscrito y pagado. Lo anterior sin perjuicio de la aplicación a cualquier entidad del orden territorial de las reglas especiales previstas en el título V de esta Ley.

Parágrafo 3. Parágrafo adicionado por el artículo 46 de la Ley 590 de 2000. El nuevo texto es el siguiente: Los acuerdos concordatarios celebrados entre una persona natural comerciante, debidamente matriculada en el registro mercantil, y sus acreedores, que sean aprobados por el juez civil del circuito competente, de conformidad con la Ley 222 de 1995,

tendrán los efectos legales previstos en el artículo 34 de la Ley 550 de 1999 y, en general, darán lugar a la aplicación de todas las normas legales y reglamentarias correspondientes a empresas en cuyo favor se haya celebrado un acuerdo de reestructuración, incluyendo las disposiciones de carácter tributario y laboral, únicamente en lo que se refiera a obligaciones y actos del comerciante relacionados con sus actividades o empresas de comercio, y contraídos o ejecutados para asegurar el cumplimiento de obligaciones contraídas en desarrollo de tales actividades.

Artículo 2. Fines de la intervención del estado en la economía. El Estado intervendrá en la economía conforme a los mandatos de la presente ley, en el marco de lo dispuesto en los artículos 334 y 335 de la Constitución Política, para los siguientes fines:

Promover la reactivación de la economía y el empleo mediante la reestructuración de empresas pertenecientes a los sectores productivos de la economía, tales como el agropecuario, el minero, el manufacturero, el industrial, el comercial, el de la construcción, el de las comunicaciones y el de los servicios.

Hacer más eficiente el uso de todos los recursos vinculados a la actividad empresarial.

Mejorar la competitividad y promover la función social de los sectores y empresas reestructuradas.

Restablecer la capacidad de pago de las empresas de manera que puedan atender adecuadamente sus obligaciones.

Facilitar el acceso al crédito y al redescuento de créditos en términos y condiciones que permitan la reactivación del sector empresarial.

Fortalecer la dirección y los sistemas de control interno de las empresas.

Procurar una óptima estructura administrativa, financiera y contable de las empresas reestructuradas.

Asegurar la calidad, suficiencia y oportunidad de la información que se suministre a socios o accionistas y a terceros.

Propender porque las empresas y sus trabajadores acuerden condiciones especiales y temporales en materia laboral que faciliten su reactivación y viabilidad.

Facilitar la garantía y el pago de los pasivos pensionales.

Establecer un marco legal adecuado para que, sin sujeción al trámite concursal vigente en materia de concordatos, se pueda convenir la reestructuración de empresas con agilidad, equidad y seguridad jurídica.

Artículo 3. Instrumentos de la intervención estatal. Para la obtención de los fines de la intervención, el Estado, a través del Gobierno Nacional o las entidades de Inspección, Vigilancia o Control, expedirá los decretos, órdenes y resoluciones que, dentro de sus respectivas

competencias, faciliten y estimulen el desarrollo de la presente ley, entre otras, en las siguientes materias:

La negociación y celebración de acuerdos de reestructuración previstos en esta ley.

La capitalización de los pasivos.

La normalización de los pasivos pensionales, mediante mecanismos contemplados en esta ley.

La concertación al interior de cada empresa de condiciones laborales temporales especiales.

La suscripción de capital y su pago.

La transparencia y el profesionalismo en la administración de las empresas.

La utilización y la readquisición de bienes operacionales entregados por el empresario a sus acreedores.

La negociación de las deudas contraídas con cualquier clase de personas privadas, mixtas o públicas, entre ellas las deudas parafiscales y las deudas fiscales.

La inversión en las empresas y la negociación de las obligaciones derivadas de éstas.

La gestión y la obtención de recursos destinados al otorgamiento de crédito a las empresas.

Artículo 4. Límites a la actividad económica. De conformidad con la función social de la empresa consagrada en el artículo 333 de la Constitución Política, la intervención económica para la reactivación empresarial impone a los empresarios, a los administradores de las empresas y a todos los acreedores internos y externos de éstas, las obligaciones que se señalan en la presente ley. (Congreso de Colombia, 1999)

2.4.4 Decreto 2811 de 1974. Este decreto fue derogado por el Decreto Ejecutivo N° 30938 de 25 de noviembre del 2002.

Artículo 1. Para los efectos de aplicación del presente Reglamento, se establecen como principios rectores u orientadores en la producción de café sostenible, los siguientes:

Promover la reducción, reutilización y el reciclaje de desechos, para mejorar la fertilidad del suelo.

Fomentar el uso de tecnologías eficientes, que utilicen energía renovable.

Fomentar e intensificar los ciclos biológicos dentro del sistema de producción de café, ello comprende la flora y la fauna del suelo, las plantas y los animales.

Promover el uso mínimo de agroquímicos.

Mantener e incrementar la fertilidad de los suelos cafetaleros.

Cumplir con la legislación local y convenciones internacionales relacionadas con salarios y beneficios de empleados.

Protección de los trabajadores contra los peligros en el lugar de trabajo.

Mantener e incrementar la calidad de taza del café.

Estimular la preservación de la biodiversidad global y la conservación del suelo y el agua.

Utilización de sistemas de producción de café donde se favorezcan la interacción entre sus componentes para obtener un sistema cerrado en lo que respecta a la materia orgánica y la fertilidad del suelo.

Minimizar los desbalances ecológicos que pueden ser producidos por el uso de los agroquímicos permitidos en los sistemas de producción de café.

La cadena de producción de café sostenible debe ser socialmente justa, ecológica y económicamente viable.

Artículo 4. La defensa de la calificación "Café Sostenible", la aplicación de su Reglamento así como el cumplimiento del mismo, quedan encomendados al Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Artículo 5. Para los efectos de este Reglamento, queda protegido con la denominación de café sostenible, beneficiado sostenible, y comercialización de café sostenible los que se ajusten a la definición y demás condiciones establecidas en el presente Reglamento.

Artículo 6. No se podrá inscribir, registrar o patentizar ningún producto, marca comercial o industrial con el nombre de "café sostenible", como propiedad privada.

Artículo 7. Para que un café reciba la denominación de "Café Sostenible", deberá provenir de un sistema donde se estén aplicando los principios y las normas establecidas en el presente reglamento y recibir la correspondiente inspección del ICAFE y la certificación por parte del Servicio.

Artículo 8. La producción de café sostenible deberá llevarse a cabo en una unidad cuya parcela, terreno o zona productiva esté claramente separada de cualquier otra unidad que no califique como sostenible.

Artículo 9. Todo productor y beneficiador de café para ser reconocidos como "Sostenible" deberá estar debidamente inscrito ante el Instituto del Café (ICAFE). (Presidente de la República y el Ministro de Agricultura y Ganadería, 2002)

2.4.5 Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el código de comercio. Artículo 1.

Aplicabilidad de la ley comercial. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

Artículo 10. Comerciantes - concepto - calidad. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles.

La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

Artículo 11. Aplicación de las normas comerciales a operaciones mercantiles de no comerciantes. Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.

Artículo 12. Personas habilitadas e inhabilitadas para ejercer el comercio. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

Artículo 19. Obligaciones de los comerciantes. Es obligación de todo comerciante:
Matricularse en el registro mercantil;

Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad;

Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales;

Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades;

Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y

Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal

Artículo 34. Trámite de registro de las escrituras de constitución de sociedades. El registro de las escrituras de constitución de sociedades mercantiles, de sus adicciones y reformas se hará de la siguiente manera:

Copia auténtica de la respectiva escritura se archivará en la cámara de comercio del domicilio principal.

En un libro especial se levantará acta en que constará la entrega de la copia a que se refiere el ordinal anterior, con especificación del nombre, clase, domicilio de la sociedad, número de la escritura, la fecha y notaría de su otorgamiento, y

El mismo procedimiento se adoptará para el registro de las actas en que conste la designación de los representantes legales, liquidadores y sus suplentes

Artículo 35. Abstención de matricular sociedades con nombres ya inscritos. Las cámaras de comercio se abstendrán de matricular a un comerciante o establecimiento de

comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, mientras éste no sea cancelado por orden de autoridad competente o a solicitud de quién haya obtenido la matrícula.

En los casos de homonimia de personas naturales podrá hacerse la inscripción siempre que con el nombre utilice algún distintivo para evitar la confusión.

Artículo 36. Documentos que pueden exigir las cámaras al solicitarse la matrícula mercantil. Las cámaras podrán exigir al comerciante que solicite su matrícula que acredite sumariamente los datos indicados en la solicitud con partidas de estado civil, certificados de bancos, balances autorizados por contadores públicos, certificados de otras cámaras de comercio o con cualquier otro medio fehaciente.

Artículo 37. Sanciones por ejercicio del comercio sin registro mercantil. La persona que ejerza profesionalmente el comercio sin estar inscrita en el registro mercantil incurrirá en multa hasta de diez mil pesos, que impondrá la Superintendencia de Industria y Comercio, sin perjuicio de las demás sanciones legales. La misma sanción se aplicará cuando se omita la inscripción o matrícula de un establecimiento de comercio. (Presidente de la República, 1971)

2.4.6 Resolución 719 de 2015. Por la cual se establece la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública. El ministro de salud y protección social. En ejercicio de sus atribuciones legales, en especial, de las conferidas en los numerales 3 y 5 del artículo 20 del Decreto-Ley 4107 de 2011 y el artículo 126 del Decreto-Ley 019 de 2012, y en desarrollo de la Ley 09 de 1979.

Artículo 1. Objeto. La presente resolución tiene por objeto establecer la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública, contenido en el anexo técnico que hace parte integral del presente acto.

Artículo 2. Ámbito de aplicación. La presente resolución aplica a las personas naturales y/o jurídicas interesadas en obtener ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA, la notificación, permiso o registro sanitario de alimentos, adelantar el procedimiento para habilitación de fábricas de alimentos de mayor riesgo en salud pública de origen animal ubicadas en el exterior y a las autoridades sanitarias para lo de su competencia.

Artículo 4. Revisión y actualización de la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo al riesgo en salud pública. En cualquier momento, de acuerdo con la evidencia científica, los desarrollos tecnológicos, el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA. A través de la Sala Especializada de Alimentos y Bebidas Alcohólicas de la Comisión Revisora propondrá a este Ministerio la actualización de la clasificación de alimentos para consumo humano de acuerdo con el riesgo en salud pública.
(Ministerio de Salud y Protección Social, 2015)

Normatividad para la producción de café orgánico. Acreditación. Procedimiento por el cual un organismo autorizado evalúa y reconoce oficialmente que un programa de certificación se ajusta a las normas de dicho organismo.

Certificado. Documento que indica que existen pruebas suficientes de que el producto, proceso o servicio se ajusta a una determinada norma (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017, p 1).

Certificación. Procedimiento por el cual una tercera parte garantiza por escrito que un producto, proceso o servicio se ajusta a determinadas normas. Los productos alimentarios orgánicos certificados son productos cuya producción conforme a determinadas normas de producción y elaboración orgánicas ha sido verificada.

Organismo de certificación. Una organización que realiza la certificación. Algunas veces se le llama certificador o agencia de certificación.

Etiqueta de certificación. Una etiqueta o símbolo que indica la verificación del cumplimiento de las normas.

Programa de certificación. Un sistema de normas, procedimientos y gestiones para la realización de la certificación. Un organismo de certificación puede ejecutar varios programas de certificación diferentes. Algunas veces se llama sistema de certificación.

Autoridad competente. El organismo oficial que goza de jurisdicción (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017, p 1).

Control, organismo de control. Términos usado comúnmente por el comercio para referirse a la inspección y al organismo correspondiente.

Inspección. Una visita in-situ para verificar que una operación se ajusta a determinadas normas de un programa de certificación.

Organismo de inspección. El organismo que realiza la parte de la certificación correspondiente a la inspección. Cuando un organismo de certificación realiza sus propias inspecciones, el organismo de inspección es idéntico al organismo de certificación. Algunas veces se le designa con el nombre de agencia de inspección u órgano de control.

Inspector. Una persona designada para realizar la parte de un programa de certificación correspondiente a la inspección.

Licencia. Un documento emitido conforme a las normas de un programa de certificación, por el cual el organismo de certificación concede a una persona u organismo el derecho de utilizar certificados o etiquetas de certificación para sus productos, procesos o servicios de conformidad con las normas del programa de certificación pertinente.

Operador. Todo el que realiza actividades incluidas en un programa de certificación, por ejemplo agricultores, industrias transformadoras, distribuidores (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017, p 1).

Normas. Acuerdos documentados que contienen especificaciones técnicas u otros criterios precisos que deben utilizarse como normas, directrices o definiciones, para garantizar que los materiales, productos, procesos y servicios son idóneos para su finalidad. Las normas relativas a

los productos alimentarios orgánicos son normas de producción y/o elaboración que describen, prescriben, permiten o prohíben procedimientos y materiales, así como normas sobre la certificación y el etiquetado.

Subcontratista. Todo el que realiza, en nombre de un operador actividades incluidas en un programa de certificación, por ejemplo, agricultores, industrias transformadoras, distribuidores (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2017, p 1).

Capítulo 3. Diseño metodológico

3.1 Tipo de investigación

La investigación está enmarcada en un modelo cuantitativo, por tanto se examinaron los datos de forma numérica, así mismo es un proyecto factible y orientado hacia una investigación descriptiva. Según Tamayo y Tamayo M. (2004), en su libro *Proceso de Investigación Científica*, la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

De igual forma Según Sabino (1986) “La investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Para la investigación descriptiva, su preocupación primordial radica en descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada”. (P. 51)

Por lo tanto para el desarrollo del plan de negocio se utilizó el tipo de investigación no experimental en modalidad descriptiva, con la cual se especificaron las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, que por medio de esta, se pudo medir o

recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que hace referencia en dicho estudio, para mostrar con precisión las diferentes dimensiones de la situación en contexto; con esto, se logra conocer la viabilidad y factibilidad del proyecto. De igual manera, identificar los diferentes recursos y estudios para lograr procesos adecuados para la creación de una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico.

3.2 Población

Para el desarrollo de la investigación, la población objeto de estudio estuvo conformada por el total de población de Ocaña, es decir 90.620. Según la proyección del DANE para el año 2017.

3.3 Muestra

Al considerarse la población muy grande, se hizo necesario aplicar la fórmula de la muestra:

$$n = \frac{(Z)^2 * N * p * q}{(E)^2 (N-1) + (Z)^2 * p * q}$$

Dónde:

n = Muestra

N = Población dada en el estudio = 90517

Z = Indicador de Confianza = 95% = 1,96

$$p = \text{Proporción de aceptación} = 50\% = 0.5$$

$$q = \text{Proporción de rechazo} = 50\% = 0.5$$

$$E = \text{Error poblacional dispuesto a asumir } 6\% = 0.06$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,06)^2 (90517-1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{86.932,5}{326,81}$$

$$n = 266$$

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

La información del estudio fue recolectada mediante encuestas de elaboración propia. La encuesta es dirigida a toda la población de Ocaña, Norte de Santander.

3.5 Técnicas de recolección y análisis de la información

Una vez recopilada la información, mediante la aplicación de las encuestas, como datos primarios, se analizó cuantitativamente a través de tablas y gráficas y posteriormente se hizo el análisis cualitativo de cada una de las respuestas dadas por los encuestados.

Capítulo 4. Presentación de resultados

4.1 Estudio de mercados en el municipio de Ocaña Norte de Santander para identificar el perfil de los clientes, la competencia y la demanda del producto.

Análisis de la encuesta realizada para identificar la aceptación que tiene la creación de una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico en el municipio de Ocaña N. de S. aplicadas a los estratos uno, dos, tres y cuatro.

Tabla 1.

Personas que han consumido café orgánico

Personas que han consumido café	Frecuencia	Porcentaje
Si	53	20%
No	213	80%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla muestra las personas que han consumido alguna vez café orgánico.

Fuente. Autores del proyecto.

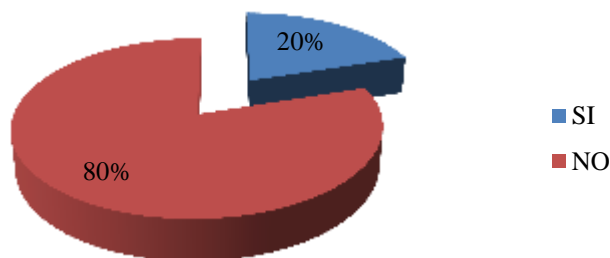


Figura 1. Personas que han consumido café orgánico.

Fuente. Autores del proyecto.

Del total de las respuestas dadas por los encuestados se encontró que el 80% de las personas no han consumido café orgánico, por lo tanto a este porcentaje de la población se le debe diseñar e implementar estrategias de penetración en el mercado, mientras que un 20% afirma a ver consumido este producto. Por lo tanto se puede evidenciar que en el municipio de Ocaña no se oferta café orgánico.

Tabla 2.

Frecuencia con que se compra café

Frecuencia con que se compra café	Frecuencia	Porcentaje
Diario	36	13%
Semanal	144	54%
Mensual	79	30%
Semestral	7	3%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla presenta la frecuencia con que las personas en la ciudad de Ocaña compran café.

Fuente. Autores del proyecto.



Figura 2. Frecuencia con que se compra café.

Fuente. Autores del proyecto.

Con la anterior figura se puede determinar que el 54% de los encuestados consumen café semanalmente, mientras que un 30% lo hace solo mensualmente, un 13% diariamente y el 3% restante semestral. Esto quiere decir, que la frecuencia con la que compran café las personas en la ciudad de Ocaña es semanalmente.

Tabla 3.

Factores que inciden en la compra

Factores que inciden en la compra	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	102	38%
Precio	66	26%
Tamaño	8	3%
Sabor	55	21%
Marca	32	12%
Otro	0	0%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla muestra los diferentes factores que inciden en las personas a la hora de comprar café.

Fuente. Autores del proyecto.

FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPRA

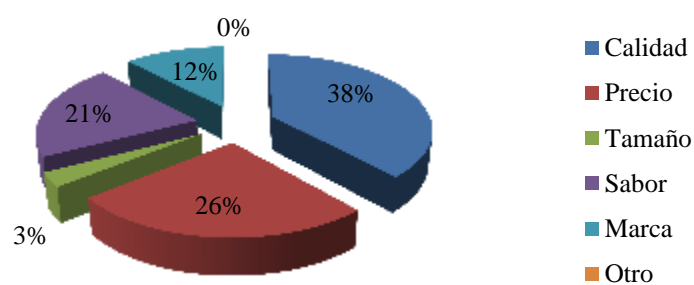


Figura 3. Factores que inciden en la compra.

Fuente. Autores del proyecto.

De acuerdo con la información recolectada con la aplicación del instrumento, se puede observar que a la hora de comprar café, las personas adquieren está dependiendo de la marca, ya que a su vez les ofrece una buena calidad. De esta manera, teniendo en cuenta dichas características, la empresa Mi Linda Ocañerita tiene la posibilidad de entrar en el mercado ofreciendo un producto original, el cual, puede igualar o superar las expectativas de los clientes al adquirir esta nueva marca de café.

Tabla 4.

Presentación del café

Tipos de Presentación	Frecuencia	Porcentaje
Onzas	63	24%
Libra	139	52%
Kilo	64	24%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla presenta las diferentes presentaciones o cantidades de café que normalmente compran las personas.

Fuente. Autores del proyecto.

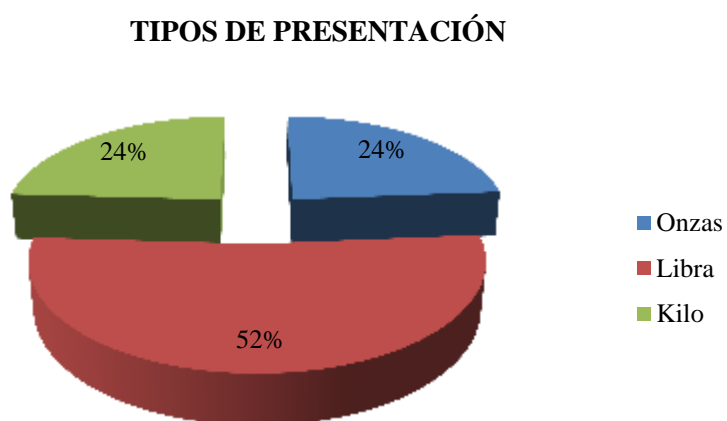


Figura 4. Tipos de presentación del café.

Fuente. Autores del proyecto.

Teniendo en cuenta los datos obtenidos, se puede observar que la mitad de la población que fue encuestada (52%), compra más frecuentemente el café por libras, mientras que el restante acostumbra a comprarlo en onzas (24%) y kilo (24%). En tal sentido esto permite que a la hora de poner al público la empresa se cuente con una presentación en libras más que las demás, ya esta es la que posee en la actualidad una mayor demanda en el mercado.

Tabla 5.

Precio por libra de café

Precio por libra	Frecuencia	Porcentaje
\$5000	30	11%
\$6000	44	17%
\$7000	55	21%
\$8000	97	36%
\$9000	40	15%
Total	266	100%

Nota. La tabla muestra los diferentes precios de una libra de café, que generalmente pagan las personas.

Fuente. Autores del proyecto.

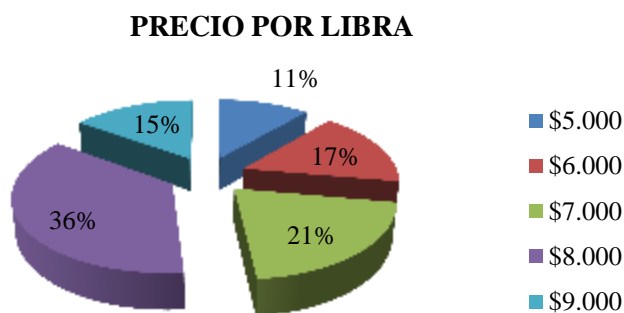


Figura 5. Precio por libra de café.

Fuente. Autores del proyecto.

Según la información recolectada, el 36% de los encuestados manifiestan que generalmente pagan \$8000 por una libra de café, un 21% manifiestan que paga \$7000 por libra, el 17% \$6000, el 15% \$9000, y el 11% restante paga \$5000. De esta manera, se puede observar que el presupuesto que destina la población ocañera para comprar café es bajo, en tal sentido en el caso de la empresa Mi Linda Ocañerita, deberá tener en cuenta dicho presupuesto que comúnmente destina la ciudadanía y así poder ofrecer unos precios asequibles.

Lo que pagarían las personas por una libra de café orgánico.

Tabla 6.

Costo de una libra de café orgánico

Precio de café orgánico	Frecuencia	Porcentaje
\$8000	90	34%
\$9000	50	19%
\$10000	54	20%
\$11000	26	10%
\$12000	46	17%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla presenta los diferentes precios de café que estarían dispuestas a pagar las personas por una libra de café orgánico en Ocaña.

Fuente. Autores del proyecto.

PRECIO QUE ESTAN DISPUESTOS A PAGAR POR UNA LIBRA DE CAFE ORGANICO

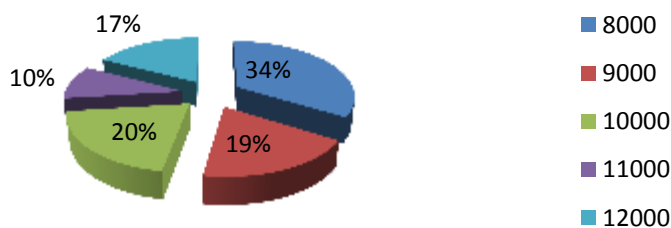


Figura 6. Precio de café orgánico.

Fuente. Autores del proyecto.

Con la figura anterior, se puede evidenciar que el 34% de los encuestados estarían dispuestos a pagar \$8000 por la libra de café orgánico, el (19%) \$9000, el (20%) \$10000, el (10%) \$11000, y el (17%) \$12000; por lo tanto, se determina que el precio depende del poder adquisitivo que tienen las personas.

Sitios donde compran las personas el café normalmente.

Tabla 7.

Lugares en los que se compra el café normalmente

Lugares en los que se compra el café	Frecuencia	Porcentaje
Tienda	98	37%
Supermercados	149	56%
Almacenes de cadena	17	6%
Otro	2	1%
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla presenta los lugares en los cuales compran comúnmente las personas el café en Ocaña.

Fuente. Autores del proyecto.

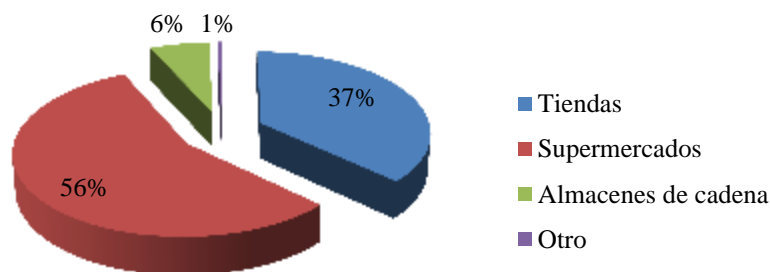


Figura 7. Lugares en los que se compra el café.

Fuente. Autores del proyecto.

Con respecto a la información obtenida luego de la aplicación del instrumento, se pudo evidenciar que más de la mitad de las personas que fueron encuestadas 56% , compra el café en los supermercados, mientras el 37% lo hace en las tiendas, un 6% en almacenes de cadena y el (1%) restante lo compra en los depósitos, de igual forma en las tiendas y supermercados es conveniente aplicar estrategias de penetración para mejorar su productividad y servicio.

Tabla 8.

Personas dispuestas a comprar café orgánico

Personas dispuestas a comprar café orgánico	Frecuencia	Porcentaje
SI	266	100%
NO	0	0
TOTAL	266	100%

Nota. La tabla muestra las personas que estarían dispuestas a adquirir café orgánico en la ciudad de Ocaña.

Fuente. Autores del proyecto.

PERSONAS DISPUESTAS A COMPRAR CAFÉ ORGÁNICO

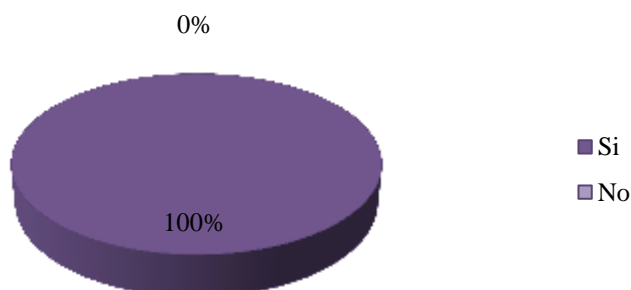


Figura 8. Personas dispuestas a comprar café orgánico.

Fuente. Autores del proyecto.

Con respecto a lo anterior, se puede observar, que el 100% de las personas encuestadas están dispuestas a adquirir una nueva marca de café, la cual les ofrezca una buena calidad y bajos costos, en tal sentido, esto se convierte en una gran oportunidad para la empresa Mi Linda Ocañerita de poder penetrar en el mercado brindando un producto de origen natural y sin conservantes.

4.1.1 Diagnóstico de las encuestas. Con el fin de que haya un buen desempeño comercial de la marca de Café Mi Linda Ocañerita en el mercado local, se hizo necesario hacer énfasis sobre algunos aspectos claves, que se obtuvieron con la aplicación del instrumento de recolección de la información (Encuesta); con la que se pudo evidenciar que el consumo de café orgánico en la ciudad de Ocaña es mínimo, pues en la actualidad no se cuenta con una empresa que ofrezca dicho producto con estas características (orgánico), y las pocas personas que lo han consumido lo han hecho fuera de la ciudad; es decir, que si la población no consume este tipo de café, no es porque no les agrada; sino que por el contrario, es por la carencia del producto en el mercado.

De igual manera, se observa que aquellos posibles clientes que tendría la empresa, en su gran mayoría no están dispuestos a invertir gran parte de su presupuesto para comprar café orgánico, pues actualmente destinan en promedio para ello entre \$7.000 y \$8.000 pesos por libra, lo cual difiere con la opinión dada por los encuestados al decir que el factor de mayor importancia en el momento de adquirir café es la calidad.

Entre tanto, se puede observar la disposición para comprar una nueva marca, y que esta a su vez sea orgánica, pues son personas (consumidores) conscientes de la calidad de los productos

que consumen; razón por la cual, están dispuestos a conseguir un nuevo producto que mejore las expectativas que tienen de los existentes.

Por otra parte, la presentación que más se comercializa y consume en la ciudad de Ocaña es la de libra, siendo esta una ventaja para la empresa, ya que esta presentación garantiza las características organolépticas que posee este tipo de café, logrando con ello, cumplir con uno de los factores determinantes a la hora de la compra.

Ahora, al analizar la información obtenida en las encuestas se percibe que existe un mercado asequible para el nuevo producto a ofrecer, pues al detallar la oferta y demanda se observa que existe una población insatisfecha que recurre a marcas externas para abastecerse de café, lo cual beneficia de forma directa la entrada del producto en el mercado, garantizando a los clientes la calidad, presentación y precio competitivo ante los competidores.

Finalmente, se determina que existe una gran aceptación por parte de la comunidad en cuanto al café orgánico que ofertara la empresa Mi Linda Ocañerita, ya que según la población que fue encuestada está dispuesta a probarlo, pues garantiza la calidad y experimenta la sensación de adquirir un producto sin mezcla ni conservantes, siendo este un café cien por ciento puro.

Segmentación del mercado. Según la encuesta aplicada a los habitantes de Ocaña, se pudo evidenciar que el segmento de mercado objetivo para la empresa Café Mi Linda Ocañerita son los estratos tres y cuatro, por su poder de adquisición pues están dispuestos a adquirir el

producto a un precio razonable. Mientras que los estratos uno y dos manifiestan que el precio que pagarían por el producto es inferior al precio sugerido por la empresa.

Demanda. La empresa Café Mi Linda Ocañerita quiere satisfacer la necesidad evidente que tienen los Ocañeros de consumir café orgánico; ya que este, no afecta la salud del consumidor. En este orden de ideas, hay una demanda insatisfecha pues en el municipio de Ocaña no se oferta dicho producto, lo cual es una ventaja competitiva y una oportunidad de captar los futuros clientes. Por otro lado, no todos cuentan con el poder adquisitivo, por lo cual se pretende llegar a los hogares tres y cuatro.

Oferta. La población a la cual va dirigido este producto son las familias ocañeras de estrato tres que está conformado por 5.481 hogares y estrato cuatro con 1.782. Con un total de 7.263 futuros compradores. En este caso, para la iniciación del proyecto solo se tendrá en cuenta el 50% de la población anteriormente mencionada que es de 3.632. Aunque se estima satisfacer toda la demanda en un futuro, se observara primero el comportamiento del mercado frente al producto.

4.1.2 Estrategias de marketing mix. Es uno de los elementos clásicos del marketing, el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, distribución y comunicación. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (product, price, place y promotion). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello es totalmente necesario que las

cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí.

Precio.

“Analizar los precios de los proveedores, en cuanto a la materia prima, para mejorar los nuestros y así ser más competitivos en el mercado local y regional”.

Es necesario hacer un estudio de precios ofrecidos por la competencia, analizar los nuestros y contemplar la posibilidad de mejorar atrayendo a más clientes.

“Implementar la penetración de mercados, ofreciendo el producto de alta calidad y con precios asequibles al bolsillo de los clientes”.

Se debe constantemente hacer estudio de costos, logrando mejorar la calidad del producto ofrecidos, como también lograr cautivar a todo tipo de público teniendo en cuenta su poder adquisitivo, para lo cual es necesario verificar los costos que trae el ofrecer el producto y analizar la forma en que se pueden reducir.

Plaza.

El producto elaborado estará dirigido a la población de la ciudad de Ocaña y la región siendo estos los encuestados y principales consumidores, además se tiene la proyección de venderlo en otras ciudades y fuera del país.

“Seleccionar el tamaño y el valor del mercado potencial que se desea abastecer, con la cobertura del producto”.

Para determinar el tamaño y el mercado al cual nos vemos enfrentados es necesario hacer estudios de mercados, en el que se pueda determinar las preferencias, gustos, necesidades y poder adquisitivo de los clientes potenciales.

“Lograr bajar los costos directos e indirectos, para tener la posibilidad venderlos a menor precio”.

El precio en todo negocio es determinante para lograr la operación de la empresa y este es decisivo para el que se adquiera el producto, por lo que es necesario realizar constantemente estudios de costos con el fin de determinar si es rentable o no y de igual forma tener la posibilidad de bajar dichos costos y por ende los precios logrando que más clientes tengan la oportunidad de acceder al servicio.

Producto. El café es la bebida que se obtiene a partir de las semillas tostadas y molidas de los frutos de la planta del café. Es una bebida altamente estimulante por su contenido de cafeína. Suele tomarse durante el desayuno, después de éste o incluso como único desayuno, aunque también se acostumbra tomarlo después de las comidas o cenas, para entablar conversaciones o sólo por costumbre.

Teniendo en cuenta lo anterior se debe decir que la imagen es la marca y la percepción de la identidad en la mente de los consumidores y se puede definir como: El conjunto de representaciones mentales, tanto cognitivas como afectivas, que una persona o un grupo de personas tiene frente a una marca o una empresa.

Por lo tanto en el logo se evidencia una mujer hermosa recogiendo café, el fondo de la imagen es color café claro, siendo está la “linda ocañerita”, de otra parte el empaque es una bolsa de color dorada por fuera y plateado por dentro, adecuado para la conservación del producto, el cual se venderá en las presentaciones de 125 gr, 250 gr, 500gr y 1000gr, de igual forma en la etiqueta posee información del contenido de la bolsa como es el porcentaje de pureza del producto y números de contacto para realizar los pedidos.

“Crear una imagen corporativa, al igual que el vendedor del producto procurar conservar su buena imagen y presentación personal”.

Es conveniente implementar en los empleados un uniforme que los identifique como empleados de la empresa, al igual que un carnet, ya que esto ayuda a que los clientes se sientan más seguros al adquirir el producto.

“Establecer medidas de seguridad convenientes para lograr la protección de empleados y clientes en general”.

Se debe contar con las medidas necesarias de protección a los empleados, en cuanto a seguridad, por lo que es necesaria la adquisición de kit de primeros auxilios, al igual que capacitar a los empleados en prevención y atención de accidentes y seguridad de la infraestructura.

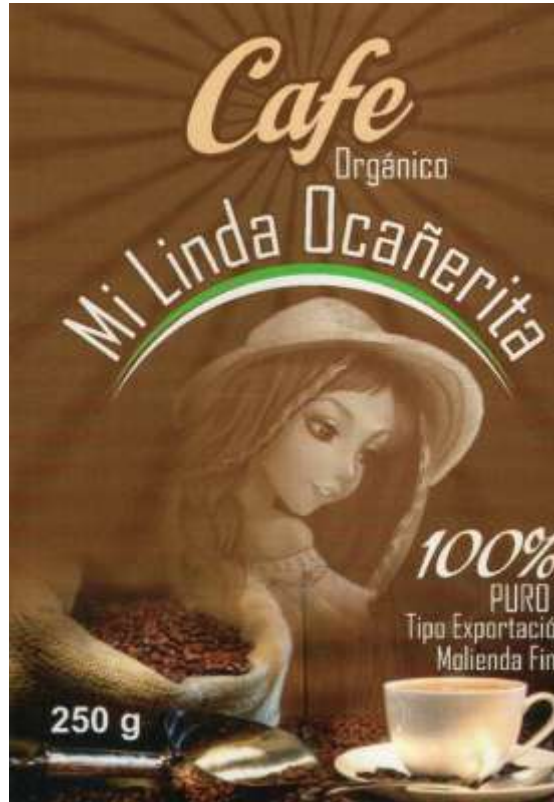


Figura 9. Logo

Fuente. Autores del proyecto

Promoción.

“Realizar trimestralmente un plan de comunicación a través de medios radiales, televisivos y perifoneo para los usuarios de en esta población”.

Al transmitir un mensaje por estos medios, la población puede que no acate o escuche lo establecido por la empresa y por consiguiente no se cumpla con la meta propuesta. Pero al estar constantemente en interacción con la comunidad se lograría que todos se enteren de los objetivos y las metas propuestas establecidas por la empresa.

“Estar en constantemente en interacción con la comunidad, logrando que todos se enteren de los objetivos y las metas propuestas establecidas por la empresa”.

Es necesario que la comunidad de la ciudad conozca las diferentes presentaciones del café, sus características y beneficios, logrando la integración de esta con la empresa y así se conozca mejorar el recurso humano con que se cuenta, como también la calidad humana de los mismos, el buen servicio al cliente y calidad del mismo.

4.1.3 Cinco fuerzas de portes. En el mercado existen muchas empresas que ofrecen café molido procesado industrialmente mientras tanto la empresa café mi linda ocañerita brinda un producto elaborado artesanalmente y con un grano de alta calidad ofreciendo así a los consumidores un producto diferente.

Amenaza de entrada de nuevos competidores. La amenaza que posee la empresa no es tan alta, debido a que en el mercado no existen una gran cantidad de organizaciones que realicen este proceso. Sin embargo, teniendo en cuenta que los costos de producción son elevados se hará necesaria la implementación de una publicidad agresiva.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos. En la ciudad de Ocaña, existen empresas que ofrecen diferentes tipos de bebidas como lo son el té y los energizaste, los pueden ser sustitutos al café y representan una fuerte competencia.

Poder de negociación de los proveedores. Los proveedores que existen actualmente tienen un alto poder de negociación debido a que estos poseen varias opciones de venta; porque es un producto básico de la canasta familiar; lo que ocasiona a la empresa Café Mi Linda Ocañerita competir en precios al momento de la compra.

Poder de negociación de los consumidores. El poder de negociación con que cuentan los clientes es alto, ya que el producto que ofrece Café Mi Linda Ocañerita es diferenciador dado a que brinda beneficios a la salud pues no tiene químicos ni conservantes, siendo un factor que llama la atención del consumidor más que el mismo precio.

4.1.4 Matriz DOFA. Análisis interno

Fortalezas

- F1. Producto de alta calidad que conserva todas sus características.
- F2. Proveedores de confianza y prestigio.
- F3. Habilidades técnicas de la fabricación del producto.
- F4. Documentación en regla.
- F5. Poder de negociación con los consumidores.

Debilidades

- D1. Participación de la marca en el mercado.

D2. No contar con un presupuesto más alto para actividades de mercadeo.

D3. Adaptación del personal en los nuevos cargos.

Análisis externo

Oportunidades

O1. Entrar al mercado con un café de alta calidad manejando precios muy cercanos a la de la competencia.

O2. Que nuestra demanda y mercado crezca en función a nuestra diferenciación por la calidad de nuestro café logrando así ser líderes sobre la competencia.

O3. Lograr la certificación en calidad del producto.

O4. Rivalidad entre los competidores

Amenazas

A1. Empresas con precios menores al nuestro.

A2. Alto número de empresas competidoras.

A3. Inestabilidad en el precio del café orgánico.

A4. Falta de lealtad de los consumidores.

A5. No hay consumo de café orgánico.

A6. Entrada de nuevos competidores

A7. Entrada de productos sustitutos

A8. Poder de negociación con los proveedores.

Tabla 9.

Matriz DOFA

ANÁLISIS INTERNO		FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
		F1. Producto de alta calidad que conserva todas sus características. F2. Proveedores de confianza y prestigio. F3. Habilidades técnicas de la fabricación del producto. F4. Documentación en regla. F5. Poder de negociación con los consumidores.	D1. Participación de la marca en el mercado. D2. No contar con un presupuesto más alto para actividades de mercadeo. D3. Adaptación del personal en los nuevos cargos.
ANÁLISIS EXTERNO			
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO	
O1. Entrar al mercado con un café de alta calidad manejando precios muy cercanos a la de la competencia. O2. Que nuestra demanda y mercado crezca en función a nuestra diferenciación por la calidad de nuestro café logrando así ser líderes sobre la competencia. O3. Lograr la certificación en calidad del producto. O4. Rivalidad entre los competidores	Posicionar el producto en el mercado mostrando su excelente calidad realizando degustaciones para fidelizarlos. Con el prestigio de nuestros proveedores y proceso de fabricación se aumentara la demanda. Con la documentación en regla se logrará la ampliación del mercado y así lograr la calidad del producto. El poder de negociación de los proveedores y consumidores se debe utilizar para aumentar la demanda en el mercado.	Mejorar la gestión de mercadeo para captar nuevos clientes. Realizar capacitaciones a los trabajadores para que se adapten fácilmente en sus puestos de trabajo. Dar a conocer el producto por medios de comunicación con el fin de llegar a más personas y captar su atención. Con la rivalidad entre los competidores, se puede lograr de forma más efectiva la penetración de la marca en el mercado	
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA	
A1. Empresas con precios menores al nuestro. A2. Alto número de empresas competidoras. A3. Inestabilidad en el precio del café orgánico. A4. Falta de lealtad de los consumidores. A5. No hay consumo de café orgánico. A6. Entrada de nuevos competidores A7. Entrada de productos sustitutos A8. Poder de negociación con los proveedores.	Reducir gastos para mantener los precios igual al de la competencia sin que afecte la calidad del producto. Comunicar la calidad del producto y sus beneficios para sobresalir frente a los de la competencia. Trabajar con la documentación al día.	Dar muestras gratis para captar mayor número de clientes. Realizar supervisión por el ministerio de salud pública para demostrar la higiene con que se elabora el producto. Desarrollar una nueva presentación del producto La participación de la marca en el mercado se debe utilizar para lograr la innovación de nuevos productos sustitutos	

Nota: La tabla presenta la matriz DOFA, en la cual se exponen las diferentes fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa Café Mi Linda Ocañerita, así como las estrategias a seguir.

Fuente. Autores del proyecto.

4.2 Estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa.

4.2.1 Plan estratégico. La planeación estratégica es la elaboración, desarrollo y puesta en marcha de distintos planes operativos por parte de las empresas u organizaciones, con la intención de alcanzar objetivos y metas planteadas. Estos planes pueden ser a corto, mediano o largo plazo (Giraldo Ocampo, 2017, p 1).

4.2.2 Direccionamiento estratégico. Misión. Nuestra misión, es deleitar a todos aquellos que aprecian la calidad del café orgánico que la naturaleza puede proporcionar. Logrando un modelo de negocio que genere una experiencia relevante y única como lo hace Café Mí Linda Ocañerita.

Visión. Café Mi Linda Ocañerita, buscara para el 2022 ser una empresa reconocida regional, por la calidad de nuestro café; garantizando el mejor proceso, cuidando el medio ambiente y el mejoramiento continuo.

Valores. Compromiso. La obligación contraída por Café Mi Linda Ocañerita es dar nuestra palabra de que el producto que ofrecemos será de calidad ya que esa es nuestra razón de ser.

Honestidad. La atención que distingue a la empresa es un trato honesto, razonable y justo ante todo, buscando especialmente que nuestros clientes tengan confianza en el producto ofertado.

Responsabilidad. Se compromete a brindar el mejor producto a sus clientes teniendo como prioridad, llevar a cabo las cosas correctamente en el tiempo indicado.

Limpieza y orden. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado para facilitar la búsqueda de cualquier instrumento e insumos etc., proyectando una buena imagen.

Políticas. Todo personal deberá tener conocimiento de la misión, visión, valores y políticas de la empresa.

Todos los involucrados dentro de la empresa deben tener comunicación entre sí, para lograr una buena relación laboral evitando así, malos entendidos y generando un ambiente de confianza.

Tratar con respeto, amabilidad y con una sonrisa a nuestros clientes y compañeros de trabajo.

Responder rápida y eficientemente a las preguntas de los clientes y compañeros de trabajo. En caso de no saber la respuesta, solicitar la ayuda de otros compañeros.

Objetivo organizacional. Crear una empresa solida con futuro de crecimiento, que pueda diversificar sus productos posteriormente y proporcionar nuevos empleos en la región.

Asimismo, mantener buenas relaciones con los proveedores para de esta forma consolidarse en una empresa más rentable.

Producción. Lograr la máxima contribución a la continuamente creciente satisfacción del cliente.

Establecer las metas operativas de los sistemas de producción, entregar un producto de calidad suprema, a tiempo cada vez y al menor costo posible, o en resumen, calidad, tiempo y costo combinado. Esto es:

Calidad (mejorada)

Tiempo (a tiempo todas las veces)

Costo (simultáneamente) disminuido

Mercadeo. Mejorar la conciencia del producto, fomentando el interés, ya que se está incorporando en el mercado, para mantenerlo por largo tiempo.

Mantener un lugar en la mente del público utilizando estrategias de mercadeo agresivas especialmente visuales y auditivas.

Aceptación del producto en el mercado ofreciendo no solo un gran sabor, sino un agradable olor que representa la calidad de nuestro café.

Proporcionar a los consumidores, café orgánico de óptima calidad a precios competitivos.

Financiero. Se necesita mantener una adecuada planificación, la elaboración del presupuesto, los sistemas financieros, la imagen pública y la aclaración de los valores, en la descripción de una serie de opciones estratégicas para la financiación de una organización, los ingresos acumulados, las inversiones y el control de gastos.

Análisis de la rentabilidad y del nivel de beneficios, esto permite determinar los recursos con los que se cuenta y su grado de adecuación en las inversiones, permitiendo comprobar si la financiación es correcta para el desarrollo de la empresa y tomar decisiones sobre y para la evolución de la entidad.

Estructura organizacional.

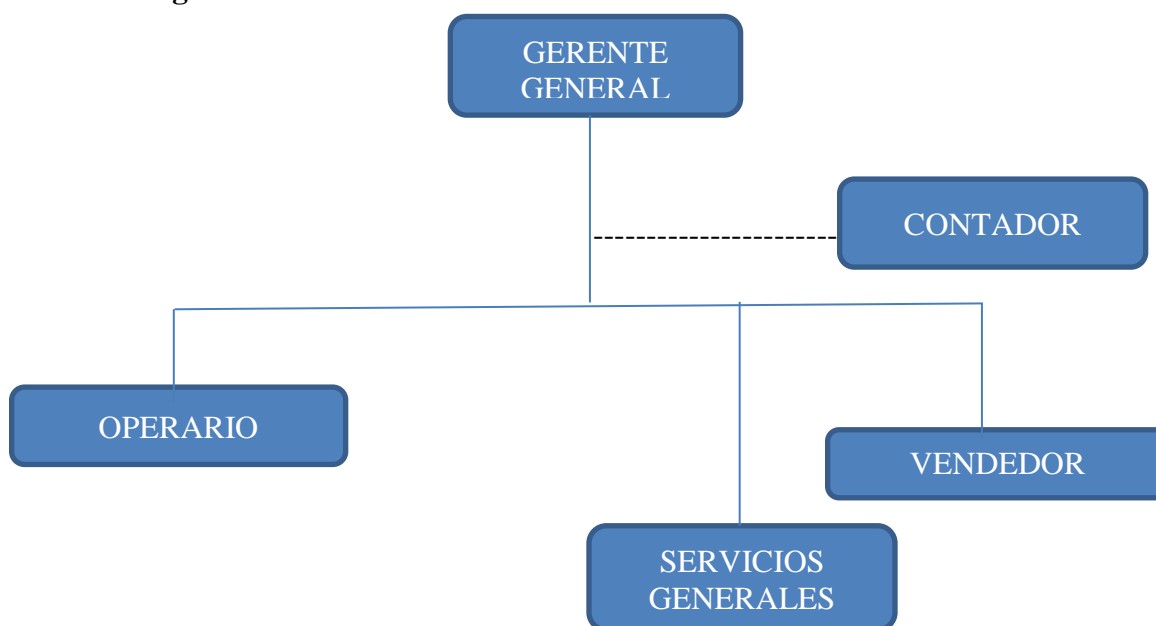


Figura 10. Organigrama de la empresa Café Mi Linda Ocañerita.

Fuente. Autores del proyecto.

Manual de funciones.

Tabla 10.

Manual de funciones Gerente General

OBJETIVOS	Establecer de manera clara la razón de ser de cada empleo y determinar sus funciones, responsabilidades y requisitos para el cumplimiento de los objetivos. Especificar los requerimientos de cada cargo en términos de conocimientos, experiencia, habilidades y aptitudes, como un medio para orientar los procesos de selección, vinculación, inducción, capacitación, evaluación de desempeño y retroalimentación de la gestión.
ALCANCE	Es aplicable a todos los niveles jerárquicos vinculados laboralmente a la empresa.

NOMBRE DEL CARGO	UBICACIÓN
Gerente General	Gerencia

OBJETIVOS DEL CARGO

Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, cumpliendo con los lineamientos estratégicos del directorio y las normativas y reglamentos vigentes.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Define, establece, y supervisa las políticas, normas y procedimientos generales a seguir en la organización
Actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados por la empresa.
Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
vuelve operativos a los objetivos, metas y estrategias desarrollando planes de acción a corto, mediano y largo plazo
Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.

EDUCACIÓN	Administrador de empresas, economista, ingeniero industrial o áreas a fines.
------------------	--

EXPERIENCIA Se debe tener una experiencia de dos años en dirección empresarial o cargos a fines, y conocimientos firmes y demostrables en el producto café.

Nota: La tabla presenta las diferentes funciones a realizar en la empresa por parte del gerente general.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 11.*Manual de funciones para el operario*

NOMBRE DEL CARGO	UBICACIÓN
Operario	Área de Producción
OBJETIVOS DEL CARGO	
Garantizar, en tiempo y forma, las tareas de operación que le asignen sus superiores.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Realizar actividades manuales y ejecutar las labores establecidas en los procesos de producción. Realizar seguimiento a los trabajos entregados al jefe inmediato como apoyo a la gestión de los procesos. Analizar y verificar la información derivada de las tareas asignadas proponiendo acciones de mejora al jefe inmediato, cuando sea pertinente. Conocer, promover y ejecutar las Políticas de la empresa. Cumplir las Normas Ambientales, de Seguridad y Salud Ocupacional Reportar condiciones inseguras, incidentes y emergencias presentadas	
EDUCACIÓN	Bachiller, con cursos y/o técnicos en áreas a fines a desempeñar.
EXPERIENCIA	Por lo mínimo de un año en funciones similares.

Nota: La tabla presenta las funciones que deberá realizar el operario que se encuentre en el área de producción de la empresa.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 12.*Manual de funciones para el contador*

NOMBRE DEL CARGO	UBICACIÓN
Contador	Área Financiera
OBJETIVOS DEL CARGO	
Maximizar el valor de la empresa, para garantizar la permanencia en el largo plazo.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Desarrollar, proponer e implantar los sistemas y procedimientos contables de la organización y velar por su permanente actualización. Consolidar y preparar los estados financieros de la organización y realizar los análisis correspondientes. Preparar la declaración de ingresos y patrimonio de industria y comercio de la organización para ser presentado ante las entidades estatales competentes. Analizar, confrontar y proponer los ajustes entre los registros contables y las cifras de los inventarios físicos.	

Tabla 12. (Continuación)

Elaborar las planillas y liquidar las facturas para efectuar los pagos de Retención en la Fuente.	
EDUCACIÓN	Título universitario de pregrado en contaduría pública, con tarjeta profesional vigente.
EXPERIENCIA	Debe tener una experiencia de 3 años en el cargo.

Nota: La tabla presenta las funciones que debe de tener en cuenta el contador que se encuentre laborando

en el área financiera de la empresa.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 13.

Manual de funciones para el vendedor

NOMBRE DEL CARGO	UBICACIÓN
Vendedor	Área de ventas
OBJETIVOS DEL CARGO	
Responder por toda la gestión de ventas y desarrollar su respectiva labor. Asistiendo a los clientes asignados y visitando a los clientes potenciales.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Asesorar a los clientes en la venta.	
Informar sobre las actividades promocionales a los clientes.	
Responder por el desarrollo de la zona asignada.	
Vender todos los productos que la empresa determine, en el orden de prioridades por ella establecidos.	
Visitar a todos los clientes (activos y/o potenciales) de acuerdo a la zona o cartera establecida.	
Mantener a los clientes informados sobre novedades, posibles demoras de entrega y cualquier otro tipo de cambio significativo.	
Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona.	
EDUCACIÓN	Técnico, tecnólogo
EXPERIENCIA	Debe tener una experiencia mínima de 1 año relacionado con el cargo.

Nota: La tabla presenta las funciones que deberán realizar el vendedor que se encuentren en el área de ventas de la organización.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 14.*Manual de funciones para servicios generales*






NOMBRE DEL CARGO	UBICACIÓN
Servicios generales	Área de servicios generales
OBJETIVOS DEL CARGO	
Responder por toda las actividades de aseo, orden y limpieza de la empresa.	
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Mantener las oficinas en perfecto orden y aseo.	
Realizar actividades relacionadas con la cafetería.	
Apoyar cuando se requiera en servicios de mensajería.	
EDUCACIÓN	Bachiller
EXPERIENCIA	Debe tener una experiencia mínima de 1 año relacionado con el cargo.

Nota: La tabla presenta las funciones que deberán realizar la persona encargada de servicios generales.

Fuente. Autores del proyecto.

4.2.3 Manuales de procedimientos

Tabla 15.*Manual de procedimientos para el gerente*

	FUNCIÓNES	OPERACIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENA MIENTO	INSPECCIÓN
						
ACTIVIDAD						
Supervisión de procedimientos						
Fijar políticas: operativas, administrativas y de calidad.						
Implementar estrategias para desarrollar las mateas.						
Optimizar los recursos disponibles.						

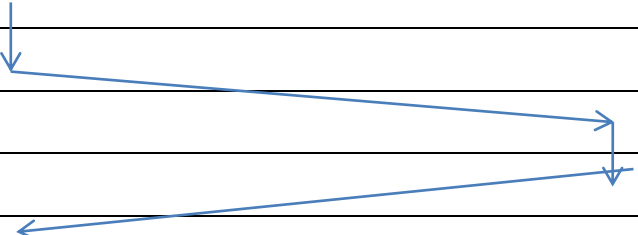


Tabla 15. (Continuación)

Desarrollar los elementos de la estructura administrativa.

Nota. Fuente autores del proyecto

Tabla 16.

Manual de procedimientos para el operario

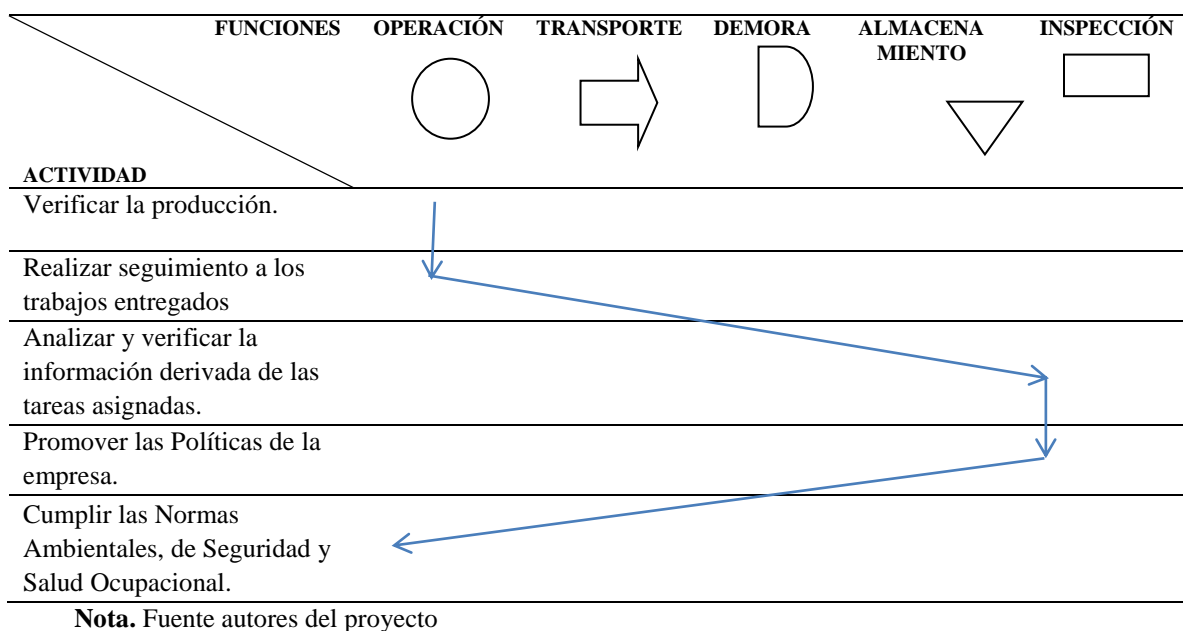


Tabla 17.

Manual de procedimientos para el vendedor

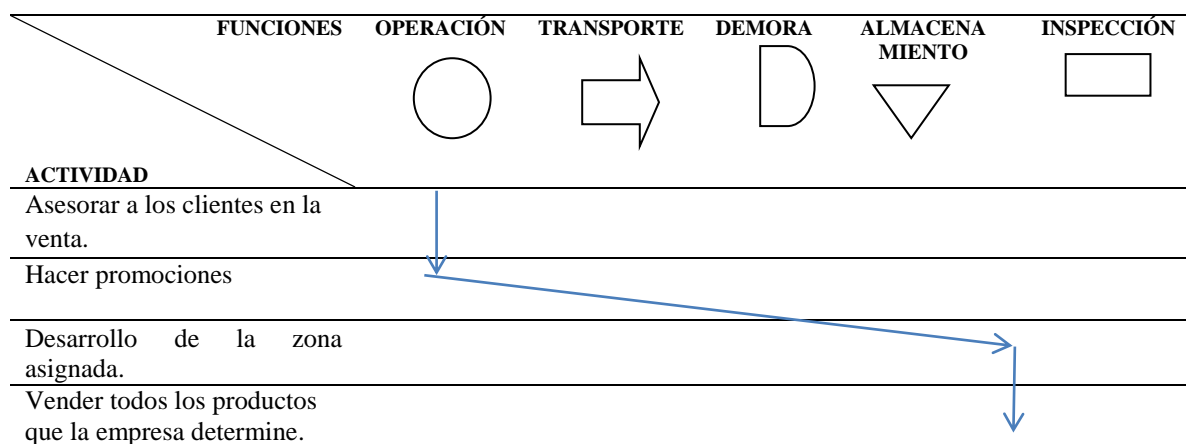


Tabla 17. (Continuación)

Visitar a todos los clientes.	
Mantener a los clientes informados sobre novedades.	
Definir las necesidades de material promocional y soporte técnico para su zona.	

Nota. Fuente autores del proyecto

Tabla 18.

Manual de procedimientos para el contador

	FUNCIONES	OPERACIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	INSPECCIÓN
ACTIVIDAD						
Proponer los sistemas y procedimientos contables						
Preparar los estados financieros.						
Preparar la declaración de ingresos y patrimonio.						
Proponer los ajustes.						
Elaborar las planillas y liquidar.						

Nota. Fuente autores del proyecto

Tabla 19.

Manual de procedimientos para servicios generales

	FUNCIONES	OPERACIÓN	TRANSPORTE	DEMORA	ALMACENAMIENTO	INSPECCIÓN
ACTIVIDAD						
Mantener las oficinas en perfecto orden y aseo.						
Realizar actividades relacionadas con la cafetería.						
Apoyar cuando se requiera en servicios de mensajería.						

Nota. Fuente autores del proyecto

4.2.4 Estudio legal.

Estatutos

CAPÍTULO I

Nombre, nacionalidad, domicilio, objeto y duración de la sociedad

Artículo 1. Nombre, nacionalidad y domicilio. La empresa “Mi linda ocañerita S.A.S, es una sociedad comercial por acciones simplificada, de nacionalidad colombiana. El domicilio principal de la sociedad es la ciudad de Ocaña, Norte de Santander. La sociedad podrá crear sucursales, agencias y establecimientos por decisión de su Asamblea General de Accionistas.

Artículo 2. Objeto. La sociedad puede realizar, en Colombia y en el exterior cualquier actividad lícita, comercial o civil.

Artículo 3. Duración. La sociedad tendrá vigencia indefinida.

CAPÍTULO II

CAPITAL Y ACCIONES

Artículo 4. Capital autorizado, suscrito y pagado. El valor nominal de las acciones es de \$500

Artículo 5. Derechos derivados de cada acción. Cada acción nominativa confiere los siguientes derechos a su propietario: a) El de deliberar y votar en la Asamblea de Accionistas de la Sociedad; b) El de percibir una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los beneficios sociales establecidos por los balances de fin de ejercicio; c) El de negociar las acciones con sujeción a la ley y a los estatutos; d) El de inspeccionar libremente los libros y papeles sociales, dentro de los cinco (5) días hábiles anteriores a la fecha en que deban aprobarse los balances de fin de ejercicio, en los eventos previstos en el artículo 20 de la ley 1258 de 2008; y e) El de recibir, en caso de liquidación de la sociedad, una parte proporcional a su participación en el capital de la sociedad de los activos sociales, una vez pagado el pasivo externo de la sociedad.

CAPÍTULO III.

Dirección, administración, representación y revisoría fiscal de la sociedad

Artículo 6. Órganos sociales. La dirección de la sociedad es ejercida por la Asamblea General de Accionistas o, de modificarse su composición accionaria en tal sentido y de conformidad con la ley, lo será por su único accionista. La administración y representación legal está a cargo del Representante legal.

Artículo 7. Dirección de la sociedad: asamblea general de accionistas. La Asamblea se compone de los accionistas inscritos en el Libro de Registro de Acciones, o de sus representantes o mandatarios reunidos en el domicilio social o fuera de él, con el quórum y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. La asamblea ejerce las funciones previstas

en el artículo 420 del Código de Comercio. La asamblea será convocada por el representante legal mediante comunicación escrita que incluirá el orden del día correspondiente a la reunión convocada, dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles. Para deliberar en cualquier tipo de reunión, se requerirá de uno o varios accionistas que representen cuando menos la mitad más una de las acciones suscritas. En cualquier tipo de reunión, la mayoría decisoria estará conformada por el voto favorable de un número singular o plural de accionistas que represente al menos la mitad más una de las acciones presentes. Se podrán realizar reuniones por comunicación simultánea o sucesiva y por consentimiento escrito.

Artículo 8. Administración y representación legal de la sociedad. La administración y representación legal de la sociedad está en cabeza del representante legal, quien tendrá un suplente que podrá reemplazarlo en sus faltas absolutas, temporales o accidentales

La representación legal puede ser ejercida por personas naturales o jurídicas, la Asamblea General de Accionistas, designara a los representantes legales por el período que libremente determine o en forma indefinida, si así lo dispone, y sin perjuicio de que los nombramientos sean revocados libremente en cualquier tiempo.

Artículo 9. Facultades de los representantes legales. Los representantes legales pueden celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y funcionamiento de la sociedad.

Artículo 10. Revisoría fiscal. La sociedad no tendrá Revisor Fiscal mientras no esté obligada por la Ley. De llegar a encontrarse en los supuestos legales que hacen obligatoria la provisión de dicho cargo, se procederá a la designación por parte de la asamblea general de accionistas, y su nombramiento se efectuará con posterioridad a la constitución de la sociedad.

CAPÍTULO IV

Estados financieros, reservas y distribución de utilidades.

Artículo 11. Estados financieros y derecho de inspección. La sociedad tendrá ejercicios anuales y al fin de cada ejercicio social, el 31 de diciembre, la Sociedad deberá cortar sus cuentas y preparar y difundir estados financieros de propósito general de conformidad con las prescripciones legales y las normas de contabilidad establecidas, los cuales se someterán a la consideración de la Asamblea de Accionistas en su reunión ordinaria junto con los informes, proyectos y demás documentos exigidos por estos estatutos y la ley.

Tales estados, los libros y demás piezas justificativas de los informes del respectivo ejercicio, así como éstos, serán depositados en las oficinas de la sede principal de la administración, con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles al señalado para su aprobación.

Artículo 12. Reserva legal. De las utilidades líquidas de cada ejercicio la sociedad destinará anualmente un diez por ciento (10%) para formar la reserva legal de la sociedad hasta completar por lo menos el cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

Artículo 13. Utilidades, reservas y dividendos. Aprobados los estados financieros de fin de ejercicio, la Asamblea de Accionistas procederá a distribuir las utilidades, disponiendo lo pertinente a reservas y dividendos. La repartición de dividendos se hará en proporción a la parte pagada del valor nominal de las acciones. El pago del dividendo se hará en efectivo, en las épocas que defina la Asamblea de Accionistas al decretarlo sin exceder de un año para el pago total; si así lo deciden los accionistas en Asamblea, podrá pagarse el dividendo en forma de acciones liberadas de la misma sociedad. En este último caso, no serán aplicables los artículos 155 y 455 del Código de Comercio.

CAPÍTULO V

Disolución y liquidación

Artículo 14. Causales de disolución. La sociedad se disolverá ante la ocurrencia de cualquiera de las siguientes causales:

Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuera prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración.

Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social.

Por la iniciación del trámite de liquidación judicial.

Por las causales previstas en los estatutos.

Por la voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único.

Por orden de autoridad competente.

Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo de cincuenta por ciento del capital suscrito.

Artículo 15. Liquidación. Llegado el caso de disolución de la sociedad, se procederá a la liquidación y distribución de los bienes de acuerdo con lo prescrito en la ley en relación con las sociedades de responsabilidad limitada.

Artículo 16. Liquidador. Hará la liquidación la persona o personas designadas por la Asamblea de Accionistas. Si no se nombrara liquidador, tendrá carácter de tal del Representante Legal.

Artículo 17. Sujeción a las normas legales. En cuanto al desarrollo y término de la liquidación, el liquidador o los liquidadores se sujetarán a las normas legales vigentes en el momento de efectuarse la liquidación.

Firmas:

NOMBRE DEL CONSTITUYENTE

IDENTIFICACIÓN DEL CONSTITUYENTE

4.3 Estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa.

El estudio operativo es un medio que brinda al presente plan de negocio un marco de referencia acerca de la localización geográfica, maquinaria y herramientas, distribución en planta, diagrama de flujos y los proveedores, para lograr la plena satisfacción del cliente que adquiere el producto.

4.3.1 Localización. Macro localización. La actividad económica se realizara en el municipio de Ocaña Norte de Santander con una población de 90517 habitantes. (Ver apéndice 2)

Micro localización. La empresa Mi Linda Ocañerita iniciara actividades. En un local ubicado en el barrio San Francisco carrera 8 # 10-28 de Ocaña.

4.3.2 Descripción de la planta. Maquinaria y herramientas. En el proceso de transformación; se contara con maquinaria industrial como: la trilladora, tostadora, el molino y la selladora.

En el proceso administrativo, se contara con un equipo de cómputo y software básico con el cual se pretende sistematizar el proceso para mejorar el manejo de la contabilidad, los registros y la sistematización de los procesos y procedimientos realizados en cada proceso.

Tabla 20.*Maquinaria y herramienta*

DESCRIPCION	EQUIPOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADOS	REFERENCIA
PROCESO DE TRANSFORMACIÓN	Trillado valor \$4.443.000	modelo TC-120 para trabajo pesado con capacidad de 120 kg/hr, con motor de 3 HP eléctrico y guarda motor. Construida en lámina HR, carcaza y tapa superior en lámina de 6.0 mm
	Tostion valor \$6.500.000	Con capacidad de 7,5 kilos por bache cada 15 a 20 minutos para café seleccionado de calidad de acuerdo al grado de tostión que se le quiera dar al grano, café pasilla duración del bache aproximado una hora. Un termómetro de 0 a 300 grados centígrados con caratula de 2", pirómetro, tablero electrónico, válvula solenoide, termocupla para encendido del gas y control de la temperatura, un motor de 3/4 HP marca Siemens cerrado a 1800 RPM. Cilindro tostador, aspas, eje central y tolva en acero inoxidable. Mirilla para control visual del grano. Enfriador de granos AUTOMATICO en acero inoxidable, con ciclón y extractor de cascarilla, motor de 3/4 HP marca Siemens cerrado a 1800 RPM. COMBUSTIBLE: GAS PROPANO O NATURAL
	molienda valor \$600.000	Modelo MDP-60 con capacidad de 100 Kg/hr. Molino en hierro gris con discos en acero acerado y graduación de granulometría. Motor eléctrico de 3 HP con guarda motor. Tolva en acero inoxidable, base para motor, correas, salida del café molido al elevador de cangilones No. 2
	Empacado y pesado valor \$110.000	Peso digital para 10 kilos
	Sellado valor \$120.000	Para empaque o bolsas plásticas. Manual de pedal sin motor, con mordaza de 23 cm en aluminio, termocupla y pirómetro para el control de la temperatura
PROCESO ADMINISTRATIVO	COMPUTADOR Valor \$570.000	Portatil Acer ES1-111-C7FM (Black) ULTRADELGADA Procesador INTEL CELERON N2840, 4ta Generacion, Frecuencia básica del procesador 2,16 y Frecuencia de impulso 2,58 GHz, Pantalla 11,6" LED, Resolucion 1.366 x 768, Whisper Quiet Computing, 4GB/500GB, Puertos LAN GIGABIT, Puerto HDMI, USB 3.0 Y USB2.0, Lector Multitarjetas, Acer CineCrystal™ LED-backlit, Wireless Web Cam eye HD, 802.11 b/g/n+BLUETOOTH, LINUX

Nota. Fuente. Empresa fimar

4.3.3 Distribución de planta

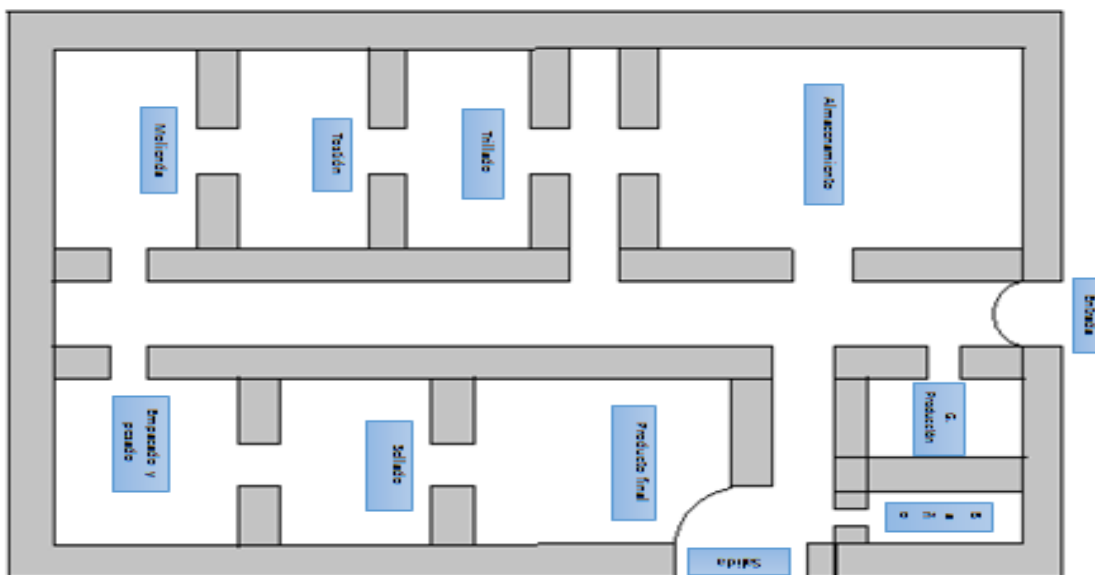


Figura 11. Distribución en planta.

Fuente. Autores del proyecto.

4.3.4 Descripción de la planta. Almacenamiento. Teniendo en cuenta que no se conoce el tiempo en que estará almacenado el café antes de ser trillado, tostado y molido, se deben asegurar las condiciones de temperatura y humedad. Para esto; se medirá, con el fin de que se mantenga en un lugar apropiado que conserve las propiedades del café.

El almacenamiento del café en sacos se debe hacer sobre estibas plásticas y han de ser loteados de acuerdo a la fecha de almacenamiento, asegurándose de usar el método de gestión de inventario PEPS (primero en entrar, primero en salir). Es preciso asegurarse de que el techo del cuarto de almacenamiento sea lo suficientemente alto y que haya un flujo continuo de aire en el mismo. Este se puede llevar a cabo mediante la instalación de un sistema de ventilación o un sistema de aire acondicionado.

Trillado. La trilla es uno de los procesos industriales que sufre el café antes de ser tostado o convertido en café soluble o molido. Consiste fundamentalmente en someter el café orgánico a un proceso de descascarado para obtener el café excelso o almendra.

Tosti3n. Este es el proceso m1s delicado del caf3, ya que es aqu3 donde se obtendr1n los aromas sabores y olores que se ver1 reflejados en la tasa. El nivel de tueste es importante para obtener diferentes perfiles de caf3 para satisfacer los distintos gustos del consumidor. El tuestado lo determina la agudeza del tostador, quien en su experiencia define el momento preciso en que hay que sacar los granos para obtener el sabor deseado. Una vez alcanzado el grado de tueste deseado el caf3 debe ser enfriado y este proceso deja intactos los mejores aromas y preserva el caf3 de cualquier rastro de humedad.

Molienda. En esta operaci3n, el principal objetivo es la reducci3n del tama1o del grano tostado, para la extracci3n de los aromas y de los compuestos solubles durante la preparaci3n de la bebida.

Empaque y pesado. Uno de los elementos de mayor incidencia en la vida 1til y conservaci3n del caf3 despu3s de procesado es el empaque, ya que es el encargado de proteger al producto tanto de los factores ambientales, qu3micos y f3sicos como en la manipulaci3n del producto en el transporte y almacenamiento; adem1s de ser la carta de presentaci3n ante el cliente final. En el caso del caf3 se utiliza un pl1stico gen3rico que lo ayuda a conservar sus caracter3sticas y mantenga su calidad durante un mayor tiempo.

4.3.5 Flujo del proceso.

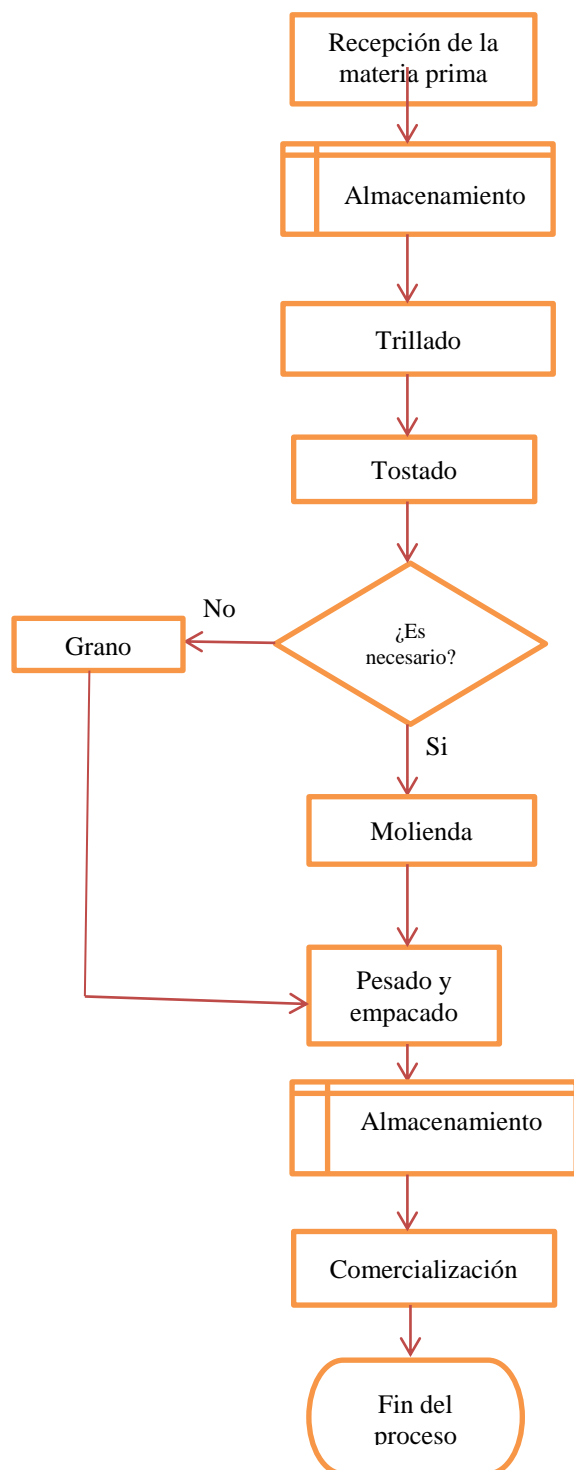


Figura 12. Secuencia de actividades en el proceso de transformación del café.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 21.*Costos de material*

COSTO DE MATERIALES	BOLSA	ETIQUETA	MATERI A PRIMA	TOTAL
Café orgánico. 125g	120	120	1010	1250
Café orgánico. 250g	170	170	2020	2360
Café orgánico. 500g.	270	270	4040	4580
Café orgánico. 1000g	400	400	8080	8880

Nota: Fuente. Autores de la investigación

Tabla 22.*Inversión en activos**Muebles y enseres*

	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C. UNITARIO	C. TOTAL
1	Mesa	1	\$50.000	\$50.000
2	Escritorio	1	\$60.000	\$60.000
3	Sillas	2	\$20.000	\$40.000
TOTAL				150.000

Equipo de computación y comunicación

	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C. UNITARIO	C. TOTAL
4	Computador	1	\$570.000	\$570.000
TOTAL				\$570.000

Maquinaria y equipo

	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	C. UNITARIO	C. TOTAL
5	Trilladora	1	\$4.443.000	\$4.443.000
6	Tostadora	1	\$6.500.000	\$6.500.000
7	Molino	1	\$600.000	\$600.000
8	Selladora	1	\$120.000	\$120.000
9	Bascula	1	\$90.000	\$90.000
10	Contenedores	5	\$20.000	\$100.000
TOTAL				\$11.853.000

Nota: La tabla presenta la inversión necesaria para poner en marcha la empresa.

Fuente: Autores del proyecto.

Tabla 23.*Producción de café*

PRESENTACIÓN	PRESENTACIONES			
	125g	250g	500g	1000g
CANTIDAD MENSUAL	508	363	1889	872

Nota: La tabla la presenta los niveles de producción.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 24.*Costos*

COSTO DE MATERIALES	AÑO 1.	AÑO 2.	AÑO 3.	AÑO 4.	AÑO 5.	AÑO 6.
Café orgánico. 125g						
Cantidad a producir	508	533	560	588	617	648
Costo unitario de materiales	1.250	1.312	1.378	1.447	1.519	1.595
Total costo de materiales	635.000	734.474	771.680	850.836	937.223	1.033.560
Café orgánico. 250g						
Cantidad a producir	363	381	400	420	441	463
Costo unitario de materiales	2360	2478	2601	2731	2868	3012
Total costo de materiales	856.680	944.118	1.040.400	1.147.020	1.264.788	1.394.556
Café orgánico. 500g.						
Cantidad a producir	1889	1983	2082	2186	2296	2410
Costo unitario de materiales	4580	4809	5049	5301	5567	5845
Total costo de materiales	8.651.620	9.536.247	10.512.018	11.587.986	12.781.832	14.086.450
Café orgánico. 1000g						
Cantidad a producir	872	915	961	1009	1059	1112
Costo unitario de materiales	8880	9324	9790	10279	10793	11333
Total costo de materiales	7.743.360	8.531.460	9.408.190	10.371.511	11.429.787	12.602.296
TOTAL	17.886.660	19.746.299	21.732.288	23.957.353	26.413.630	29.116.862

Nota: La tabla muestra los diferentes costos de la materia prima necesaria para la producción.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 25.*Costos y gastos generales*

COSTOS GENERALES	VALOR
HONORARIOS	\$500.000
SUELDOS	\$2.275.434
MATERIA PRIMA	\$14.673.280
BOLSAS	\$3.486.720
ETIQUETAS	\$3.486.720
ENERGIA ELECTRICA	\$60.000
TELEFONO	\$45.000
AGUA	\$10.000
PAPELERIA Y UTILES	\$25.000
TRANSPORTE	\$100.000
GASTOS LEGALES	\$93.000
ELEMENTOS DE ASEO	\$20.000
ARRENDAMIENTO	\$400.000
TOTAL	\$25.175.154

Nota: La tabla muestra los diferentes costos y gastos generales necesarios en la empresa.

Fuente. Autores del proyecto.

4.4 Análisis económico y financiero que permita determinar la viabilidad del plan negocio.

Presupuesto de gasto de personal. La sociedad pagara sueldos moderados, pero cumplirá con todos los beneficios monetarios establecidos en la ley.

El salario mínimo vigente para el 2017 es de mensuales, jornada ordinaria 48 horas semanales, 8 horas diarias. Ley 50 de 1990, Art. 20. El auxilio de transporte estimado para el 2017 es de mensuales, se cancelan a aquellos empleados que ganan menos de dos salarios mínimos mensuales vigentes.

Los gastos de personal, se establece en el siguiente cuadro.

Tabla 26.*Presupuesto de gastos de personal*

CONCEPTO (MENSUAL)	GERENTE	OPERADOR	VENDEDOR	SS. GENERALES	CONTADOR
SALARIO	800.000	737.717	737.717		
HONORARIOS- BONIFICACIÓN				400.000	600.000
AUXILIO DE TRANSPORTE	83.140	83.140	83.140		
SALUD	68.000	62.705	62.705		
PENSIÓN	96.000	88.526	88.526		
VACACIONES	33.360	30.689	30.689		
CESANTÍAS	66.640	61.451	61.451		
INTERESE SOBRE CESANTÍAS	666	614	614		
PRIMAS	66.640	61.451	61.451		
ARL 0.522	3.850	3.850	3.850		
DOTACION	25.000	25.000	25.000		
TOTAL	1.243.296	1.155.143	1.155.143	400.000	600.000

Nota: La tabla presenta los sueldos del personal que labora en la empresa.

Fuente. Autores del proyecto

Tabla 27.*Presupuesto de gastos de personal proyectado*

GASTOS PERSONAL PROYECTADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	14.919.552	15.665.529	16.448.806	17.271.246	18.134.808
OPERARIO	13.861.716	14.554.801	15.282.541	16.046.668	16.849.002
VENDEDOR	13.861.716	14.554.801	15.282.541	16.046.668	16.849.002
SS GENERALES	4.800.000	5.040.000	5.292.000	5.556.600	5.834.430
CONTADOR	7.200.000	7.560.000	7.938.000	8.334.900	8.751.645
TOTAL	54.642.984	57.375.131	60.243.888	63.256.082	66.418.887

Nota: La tabla presenta los sueldos del personal que labora en la empresa proyectados a cinco años.

Fuente. Autores del proyecto

Tabla 28.*Producción proyectada*

COSTO DE MATERIALES	AÑO 1.	AÑO 2.	AÑO 3.	AÑO 4.	AÑO 5.	AÑO 6.
Café orgánico. 125g						
Cantidad a producir	508	533	560	588	617	648

Tabla 28. (Continuación)

Café orgánico. 250g						
Cantidad a producir	363	381	400	420	441	463
Café orgánico. 500g.						
Cantidad a producir	1889	1983	2082	2186	2296	2410
Café orgánico. 1000g						
Cantidad a producir	872	915	961	1009	1059	1112

Nota: La tabla muestra los diferentes costos de la materia prima necesaria para la producción.

Fuente. Autores del proyecto.

Tabla 29.

Costos y gastos administrativos

Costos Generales	Valor
Honorarios	\$500.000
Sueldos	\$2.275.434
Materia Prima	\$14.673.280
Bolsas	\$3.486.720
Etiquetas	\$3.486.720
Energía eléctrica	\$60.000
Teléfono	\$45.000
Agua	\$10.000
Papelería y útiles	\$25.000
Transporte	\$100.000
Gastos legales	\$93.000
Elementos de aseo	\$20.000
Arrendamiento	\$400.000
Total	\$25.175.154

Nota: La tabla muestra los diferentes costos y gastos generales necesarios en la empresa.

Fuente. Autores del proyecto.

Manejo de depreciación. La depreciación es el desgaste de los activos fijos en la vida útil. Se entiende por vida útil el lapso durante el cual se espera que estos activos contribuyan a la generación de ingresos de la empresa.

$$\text{Depreciación del Equipo de oficina} = \frac{150.000}{5 \text{ años}} = 30.000 \text{ anual}$$

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO A	150.000						
DEPRECIAR							
DEPRECIACIÓN		30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
VALOR POR		120.000	90.000	60.000	30.000	30.000	0
DEPRECIAR							

$$\text{Depreciación Equipo de comunicación y Computación} = \frac{570.000}{5 \text{ años}} = 114.000 \text{ anual}$$

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO A	570.000					
DEPRECIAR						
DEPRECIACIÓN		114.000	114.000	114.000	114.000	114.000
VALOR POR		456.000	342.000	228.000	114.000	0
DEPRECIAR						

$$\text{Depreciación Maquinaria y equipo} = \frac{12.573.000}{10 \text{ años}} = 1.257.300 \text{ anual}$$

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO A	12.573.000					
DEPRECIAR						
DEPRECIACIÓN		1.257.300	1.257.300	1.257.300	1.257.300	1.257.300
VALOR POR		11.315.700	10.058.400	8.801.100	7.543.800	6.290.500
DEPRECIAR						

Punto de equilibrio. $PE = \text{Costos Fijos Totales} / \text{Margen de Contribución}$

Tabla 30.

Punto de equilibrio

	125g	250g	500g	1000g	
UNIDADES A VENDER	508	363	1889	872	3632
% PORCENTAJE	13,99%	9,99%	52,01%	24,01%	100%
PRECIO DE VENTA UNITARIO	2000	5000	10000	18000	
COSTO VARIABLE UNITARIO	1250	1360	4580	8880	
COSTO FIJO			3268434		
MARGEN DE CONTRIBUCION	750	3640	5420	9120	
M.C PONDERADO	104,90	363,80	2818,94	2189,60	5477,24
PUNTO DE EQUILIBRIO GENERAL			596,73		
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO	83,46	59,64	310,36	143,27	

Nota. Fuente. Autores del proyecto

Análisis de los costos

Costos fijos: Sueldos, arrendamiento, gastos legales y honorarios.

Costos variables: total de la materia prima, bolsas genéricas y etiquetas, agua, energía eléctrica, transporte, papelería y útiles, elementos de aseo y teléfono.

COSTO TOTAL

$$CT = CFT + CVT$$

$$CT = \$3.268.434 + \$21.906.720 = \$25.175.154$$

Costo promedio CP

$$CP = CT/q = \$25.175.154 / 3.632 = \$6.931$$

Tabla 31.*Proyección de costos fijos y variables.*

PRODUCTO	VALOR MENSUAL(\$)	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
Costos Fijos	3.268.434	3.431.855	3.603.448	3.783.620	3.972.801	4.171.442
Costos Variables	21.906.720	23.002.056	24.152.158	25.359.766	26.627.755	27.959.142
Costo Total	25.175.154	26.433.911	27.755.607	29.143.387	30.600.557	32.130.584

Nota: La tabla presenta los costos unitarios y las cantidades que produce la empresa y su respectivo margen de contribución.

Fuente. Autores del proyecto.

Proyección de precios y ganancias. En primer lugar aparece una casilla con el precio de cada una de las presentaciones, la segunda casilla, el total de producción mensual, la tercera casilla se encuentra el precio más el margen de contribución (36%, 73%, 54%, 51%, para cada una de las presentaciones), y por últimos en cada año está el precio multiplicado por la producción y por el número de meses al año y además cada año se aumenta en un 5%.

Tabla 32.*Proyección de precios y ganancias*

PRODUCTO	PRECIO	TOTAL mensual	PRECIO + MC	1	2	3	4	5
Café O. 125g	\$2.000	508	2.720	16581120	17410176	18280684	19194719	20154454
Café O. 250g	\$5.000	363	8.650	37679400	39563370	41541538	43618615	45799546
Café O. 500g.	\$10.000	1.889	15.400	349087200	366541560	384868638	404112069	424317673
Café O. 1000g	\$18.000	872	27.180	284411520	298632096	313563700	329241885	345703980
TOTAL				687759240	722147202	758254560	796167288	835975653

Nota: Fuente Autores del proyecto

Balance inicial. Se hace al momento de iniciar una empresa, en el cual se registran los activos, pasivos y patrimonio con que se constituye e inician operaciones. Cuando se crea una nueva empresa se requiere que los socios aporten una serie de activos y posiblemente se deba incurrir en algunas obligaciones para poder operar o adquirir los activos, lo que en su conjunto conforman el balance inicial, de otra parte los aportes sociales estarán conformados por la inversión realizada por cinco asociados, aportando cada uno de ellos \$7.200.000.

**EMPRESA MI LINDA OCAÑERITA
BALANCE INICIAL**

ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		\$22.839.000
DISPONIBLE		
Caja	\$472.280	
INVENTARIOS		
Materia Prima	\$21.646.720	
ACTIVO FIJO		
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		\$13.293.000
Construcciones y edificaciones	\$ 0	
Maquinaria y equipo	\$12.573.000	
Equipo de oficina	\$ 150.000	
Equipo de comunicación y computación	<u>\$ 570.000</u>	
ACTIVO DIFERIDO		<u>\$588.000</u>
CARGOS DIFERIDOS		
Útiles y papelería	\$ 145.000	
Publicidad	\$ 300.000	
Diferidos	\$ 93.000	
Imprevistos	<u>\$ 50.000</u>	
TOTAL ACTIVO		\$36.000.000
PASIVO		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		
Bancos Nacionales	<u>\$ 0</u>	
TOTAL PASIVO		\$0
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL		

Aportes Sociales \$36.000.000
TOTAL PATRIMONIO \$36.000.000

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO \$36.000.000

Estado de resultado. Muestra el movimiento de ingresos, costos y gastos a realizarse durante el desarrollo de la actividad de la empresa y proyectar el resultado neto de la misma, al cabo de los 5 años siguientes a su creación, pudiendo ser Utilidad o Pérdida el resultado neto.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	687759240	722147202	758254560	796167288	835975653
- Costos de variables	26.433.911	27.755.607	29.143.387	30.600.557	32.130.584
=UTILIDAD BRUTA	661.325.329	694.391.595	729.111.173	765.566.731	803.845.069
- Gastos de operación	54.642.984	57.375.131	60.243.888	63.256.082	66.418.887
-GASTOS GENERALES	6.180.000	6.489.000	6.813.450	7.154.122	7.511.828
-DEPRECIACIÓN	1.401.300	1.401.300	1.401.300	1.401.300	1.401.300
-diferidos	93.000	97.650	102.532	107.652	113.042
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	599.008.045	629.028.514	660.550.003	693.647.575	728.400.012
- Impuesto 35%	204253148	214.490.328	225.239.367	236.525.861	248.376.675
= UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	389.355.230	408.868.535	429.357.502	450.870.924	473.460.008
- Reserva legal 10%	37932727	39.833.918	41.830.168	43.926.315	46.127.096
= UTILIDAD NETA	350.419.707	367.981.682	386.421.752	405.783.832	426.114.008

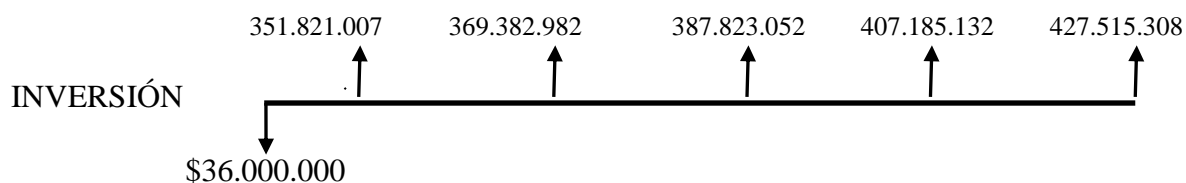
Flujo de caja. Es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
UTILIDAD NETA	350.419.707	367.981.682	386.421.752	405.783.832	426.114.008
+ DEPRECIACIÓN	1.401.300	1.401.300	1.401.300	1.401.300	1.401.300
= FLUJO AJUSTADO DE CAJA	351.821.007	369.382.982	387.823.052	407.185.132	427.515.308

4.4.1 Análisis económico. La evaluación económica de la empresa permite analizar la viabilidad del proyecto mediante los siguientes factores:

Valor Presente Neto, Tasas Interna de Retorno y La Razón Costo Beneficio

Valor Presente Neto (VPN). Es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero. Para el cálculo del VPN se toma una tasa de rentabilidad del 14% anual siendo esta la tasa de captación de las entidades financieras, el proyecto se realizará con aportes de \$36.000.000 millones.



$$\text{VPN} = \frac{351.821.007}{(1+0.14)^1} + \frac{369.382.982}{(1+0.14)^2} + \frac{387.823.052}{(1+0.14)^3} + \frac{407.185.132}{(1+0.14)^4} + \frac{427.515.308}{(1+0.14)^5}$$

$$\text{VPN} = \$308.614.918 + \$286.343.397 + \$262.042.603 + \$242.372.102 + \$222.664.223$$

$$\text{VPN} = \$1.322.037.243$$

El resultado permite argumentar que el proyecto a pesos de hoy genera una ganancia adicional de \$1.322.037.243, y por lo tanto el resultado es satisfactorio ya que el resultado del Valor Presente Neto supera el valor de la inversión.

Tasa Interna de Retorno (TIR). Es la tasa que iguala el valor presente neto cero. La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

TIR al 14%

$$\begin{aligned} \text{TIR} &= \frac{351.821.007}{(1+0.14)^1} + \frac{369.382.982}{(1+0.14)^2} + \frac{387.823.052}{(1+0.14)^3} + \frac{407.185.132}{(1+0.14)^4} + \frac{427.515.308}{(1+0.14)^5} \\ \text{TIR} &= \$308.614.918 + \$286.343.397 + \$262.042.603 + \$242.372.102 + \$222.664.223 \\ \text{TIR} &= \mathbf{\$1.322.037.243} \end{aligned}$$

TIR al -17%

$$\begin{aligned} \text{TIR} &= \frac{351.821.007}{(1+0.17)^1} + \frac{369.382.982}{(1+0.17)^2} + \frac{387.823.052}{(1+0.17)^3} + \frac{407.185.132}{(1+0.17)^4} + \frac{427.515.308}{(1+0.17)^5} \\ \text{TIR} &= \$300.701.715 + \$271.605.134 + \$242.389.408 + \$217.746.060 + \$195.212.469 \\ \text{TIR} &= \mathbf{\$1.227.654.786} \end{aligned}$$

INTERPOLACIÓN.

$$\begin{array}{l} 3\% \left\{ \begin{array}{l} 14\% \quad 1.322.037.243 \\ \quad \quad \mathbf{36.000.000} \\ 17\% \quad 1.227.654.786 \end{array} \right\} \left\{ \begin{array}{l} \mathbf{\$1.286.037.243} \\ \mathbf{\$94.382.457} \end{array} \right. \end{array}$$

$$X = \frac{1.286.037.243}{94.382.457} = 13\%$$

TIR= 13%

Con este indicador se busca establecer el porcentaje con el que ingresa la inversión inicial durante los cinco años proyectados. Con el establecimiento de dos tasas para la interpolación se pretende encontrar un porcentaje promedio de recuperación, en el caso concreto se utilizó una tasa igual a la base que es del 14%, y una tasa superior del 17%; la empresa recupera el 13% de la inversión.

Valor Actual Neto

$$VPN - INVERSIÓN = 1.322.037.243 - 36.000.000 = \$1.252.118.687$$

$$VAN = \$1.286.037.243$$

Arrojó un resultado positivo lo que indica que el proyecto es viable para la empresa.

Razón costo beneficio

$$\text{RAZÓN COSTO BENEFICIO} = \frac{\text{FLUJOS POSITIVOS}}{\text{FLUJOS NEGATIVOS}} = \frac{1.322.037.243}{36.000.000} = 36$$

La razón costo beneficio indica que por cada peso invertido cuanto se va a poder recuperar en el proyecto, en este caso el indicador es favorable, ya que por cada peso invertido se recupera 36 en los 5 años proyectado, lo que significa que el proyecto está en punto de equilibrio, y además posee rentabilidad.

4.5 Impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio de Ocaña.

Impacto social. La apuesta en marcha de la unidad comercializadora de café orgánico, es una alternativa para el progreso y desarrollo del municipio, mejorando la salud y la calidad de vida de sus habitantes. A continuación se mencionara cuáles pueden ser los posibles impactos que genere:

Se proveerá la comercialización y entrada en el mercado de un nuevo producto orgánico, beneficiando a los productores de la región.

Generará empleo y desarrollo económico

La unidad productiva fomentara el consumo de café orgánico impulsado por su calidad y sabor para lograr la fidelización de los clientes.

Del mismo modo, el proyecto busca consigo a través del tiempo la integración regional de los caficultores a manejar esta alternativa de café orgánico y también a impulsar a nuevos productores a desarrollar estas prácticas; de esta forma, se consolidara una actividad que garantice la generación de empleos estables tanto para la producción, procesamiento y comercialización del café orgánico.

De otra parte se verán beneficiados los productores de los pueblos ya que estos tendrán la oportunidad de ofertar sus productos y venderlos en otras ciudades.

Impacto ambiental. Café Mi Linda Ocañerita en su proceso productivo de café orgánico, tiene como vital objetivo la preservación del medio ambiente, impulsando a los cultivadores de café de la región a que desarrollen cultivos sostenibles que preserven la flora, fauna y las fuentes hídricas; generando una cultura de protección a la naturaleza.

En el procesamiento de café se manejarán todas las alternativas que permitan minimizar los contaminantes, garantizando el buen uso de los recursos y el buen manejo de desechos, en cuanto a la emisión de gases contaminantes, teniendo en cuenta la capacidad productiva de la empresa y el tiempo de utilización de la tostadora, las cantidades de contaminación que se liberan no alteran el medio ambiente, haciéndolo propicio y limpio para el ser humano.

Teniendo en cuenta las condiciones actuales por las que atraviesa el mundo lo cual involucra a todos los países del mismo, a cada uno de los individuos que lo habitamos a la conservación y protección del medio ambiente, en la actualidad el consumidor exige a sus proveedores productos que no atenten con la preservación del medio ambiente y empiezan a tomar fuerza aquellas empresas que disponen de una responsabilidad ambiental y que poseen certificaciones que los acreditan como protectores del medio ambiente, siendo estos productos más apetecidos por los clientes modernos.

Capítulo 5. Conclusiones

Con la realización del estudio de mercados en el municipio de Ocaña Norte de Santander, se identificaron los perfiles de los clientes, la competencia y la demanda del producto, por lo cual se pudo determinar que el producto tiene aceptación en el mercado debido a que este cuenta con unas características diferenciadoras a otras marcas de café, siendo atractivo para los consumidores sin interesarles pagar un costo más alto por un mayor beneficio a su bienestar.

De igual manera, se analizó un estudio administrativo y legal para establecer la estructura organizacional de la empresa y se pauto la duración de cada una de las fases, para tener una mayor optimización de los equipos y de esta manera darle una mayor agilidad a la transformación del producto, así mismo, se observó que para la creación de la empresa se necesita una inversión por un valor de \$36.000.000 para poder cubrir los requerimientos necesarios.

Se desarrolló un estudio operativo, para determinar la localización, operación y producción de la empresa, donde se observó que los estratos tres y cuartos son los que estarían interesados en comprar el producto a un más alto costo.

De igual forma, al desarrollar el estudio operativo, se determinó la localización de la empresa, la cual se encuentra situada en un lugar bastante reconocido y de fácil acceso en la ciudad, donde mediante un diagrama, se realizó la distribución en planta para la empresa, buscando una mejor ubicación y ampliación de su infraestructura, a su vez con este estudio, se

conocieron los equipos con los que contara la empresa para su buen desempeño operativo y administrativo.

Se estructuró la empresa con un manual de funciones y procedimientos, buscando dar un mejor orden a las funciones y procesos que se desarrollaran en Mi Linda Ocañerita, todo ello con el fin de lograr una efectividad y eficiencia en cada una de las actividades que se realizan dentro y fuera de la misma.

Por último se determinó el impacto social y ambiental que tendrá el café orgánico en el municipio de Ocaña, donde se verán beneficiados especialmente los productores de los pueblos vecinos, ya que tendrán la oportunidad de vender sus productos en otras ciudades y a mejores precios

Capítulo 6. Recomendaciones

Se recomienda lograr la creación de la empresa y continuar realizando estudios de mercados para ofrecer nuevos productos, garantizando la permanencia en el mercado, de igual forma implementar estrategias publicitarias, dando a conocer el producto y las ventajas que este posee para los clientes de la ciudad.

Se debe realizar constantes capacitaciones a los empleados en temas relacionados al servicio al cliente, para tal efecto se puede solicitar los servicios a entidades como el Servicio Nacional de Aprendizaje y la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, con el objetivo de lograr incrementar el sentido de pertenencia con la empresa.

Se debe tener en cuenta el equipo técnico sugerido, al igual que analizar la localización futuro por los encuestados para la puesta en marcha de la empresa.

Es necesario tener en cuenta el tipo de empresa expuesto, ya que esta ofrece buenas garantías tanto para empleados como empleadores y así lograr la creación de la misma.

Es conveniente tener en cuenta los beneficios que trae la creación de la empresa para la comunidad, al igual que la viabilidad arrojada, con el objetivo de tomar conciencia de la importancia que puede tener la creación de la entidad, para los directivos, empleados y comunidad en general.

Con el fin de contrarrestar los posibles efectos ambientales y sociales que se puedan llegar a presentar en un futuro, se recomienda realizar campañas publicitarias en temas relacionados con el cuidado al medio ambiente y así mejorar la situación del mundo.

Referencias

- Aguilar. (2002). *Globalización y Capitalismo*. Mexico: Plaza & Janés.
- Alcaldía de Ocaña. (2011). Informe General del Municipio de Ocaña. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de http://ocana-nortedesantander.gov.co/apc-aa-files/38343339653963383637363461323363/INFORME_GENERAL_DEL_MUNICIPIO.pdf
- Alvarez, & Duran. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas*. San salvador.
- Arcila, S. M. (27 de Enero de 2010). Plan de negocios para la comercialización de café orgánico cultivado en el municipio de Anolaima Cundinamarca. Recuperado el 2016, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3111/T11.10%20A26p.pdf?sequence=1>
- Arzubi, A. (2003). *Análisis de Eficiencia sobre Explotaciones Lecheras de la Argentina*. Tesis Doctoral, Barcelona.
- Asociación de jóvenes empresarios. (5 de Febrero de 2016). http://www.ajeimpulsa.es/documentos/banco_recursos/recurso_13.pdf. Obtenido de *Análisis de los factores que contribuyen al éxito de proyectos empresariales*: http://www.ajeimpulsa.es/documentos/banco_recursos/recurso_13.pdf
- Autoridades nacionales ambientales. (19 de Mayo de 2013). Estudio de impacto ambiental. Obtenido de <http://www.anla.gov.co/contenido/contenido.aspx?conID=8052&catID=1373>.
- Barnes, H. E. (2000). *Historia de la economía del mundo occidental*. Mexico.
- Barrera, M. (2001). *Mecanismos de promoción de exportaciones para las pequeñas y medianas empresas en los países de la ALADI*. Montevideo.
- Benett, C. E. (2009). *El problema de la tradición clásica y marxista*.
- Bittan, M. (2016). *Economía & Negocios El Mundo*. Recuperado el 25 de Enero de 2017, de <http://www.elmundo.com.ve/firmas/moises-bittan/la-estrategia-competitiva-y-las-cinco-fuerzas-de-p.aspx>
- Bloque Académico. (s.f). *El estudio Técnico*. Recuperado el 18 de Enero de 2017, de http://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf

- Bosca, J. E., & M.J, M. (2004). Efectos Macroeconómicos de las Inversiones en Infraestructuras Públicas. Valencia.
- BSI. (10 de Septiembre de 2016). <http://www.bsigroup.com/es-ES/Seguridad-de-la-Informacion-ISOIEC-27001/>. Obtenido de Norma ISO/IEC 27001 - Gestión de la Seguridad de la Información.
- Castro Toro, J. P. (2010). Compilacion bibliografica. Manizales: Universidad de Caldas.
- Centro de Comercio Internacional. (s.f.). Que es el Café Organico. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://www.laguiadelcafe.org/323-Mercados-nicho-aspectos-ambientales-y-sociales-Que-es-el-cafe-organico-y-por-que-cultivarlo-o-comprarlo/>
- CEPAL. (10 de Septiembre de 2009). <http://www.mercado.com.ar/notas/economia-y-politica/362747/comercio-de-amrica-latina>. Obtenido de Comercio en América Latina.
- Chacartegui. (4 de Octubre de 2010). <http://comunicandova.com/que-es-la-diferenciacion-y-por-que-la-necesitas/>. Obtenido de Estrategias de posicionamiento: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>
- Comité departamental de cafeteros de Norte de Santander. (2004). Comité departamental de cafeteros de Norte de Santander. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <https://www.federaciondefcafeteros.org/static/files/Norte%20de%20Santander1.pdf>
- Comité departamental de cafeteros de Norte de Santander. (2008). Informes comité de cafeteros. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <https://www.federaciondefcafeteros.org/static/files/Norte%20de%20Santander4.pdf>
- Congreso de Colombia. (16 de Noviembre de 1927). Ley 76 de 1927. Recuperado el 29 de Enero de 2017, de <http://www.suin-juriscol.gov.co/>
- Congreso de Colombia. (30 de Diciembre de 1999). Ley 550. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0550_1999.html
- Congreso de Colombia. (10 de Julio de 2000). Ley 590. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=12672>
- Congreso de Colombia. (2010). Ley 590 de 2000. Bogotá: Littio.
- Congreso de Colombia. (2012). Decreto 410 de 1971. Bogotá: Bogotá.
- Congreso de Colombia. (1 de Agosto de 2015). http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3705_documento.pdf. Obtenido de Ley 1273 del 5 de enero de 2009.

- Congreso de Colombia. (1 de Agosto de 2015). Ley estatutaria No. 1266 del 31 de diciembre de 2008. Obtenido de [http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/ley1266_31_12_2008\(1\).pdf](http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/ley1266_31_12_2008(1).pdf).
- Congreso de la República. (1991). Constitución Política de Colombia. Bogotá: Centauros S.A.S.
- Congreso de la Republica. (21 de Julio de 2009). Ley 1337 de 2009. Recuperado el 29 de Enero de 2017, de <http://www.secretariassenado.gov.co/>
- Contreras Moscol, D. J. (2010). Plan de negocio para la creacion de una empresa organizara de eventos sociales en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil.
- Dávila, A. F. (2005). La micro y pequeña empresa mexicana, Observatorio de la Economía Latinoamericana. Mexico.
- Díaz, C. (2003). La Creación de Empresas en Extremadura. Un Análisis Institucional.
- Dubois, A. (2002). Un concepto de desarrollo para el siglo XXI. España: Editorial Vasco.
- Duran, O. M. (2010). Una mirada al sector terciario como dinamizador del desarrollo regional. Ocaña: Ingenio.
- Espinosa. (2011). Teoría de la oferta. Editorial Mac Graw Hill.
- Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja. (2010). Que es la vulnerabilidad.
- Federación Nacional de Cafeteros. (2010). Historia del café. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/sobre_el_cafe/el_cafe/el_cafe/
- Federación Nacional de Cafeteros. (2010). Una Bonita Historia Cafe de Colombia. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.cafedecolombia.com/particulares/es/el_cafe_de_colombia/una_bonita_historia/
- Fiesta de boda. (5 de Noviembre de 2016). <http://www.fiestasdeboda.com/eventos-sociales/>. Obtenido de Planificación de eventos sociales.
- Garay, L. J. (2016). Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Bogotá.
- Gerencie.com. (4 de 10 de 2012). <http://www.gerencie.com/estrategias-para-no-pasar-el-regimen-comun.html>. Obtenido de Estrategias para no pasar el régimen común: <http://www.gerencie.com/estrategias-para-no-pasar-el-regimen-comun.html>
- Gómez, L. (2006). Política pública y creación de empresas en Colombia. Bogotá.

- González, N., López, E., & Aceves, J. (s.f.). Que Integra el Estudio Financiero en un Plan de Negocios. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://www.itson.mx/>
- Herrera Leal, I. E. (2009). Estudio de factibilidad, para la organización de una empresa de eventos sociales . Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala .
- Hurtado. (2011). PYMES y corporaciones en contextos de globalización. Palmira: UNAD.
- Instituto de Empresa. (28 de Septiembre de 2004). El Plan de Negocios una Herramienta Indispensable. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.emprendedorxxi.coop/Pdf/plan_empresa1.pdf
- Jürgen. (2007). Innovacion en los negocios. Auflage. Vahlen, München.
- Kaoru, I. (2006). "¿Qué es control total de la calidad?". Colombia: Editorial normal.
- Lagos, Galeas, Barrios, & Ruiz. (2014). Asociatividad de las MIPYMES en Honduras. Honduras.
- Malave, E. (2014). Plan de negocios para la creación de la empresa Ensueños logistica de eventos en la ciudad de Tunja. Tunja.
- Marquina, S. M. (2013). Gobernanza Global del Comercio en Internet. Mexico: Ed INAP, 1.^a Edición.
- Martínez, M. (2001). LAS MODERNAS TEORÍAS FINANCIERAS. EXAMEN DE SU APLICACIÓN A LA VALORACIÓN DE SOCIEDADES ANÓNIMAS QUE COTIZAN EN BOLSA. Investigaciones Europeas,, 37-56.
- Mercado del café. (2009). Mercado de café. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.cafedecolombia.com/congresocafetero/2009/02.Informe_GG_2009_Mercado_del_Cafe.pdf
- Ministerio de Justicia. (22 de Noviembre de 1940). Decreto 2078 de 1940. Recuperado el 29 de Enero de 2017, de <http://www.suin-juriscol.gov.co/>
- Ministerio de las TICs. (28 de Octubre de 2016). <http://www.mintic.gov.co/gestionti/615/w3-article-5482.html>. Obtenido de Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI).
- Ministerio de Salud y Protección Social. (11 de Marzo de 2015). Resolución 719 de 2015. Recuperado el 18 de Enero de 2017, de https://www.invima.gov.co/images/pdf/documentos_tramite/Alimentos/Resolucion_719_PDF.pdf

- Ministerio de tecnología de la información y la comunicación. (12 de Julio de 2012). http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-5259_doc_pdf.pdf. Obtenido de Infrome de gestion.
- Monroig, M. (2005). Historia del Café en el Mundo. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://academic.uprm.edu/mmonroig/id50.htm>
- Mora. (2006). Las Teorías del Desarrollo economicos, algunos postulados de enseñanza.
- Morales, C. M. (Julio de 2010). Estudio Organizacional y Legal. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de https://fyedeproyectos2.files.wordpress.com/2010/07/notas-de-clase_1.pdf
- Mosquera, Perez, Sanchez, & Ibañez. (2 de Junio de 2016). <https://pymesycorporaciones2013.wordpress.com/2013/02/01/caracterizacion-empresarial-de-las-pequenas-y-medianas-empresas-dedicadas-a-la-comercializacion-de-articulos-para-la-canasta-familiar-en-la-ciudadela-norte-de-la-ciudad-de-ocana-norte-de-santander-2>.
- Navarro, J. (Noviembre de 2016). Café Orgánico todo lo que necesita saber. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.cafetera-express.com/Cafe_Organico_Todo_lo_que_necesita_saber.html
- Nunes, P. (21 de Enero de 2016). know.net enciclopedia tematica. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de <http://know.net/es/cieeconcom/gestion/ventaja-competitiva/>
- Odonell, K. Y. (2002). Administración. Mexico: Trillas.
- Organización Internacional del Café. (s.f.). Historia del Café. Recuperado el 28 de Enero de 2017, de http://www.ico.org/ES/coffee_storyc.asp
- Pacheco García, M. J. (2014). Monografía histórica de Ocaña. Ocaña: tercera edición.
- Paez. (2009). Historia de la Región de Ocaña. Bogota: Jaguar Group Producciones.
- Paez Garcia, L. E. (2009). Historia de la Región de Ocaña. . Bogotá: Jaguar Group Producciones.
- Palacios Guzman, M. J. (2013). Creación de una empresa de organización de eventos en la ciudad de Cuenca en el periodod 2012 – 2016. Cuenca: Universidad de Cuenca.
- Pelayo, C. M. (2000). Las principales teorías administrativas y sus enfoques. Ediciones Mac Graw Hill.
- Perafán Ruiz, J. J. (2014). Análisis de Riesgos de la Seguridad de la Información para la Institución Universitaria Colegio Mayor Del Cauca. Popayán: Universidad Nacional Abierta y a Distancia.

- Plana, C., & Cerpa, N. (2006). Bases para la creación de una metodología de adopción de comercio electrónico para las mipymes chilenas. Talca: P Rev. Fac. Ing. - Univ. Tarapacá, vol. 14 N° 1.
- Porter, M. (2007). Estrategias competitivas. Copyright Online Executive Education. .
- Presidente de la República. (27 de Marzo de 1971). Decreto 410 de 1971. Recuperado el 18 de Enero de 2017, de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>
- Presidente de la República y el Ministro de Agricultura y Ganadería. (25 de Noviembre de 2002). Decreto N° 2811 de 1974. Recuperado el 27 de Enero de 2017, de <http://www.mag.go.cr/legislacion/2002/de-30280.pdf>
- Ramirez, R. (2004). Factores que contribuyen al éxito o fracaso de proyectos comunitarios. 50 REVISTA INVI 184-245.
- Resico, M. (2011). Teoría económica. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de http://www.kas.de/upload/dokumente/2011/10/SOPLA_Einfuehrung_SoMa/parte1_3.pdf
- Revista Dinero. (14 de Abril de 2016). <http://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>.
- Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la Organización. Universidad & Empresa, 11-32.
- Rodriguez, J. (2000). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas. Mexico: Ecafsa.
- Rovira, S. (2016). Innovación y desarrollo en América Latina. Mexico.
- Samuelson, P. A., & Nordhaus, W. D. (2004). Factores de producción. Bogotá.
- Sánchez, Á. H. (30 de Junio de 2012). El impacto de la producción de café sobre la biodiversidad, la transformación de paisaje y las especies exóticas invasoras. Ambiente y Desarrollo.
- Sánchez, Á., Hartman, K., & Almonacid, R. (30 de Junio de 2012). El impacto de la producción de café sobre la biodiversidad, la transformación de paisaje y las especies exóticas invasoras. Ambiente y Desarrollo, 93-104.
- Sanso, R. (2011). Psicología aplicada a la seguridad informática.
- Santos Sanchez, D. S., & Orejarena Rueda, F. A. (2010). Creación de una Empresa de café Tostado en Pepa y Molido. Obtenido de <http://repositorio.uis.edu.co/jspui/bitstream/123456789/5236/2/134905.pdf>.

- Seguros y pensiones para todos. (1 de Septiembre de 2016). Riesgos. Obtenido de <https://segurosypensioneparatodos.fundacionmapfre.org/syp/es/seguros/definicion-seguro-asegurar/el-riesgo-asegurar/que-es-el-riesgo-asegurar/>.
- Smith. (1994). Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones;. Mexico: versión en español del Fondo de Cultura Económica.
- Somos la Revista. (14 de Octubre de 2013). Norte de Santander en la era del Café. Recuperado el 30 de Enero de 2017, de <http://somoslarevista.com/2013/10/norte-de-santander-en-la-era-del-cafe/>
- Spiegel. (1987). El desarrollo del pensamiento económico. Barcelona: Ediciones Omega, S.A.
- Unisdr. (2004). <https://www.unisdr.org/2004/campaign/booklet-spa/page4-spa.pdf>. Obtenido de Amenazas.
- Vargas, A. C. (Agosto de 2016). <http://archivo.ucr.ac.cr/docum/ISOEIC27000.pdf>. Obtenido de Que es el sistema de gestión de seguridad de la información.
- Velez. (24 de Octubre de 2015). http://www.camaramedellin.com.co/site/DesktopModules/Bring2mind/DMX/Download.aspx?Command=Core_Download&EntryId=64&PortalId=0&TabId=515. Obtenido de Tecnología e innovación, impacto en la competitividad:
- Villalon Huertas, A. (29 de Octubre de 2016). <http://www.shutdown.es/ISO17799.pdf>. Obtenido de Sistema de gestión de seguridad de la información.
- Web y Empresas. (s.f.). La Cadena de Valor de Michael Porter. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta.

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Objetivo: Identificar la aceptación que tiene la creación de una empresa dedicada al procesamiento y comercialización de café orgánico en el municipio de Ocaña N. de S

Nombre: _____

Edad: _____

Estrato: _____

1. ¿Ha consumido usted café orgánico?

Sí ___ No ___ ¿Por qué? _____

2. ¿con que frecuencia compra usted café?

Diario ___ semanal ___ mensual ___ semestral ___

3. ¿En qué lugares compra usted café normalmente?

Supermercado ___ Tienda ___ Deposito _____

4. ¿Qué factores inciden a la hora de comprar café?

Calidad ___ Precio ___ Tamaño ___ Sabor ___ Marca ___ Otro ___
¿Cuál? _____

5. ¿Qué presentación de café compra normalmente?(Cant)

Onzas ___ Libra ___ Kilo ___

6. ¿Cuánto paga generalmente cuando compra una libra de café normal?

\$5.000 a \$7.000 ___ \$8.000 a \$10.000 ___ \$11.000 a \$13.000 ___

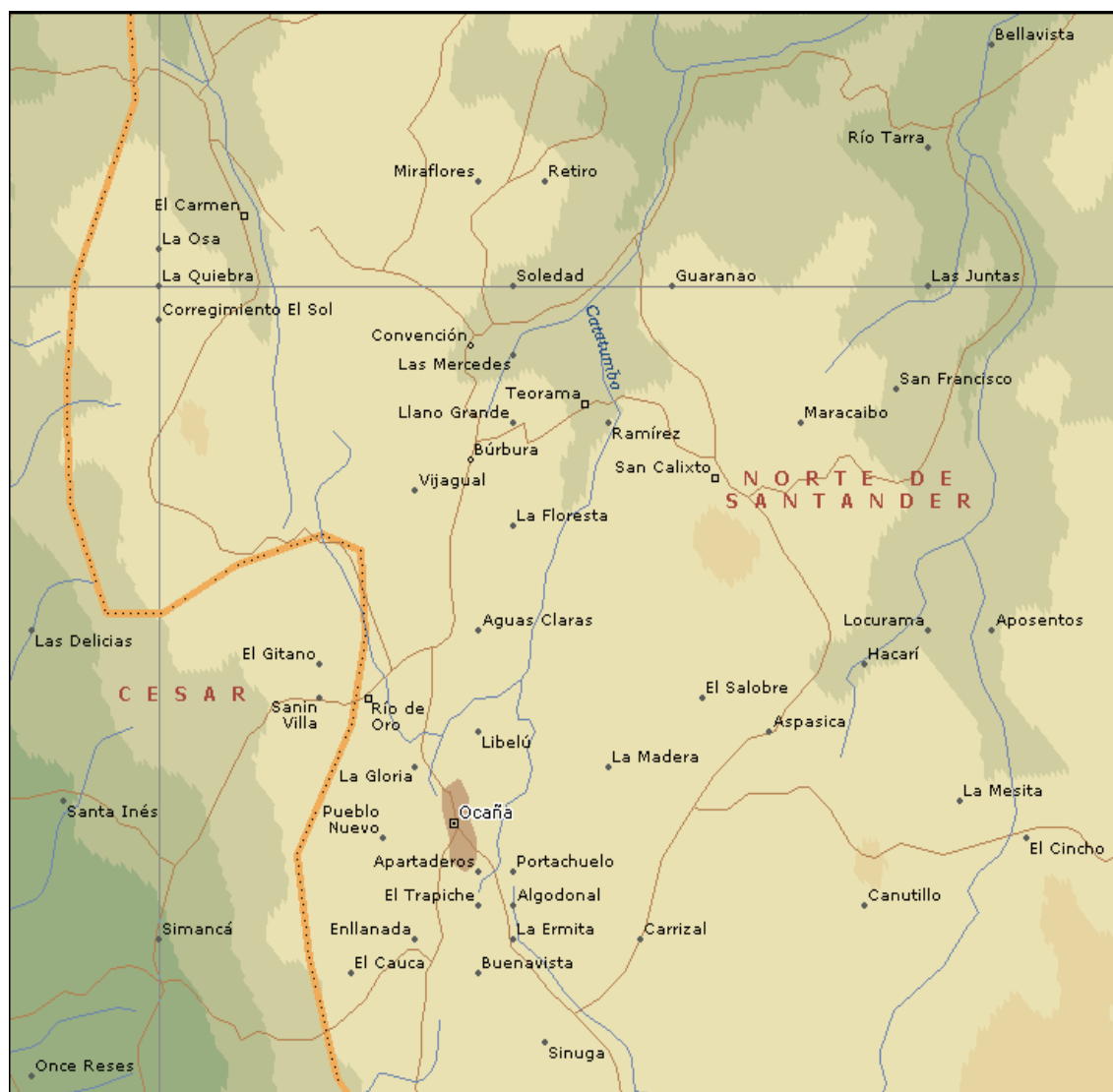
7. ¿En cuáles de los siguientes sitios compra usted café?

Tiendas ___ Supermercados ___ Almacenes de Cadena ___ ¿Otro? Cual _____

8. ¿Al crearse una empresa dedicada a la producción y comercialización de café orgánico ¿Usted compraría?

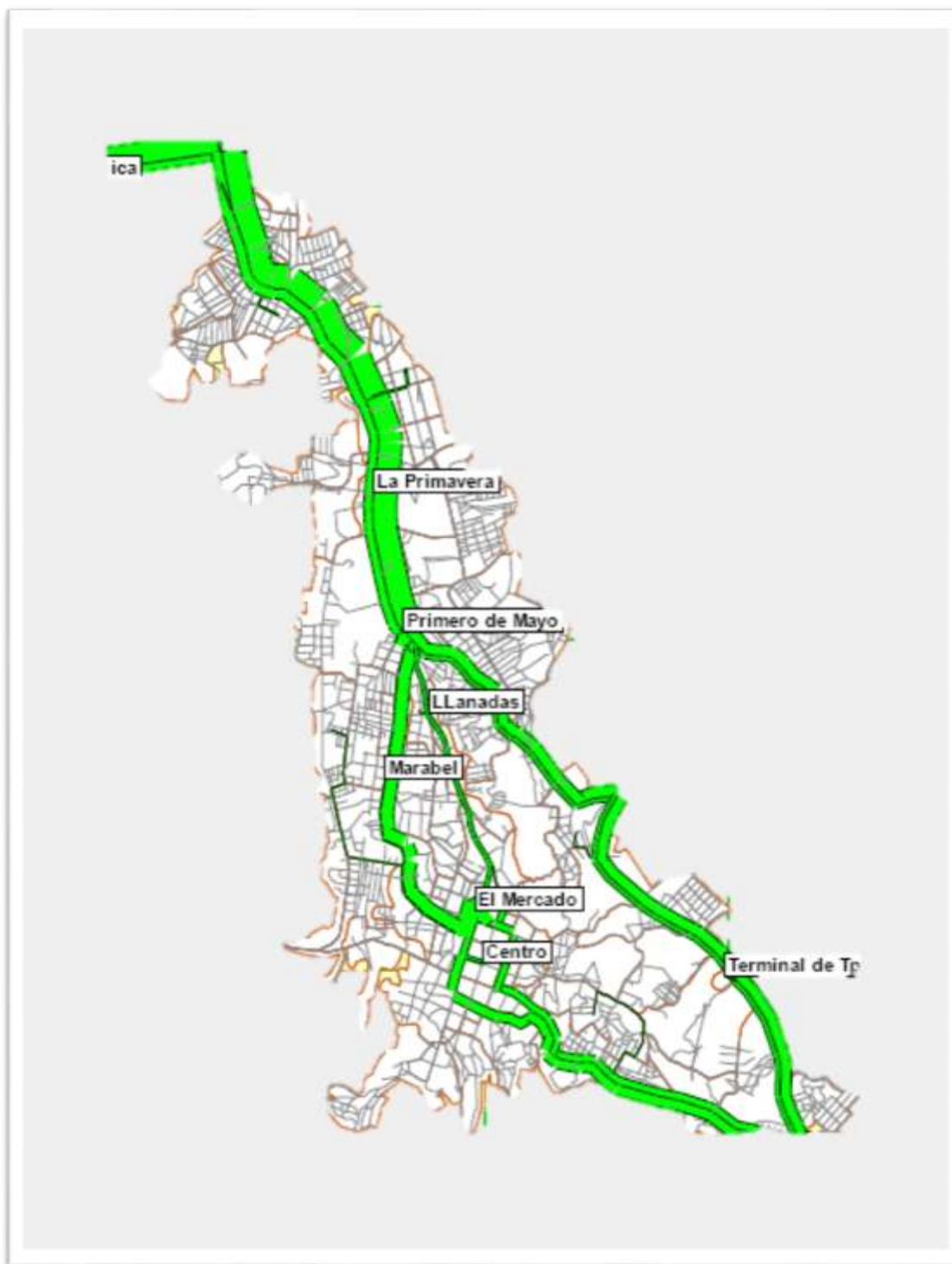
Sí ___ No ___

Apéndice 2. Macro localización.



Fuente. https://www.viamichelin.es/web/Mapas-Planos/Mapa_Plano-Ocana-45300-Toledo-Espana

Apéndice 3. Micro localización.



Fuente. https://www.viamichelin.es/web/Mapas-Planos/Mapa_Plano-Ocana-45300-Toledo-Espana