

Modelo de Negocio: Coffee at Home

Rafael Galvis Arango

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Modelo de negocio: Coffee at Home

Rafael Galvis Arango

Director:

Martín Gutiérrez Gómez

Colegio de Estudios Superiores de Administración- CESA

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Tabla de Contenido

1.	Introducción	6
2.	Resumen Ejecutivo	9
2.1	Resumen Ejecutivo.....	9
2.2	Misión.....	11
2.3	Visión	11
3.	Modelo de Negocio.....	12
3.1	Modelo Canvas.....	12
3.2	Necesidad a Satisfacer.....	17
3.3	Solución al Problema	17
3.4	Competidores	17
4.	El caficultor colombiano.....	19
4.1	La caficultura en Colombia	19
4.2	Deterioro del sector cafetero	20
4.3	Factores actuales que afectan el costo de producción	23
5.	El consumidor	26
5.1	Consumo de café en comparación con el consumo de té.....	26
5.2	Consumo de café en de los países importadores	27
5.3	Consumo de café en los países productores	29
5.4	Consumo de café en Colombia.....	30
5.5	Consumo de Café Premium.....	31
5.6	Precios del Café Premium	32

6.	El Cliente	36
6.1	Personalidad del consumidor	36
6.2	Decisión de compra	37
6.3	Perfil del consumidor	38
6.4	Plan de Mercadeo	39
7.	Metodología de compra y venta.....	44
7.1	Comercio justo	44
7.2	Metodología de venta	46
8.	Constitución de la empresa	48
8.1	Tipo de Sociedad.....	48
8.2	Proceso de constitución de la empresa.....	49
9.	Viabilidad Financiera.....	51
9.1	Supuestos del modelo financiero.....	51
9.2	Supuesto de penetración de mercado	53
9.3	Estado de Resultados.....	56
9.4	Flujo de Caja.....	57
10.	Conclusiones	58
11.	Bibliografía	60

Tabla de contenido de tablas y gráficos

3-1 Modelo Canvas	13
4-1 Producción de café en Colombia y Precios reales del cafe	22
4-2 Costo de producción frente al punto de equilibrio	25
5-1 Top 50 de países consumidores de café en 2013	28
5-2 Precios de venta de café especiales en Colombia en 2016	34
5-3 Consumo de cafés excelsos en Colombia.....	35
8-1 Cosos asociados a la constitución de la empresa.....	50
9-1 Supuestos financieros de financiación.....	51
9-2 Supuestos financieros de ventas	53
9-3 Consumo de café en Colombia Histórico y Proyectado	54
9-4 Participación del mercado potencial.....	55
9-5 Estado de Resultados	56
9-6 Flujo de caja libre	57

1. Introducción

El propósito final de este proyecto es identificar cual es la viabilidad de implementar un modelo novedoso de comercialización de café excelso colombiano, el cual se basará en una suscripción periódica y en una metodología de comercio justo propio, para ser desarrollado en el país e identificar las posibilidades de implementar la idea en el exterior.

El sector cafetero ha sido trascendental para la historia social, política y económica del país, pues fue gracias a este que el país comenzó su proceso de desarrollo en los años 20 del siglo pasado, un poco rezagado si se compara con países de la región como lo fueron Argentina y Chile que comenzaron su desarrollo incluso antes del siglo XX. A pesar del legado histórico, cultural y económico que dejó el café en el país, esta bebida no ha sido históricamente muy consumida por las familias colombianas, situación que poco le preocupaba a la Federación Nacional de Cafeteros y demás gremios cafeteros, ya que la demanda externa del grano colombiano era tan elevada que hacía que la actividad fuera rentable y no había necesidad de explotar el mercado local.

Esta situación cambió a partir del 2008, pues con la caída de los mercados bursátiles, que generó la crisis económica de la década pasada, afectó fuertemente la venta del café colombiano ya que los países desarrollados, que a su vez son los principales consumidores de café, entraron en recesión y por ende sus ciudadanos se volvieron austeros causando que la productividad de estos países disminuyera y a su vez aumentara el desempleo, factores que afectan fuertemente la venta de café por no ser este un producto de primera necesidad. Por lo tanto, la FNC (Federación Nacional de Caficultores) al detectar el buen comportamiento económico de la región y en especial del país, nota la oportunidad de penetrar estos nuevos mercados. Fue así, como la FNC crea la iniciativa de “Toma Café”, fundación que tiene como

objetivo incrementar el consumo per cápita de café en el país, resultados que se han venido evidenciando en los últimos años, pues para el 2014 el consumo de café incrementó cerca del 30% (FNC, 2015), dato que evidencia la importancia que está tomando el café para la población colombiana.

Por lo tanto, este trabajo de grado pretende desarrollar el siguiente objetivo:

Validar la viabilidad de llevar a cabo un proyecto de suscripción periódica a cafés especiales en Colombia, por medio de una aplicación móvil y web, teniendo como base unas condiciones de comercio justo para el caficultor a través de un estudio de mercado local y de viabilidad financiera.

Ahora bien, para poder desarrollar el objetivo general anteriormente descrito se debe dar respuesta a los siguientes puntos:

En primer lugar y para poder llevar a cabo una comercialización de café que se base en el comercio justo se debe:

Entender cuáles son los problemas con los que se enfrentan los caficultores colombianos.

Una vez se haya comprendido cuáles son los principales desafíos que enfrenta el caficultor colombiano, se puede desarrollar una estrategia de comercialización justa que beneficie al caficultor. Ahora bien, una vez se hayan comprendido las dificultades a las que se enfrentan los caficultores se debe proceder a entender al consumidor, por lo tanto, el segundo objetivo específico a desarrollar es el siguiente:

Entender el comportamiento del consumidor local frente al café en comparación con el consumidor internacional.

Finalmente, y después de haber comprendido el comportamiento del consumidor local y paralelamente las dificultades en las que se ve inmerso el caficultor se procederá a:

Diseñar un mecanismo de compra justo, que contenga una matriz de bonificaciones por calidades y apariencia, partiendo de los precios de compra de la Federación Nacional de Caficultores y que tenga en cuenta los costos de producción.

2. Resumen Ejecutivo

2.1 Resumen Ejecutivo

En la actualidad, los costos de producción de café en Colombia son significativamente más altos que los de los países competidores y por esta razón las utilidades de los caficultores colombianos son inferiores a los de sus pares en la región. Por su parte, el consumo de café en Colombia ha crecido progresivamente durante los últimos años, claro está que, en comparación con el promedio consumido por los países vecinos, Colombia se encuentra claramente por debajo, dejando así una importante brecha de consumidores potenciales a los cuales se puede penetrar. Es debido a esto, que surge Coffee at Home: una empresa que busca mejorar las utilidades de los caficultores a la vez que incentiva el consumo de café excelso en el país.

Esto se logrará, mediante una suscripción que busca llevarle al consumidor, a su residencia u oficina, de manera periódica los mejores cafés excelsos del país, en la presentación y cantidad de su elección. Así mismo, la empresa se basará en una metodología de comercio justo propio en donde buscará generarle una mayor utilidad a los caficultores del país, para lograr así mejorar el bienestar de sus familias.

Coffee at Home se diferenciara de sus competidores esencialmente en cuatro aspectos; el primer diferenciador, es la entrega periódica del café especial al consumidor en el domicilio de su elección; en segundo lugar, el consumidor puede elegir la presentación de su preferencia, ya sea molido o en grano; como tercer diferenciador, el consumidor puede realizarle una trazabilidad al café que está consumiendo por medio de un aplicativo móvil, con el que se puede enterar de: las características geográficas de la finca, la variedad del café, prácticas de cosecha y familia cafetera que lo produce; y finalmente, por medio de la

aplicación también podrá encontrar el método apropiado de preparación para cada café, lo que demuestra la importancia de la post venta para la empresa. Finalmente, el consumidor podrá tener la certeza de que el café que está consumiendo es 100% colombiano, ya que una parte del café que se consume en la actualidad es importado.

La metodología de compra de café que se utilizara en Coffee at Home, se caracteriza principalmente por alejarse del método tradicional, ya que en este no se ve premiada la labor de los cafeteros colombianos debido a que el precio de compra es establecido por la oferta y la demanda, factores que no tienen en consideración la labor del campesino ni la excelencia del grano colombiano. Es debido a lo anterior, que en la metodología de compra se involucrarán matrices que premien las buenas prácticas de cosecha y características del grano, las cuales tienen como finalidad generarle una recompensa equitativa al caficultor.

Para implementar lo anterior se necesita una inversión inicial de 60.000.000 de pesos y se pedirá un préstamo a 5 años por un monto de 24.000.000. este capital se destinaría de la siguiente manera, los 24.000.000 COP del préstamo serán usados para elaborar la plataforma móvil y web. A su vez los 60.000.000 serán destinados para la inversión en capital de trabajo, más específicamente en: compra de materia prima y actividades de transformación, pago de nómina para los primeros tres meses de funcionamiento en los cuales no se reportan ingresos e igualmente se usarán para pagos de publicidad.

2.2 Misión

Satisfacer el paladar del suscriptor, a través del envío periódico del mejor café colombiano a su casa u oficina, buscando paralelamente el bienestar del caficultor colombiano, logrando así mantener viva la cultura cafetera en Colombia.

2.3 Visión

Para el 2022 será la plataforma de café excelso preferida del consumidor colombiano y extranjero que satisface las necesidades de sus paladares, a través del mejor café colombiano.

3. Modelo de Negocio

3.1 Modelo Canvas

El modelo de negocios Canvas es una metodología que busca simplificarle al emprendedor, e incluso a las empresas ya existentes, la generación de valor del emprendimiento o de la empresa ya constituida. Este modelo se basa en siete factores, específicamente en los que generan valor a las compañías. Los siete factores son: Segmentos de Clientes, canales de venta, relación con los clientes, propuesta de valor, actividades clave, recursos clave y socios clave. En general, la integración de estos siete elementos genera unos ingresos para la compañía, pero antes de generar estos ingresos la empresa debe incurrir en unos gastos para poder desarrollar la propuesta de valor que generan los factores anteriormente descritos, es así como la matriz se ve completada con dos cuadros adicionales; uno de egreso y otro de ingresos.

3-1 Modelo Canvas

<p>Key Partners</p>  <p>Caficultores Trillador, tostador, empacador Empresa transportadora.</p>	<p>Key Activities</p>  <p>Compra y venta de café especial colombiano.</p>	<p>Value Proposition</p>  <p>Enviar a la casa o oficina del suscriptor un café especial cada x periodo de tiempo. Adicionalmente brindarle al cliente toda la información pertinente del café que esta consumiendo En la medida de lo posible enviarle un café diferente cada x+1 periodo de tiempo. Acompañar la suscripción con un aplicativo móvil y pagina web en donde puede realizar mas pedidos e instruirse Diseñar una metodología de comercio justo para atraer al caficultor y al consumidor</p>	<p>Customer Relationships</p>  <p>Primer punto es el comercio justo. Por medio de la app o web se buscara 1) informar al consumidor sobre beneficios de tomar café. 2) Un poco de historia café-Colombia. 3) Informar sobre el café que se esta tomando. Como nombre de fina, región de la finca, variedad del café, metodología usada. 4) preparación recomendada para cada café.</p>	<p>Customer Segments</p>  <p>Consumidores de café excelso. Millennials que gustan del café especial. Empresas con alto consumos de café.</p>
<p>Key Resources</p>  <p>APP y/o Web Contratos con los cafeteros Capital de trabajo</p>	<p>Channels</p>  <p>Principalmente se venderá por medio de suscripción. Adicionalmente se venderá por medio de una plataforma web y app.</p>	<p>Revenue Streams</p>  <p>La principal fuente de ingresos seria por suscripción al café que seria entregada en el punto destino deseado por el suscriptor. La segunda fuente son las ventas de las libras de café que se venden adicionales a la suscripción o por fuera de ella. Tercera: venta de artículos para preparar café.</p>	<p>Cost Structure</p>  <p>Desarrollo de plataforma web y app Compra de café Empaques Transformación Envío</p>	

Propuesta de valor

Enviar de manera periódica al domicilio de preferencia del suscriptor el café especial en la preparación de su preferencia, ya sea molido, en grano o en cápsula. De igual forma, el consumidor tendrá a la mano toda la información sobre la trazabilidad del café. Es decir, el suscriptor podrá por medio de un aplicativo móvil conocer; las características geográficas de la finca, información sobre las buenas prácticas de cosecha e igualmente conocerá al caficultor. Además, por medio del aplicativo, el consumidor podrá consultar cual es el método de preparación pertinente para cada tipo de café y se le demostrará como llevarlo a cabo. Finalmente, la empresa buscará transferirle al caficultor los precios reconocidos por los consumidores a través de matrices de bonificaciones.

Relación con el Cliente

En cuanto a la relación pre venta: identificar los sabores preferidos de cada suscriptor para enviarle a estos un café de determinadas características que cumplan con sus expectativas de taza.

En cuanto a la relación post venta el suscriptor encontrará: información de trazabilidad, y la información relacionada con: localización de la finca, prácticas agrícolas, variedad de café, responsabilidad social y familia cafetera. Igualmente, en el aplicativo se le informará cual es el mejor método de preparación para cada tipo de café e igualmente se le enseñará por medio de un tutorial los pasos a seguir para desarrollar la preparación, en caso de que la presentación que ordenó sea en grano o molido.

Canales

Partiendo de la base de que el emprendimiento consiste en lanzar al mercado una suscripción periódica a cafés especiales acompañada de una aplicación, los canales de venta son esencialmente dos: el primero es por medio de la suscripción periódica y el segundo es por medio de la aplicación móvil o web, la cual servirá de canal para los clientes esporádicos.

Segmento de Clientes

Los segmentos principales de Coffee at Home son escénicamente dos, el primer grupo lo incluyen aquellas personas pertenecientes a los estratos de mayores ingresos y mayores de 55 años, que crecieron en pleno auge cafetero y por lo tanto tienen un vínculo emocional con el café. Por su parte, el segmento más importante para Coffee at Home son los Millennials, es decir aquellos jóvenes entre los 18 a 35 años, que pertenecen a los estratos con mayor poder adquisitivo. Este segmento es de vital importancia para la empresa ya que, en este grupo de personas es donde más se ha visto el crecimiento en el consumo de café. Igualmente, son un grupo de personas con un alto poder adquisitivo que están dispuestas a pagar por productos sostenibles y que les brinden experiencias.

Recursos Clave

Para garantizar el buen funcionamiento de la empresa, es necesario desarrollar una plataforma web y móvil que: sea fácil de usar, sea didáctica e igualmente facilite la relación entre el cliente y el equipo de Coffee at Home, pues gran parte de la propuesta de valor se basa en el servicio postventa. Igualmente, se necesita establecer contratos de compra, en donde se estipulen las obligaciones, tanto del lado del caficultor como de Coffee at Home,

para que de esta forma se garantice la entrega del café por parte de ellos a la empresa e y además se garantice el comercio justo.

Actividades Clave

Realizar un riguroso estudio de los mejores cafés del eje cafetero, para realizar una juiciosa selección de los granos que los suscriptores están demandando. Adicionalmente, se debe buscar a los mejores expertos en temas de trillado, tostado y empaçado para asegurar las mejores características de la taza.

Aliados Clave

Coffee at Home, debe basar su estrategia de crecimiento en las buenas relaciones con sus principales aliados. En primer lugar, es indispensable que la empresa construya buenas relaciones con los caficultores, pues ellos son la base del negocio. Para construir estas buenas relaciones, la empresa debe demostrar real interés en los problemas que los aquejan y de ser posible ayudarles a solucionar dichos problemas. Por otra parte, las empresas transformadoras también hacen parte de los aliados clave de la empresa, ya que en sus manos esta uno de los procesos más delicados en la elaboración de un buen café. Finalmente, Rappi va a ser una empresa aliada y clave en el crecimiento de Coffee at Home, pues además de realizar los envíos de los productos a los suscriptores y a los clientes esporádicos, se convertirán en la principal fuente de publicidad de la empresa.

Estructura de Costos

Los principales costos de la empresa se distribuyen en: Mantenimiento de la plataforma web y aplicativo móvil, compra de café, empaques, transformación y logística.

Estructura de Ingresos

Las principales fuentes de ingresos son: los ingresos por pagos de suscripción, ingresos por ventas adicionales que se realizarían por el aplicativo móvil o web a suscriptores o a no suscriptores.

3.2 Necesidad a Satisfacer

A pesar de que en el mercado tradicional, es decir en los almacenes de grandes superficies, las estanterías se encuentran repletas de diferentes variedades de marcas y cafés, los amantes del café y aquellos que están tomando el hábito de tomar café se están enfrentando a un problema constante, el cual es no saber identificar el café apropiado para cada gusto y por lo tanto pierden dinero comprando cafés que no satisfacen realmente sus expectativas.

3.3 Solución al Problema

Por medio de la suscripción y plataforma móvil, Coffee at Home les brinda a los amantes de café la oportunidad de encontrar su taza perfecta, pues por medio de filtros, el cliente puede encontrar un café que satisfaga sus necesidades de paladar, buscando paralelamente el bienestar económico de los caficultores.

3.4 Competidores

La competencia de Coffee at Home se divide principalmente en tres grupos, en el primero de ellos se encuentran todas las marcas tradicionales, que a pesar de contar con tiendas

propias concentran gran parte de sus ventas en las grandes superficies, estas marcas son: OMA, Amor Perfecto y Café Quindío. En el segundo grupo están las marcas que se concentran en vender experiencias, como lo son: Juan Valdez y Starbucks (Euromonitor, 2017). Finalmente, en el tercer grupo se encuentra Worbunna, plataforma colombiana que se encarga de distribuir café excelso a domicilio, y por lo tanto es considerada la competencia directa de Coffee at Home.

4. El caficultor colombiano

4.1 La caficultura en Colombia

A lo largo del siglo XX el café en Colombia era símbolo de admiración, pues este sector fue el encargado de generar progreso social y económico en el país debido a las altas cantidades de divisas que ingresaban al territorio colombiano por concepto de las exportaciones de este producto.

A mediados de la segunda década del siglo XX, el café comienza a jugar un papel primordial en la economía colombiana, pues para 1.914 el café representaba casi el 45% de las exportaciones colombianas, seguido por los productos mineros en un 28% (Villar y Esguerra, 2005, p.18). Tan sólo cinco años más tarde, Colombia se consolida como el mayor productor de cafés suaves del mundo, y esto se evidencia con el aumento de las exportaciones del grano, ya que, en lo transcurrido durante estos cinco años, el café pasa a representar el 68% de las exportaciones nacionales (Villar y Esguerra, 2005, p.18). Es debido al vertiginoso aumento de la demanda exterior del grano, que los cafeteros colombianos consideraron pertinente crear un gremio que los representara y protegiera tanto en el ámbito nacional como internacional, y fue así como en 1.927 es fundada la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC, 2015, Quienes somos).

Con el repentino aumento de las exportaciones, el país se vio ampliamente beneficiado ya que el ingresos de los cafeteros se incrementaron notablemente haciendo que sus gastos también lo hicieran, igualmente los ingresos de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) también aumentaron, causando que el bienestar social y económico de las regiones cafeteras aumentara notoriamente, puesto que gran parte de estos ingresos, la FNC los destinaba a: la construcción de carreteras o vías férreas, centros de salud, acueductos, electrificación rural y

escuelas en las regiones productoras. Igualmente, estos dineros fueron destinados a la constitución de importantes empresas del país como lo fueron: el Banco Cafetero, el Grupo Agrícola, Corporación Financiera de Caldas, Corporación Financiera de Occidente, Corporación Financiera de Oriente entre muchas otras empresas que fueron un pilar importante en el desarrollo de los principales centros productores del país (Robledo, 1998, p. 246).

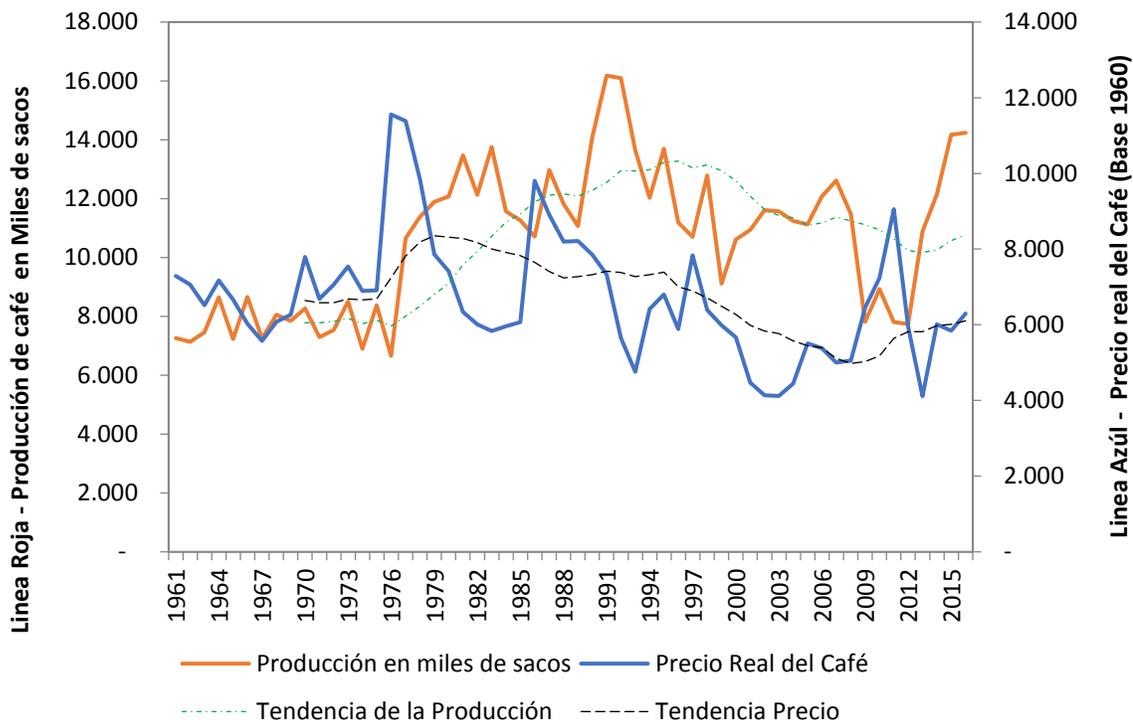
A finales de los años setenta, el café se consolidó como el principal motor económico del país, pues además de representar casi el 55% de las exportaciones nacionales (Guzmán, 2014, p. 2) y el 7.2% del PIB (Banco de la Republica, 2008, p. 5), los ingresos de los cafeteros y de la FNC se vieron afectados positivamente por el incremento del precio internacional del café, ya que este paso de 67.41 centavos de dólar por libra, en 1975, a 236.67 centavos de dólar por libra en 1977 (fuente FNC), es decir, en tan solo dos años el precio internacional del café aumento a un CAGR de 28%. Este aumento significó más progreso para el país, pues la intervención de la FNC en el desarrollo de la nación se reactivó, mediante préstamos y donaciones que esta entidad le realizó al Estado colombiano por un valor superior a los 185.000 millones de pesos en el año 1985. (Robledo, 1998, p. 222).

4.2 Deterioro del sector cafetero

Ahora bien, con el rompimiento del Pacto Internacional del Café en julio de 1989 el sector cafetero se comenzó a deteriorar, puesto que, al romperse el tratado que estipulaba cuotas de producción a los países integrantes de la Organización Internacional de Café, la producción mundial aumentó rápidamente, generando así que el precio internacional del café cayera vertiginosamente (Revista Dinero, 2013), impactando fuertemente al sector cafetero del país a

lo largo de la década de los 90s, ya que Colombia era un productor más de calidad que de cantidad. Este impacto se puede ver fácilmente en los datos históricos del precio del café, pues si se compara el precio internacional del café a lo largo del primer semestre de 1989, año del rompimiento del pacto, en contraste con el segundo semestre del mismo año el precio cae en un poco más del 45%, pues pasó de 150.36 a 81.94 centavos de dólar por libra (FNC, 2017), por su parte realizando una comparación anual del precio del grano, éste alcanzó a caer hasta en un 40% comparando los precios de 1992, año en el que se reportó el precio más bajo de la década de 69 centavos de dólar por libra, en comparación con el precio promedio de 1989 que fue de 116,15 (FNC, 2017). Paralelamente a la caída de los precios internacionales de café, el costo de producción en Colombia aumentó debido al incremento de los costos reales y a la aparición de un nuevo factor, la broca, que para 1995 representaba cerca del 15% del total de los costos de producción (Robledo, 1998, p. 21).

4-1 Producción de café en Colombia y Precios reales del café



Fuente: Elaboración propia con cifras de producción y precios nominales de la FNC.

Deflactados con IPC mensual del Banco de la Republica.

Como consecuencia de los altos costos de producción y los bajos precios internacionales de compra, la producción del café en Colombia disminuyó considerablemente, tanto así que la producción de café pasó de 18 millones de sacos en 1991 a 10,5 millones de sacos en 1997 (Fuente FNC), situación que perjudicó económicamente al sector cafetero, ya que la mano de obra se disminuyó en lo equivalente a 56 millones de jornales diarios y por su parte los caficultores dejaron de percibir 860 millones de dólares, si se compara con los empleos e ingresos que generaba el sector en 1991 (Robledo, 1998, P. 22). Estos hechos generaron una desaceleración en la economía nacional, ya que las disminuciones en los ingresos del sector cafetero generaron que las carteras vencidas del Banco Cafetero y la Caja Agraria aumentaran

en un 19% y 24% respectivamente (Robledo, 1998, P. 22). Esto causó que el estado interviniera, ordenándole a las entidades financieras renegociar las fechas de pago con los acreedores, decisión que solventó el problema parcialmente ya que muchos cafeteros estaban en la quiebra. Debido a esto, años más tarde el gobierno nacional decidió condonar un poco más de 86.000 deudas adquiridas antes de 1.994 (Robledo, 1998, P. 22).

En la actualidad, la situación del sector cafetero no ha cambiado mucho, ya que los precios internacionales se mantienen muy estables y en ocasiones poco competitivos para el país, pues según un estudio estos deben estar por encima de 1.50 dólares por libra para que la actividad sea rentable en el país (Revista Dinero, 2014), y el mercado logra superar esta barrera cuando algún fenómeno natural afecta la producción de Brasil o Vietnam que entre los dos suman el 40% de la oferta del grano (OIC, 2017). Así mismo, los costos de producción en Colombia siguen siendo considerablemente altos, pues según un estudio realizado por la firma Technoserve “los costos de producción de la caficultura colombiana son los más elevados del mundo debido, específicamente, a los altos precios de la mano de obra.” (Revista Dinero, 2014), la cual según la misma firma ha aumentado en un 97% en los últimos 10 años (Revista Dinero, 2014).

4.3 Factores actuales que afectan el costo de producción

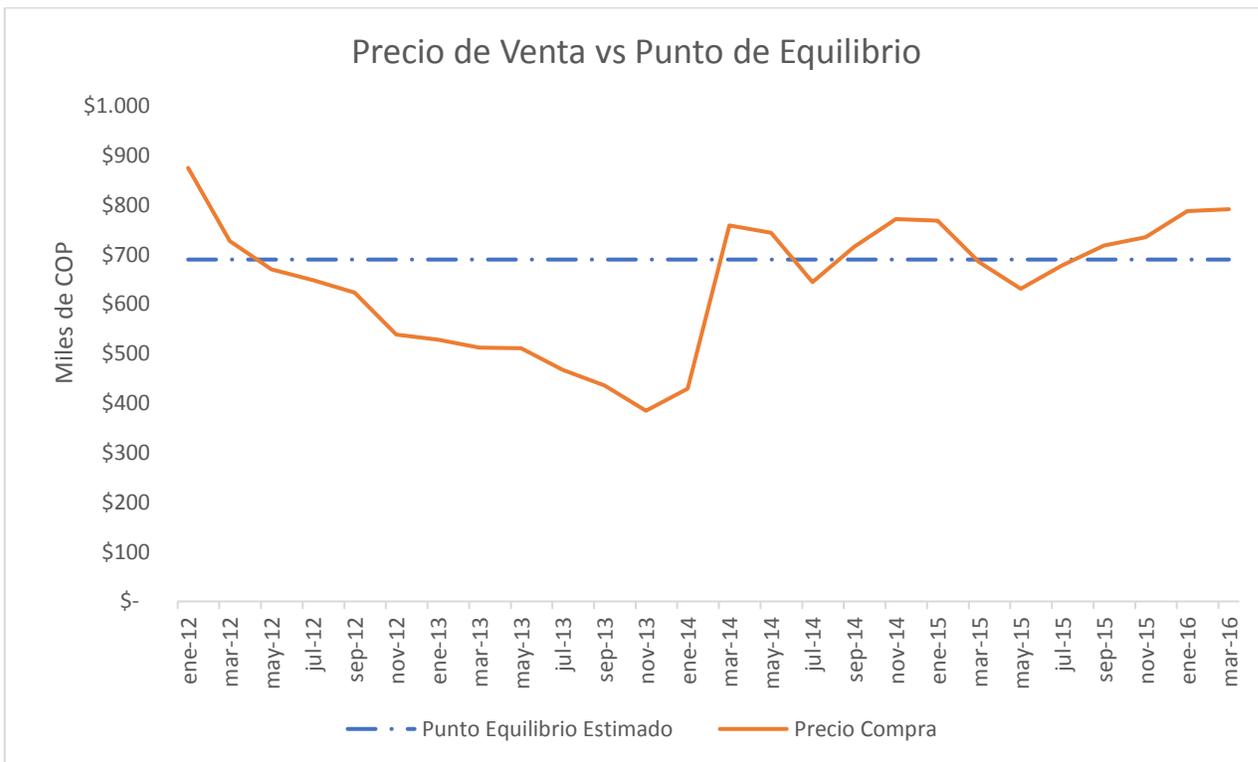
Según la firma Technoserve Colombia es el país productor que cuenta con los costos de producción más altos del mundo (Revista Dinero, 2014), esto se debe esencialmente a tres factores: escasez de mano de obra cualificada, precarias vías de acceso y altos costos de los agro insumos. Según la firma internacional, el factor más crítico es la escasez de la mano de obra, pues el costo de esta ha aumentado en los últimos 10 años hasta en un 95%,

principalmente por la migración de las familias de las zonas rurales a las grandes urbes del país, en busca de mejores condiciones de vida. Para 1.985, el 35% de la población colombiana pertenecía a las zonas rurales mientras que para el 2016 esta población apenas llegaba al 27%, cifras que evidencian la gran emigración que han sufrido las zonas rurales a las urbanas (DANE, 2017), dejando así sin mano de obra cualificada al campo colombiano. Es debido a lo anterior, que los gastos de recolecciones representan, en promedio, 40% de los costos de producción (Plataforma comercio solidaridad, 2014).

Por su parte, las precarias vías de acceso y los elevados precios de los peajes en el país suponen uno de los gastos más elevados dentro de los costos de producción, pues si se comparan los precios de los peajes nacionales con los de países productores como Perú y México, la tasa colombiana supera a la peruana en casi un 300% y a la mexicana en un 200% (El espectador, 2015), datos que demuestran los bajos niveles de competitividad que tiene la nación frente a países de la región y que explican porque el segmento del transporte representa 16% de los costos de producción del café (Plataforma comercio solidaridad, 2014).

Finalmente, los elevados precios de los fletes de transporte nacional y los elevados gastos de importación causan que los insumos agrícolas, que en su mayoría son importados, sean significativamente más altos que los de los países vecinos. Estos dos factores mencionados anteriormente causan que los fungicidas y fertilizantes en Colombia sean hasta un 200% más costosos que en otros países de la región (El Espectador, 2014). Es debido a esto que este renglón representa el 15% de los costos de producción (Plataforma comercio solidaridad, 2014).

4-2 Costo de producción frente al punto de equilibrio



Fuente: Departamento de agricultura de Estados Unidos

5. El consumidor

5.1 Consumo de café en comparación con el consumo de té

Según un informe realizado por la firma Euromonitor, publicado por la página web Café de Colombia, el café sigue siendo la bebida más consumida en el mundo después del agua, pues el estudio revela datos que demuestran la preferencia del café frente al té en casi todos los países del mundo. Según la investigación revelada en el 2014, Dinamarca tiene una preferencia del café sobre el té del 92%, Suecia, Bélgica y Rumania (90%), Noruega y Finlandia (89%), Portugal (88%), España (85%), Austria (80%), Estados Unidos (75%) y Holanda (73%) (Café de Colombia, 2014) son los países no productores que presentan el mayor índice de preferencia de café en el mundo. Por su parte, los países productores que presentan el mayor porcentaje son: Ecuador y Brasil (97%), Costa Rica (96%), México (89%) y Perú (81%) (Café de Colombia, 2014).

Por su parte, el estudio también revela en cuales países la preferencia es inversa, este es el caso de: China, India, Rusia, Arabia Saudita y Japón, siendo este último el país de la región asiática que más afinidad tiene por el café, con apenas un 34% (Café de Colombia, 2014). Cabe resaltar que la mayoría de estos países hacen parte de la cultura asiática lo que los convierte en consumidores culturales del té. A pesar de esta relación inversa, con respecto a los resultados globales, los mercados anteriormente mencionados y específicamente China, India y Japón son potenciales clientes del café colombiano (FNC, 2014). Por otro lado, Chile y Bolivia son los países latinoamericanos en donde el consumo del té prevalece sobre el del café, pues la proporción es de 65 a 35 en las dos naciones. Finalmente, el estudio cataloga como preferencia neutra a Canadá y Argentina ya que en los dos países la preferencia del café sobre el té es de apenas 7 puntos porcentuales (Café de Colombia, 2014).

5.2 Consumo de café en de los países importadores

Según cifras de la Organización Internacional del Café (OIC), el consumo de café de los países no productores ha crecido durante los últimos 4 años a un CAGR (Tasa anual de crecimiento) de 1.8%, inferior al 1.9% que reportó el consumo global (OIC, 2017). Según esta misma fuente, los países que más consumen café de este segmento son: los países que conforman a la Unión Europea, Estados Unidos, Japón y Rusia, siendo este último, el país que presentó el crecimiento más elevado de estos cuatro países. A su vez, estas cuatro regiones representan 74.7% de lo consumido por los países no productores y el 56% del consumo total.

Por otro lado, es importante mencionar el crecimiento que han tenido países como: Turquía, Arabia Saudita y Taiwán, que presentaron un CAGR de 10.4%, 9.4% y 7.3% respectivamente, los cuales son superiores al 1.8% presentado por este segmento (OIC, 2017). Claro está, que este crecimiento no impacta contundentemente el acumulado ya que las unidades consumidas por estos países no son muy representativas. Por su parte, Argentina y Ucrania disminuyeron notablemente su consumo pues tuvieron un decrecimiento del 7.4% y 6.6% respectivamente, resultados que en números absolutos no impactan el resultado general, pero si dejan una alerta roja en el comportamiento de estos países.

Finalmente, según un estudio de Caffeine Informer, los países con mayor consumo per cápita son; Finlandia, Noruega, Islandia, Dinamarca, Holanda, Suecia, Suiza, Bélgica, Luxemburgo y Aruba (Telefónica, 2010). Si se comparan estos datos con los mencionados anteriormente, se puede notar que los mayores consumidores per cápita de café son naciones pertenecientes a la Unión Europea, claro está que el mayor consumidor per cápita, Finlandia, no hace parte de los estados miembros.

5-1 Top 50 de países consumidores de café en 2013

1. Finland: 9.6	26. South Korea: 2.6
2. Norway: 7.2	27. Algeria: 2.6
3. Netherlands 6.7	28. Australia: 2.6
4. Slovenia: 6.1	29. Portugal: 2.6
5. Austria: 5.5	30. Slovakia: 2.5
6. Serbia: 5.4	31. Latvia: 2.5
7. Denmark: 5.3	32. Greece: 2.4
8. Germany: 5.2	33. Czech Republic: 2.3
9. Belgium: 4.9	34. Bulgaria: 2.3
10. Brazil: 4.8	35. Tunisia: 2.2
11. Bosnia-Herzegovina: 4.3	36. Singapore: 2.1
12. Estonia: 4.2	37. Guatemala: 2
13. Switzerland: 3.9	38. Romania: 1.9
14. Croatia: 3.8	39. Israel: 1.8
15. Dominican Republic: 3.7	40. The UK: 1.7
16. Costa Rica: 3.7	41. Thailand: 1.6
17. Macedonia: 3.6	42. Venezuela: 1.6
18. Italy: 3.4	43. Japan: 1.5
19. Canada: 3.4	44. Colombia: 1.4
20. Lithuania: 3.3	45. Malaysia: 1.3
21. France: 3.2	46. Hong Kong: 1.3

22. USA: 3.1	47. New Zealand: 1.3
23. Poland: 3.1	48. Georgia: 1.3
24. Hungary: 3.1	49. Philippines: 1.2
25. Spain: 3	

Fuente: Caffeine Informer.

5.3 Consumo de café en los países productores

Ahora bien, a pesar de que el consumo en los países productores es 55% inferior a lo consumido por los países no productores, la tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) es un poco mayor a la de los otros países, pues el incremento para los últimos cuatro años fue de 2.1%, mientras que la de los países no productores fue del 1.8% (OIC, 2017). Los países que sobresalen por su aumento en el consumo son Indonesia, Filipinas, Vietnam, India, Costa Rica y Colombia.

Indonesia es el caso más destacado, pues a pesar de no tener la CAGR más alta, si es el país con el mayor consumo de los países anteriormente mencionados, incluso es la segunda nación productora con el mayor índice de consumo después de Brasil con cerca de 4.500 mil sacos al año (OIC, 2017). Los países que le siguen a Indonesia son Vietnam y las Filipinas, pues fueron los únicos en crecer por encima del 8%, pero a pesar de este importante incremento, entre las dos naciones apenas representan el 11% de lo consumido por los denominados estados productores (OIC, 2017). El tercer hecho con mayor trascendencia fue el aumento de 5,1 puntos de Colombia, pues con ese aumento a lo largo de los 4 años logró superar a Venezuela en el escalafón de consumo de los países productores. Gracias a ese aumento, Colombia paso de consumir 1,4 millones de sacos en 2012 a consumir 1,7 millones

de sacos en el 2016, lo que representa el 3,5% de lo consumido por los estados productores (OIC, 2017).

5.4 Consumo de café en Colombia

Durante los últimos cuatro años, Colombia es, después de Vietnam, el país productor que más ha aumentado el consumo de café, pues según cifras de la OIC, Colombia consumió en el 2012 1.441.000 saco (60 kilos) de café y para el 2016 reportó un consumo de 1.672.000 sacos, lo que quiere decir que aumento su demanda a un CAGR del 5.1%, cifra que dobla al 2.1% del global de los países productores.

Según el diario La República, el consumo de café en el país ha crecido un 4%, del 2009 al 2010, gracias al programa Toma Café, iniciativa impulsada por la Federación Nacional de Cafeteros, que nació en el 2009 debido a la necesidad que tenía en ese momento la Federación de distribuir el riesgo, ya que en ese año la recesión mundial comenzó a afectar las ventas del café en Estados Unidos y Europa, principales destinos del café colombiano. Ahora bien, según cifras de la FNC el consumo de café ha crecido un 33% en 5 años, pues en el país se pasó de consumir 1.2 millones de sacos en el 2009 a 1.6 millones en el 2014 (FNC, 2015). A pesar de este importante aumento en el consumo local, Colombia sigue siendo un país con un índice de consumo muy bajo, ya que según un estudios de la FNC el consumo per cápita en el país es de tan sólo 1.87 kilos al año, muy por debajo de lo consumido en países productores como lo son Brasil con 5.48, Honduras 3.77 y Costa Rica 3.54 kilos per cápita al año (FNC, 2010). A pesar del bajo consumo con el que cuenta el país, en materia de café, los datos y las proyecciones de importantes firmas muestran que el consumo de café tiende a aumentar en los próximos años, pues según la firma Euromonitor, en el país se consumieron 166 millones de

libras en el 2016 y proyectan que para el 2020 el país alcance a consumir 189 millones de libras, es decir un 14% más que el año anterior (Euromonitor, 2017).

Ahora bien, y según un estudio revelado por la cámara de comercio de Armenia y del Quindío (CCAQ), los hábitos de consumo en Colombia han cambiado. En la actualidad, los mayores consumidores de café del país son los Millennials y los Baby Boomers, los cuales representan el 40% y 35% del consumo nacional respectivamente (CCAQ, 2014). A su vez, el estudio revela que el consumo por sexos no presenta grandes diferencias, pues el 48% de los consumidores dijo ser hombre y el 52% mujer, por lo tanto, el café no puede ser considerada una bebida que sea más deseada por uno u otro sexo (CCAQ, 2014).

Por su parte, el estudio también reveló la preferencia horaria para consumir la bebida al igual que las cantidades que las personas toman en un día o una semana. En cuanto a esto, el estudio reveló que el 44% de los encuestados toma una a dos tazas al día, mientras que el 22% de las personas aseguró que se toman 4 o más tazas en un día (CCAQ, 2014). Por otro lado, el 33% de los consumidores aseguraron que les era indiferente la hora del día mientras que el 27% aseguró que prefería tomara su café en las mañanas, finalmente el 18% prefiere tomar esta bebida al medio día (CCAQ, 2014). Ahora bien, según la encuesta anteriormente mencionada, el 77% de los encuestados toma su café en casa, mientras que el 36% lo hacen en el trabajo y el 24% en cafeterías y otros lugares, lo que evidencia que los consumidores locales aún prefieren tomar el café hecho en casa (CCAQ, 2016).

5.5 Consumo de Café Premium

Por su parte, el café premium a lo largo de los últimos 5 años ha tenido un comportamiento más positivo que el del café en general. Esto se debe, esencialmente a la

apertura de nuevas tiendas de Juan Valdez en el territorio nacional y a la llegada de marcas premium como lo son Dolce Gusto y Nespresso (Euromonitor, 2017).

En primer lugar, la apertura de nuevas tiendas Juan Valdez en el territorio nacional dinamizaron el consumo de café premium en Colombia, pues desde el 2011 que comenzó la expansión de sus tiendas, su participación en el mercado ha venido creciendo geométricamente, ya que pasó de abarcar el 0.9% en el 2010 a representar el 2.3% de las ventas de café en el 2016 (Euromonitro, 2017). En términos volumétricos, Juan Valdez aumento sus ventas del 2010 al 2016 en 2.4 millones de libras. Por otro lado, la incursión en el mercado de Dolce Gusto y Nespresso también generó un importante aumento en las ventas de café premium en Colombia, ya que desde su llegada al país penetraron el 0.4% de los consumidores potenciales, cifra bastante importante, pues si se ven en términos de volumen, las ventas de estas dos marcas fueron de 624.000 libras, tan sólo 1.4 millones de libras por debajo de OMA marca que ha estado en el mercado desde 1970 (OMA, 2017). Adicionalmente, estas marcas han tenido un comportamiento al alza en los tres años que llevan en el mercado colombiano, tanto así que en el 2016 ya participaban en el 1.1% del mercado nacional, tan solo 0.2% menos que la penetración de OMA (Euromonitor, 2017).

5.6 Precios del Café Premium

Como su nombre lo indica, los cafés excelsos son aquellos que por sus características en taza y en prácticas de cosecha que los caficultores les aplican a sus cafetos hacen que estos cafés tomen un valor agregado que los distingue sobre los demás y es debido a esto que tienen un precio superior en el mercado.

A su vez, existen diversas clases de sellos, que son otorgados a los caficultores por cumplir actividades sostenibles con el medio ambiente como lo son el sello de café orgánico. Este sello se le otorga a todos aquellos caficultores que no utilizan químicos cuando realizan los trabajos de fertilización y fumigación (Cenicafe, 2014). Por otro lado, están los cafés que son amigables con las aves, este sello se le concede a los caficultores que cuentan con cafetales en medio de árboles de altura ya que este es el hogar natural de las aves (Cenicafe, 2014). Por último, el sello que en la actualidad más valor social y económico está generando, es el sello de Fair trade o de precio justo, este sello se le atribuye aquellas fincas que cumplen con una serie de requisitos exigidos por esta organización, como lo son: fincas transparentes y responsables, que no contraten menores de edad y no discriminen por ninguna condición, con prácticas de comercio justo, donde los trabajadores cuenten con buenas condiciones de trabajo, y sean responsables con el medio ambiente (Fair trade, 2017).

Finalmente, en el mercado actual existen nuevas marcas que están incorporando ideas nuevas y eficientes en tiempo, ya que están exigiendo productos de preparación instantánea, debido a que los consumidores de hoy en día tienen menos tiempo disponible.

Si bien los factores anteriormente mencionados hacen que un café tenga más valor que otro en el mercado, este no es un factor decisivo en la cabeza de los consumidores, pues claro está, que el mercado de cafés en Colombia es bastante amplio, teniendo en cuenta que en el mercado colombiano se encuentran cafés desde 6.000 COP hasta 52.000 por libra lo que evidencia que existe una amplia dispersión, en cuanto a gusto y poder adquisitivo entre los consumidores (Euromonitor, 2017). Ahora bien, si se analiza el mercado potencial de cafés excelsos en Colombia, estos en conjunto apenas venden 9 millones de libras al año, y su

precio promedio oscila entre los 40.000 y 44.000 pesos la libra, por lo tanto, el precio de 34.623 pesos de Coffee at Home es altamente competitivo para el medio nacional.

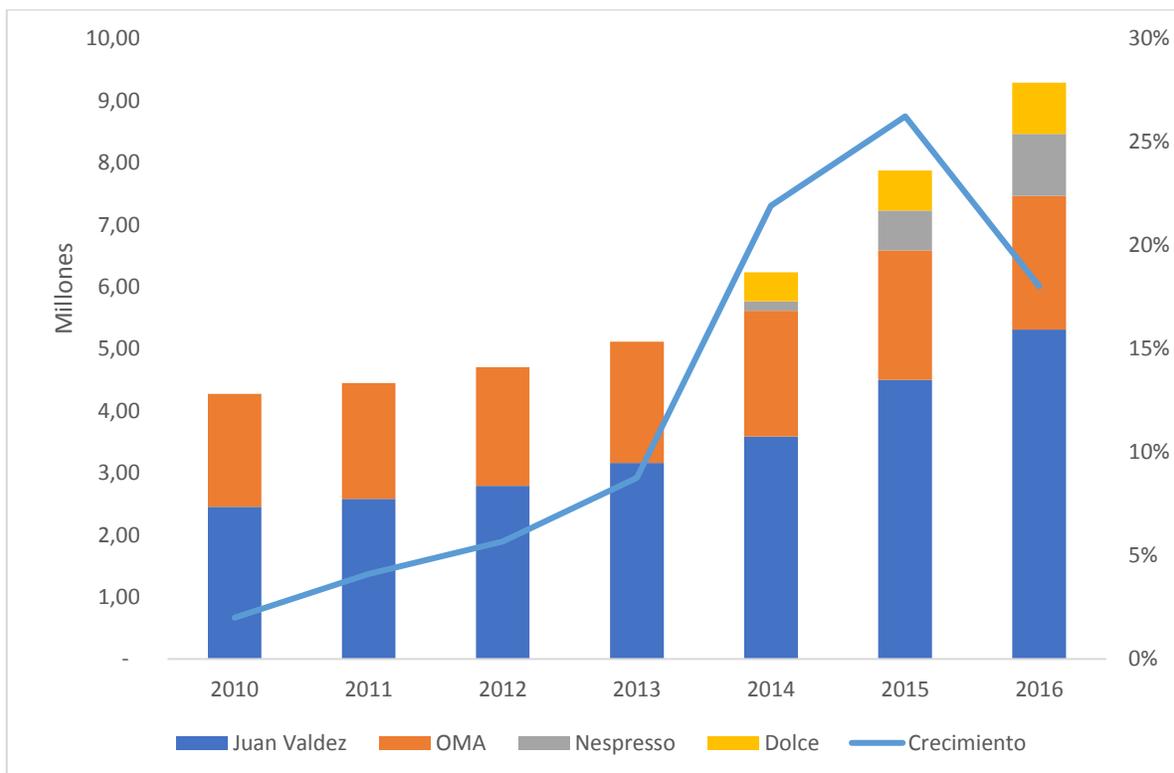
5-2 Precios de venta de café especiales en Colombia en 2016

Compañía	Precio 500g
Nespresso	\$ 53.418
Juan Valdez	\$ 49.700
Worbunna	\$ 48.950
Nescafe (Dolce)	\$ 46.181
Coffe at Home	\$ 34.623
OMA	\$ 34.452
Café Quindío	\$ 29.118

Fuente: Euromonitor 2017

Ahora bien, como se mencionó anteriormente, en Colombia en el 2016 se vendieron un poco más de 9 millones de libras de café excelso, lo que representa el 5.6% de las ventas totales. A pesar de ser un porcentaje un poco bajo en cuanto a participación, los cafés premium han demostrado desde el 2012 un crecimiento constante, debido a diferentes factores, tales como apertura de nuevas tiendas de Juan Valdez y al ingreso de importantes marcas como Dolce y Nespresso (Euromonitor, 2017).

5-3 Consumo de cafés excelsos en Colombia



Fuente: Euromonitor 2017

6. El Cliente

6.1 Personalidad del consumidor

En general la personalidad de los consumidores es definida por diversos factores, entre los que se encuentran: la cultura, estilo de vida, motivaciones y edad, las cuales en conjunto conforman diversas personalidades y es por tal motivo que cada consumidor es diferente.

En primer lugar, la cultura es un factor determinante a la hora de identificar a aquellos clientes potenciales del producto de Coffee at Home ya que existen culturas más propensas a tomar café diariamente que otras.

Por su parte, el estilo de vida también es un factor fundamental para identificar aquellos consumidores que se pueden convertir en clientes potenciales, puesto que las actividades que el consumidor realiza diariamente o con alta frecuencia pueden ayudar a determinar su nivel de ingreso y de gasto.

Ahora bien, aunque la motivación y la edad no son factores determinantes a la hora de definir si un individuo es propenso o no a tomar café de manera habitual, sí son un factor indispensable para generar estrategias de mercadeo efectivas. Con la edad se puede determinar cuáles son las palabras y medios más efectivas para entregarle el mensaje, y por su parte las motivaciones son las encargadas de construir el mensaje puesto que con ellas se logra llevar el mensaje a la corteza reptil la cual es la encargada de las emociones y por tal motivo de la decisión de compra (Klaric, 2014).

6.2 Decisión de compra

Los consumidores de hoy basan su decisión de compra en cinco etapas, las cuales son: la necesidad, la información, evaluación de opciones, decisión y evaluación del producto (EAE, 2016). En la primera fase, el consumidor, como su nombre lo indica, debe tener una necesidad o deseo que va a buscar satisfacer con productos o servicios del mercado. Una vez el cliente identifica su necesidad procede a investigar que productos existen en el mercado que puedan suplir su necesidad, y es así como ingresa a la tercera fase, pues en esta evalúa las diferentes opciones que el mercado le brinda, para que posteriormente pueda elegir la opción que cree que mejor puede cubrir su necesidad. En la etapa final, el cliente realiza un análisis crítico sobre el producto pues deseará concluir si el producto realmente cubrió su necesidad (EAE, 2016).

Ahora bien, la participación de la empresa a lo largo de las cinco etapas es fundamental, pues de ello depende que el producto realmente satisfaga la necesidad y por tal motivo el consumidor tenga una buena percepción final de la empresa.

En este orden de ideas Coffee at Home participará en la primera etapa, creando la necesidad a sus dos principales segmentos, los Millennials y a los Baby Boomers. A los dos segmentos se les atacará el cerebro reptil, el cual, según Klaric, es la corteza cerebral encargada de las emociones y por lo tanto de las decisiones de compra (Klaric, 2014). La segunda y tercera etapa son de vital importancia, pues del resultado de estas el consumidor decidirá consumir o no el producto de la empresa. Por lo tanto, en estas etapas se dispondrá de la página y aplicación móvil al igual que de la disponibilidad del agente comercial, pues estos tres serán los encargados de enganchar al cliente con el producto de la empresa, mediante información veraz, oportuna y confiable.

A lo largo de la cuarta fase, la empresa también participará, mediante la interacción del consumidor con la aplicación móvil o web, ya que por medio de las características del gusto del cliente la aplicación le recomendará su café ideal. En la etapa final, la empresa participará mediante una pequeña encuesta con la cual se buscará identificar cuáles son las falencias y fortalezas de la misma.

6.3 Perfil del consumidor

Una vez entendidos los factores que caracterizan al consumidor y aquellos que influyen en la decisión de compra del mismo, el ejercicio de identificar al cliente potencial se simplifica. En Coffee at Home se han identificado a dos diferentes tipos de clientes potenciales. Por un lado, están los Baby Boomers, y el segundo grupo es aquel denominado como los Millennials.

En el primer grupo se encuentran aquellas personas entre los 50 y 70 años de edad. Los Baby Boomers colombianos se criaron en una Colombia y Latinoamérica completamente distinta a la de las demás generaciones, pues en sus años de juventud o niñez, les tocó vivir las revoluciones guerrilleras y las dictaduras de derecha, las cuales eran extremadamente violentas y ellos nunca se vieron ajenos a estos problemas (Altamar, 2012).

Adicionalmente, esta generación se crió en medio de crisis económicas y es debido a esto que esta generación cuida mucho el dinero, para que cuando se retiren puedan disfrutar de todo lo que ahorraron. A pesar de haber nacido, crecido y desarrollado profesionalmente en un país en guerra y en constante peligro de caer en crisis económica, les tocó vivir los años dorados de la caficultura y por lo tanto tienen un apego emocional con el café. Finalmente,

esta generación, y especialmente la colombiana, es altamente religiosa y por lo tanto basa sus valores en la religión católica (Altamar, 2012).

Por su parte, los Millennials son aquellas personas que se encuentran entre los 18 y 35 años, son aquella generación que nació o creció con el desarrollo de la tecnología. Esta generación es considerada la más social, sostenible, consumista y aventurera de todas, es debido a esto que ellos quieren ser dueños de su tiempo. A pesar de que no quieren ser controlados, en cuanto al tiempo se refiere, sí se centran en el resultado y por lo tanto en la mayoría de los casos son trabajadores altamente eficientes. Ahora bien, esta generación es muy inestable y aún más en Colombia, pues según un estudio de Deloitte el Millennial colombiano promedio dura hasta dos años en una empresa, después desea cambiar de ambiente pues en la mayoría de las ocasiones considera que lo están menospreciando (Deloitte, 2016). Un estudio revelado por Telefónica revela cifras muy interesantes sobre el desarrollo profesional y personal de la generación del milenio, pues según el estudio, el 24% de los integrantes de esta generación son líderes y adicionalmente el 68% creen que en Colombia existe la facilidad de ser emprendedor, por otra parte este mismo estudio revela lo seguros que son de sí mismos en esta generación, pues el 76% creen que pueden hacer la diferencia a nivel nacional y el 56% a nivel global.

6.4 Plan de Mercadeo

Como se mencionó anteriormente, Coffee at Home cuenta con dos diferentes segmentos de clientes. Los primeros, son los Baby Boomers y los segundos la generación del milenio. A pesar de que en principio son colombianos, estas dos generaciones son culturalmente muy diferentes, y es debido a esto que el plan de mercadeo para cada segmento debe estar dirigido

y ejecutado de diferente forma. Lo que si es cierto es que las campañas publicitarias irán dirigidas a las emociones, pues según Klaric, autor del libro “Véndele a la mente, no a la gente”, todos los seres humanos son emocionales y por tal motivo generar una publicidad que llegue al cerebro reptil constituye una ventaja para cualquier producto y compañía (Klaric, 2014).

En cuanto al segmento de los Baby Boomers, se identificó que a lo largo de su juventud acumularon su riqueza para que cuando llegaran al retiro pudieran disfrutar de su dinero. Por otra parte, esta generación es considerada una de las más saludables de todas y por lo tanto a la hora de comprar están dispuestos a pagar por productos que mejoren su calidad de vida. Finalmente, el estudio revela que son personas muy apegadas a la tradición de su tierra y su religión (Altamar, 2015). Así, el plan de mercadeo para las personas que pertenecen a este grupo se realizará a través de diarios impresos, en eventos sociales y culturales.

En estas pautas, Coffee at Home resaltarán los beneficios de consumir café todos los días, pues según el científico James Coughlin, el café ayuda a prevenir enfermedades cardíacas, el párkinson y el alzhéimer, las cuales son una de las principales preocupaciones de los adultos que se encuentran próximos al retiro. Por otra parte, la publicidad de Coffee at Home también estará dirigida a este segmento, recordándoles la importancia que el café tuvo en la economía colombiana. Con este mensaje se buscará llevar al pasado, y más específicamente a la bonanza cafetera a todos los miembros de este segmento y así hacerlos sentir jóvenes una vez más.

Por su parte, los canales que se usarán para desarrollar las campañas publicitarias para los Millennials serán, en general las redes sociales tales como Instagram, Facebook y Twitter. Las publicidades que se dirigirán a este segmento se centrarán en la experiencia, en cómo se

prepara y se toma un buen café colombiano, puesto que esta generación está dispuesta a pagar por nuevas experiencias.

A su vez, las publicaciones harán énfasis en el emprendimiento y en los beneficios que trae para el trabajo el beber café, pues según un estudio de la universidad de Tufts, la cafeína ayuda a procesar la información de manera rápida y eficaz. Finalmente, al ser esta una generación que se preocupa por la sostenibilidad ambiental y por el buen trato a los trabajadores, las publicidades de Coffee at Home también harán énfasis en los sellos verdes y en el trato justo a los trabajadores.

Igualmente, para realizar de manera efectiva la estrategia de mercadeo de la empresa es indispensable desarrollar un plan de mercadeo basado en el método de las 4P's.

Producto:

El producto y servicio que ofrece Coffee at Home a sus suscriptores y clientes esporádicos es: el envío de manera periódica, al lugar solicitado por el cliente, de una libra de café. Igualmente, se contará con una aplicación móvil y web por medio de la cual, el cliente esporádico y el suscriptor, puede entrar a realizar la búsqueda de un café que se adapte al sabor de taza que éste esté buscando, ya que por medio de filtros en cuanto a: aroma, sabor, acidez y amargura. Adicionalmente, por medio de la aplicación móvil o web se realizara el servicio post venta, el cual es fundamental para Coffee at Home, ya que este es el diferenciador principal de la compañía, pues por medio de un código QR que ira estampado en todas las libras de café, el cliente podrá realizar una trazabilidad al café que está a punto de tomar, es decir podrá leer sobre: las características de la finca de procedencia, variedad del

café, prácticas de cultivo e igualmente podrá conocer al caficultor. Finalmente, y por medio del mismo código QR el consumidor podrá ver un video de cómo debe preparar cada café.

Plaza:

El producto será despachado directamente desde la sede de la tostadora, que se contratara en Manizales, para que de esta forma se garantice la frescura del café, ya que por cuestiones de calidad y para que el café conserve las características de taza deseadas por el consumidor el grano debe ser consumido en el menor tiempo posible después de ser tostado.

Precio:

El precio del producto de Coffe at Home oscilara entre los 34.500 y los 36.500 COP por libra, la diferencia de precio se basa en la periodicidad de la suscripción. Es decir, si el suscriptor decide adquirir la suscripción mensual, bimensual o trimestral debe pagar 34.500 COP por mes. Ahora bien, si la suscripción es mayor a las anteriores el valor a pagar por la suscripción será de 35.500 COP y finalmente el precio para los clientes esporádicos será de 36.500 COP. Ahora bien, después de analizar los precios de la competencia y después de haberlos calculado en una misma unidad, es decir COP/Libra se puede concluir que el precio de venta de Coffee at Home es competitivo ya que los precios de este segmento oscilan entre los 53.000 y 30.000 COP, situándonos así en los escalones medio – altos en cuanto a precio.

Promoción:

Como se mencionó anteriormente en este capítulo, Coffee at Home cuenta con dos segmentos de mercados, que cultural y socialmente son muy diferentes. Estos segmentos son los Millennials y los Baby Booms. Para cada uno de estos segmentos, la publicidad debe ser

abordada de manera diferente ya que las motivaciones de estas dos generaciones son diferentes.

A los Millennials se abordarán, por medio de redes sociales como lo son: Facebook, Instagram y Twitter. Adicionalmente, se realizarán publicidades impresas las cuales serán repartidas por colaboradores, los cuales si situarían en centros financieros como los son los de la calle 70 en Bogotá, cerca de tiendas Juan Valdez y Starbucks y a la salida de centros comerciales como lo son el Andino y Unicentro.

Por otro lado, los Baby Booms serán abordados en medios impresos como lo son: EL Tiempo, Portafolio y El Espectador, pautas que serán pagadas una vez al mes y específicamente en la edición del fin de semana, ya que esta edición es la más leída ya que es la más completa en cuanto a información y la más leída por cuestiones de tiempo del lector. Adicionalmente, Coffee at Home hará presencia, con volantes impresos, en eventos culturales y sociales acude este segmento, como lo son: Ferias de libro, Ferias artesanales, museos de obras de arte e incluso en obras de teatro.

7. Metodología de compra y venta

7.1 Comercio justo

Como se planteó inicialmente, Coffee at Home nace como solución para el caficultor colombiano, ya que, en ocasiones, los precios internacionales del grano hacen que la actividad de los caficultores colombianos sea difícil. Es debido a esto que Coffee at Home busca, bajo matrices de bonificación y un precio mínimo de compra, que esté por encima del costo promedio de producción, y reconocerle al caficultor su labor por medio de la cual le agrega valor al grano.

Así, como el objetivo principal de Coffee at Home es beneficiar siempre al caficultor, es importante establecer un precio mínimo de compra, el cual nunca puede estar por debajo de los costos promedio de producción. Según la plataforma comercio solidario, los costos de producción de una arroba de café son de casi 76.000 pesos, lo que quiere decir que los costos de producción de una carga de café, de 125 kilos son de 829.631 pesos. Esto quiere decir, que el caficultor nunca recibirá por parte de Coffee at Home menos de \$3.017 pesos por libra.

Ahora bien, el matiz de compra de Coffee at Home se basa en el precio de compra de la Federación Nacional de Cafeteros, este precio se actualiza todos los días de la semana a excepción de los días sábados y domingos días en los cuales la bolsa de Nueva York se encuentra cerrada. A este precio inicial de compra se le debe agregar la primera bonificación de compra, con la cual también cuenta la federación y la cual es llamada “Factor de rendimiento”. Esta bonificación consiste en pagarle un poco más al productor porque su café después de ser trillado no pierda tanto peso, y esto al final se traduzca en mayor cantidad de café en estado verde e incluso tostado.

En palabras de la FNC el factor de rendimiento es “... s la cantidad de café pergamino necesario para obtener un saco de 70 kilos de café Excelso (tipo exportación), que se determina durante el proceso de trilla.” (FNC, 2015). Esta bonificación es bastante importante para Coffee at Home, ya que es una de las maneras de retribuirle al caficultor parte del valor del café ya tostado y empacado, puesto que si el café en su proceso de transformación, de pergamino a verde, no pierde tanto peso de una carga de café se podrían procesar más libras de café tostado.

Ahora bien, a pesar de ser una de las formas más justas a la hora de premiar al caficultor, también puede ser considerada injusta ya que en ocasiones el productor no consigue un factor de rendimiento óptimo por factores ajenos a su labor como lo pueden ser temporadas de alto calor que generarían que el grano se deshidrate y por lo tanto pierda peso y así se disminuya su factor de rendimiento (Cenicafé, P. 2, 2008).

Es por este motivo que Coffee at Home revive una antigua bonificación conocida en la FNC como “Almendra Sana” pero renombrada en esta ocasión como “buenas prácticas para mejorar la apariencia de grano”. Con este programa, Coffee at Home busca premiar a los caficultores que se preocupan por desarrollar buenas prácticas de cosecha a lo largo de la cadena de producción, y por lo tanto se convertiría en un complemento al factor de rendimiento. Esta bonificación busca premiar a aquellos caficultores que trabajan el grano con sumo cuidado en todas sus etapas, pues este en ocasiones puede ser muy sensible y perder importantes características por el mal trato. Para que un caficultor se haga acreedor a esta bonificación debe tener por lo menos un 75% de sus granos en buenas condiciones físicas (FNC, P. 91, 2013).

Por otro lado, Coffee at Home, igualmente busca premiar a aquellos caficultores que cuenten con sellos de calidad y de origen, como lo son: sello de café orgánico y el café amigable de sobra. Los dos anteriores son sellos de sostenibilidad, ya que el primero es un reconocimiento a aquellos cafeteros que no utilizan fungicidas ni herbicidas químicos que contaminan el medio ambiente, y el segundo sello se le otorga a los caficultores con cafetales bajo la sombra de árboles de altura, hogar natural de numerosas aves, y es así como la empresa se compromete a generar un campo más sostenible (Farfán, p. 241, 2010).

Por otro lado, la empresa también premiará a aquellas fincas con sellos de origen, como lo es el del paisaje natural cafetero, el cual se les otorga a todas aquellas fincas que se encuentran en la región del triángulo del café, principal zona de influencia de Coffee at Home.

Finalmente, y como última matriz de bonificación, Coffee at Home premiará el puntaje en taza. Para poder llevar a cabo esta bonificación, se hace necesaria la presencia de un Q-grader interno, el cual es un experto en temas de cata, preparación y transformación del café, y que tenga siempre los mismos parámetros para premiar para que de esta manera ningún café se vea más beneficiado que los demás.

7.2 Metodología de venta

La metodología de venta se basa en su totalidad en la aplicación móvil y web, por medio de la cual, el consumidor puede realizar compras esporádicas e igualmente puede adquirir su suscripción por el periodo deseado que oscila entre la suscripción mensual hasta la semestral. Adicionalmente, la aplicación ayuda a los clientes a encontrar el café que más se adapte a sus gustos, pues por medio de filtros en cuanto a: acidez, amargura, tostón y aroma, el cliente puede encontrar el café que está buscando. Por otra parte, otra de las funciones de la

aplicación móvil se centrará en las actividades post venta, las cuales se basan en información sobre el café que están a punto de tomar, contar historia del caficultor y adicionalmente el tipo de preparación que más se adapte al café que el cliente va a consumir.

8. Constitución de la empresa

8.1 Tipo de Sociedad

Coffee at home se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificadas ya que este tipo de sociedad ofrece más flexibilidad a la hora de establecerla, como la facilidad para realizar los estatutos de la empresa, ya que estos no deben seguir unos requisitos mínimos como si sucede en las demás sociedades. Adicionalmente los estatutos de una Sociedad por Acciones Simplificadas no deben ser escritura pública, es decir estas compañías se pueden establecer bajo documento privado, requisito que las demás sociedades deben seguir para que su sociedad quede legalmente constituida. Únicamente las firmas de las personas que firmaron los estatutos deben quedar autenticadas.

Las acciones en este tipo de sociedades son otra de las ventajas que ofrece las SAS, ya que estas no están previamente determinadas, y por lo tanto los socios pueden establecer en los estatutos qué clase de acción desean tener. A pesar de tener esta facilidad, las acciones de este tipo de sociedad no pueden ser listadas en bolsa, lo que en algún momento se podría convertir en un impedimento.

Por otro lado, otra de las ventajas que tienen las sociedades tipo SAS, es que a la hora de constituir legalmente la empresa no necesitan establecer el tiempo de duración, ni el objeto social de la misma, característica que facilita el accionar de la empresa ya que no le reduce el margen de acción, ni le prohíbe realizar cierto tipo de transacciones.

Finalmente, otra de las características que hace más llamativa a esta sociedad, es el pago de capital, el cual no debe ser pagado inmediatamente se constituya la empresa, si no que puede ser pagado de manera diferida hasta en un periodo de dos años.

8.2 Proceso de constitución de la empresa

Los pasos que se deben seguir para constituir una empresa en Colombia son los siguientes:

1. En primer lugar, se debe tramitar ante la DIAN el Pre Registro Único Tributario, RUT. Registro que identifica, ubica y clasifica a todas las personas naturales o jurídicas que tengan la calidad de contribuyentes.
2. Una vez generado el RUT, los estatutos de la empresa deben ser redactados y autenticados en una notaría, y como se mencionó anteriormente, por ser una Sociedad por Acciones Simplificadas, este documento tiene el carácter de un documento privado.
3. Es importante que antes de realizar el registro en la cámara de comercio, los estatutos de la empresa queden correctamente elaborados, puesto que estos serán revisados cuidadosamente por la cámara de comercio y de no cumplir con los requisitos legales no serán aceptados y por lo tanto la empresa no podrá ser registrada hasta que los estatutos no cumplan con los requisitos legales de Colombia.
4. Una vez la empresa está registrada en la Cámara de Comercio, se debe proceder a generar una cuenta bancaria, ya que sin tener un certificado bancario que dé fe de que se abrió una cuenta bancaria a nombre de la empresa, la DIAN no generará el RUT definitivo.
5. Una vez generado el RUT definitivo, es necesario dirigirse nuevamente a la Cámara de Comercio para que el certificado de existencia y representación legal de la compañía deje de figurar como provisional.
6. Adicionalmente, en las instalaciones de la Cámara de Comercio se debe solicitar la inscripción de los libros de actas y acciones para que de esta forma aprovechen los beneficios tributarios.

7. Finalmente, se debe realizar el registro de la empresa en el sistema de la Seguridad Social, para poder realizar la contratación de empleados.

Ahora bien, algunos de estos trámites son gratuitos, pero no lo son en su totalidad, por lo tanto, los costos de la constitución de la empresa son de:

8-1 Cosos asociados a la constitución de la empresa

Actividad	Costo
Autenticación de firma y huella	\$ 4.000
Registro mercantil	\$ 480.000
Formulario de Registro	\$ 5.000
Derecho Inscripción	\$ 31.000
Certificado Existencia	\$ 4.300
Inscripción en libros	\$ 10.300
Total	\$ 534.600

Fuente: Elaboración propia

9. Viabilidad Financiera

9.1 Supuestos del modelo financiero

La constitución de Coffee at Home requiere de, por lo menos 5 socios que realicen un aporte de 12 millones de pesos cada uno. A su vez, para poder realizar las inversiones en la aplicación y en la página web se requiere acudir a un préstamo bancario de 24 millones de pesos.

9-1 Supuestos financieros de financiación

Supuestos de Financiación	
Número de Socios	5
Aporte por Socio	\$ 12.000.000
Capital Social	\$ 60.000.000
Monto de Credito	\$ 24.000.000
Plazo	5 años
DTF	15% Anual

Otros supuestos que se consideraron para realizar el modelo financiero de corto y largo plazo fueron los siguientes:

- Los cálculos de costo de materia prima fueron calculados bajo escenarios perfectos, para que el costo del producto fuera más alto de lo normal, y de esta forma no se beneficiara injustamente el modelo de ingresos.
- La política de inventario se estableció en un 10% de las unidades que se esperan vender en el próximo periodo.

- Por otro lado, la estacionalidad se calculó teniendo en cuenta el tipo de suscriptores y partiendo desde enero.
- La amortización de la aplicación y la página web se calcularon de forma lineal a 10 años, ya que la empresa no perderá nunca el control de ellos. A su vez en el transcurso de los 10 años se le realizarán diferentes actualizaciones que generen que la aplicación y la página web no se rezaguen en cuanto tecnología se refiere.
- Al gerente general se le asignó un salario equivalente a los dos SMMLV, y por lo tanto las prestaciones partieron también de esta base.
- Al agente comercial se le asignó un salario equivalente a 1.5 SMMLV, y sus prestaciones fueron liquidadas con esta misma base.
- Al Q-Grader se le asignó un salario mínimo y sus prestaciones fueron liquidadas con esta base.
- En cuanto al modelo de largo plazo, todos los costos y gastos a excepción de los salarios se les aplicó un IPC del 3% constante, mientras que los salarios crecieron al 5%
- Para la política de dividendos, se estableció que se repartirá 25% de la utilidad neta del periodo siempre y cuando la utilidad acumulada para ese periodo fuera positiva.

Ahora bien, en cuanto a los supuestos de ventas y funcionamiento de la empresa se hicieron las siguientes consideraciones:

9-2 Supuestos financieros de ventas

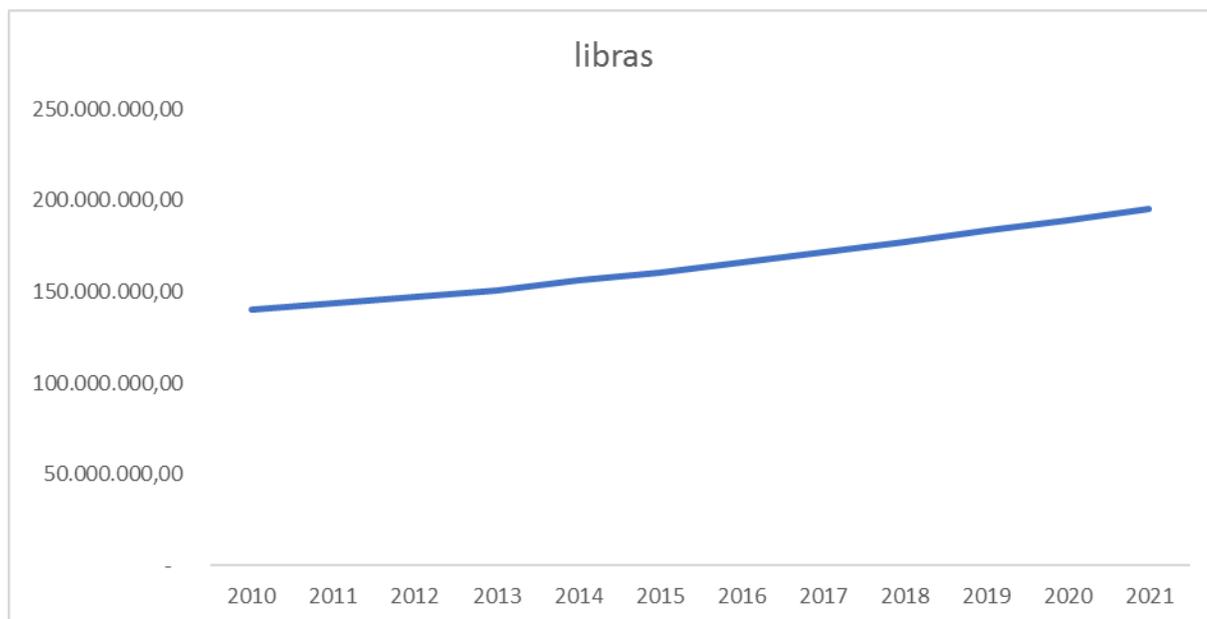
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Aplicación y web	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.100.000	\$ 27.600.000	\$ 27.600.000	\$ 29.100.000	\$ 29.200.000	\$ 30.200.000	\$ 30.300.000	\$ 31.300.000
Numero Trabajadores	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Gasto nomina	\$ 61.714.328	\$ 64.800.045	\$ 68.040.047	\$ 71.442.049	\$ 75.014.152	\$ 78.764.859	\$ 82.703.102	\$ 86.838.257	\$ 91.180.170	\$ 95.739.179
Otros gastos	\$ 7.980.000	\$ 8.139.600	\$ 8.383.788	\$ 8.635.302	\$ 8.894.361	\$ 9.161.192	\$ 9.436.027	\$ 9.719.108	\$ 10.010.681	\$ 10.311.002
Gastos Publicidad	\$ 28.500.000	\$ 29.070.000	\$ 29.942.100	\$ 30.840.363	\$ 31.765.574	\$ 32.718.541	\$ 33.700.097	\$ 34.711.100	\$ 35.752.433	\$ 36.825.006
Numero Suscriptores	730	1.329	1.662	1.961	2.255	2.525	2.728	2.946	3.152	3.373
Numero de Libras	2.570	4.680	5.850	6.903	7.938	8.891	9.602	10.371	11.096	11.873
Crecimiento n%		82%	25%	18%	15%	12%	8%	8%	7%	7%
Costos de Venta	\$ 13.474	\$ 13.743	\$ 14.156	\$ 14.580	\$ 15.018	\$ 15.468	\$ 15.932	\$ 16.410	\$ 16.903	\$ 17.410
Precio de venta	\$ 33.581	\$ 34.253	\$ 35.281	\$ 36.339	\$ 37.429	\$ 38.552	\$ 39.709	\$ 40.900	\$ 42.127	\$ 43.391

Es importante resaltar que el incremento en ventas del año dos con respecto al año uno se debe esencialmente a que, en el primer año de funcionamiento, la empresa no reporta ventas durante los primeros 3 meses ya que estos están destinados a realizar publicidad para abarcar a los clientes potenciales.

9.2 Supuesto de penetración de mercado

Según cifras proyectadas de Euromonitor, la venta de café en Colombia crecerá un 3% anual, dentro de los próximos 4 años, lo que quiere decir que en el 2017 se venderán en el país cerca de 172 millones de libras y para el 2021 las ventas serán de aproximadamente 196 millones de libras, lo que evidencia un crecimiento a un CAGR del 3.4% (Euromonitor, 2017).

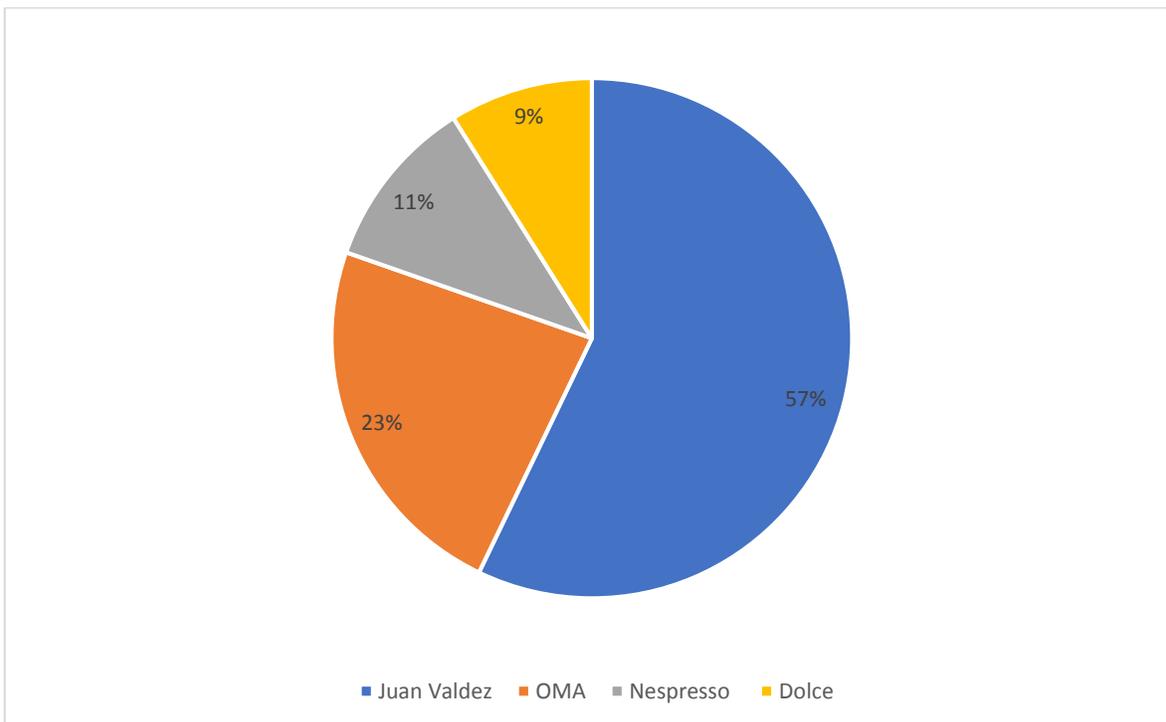
9-3 Consumo de café en Colombia Histórico y Proyectado



Fuente: Euromonitor 2017

Ahora bien, las ventas de los cafés excelsos seguirán creciendo a lo largo de los próximos 5 años, claro está que no al ritmo de los últimos años, pues se espera que crezca en promedio un 10% cada año cuando el promedio de los últimos 5 años fue de 16%. La meta para Coffee at Home a lo largo de los próximos 10 años es penetrar el 2% de este mercado potencial, aunque parece un porcentaje muy pequeño, el mercado actual está muy competido y la mayoría de las ventas de este sector se las llevan las marcas tradicionales como lo son Juan Valdez y OMA. Claro está que en los últimos años han entrado dos nuevos competidores muy conocidos en el exterior como lo son Nespresso y Dolce Nescafé que en conjunto lograron penetrar el 20% de este mercado en el 2020.

9-4 Participación del mercado potencial



Fuente: Euromonitor

9.3 Estado de Resultados

9-5 Estado de Resultados

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Operacionales	\$ 86.304.029	\$ 160.303.857	\$ 206.391.216	\$ 250.847.884	\$ 297.129.319
Costo de Ventas	\$ 36.747.488	\$ 66.980.248	\$ 85.510.351	\$ 103.599.816	\$ 122.161.616
Utilidad Bruta	\$ 49.556.541	\$ 93.323.610	\$ 120.880.866	\$ 147.248.069	\$ 174.967.703
Gastos Administrativos	\$ 29.946.303	\$ 31.351.818	\$ 32.856.985	\$ 34.435.537	\$ 36.091.088
Gasto Ventas	\$ 69.259.280	\$ 70.657.827	\$ 73.508.950	\$ 76.482.177	\$ 79.582.998
Utilidad Operacional	-\$ 49.649.042	\$ 8.686.035	\$ 14.514.931	\$ 36.330.355	\$ 59.293.617
Ingresos No Operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses financieros	\$ 3.064.622	\$ 2.688.000	\$ 2.016.000	\$ 1.344.000	\$ 672.000
Utilidad Antes de Impuestos	-\$ 52.713.664	\$ 11.374.035	\$ 12.498.931	\$ 34.986.355	\$ 58.621.617
Impuestos	\$ 318.499	\$ 295.027	\$ 9.657.618	\$ 19.850.774	\$ 30.556.329
Utilidad Neta	-\$ 53.032.163	\$ 11.669.062	\$ 2.841.313	\$ 15.135.581	\$ 28.065.288
	2023	2024	2025	2026	2027
\$ 342.768.383	\$ 381.295.549	\$ 424.153.168	\$ 467.459.207	\$ 515.186.792	\$ 567.787.363
\$ 140.590.548	\$ 156.111.346	\$ 173.404.043	\$ 190.842.085	\$ 210.105.447	\$ 231.275.389
\$ 202.177.834	\$ 225.184.203	\$ 250.749.126	\$ 276.617.121	\$ 305.081.345	\$ 336.511.975
\$ 37.827.430	\$ 39.648.543	\$ 41.558.604	\$ 43.561.996	\$ 45.663.323	\$ 47.867.412
\$ 82.817.162	\$ 86.190.684	\$ 89.709.862	\$ 93.381.288	\$ 97.211.864	\$ 101.208.814
\$ 81.533.242	\$ 99.344.976	\$ 119.480.660	\$ 139.673.837	\$ 162.206.158	\$ 187.435.749
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 81.533.242	\$ 99.344.976	\$ 119.480.660	\$ 139.673.837	\$ 162.206.158	\$ 187.435.749
\$ 40.948.327	\$ 49.101.636	\$ 58.285.018	\$ 67.517.737	\$ 77.788.573	\$ 89.288.863
\$ 40.584.915	\$ 50.243.340	\$ 61.195.642	\$ 72.156.100	\$ 84.417.585	\$ 98.146.886

9.4 Flujo de Caja

9-6 Flujo de caja libre

	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad Operativa	-\$ 49.649.042	-\$ 8.686.035	\$ 14.554.931	\$ 36.370.355	\$ 59.333.617
Amortizacion WEB	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000	\$ 2.300.000	\$ 2.550.000	\$ 2.550.000
Amortizacion app	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 210.000	\$ 210.000	\$ 210.000
EBITDA	-\$ 47.149.042	-\$ 6.186.035	\$ 17.064.931	\$ 39.130.355	\$ 62.093.617
Movimiento WKO	-\$ 4.632.415,04	-\$ 50.342	-\$ 9.448.997	-\$ 10.285.433	-\$ 10.813.963
CxC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ 630.583	\$ 173.410	\$ 173.180	\$ 180.288	\$ 177.786
Pasivos Laborales	-\$ 4.944.499	-\$ 247.225	-\$ 259.586	-\$ 272.565	-\$ 286.194
Impormenta	-\$ 318.499	\$ 23.472	-\$ 9.362.591	-\$ 10.193.156	-\$ 10.705.555
CAPEX	-\$ 0,00	\$ -	\$ 100.000,00	\$ 2.500.000,00	\$ -
APP	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.500.000,00	\$ -
Web	-\$ 0,00	\$ -	\$ 100.000,00	\$ -	\$ -
FCLO	-\$ 42.516.627	-\$ 6.135.693	\$ 26.413.928	\$ 46.915.788	\$ 72.907.579

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
\$	81.533.242	\$ 99.344.976	\$ 119.480.660	\$ 139.673.837	\$ 162.206.158	\$ 187.435.749
\$	2.700.000	\$ 2.700.000	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 2.900.000	\$ 2.900.000
\$	250.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 350.000	\$ 350.000	\$ 400.000
\$	84.483.242	\$ 102.344.976	\$ 122.580.660	\$ 142.823.837	\$ 165.456.158	\$ 190.735.749
-\$	10.542.420	-\$ 8.301.887	-\$ 9.345.989	-\$ 9.394.667	-\$ 10.431.195	-\$ 11.657.991
\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$	150.082	\$ 166.951	\$ 168.698	\$ 185.922	\$ 204.905	\$ 225.825
-\$	300.503	-\$ 315.529	-\$ 331.305	-\$ 347.870	-\$ 365.264	-\$ 383.527
-\$	10.391.998	-\$ 8.153.309	-\$ 9.183.382	-\$ 9.232.719	-\$ 10.270.836	-\$ 11.500.290
\$	1.500.000,00	\$ 500.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 500.000,00	\$ 1.000.000,00	\$ 500.000,00
\$	1.500.000,00	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ -	\$ 1.000.000,00	\$ -
\$	-	\$ 500.000,00	\$ -	\$ 500.000,00	\$ -	\$ 500.000,00
\$	93.525.662	\$ 110.146.863	\$ 130.926.649	\$ 151.718.504	\$ 174.887.353	\$ 201.893.740

10. Conclusiones

- Se está planteando un modelo de comercialización novedoso, diferente de lo que existe en la actualidad. Ya que, se aleja del modelo tradicional de compra de café que se basa en criterios de oferta y demanda, pues el modelo de Coffee at Home tiene en cuenta los costos de producción, bonificaciones por calidad y por sellos de sostenibilidad.
- El modelo de comercialización de Coffee at Home busca mantener viva la cultura cafetera en Colombia, por medio del mejoramiento constante de la rentabilidad de los caficultores colombianos, a la vez que se incentiva el consumo del café colombiano en el país.
- Coffee at Home le facilita la compra de café al consumidor. Ya que, por medio de la aplicación móvil y web, le brinda facilidades al consumidor en la adquisición periódica y ajustada a su preferencia de taza.
- La plataforma es a su vez un diferenciador, pues esta le brinda al consumidor videos en los que se le explica cuál es la mejor técnica de preparación de cada café, adicionalmente por medio de la aplicación el cliente puede conocer al caficultor y las características de cultivo y de la finca de donde proviene cada café.
- Los supuestos financieros fueron conservadores, teniendo en cuenta que se espera abarcar el 1% del mercado potencial en 10 años. Igualmente, el precio de venta está dentro del rango de los cafés de este segmento.
- El mercado de café en Colombia está en aumento, pues las nuevas tiendas de Juan Valdez y Starbucks con sus estilos novedosos han generado que las generaciones más jóvenes como la de los *Millennials* se animen a tomar café de una manera más periódica.

- La generación de los Baby Boomers se han caracterizado a lo largo de los años por ser unos importantes consumidores de café, en gran medida por su cercanía emocional con la cultura cafetera.
- Los requerimientos de capital no son altos, ya que el aporte de capital es de 60 millones de pesos, los cuales se dividirán en 5 socios, lo que quiere decir que los aportes por socio tan solo son de 12 millones de pesos. Por otro lado, la empresa recurrirá a un préstamo a 5 años por un monto de 24 millones de pesos.
- Bajo estos supuestos, se espera una TIR del 18% y un VPN de \$278.895.035 a diez años, resultados llamativos para la baja inversión inicial.
- A lo largo de la investigación se identificaron diferentes mercados potenciales fuera de Colombia, como lo son; Estados Unidos, Canadá, España y el Reino Unido.

11. Bibliografía

1. Altamar, J.D (2012). Consumo Generacional: Los “Baby Boomers”. Recuperado de:
<http://www.finanzaspersonales.com.co/opinion/blogs/entrada-blog/consumo-generacional-los-baby-boomers/48195>
2. Banco de la Republica (2008). Borradores de Economía. Recuperado de:
<http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra496.pdf>
3. Café de Colombia (2014). ¿Café o té? Un panorama del consumo mundial. Recuperado de: http://www.cafedecolombia.com/bb-fnc-es/index.php/comments/cafe_o_te_un_panorama_del_consumo_mundial/
4. Cámara de Comercio (2014). Estudio de hábitos de consumo de café. Recuperado de:
<http://camaraarmenia.org.co/files/Estudio%20de%20h%C3%A1bitos%20de%20consumo%20de%20caf%C3%A9%20real.pdf>
5. Cenicafé (2008). Propiedades físicas y factores de conversión del café en el proceso del beneficio. Recuperado de:
<http://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/358/1/avt0370.pdf>
6. Coffeineinformer (2013). Coffee Consumption by Country. Recuperado de:
<https://www.caffeineinformer.com/caffeine-what-the-world-drinks>
7. USDA (2016). Foreign Agricultural service – Coffe Anual Report. Recuperado de:
https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Coffee%20Annual_Bogota_Colombia_5-13-2016.pdf
8. Fairtrade (2017). ¿Que es el fairtrade?. Recuperado de: <https://www.fairtrade.net/es/about-fairtrade/what-is-fairtrade.html>

9. Fairtrade (2017). Objetivos de los Criterios Fairtrade. Recuperado de:
https://www.fairtrade.net/es/standards/aims-of-fairtrade-standards.html?utm_medium=email
10. Farfán, F (2010). Cafés especiales. Recuperado de:
<http://www.cenicafe.org/es/documents/LibroSistemasProduccionCapitulo10.pdf>
11. FNC (2010). Quiénes somos. Recuperado de:
https://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos
12. FNC (2014). ¿Café o Té? Un panorama del consumo mundial. Recuperado de:
http://www.cafedecolombia.com/bb-fnc-es/index.php/comments/cafe_o_te_un_panorama_del_consumo_mundial/
13. FNC (2017). Precio representativo del suave colombiano- mensual desde 1913.
Recuperado de:
https://www.federaciondecafeteros.org/particulares/es/quienes_somos/119_estadisticas_historicas/
14. FNC (2013). Sostenibilidad en acción 2013. Recuperado de:
https://www.federaciondecafeteros.org/static/files/FNC_informe_sostenibilidad_2013_V7.pdf
15. El Espectador (2014). Una cuestión de agroinsumos. Recuperado de:
<http://www.elespectador.com/noticias/economia/una-cuestion-de-agroinsumos-articulo-483600>
16. El Espectador (2015). Peajes de Colombia, los más caros de toda la Alianza del Pacífico.
Recuperado de: <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/peajes-de-colombia-los-mas-caros-de-toda-alianza-del-pa-articulo-538154>

17. Euromonitor (2017). Pricing. Recuperado de:
<http://euromonitor.cesa.metaproxy.org/portal/statistics/changemeasure>
18. Euromonitor (2017). Brand Shares. Recuperado de:
<http://euromonitor.cesa.metaproxy.org/portal/statistics/changemeasure>
19. Guzmán, A.M (2014). Evolución de las exportaciones primarias y crecimiento económico de Colombia. Recuperado de:
<http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7184/1/0462026-p.pdf>
20. Klaric, J (2014). Véndele a la mente, no a la gente. Colombia: Editorial Planeta.
Organización Internacional de Café (2017). World Coffee consumption. Recuperado de:
<http://www.ico.org/prices/new-consumption-table.pdf>
21. Organización Internacional de Café (2017). Total production by all exporting countries.
Recuperado de: <http://www.ico.org/prices/po-production.pdf>
22. Organización Internacional de Café (2017). Imports of coffee by selected importing countries - January 2017. Recuperado de: <http://www.ico.org/prices/m4-imports.pdf>
23. Organización Internacional de Café (2017). Monthly export statistics - March 2017.
Recuperado de: <http://www.ico.org/prices/m1-exports.pdf>
24. Plataforma Comercio Sostenible (2015). Estudio de caso costos de producción de café.
Recuperado de:
http://comerciosostenible.org/sites/default/files/archivosSDL/150522_estudiocostosproduccion.pdf
25. Revista Dinero (2013). El final del pacto cafetero. Recuperado de:
<http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/el-fin-del-pacto-cafetero/182429>

26. Revista Dinero (2014). Producción cafetera en Colombia es la más costosa del mundo.

Recuperado de: <http://www.dinero.com/economia/articulo/costos-produccion-cafetera-colombia/203415>

27. Robledo, J. (1998). *El café en Colombia un análisis independiente*. Colombia: El Áncora Editores

28. Villar, L. & Esguerra, P. (2005). *El comercio exterior colombiano en el siglo XX*.

Recuperado de http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/borra358.pdf