

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA C
OMERCIALIZADORA DEL CAFÉ TAMAREÑO EN LA CIUDAD DE
VILLAVICENCIO PERIODO 2014**

**MAYRA ALEJANDRA MARÍN MARTÍNEZ
JENNY MARCELA ÁVILA CÁCERES**

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS “UNIMINUTO”
SEDE – REGIONAL VILLAVICENCIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
VILLAVICENCIO
2013**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DEL CAFÉ TAMAREÑO EN LA CIUDAD DE
VILLAVICENCIO PERIODO 2014**

MAYRA ALEJANDRA MARÍN MARTÍNEZ
Código 000088281
JENNY MARCELA ÁVILA CÁCERES
Código 000087982

Propuesta de grado para optar al título de Administrador de Empresas

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS “UNIMINUTO”
SEDE – REGIONAL VILLAVICENCIO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
VILLAVICENCIO
2013**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Villavicencio, Septiembre de 2013

Dedico este trabajo a Dios por darme la sabiduría esfuerzo y voluntad hasta alcanzar dicha meta personal y profesional. A mi familia por su apoyo y colaboración incondicional.

Mayra Alejandra Marín.

Dedico este trabajo primeramente a Dios que es el que me ha dado fuerza para Esmerarme día a día para salir adelante, a mi mamá, mi papá, a mi esposo y a mi pequeña que ellos siempre han estado ahí apoyándome.

Jenny Marcela Ávila Cáceres.

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo no hubiera sido posible sin la valiosa colaboración de numerosas personas e instituciones sin embargo se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Asociación de Cafeteros de Tamara Casanare. Por su apoyo y colaboración.

Procesadora Cooperativa de Caficultores de Tamara – Casanare. Por su valiosa información.

A la comunidad participante en el trabajo de campo.

A todos ellos mi gratitud y admiración hasta haber realizado dicho propósito.

Las autoras.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | pág. |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 14 |
| OBJETIVOS | 15 |
| Objetivo General..... | 15 |
| OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 15 |
| ANTECEDENTES | 16 |
| JUSTIFICACIÓN | 20 |
| CAPÍTULO I. | 21 |
| 1. ESTUDIO DE MERCADO | 21 |
| FUENTE: LAS AUTORAS. 2013 | 22 |
| 1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR | 23 |
| Café base de la economía | 24 |
| 1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO | 26 |
| 1.3 Análisis de la Competencia | 27 |
| 1.4 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO | 27 |
| 1.4.1 planteamiento del problema..... | 28 |
| 1.4.2 Análisis de Contexto | 28 |
| 1.4.3 Método..... | 29 |
| 1.4.4 Diseño de Investigación..... | 30 |
| 2. PLAN DE MERCADEO | 35 |
| 2.1 Concepto de producto o servicio | 35 |
| 2.2 Estrategias de Distribución | 36 |
| 2.3 Estrategias de precio | 36 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4 Estrategias de promoción | 37 |
| 2.5 Estrategias de comunicación | 38 |
| 2.6 Estrategias de servicio | 38 |
| 2.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO | 39 |
| Fuente: Las Autoras. 2013 | 39 |
| 2.8 Estrategias de aprovisionamiento | 39 |
| 2.9 PROYECCIÓN DE VENTAS..... | 40 |
| 2.10 POLÍTICAS DE CARTERA | 41 |
| CAPÍTULO III..... | 42 |
| 3. ESTUDIO TÉCNICO DE OPERACIONES O DE INGENIERÍA | 42 |
| 3.1 Operación..... | 42 |
| 3.1.1 Ficha técnica del producto. | 42 |
| 3.1.2 Estado de Desarrollo | 43 |
| 3.1.3 Descripción del proceso | 43 |
| 3.1.4 Necesidades y requerimientos (materias, primas, insumos) | 44 |
| 3.1.5 Plan de Producción | 44 |
| 3.2 PLAN DE COMPRAS..... | 45 |
| 3.2.1 Consumo por Unidades de Producto | 45 |
| 3.2.2. Costo de Comercialización | 45 |
| 3.3 Infraestructura (requerimientos y parámetros técnicos) | 45 |
| 3.3.1 Parámetros técnicos Especiales..... | 47 |
| CAPÍTULO IV..... | 49 |
| 4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL | 49 |
| 4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL..... | 49 |
| 4.1.1 Matriz DOFA. | 50 |
| 4.1.2 Organización de apoyo. | 51 |
| 4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 51 |
| 4.3 Aspectos legales (constitución de la empresa) | 60 |
| 4.4 Costos administrativos | 67 |
| 4.4.1 Gastos de personal | 67 |

| | |
|---|-----------|
| 4.4.2 Gastos de puesta en marcha (Preoperativo) | 67 |
| 4.4.3 Gastos anuales de administración..... | 67 |
| 5. ESTUDIO FINANCIERO | 68 |
| 5.1 Análisis de los ingresos | 68 |
| 5.1 Fuentes financieras | 72 |
| 5.3 CAPITAL DE TRABAJO | 74 |
| 5.4 Estados de resultados..... | 74 |
| 6.1 PLAN OPERATIVO | 76 |
| 6.1.1 Cronograma de actividades..... | 76 |
| 6.2 METAS SOCIALES | 77 |
| 6.2.1 Plan Nacional de Desarrollo..... | 77 |
| 6.2.2 Plan Regional de Competitividad de Meta..... | 77 |
| 6.2.3 Clúster o Cadena Productiva..... | 77 |
| 6.2.4 Emprendedores..... | 78 |
| CAPÍTULO VII..... | 79 |
| 7. IMPACTO REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL..... | 79 |
| REFERENCIAS..... | 83 |

ÍNDICE DE TABLAS

pág.

| | |
|---|----|
| TABLA 1. ANÁLISIS DE COMPETENCIA..... | 27 |
| TABLA 2. TAMAÑO DE LA MUESTRA SEGÚN EDAD, GÉNERO Y ESTRATO..... | 30 |
| TABLA 3. MEZCLA DE MERCADOS..... | 39 |
| TABLA 4. VENTAS PROYECTADAS (UNIDADES/AÑO)..... | 40 |
| TABLA 5. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO | 42 |
| TABLA 6. MAQUINARIA Y EQUIPOS..... | 43 |
| TABLA 7. MUEBLES Y ENSERES..... | 43 |
| TABLA 8. EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN..... | 44 |
| TABLA 9. IMPLEMENTOS DE OFICINA Y PAPELERÍA..... | 44 |
| TABLA 10 PROYECCIÓN DE COMPRA DE CAFÉ TAMAREÑO..... | 45 |
| TABLA 11. CAPITAL SUSCRITO | 61 |
| TABLA 12. CAPITAL PAGADO..... | 61 |
| TABLA 13. GASTO DE PERSONAL..... | 67 |
| TABLA 14. GASTOS PUESTA EN MARCHA..... | 67 |
| TABLA 15. PROYECCIÓN DE GASTOS GENERALES..... | 67 |
| TABLA 16. ANÁLISIS DE INGRESOS DE LAS VENTAS PROYECTADAS..... | 68 |
| TABLA 17. MAQUINARIA Y EQUIPOS..... | 68 |
| TABLA 18. MUEBLES Y ENSERES..... | 69 |
| TABLA 19. EQUIPOS DE CÓMPUTO Y COMUNICACIÓN..... | 69 |
| TABLA 20. IMPLEMENTOS DE ASEO | 69 |
| TABLA 21. IMPLEMENTOS DE OFICINA Y PAPELERÍA | 70 |
| TABLA 22. IMPLEMENTOS DE PRIMEROS AUXILIOS..... | 71 |
| TABLA 23 COSTOS DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA..... | 71 |
| TABLA 24. CONSOLIDADO DEPRECIACIÓN DE ACTIVO..... | 71 |
| TABLA 25. GASTOS GENERALES..... | 71 |
| TABLA 26. CAPITAL INICIAL..... | 72 |
| TABLA 27. CUADRO DE SERVICIO A LA DEUDA..... | 72 |
| TABLA 28. PERIODOS DE PAGO..... | 73 |
| TABLA 29. CAPITAL DE TRABAJO..... | 74 |
| TABLA 30. ESTADO DE RESULTADOS..... | 74 |
| TABLA 31 BALANCE GENERAL | 75 |
| TABLA 32 | 75 |
| TABLA 33. CRONOGRAMA..... | 76 |

ÍNDICE DE GRAFICAS

| | pág. |
|--|-------------|
| GRAFICA 1. ACTUALMENTE CONSUME USTED CAFÉ..... | 30 |
| GRAFICA 2. CON QUÉ FRECUENCIA ACOSTUMBRA A CONSUMIR CAFÉ. | 31 |
| GRAFICA 3. EN QUÉ LUGARES ACOSTUMBRA A COMPRAR EL CAFÉ..... | 31 |

ÍNDICE DE GRAFICAS

| | pág. |
|------------------------------|--------------------------------------|
| IMAGEN 1. CAFÉ TAMAREÑO..... | 21 |
| IMAGEN 2 | 22 |
| IMAGEN 3 | 23 |
| IMAGEN 4..... | 23 |
| IMAGEN 5 | 42 |
| IMAGEN 6..... | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |

ÍNDICE DE GRAFICAS

pág.

| | |
|---|--------------------------------------|
| ORGANIGRAMA 1. INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA..... | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |
| ORGANIGRAMA 2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 52 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | pág. |
|--|--------------------------------------|
| ANEXO 1. NI CON MÁS SUBSIDIO ES RENTABLE EL CAFÉ | 84 |
| ANEXO 2. EL ICA ESTIMULA PRÁCTICAS ECOLÓGICAS EN LOS CULTIVOS..... | ¡ERROR! |
| MARCADOR NO DEFINIDO. | |
| ANEXO 3. CARGA DE CAFÉ BAJA \$10.000 EN UN DÍA. ... | ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO. |

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo denominado “Plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora del café tamareño, en la ciudad de Villavicencio, es relevante si se tiene en cuenta que el café es sin duda uno de los productos más apasionantes que existen. Primero porque, tiene un inmenso impacto social, puesto que millones de personas en decenas de países viven de su cultivo. Este impacto, sin embargo, no se limita al mundo de los productores del grano. Los consumidores, que están en casi todos los países del mundo, realizan sus actividades sociales alrededor de una taza de café.

Por tanto los conocimientos que integran la fundamentación comercial, aglutinan los conceptos esenciales en el desempeño empresarial y profesional del administrador de empresas, facilitando el logro de los objetivos organizacionales.

De igual manera el estudio de mercado, técnico, organizacional, financiero, plan operativo, metas sociales; impacto económico, regional, social y ambiental; constituyen un pilar fundamental para el desarrollo de la comercialización. Estos conocimientos aplicados individualmente sustentan el desarrollo empresarial, sin embargo, el uso integral de estos elementos permiten el manejo sistémico.

La globalización de los mercados, trae consigo, cambios vertiginosos y mejoras en los mercados que requieren de una gran capacidad profesional para manejar la información y tomar con rapidez las decisiones comerciales. Por tanto, la actividad comercial en la empresa, se basara en el concepto moderno de la mercadotecnia, el cual plantea a la existencia económica y social de la empresa como la satisfacción de las necesidades del ser humano.

Los objetivos que se quieren alcanzar conllevan a determinar la cantidad del producto proveniente de la empresa, que la comunidad de Villavicencio estaría dispuesta a adquirir, y proponer un sistema de comercialización adecuado a la naturaleza del producto y las características del consumidor.

Así mismo analizar, definir y verificar la técnica del plan de negocios; analizar el marco jurídico en el cual va a operar la unidad empresarial como paso previo a la definición de la empresa que se va a constituir y la determinación de la estructura organizacional, así mismo determinar el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del plan de negocios.

La estructura del plan de negocio se ajusta al manual para la presentación del mismo como trabajo de grado, exigidos por la Corporación Universitaria Minuto de Dios – Escuela de Graduados Uniminuto (EGU).

Objetivos

Objetivo General

Realizar un plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora del café tamareño en la ciudad de Villavicencio periodo 2014.

Objetivos Específicos

Elaborar el estudio de mercado para determinar la demanda, la oferta y el nivel de consumo de café, además de describir el producto con el respectivo análisis del sector.

Realizar el estudio técnico para el diseño del plan de negocio, con el propósito de lograr su operación, plan de compras y costos de comercialización.

Determinar el marco legal en el cual va operar el negocio, construyendo la estrategia organizacional, realizando matriz DOFA, efectuando la estructura organizacional y a su vez los costos administrativos.

Elaborar el estudio financiero necesario para la implementación del negocio, a partir del análisis de los ingresos, egresos y flujo de caja.

ANTECEDENTES

En materia de comercialización existen un sin número de planes y proyectos que se han desarrollado como competencia gerencial en el área de mercadeo empresarial, fundamentada en la toma de decisiones y apoyados en los requerimientos exigidos para tal efecto. De igual manera se evidencia las interacciones de los conceptos generales e integrales de mercadeo, buscando decisiones gerenciales más acordes con la realidad empresarial actual. Y por ende, propician la aplicación de nuevos conocimientos en el contexto empresarial para generar competencias, habilidades, destrezas, actitudes y comportamientos gerenciales a nivel empresarial y profesional.

Sin embargo, no sobra indicar que la fundamentación comercial articula una continua interacción que constituye un reto que debe afrontar el empresario mediante al análisis de todas las actividades a aplicar en dicho proceso empresarial – comercial.

En el ámbito internacional se destaca el trabajo realizado por Karina Olivia García Muñoz, denominado “Programa de desarrollo de proveedores, para la comercialización del café bajo el sistema de comercio justo; el caso de San Matero Piñas y Santa María Coiktepec, Oaxaca”, de la universidad tecnológica de Mixteca, elaborado como tesis de grado para obtener el título de Ingeniera Industrial, octubre de 2008. La problemática evidenciada con lleva a que el comercio tradicional en México no está funcionando adecuadamente para el pequeño caficultor, dado a que sus costos de producción son altos y el ingreso que recibe por comercialización es relativamente bajo, debido a la intermediación, comercializadora y exportadora.¹

Sus objetivos establecen elaborar bajo el sistema de Comercio Justo, un Programa de desarrollo de Proveedores, que involucre a la cadena de comercialización, considerando la cultura organizacional y las necesidades particulares que los pequeños productores de café de la región tienen respecto a la compra-venta del grano, con el propósito inicial de que mejoren su nivel de ingreso; realizar una investigación documental para obtener un panorama general de la caficultura mexicana, haciendo énfasis en la parte de comercialización del café; realizar una investigación documental sobre Comercio Justo a nivel mundial y nacional, para saber en qué aspectos el Comercio Justo representa un beneficio o una ventaja para el pequeño caficultor con respecto a su nivel de ingreso; realizar un estudio de campo, tomando como población a los pequeños productores de café inscritos en el Padrón Nacional de la Caficultura del Estado de

¹ García Muñoz, Karina Oliva. (2008), Programa de desarrollo de proveedores

Oaxaca y que pertenecen a San Mateo Piñas y Santa María Coixtepec, de la región de la Costa y Sierra Sur respectivamente, con la finalidad de diagnosticar la situación de la comercialización de los pequeños cafeticultores de esta región; realizar una indagación documental y retomar el diagnóstico del estudio de campo, para determinar y comparar el ingreso del pequeño cafeticultor oaxaqueño cuando este comercializa su producto dentro del comercio tradicional y dentro del CJ, con ello se podrá determinar si el Comercio Justo contribuye al mejoramiento del ingreso del pequeño cafeticultor.

La metodología aplicada tuvo un enfoque cualitativo, utilizando para ello datos estadísticos a través de la aplicación de entrevistas de pequeños caficultores.

A manera de conclusión y recomendaciones se destacan los siguientes aspectos.

Conforme al aspecto de la cultura organizacional de los productores, se pretende eliminar el posible rechazo que pudieran presentar los productores en la implantación del programa, mediante la preparación educativa y formativa de los productores actuales e hijos de los mismos para que le den seguimiento al programa y trabajen para el fortalecimiento de este. Cabe mencionar que en este programa no se puntualiza en cómo vencer la actitud del productor al implantar el programa, ya que en algunos criterios de Comercio Justo se desglosa este punto; sin embargo, se señala que es necesario tomar en cuenta la cultura organizacional al momento de realizar la implantación de dicho programa.

No hay una única solución para que los productores de café (no solo los pequeños) obtengan mejores beneficios en la comercialización del grano; sin embargo, todas ellas se diferencian entre sí en los medios empleados, criterios, requisitos, y certificaciones realizadas. Para obtener mayores ganancias por la venta del café, se recomienda al productor, organizaciones y/o comercializadoras darle valor agregado al café pergamino, por ello la aplicación continua del PDP, no solo pretende transformar el café pergamino a tostado y molido, si no lograr su venta.

De otra parte es esencial recordar que históricamente en Colombia el café ha sido un soporte material de la acumulación interna de capital, estrechamente vinculado con los orígenes de la industria nacional y con el despliegue del mercado interno, es decir, ha sido fuente de financiamiento para el resto de la economía del país y permitió vincular la economía nacional con la internacional, a pesar que en las últimas décadas observamos una menor participación de este subsector económico en PIB nacional.

Por lo cual el análisis del mercado del café (Coffee Arabigo); elaborado por los estudiantes Andrés Pérez Martínez y Cielo Patricia Pérez; correspondientes al programa de producción agropecuaria de la universidad de los Llanos, año 1995.

Se establece que el cultivo de café, cada día tomar mayor- importancia en el departamento del Meta, la mayor producción se concentra en la región del Ariari, sin embargo, los caficultores que allí operan, se desenvuelven en el proceso productivo con una serie de dificultades desconocidas, debido a que no existe la información especializada.

Se considera que aunque la mayoría de caficultores tienen sus- tierras cultivadas con híbridos y son cultivos jóvenes, el rendimiento en kilogramos por hectárea, es bajo, razón válida para no querer renovar sus cultivos y desde ya están pensando en cambiarlos por otros. Los créditos son insuficientes y con las altas tasas de interés, la asistencia técnica no es acertada, la tecnología aplicada es empírica y las culturas se ven afectadas por plagas y enfermedades que al controlarlas elevan los costos de producción por unidad de área.

Las dificultades de mercadeo son marcadas por cuanto no existen buenos canales para ello, además la calidad del grano no es la mejor porque los utensilios empleados para el beneficio no son técnicamente construidos: ésta es una región con humedad relativa alta y el grano se cubre de moho perdiendo calidad y precio en el mercado.

Los objetivos expresan crear una fuente de información confiable y al alcance de los caficultores y demás personas interesadas en el sector, que describa la comercialización del café en el departamento del Meta; establecer los ciclos de mayor producción de café en el departamento del Meta.

La metodología aplicada fue de tipo descriptivo, permitiendo la recolección de la información bibliográfica, selección de información, aplicación de encuestas, ordenamiento de datos análisis de resultados y clasificación.

Como conclusión se tiene los siguientes aspectos: La producción de café en el departamento del Meta, se ha localizado fundamentalmente en la región del Piedemonte, por razones ya conocidas, sin embargo a medida que se emana al interior del departamento, el panorama es crítico por la carencia de una red vial adecuada de energía eléctrica y demás infraestructura necesaria y suficiente que conduzca a forjar el crecimiento y participación en el desarrollo regional y nacional de zonas hoy marginadas, activando el aprovechamiento racional de sus potencialidades.

El grado de atraso en que se encuentran los habitantes de las zonas productoras de café se reflejan en la vivienda, mantenimiento de vías, nivel de escolaridad, atención médica, servicios públicos, es realmente precaria tanto por su deficiente calidad como por su limitada cobertura lo que da paso a un bajo financiamiento e insalubridad en el habitat campesino caracterizado hacia es de acueducto y alcantarillado, el servicio de luz insuficiente para la cobertura del consumo existente.

La situación educacional de los caficultores permite concluir que su atraso en materia educativa constituye un grave problema, ya que éste debe ser el punto de partida para programas de desarrollo rural tendiente a mejorar la calidad de vida.

Las dificultades de mercado son marcadas por cuanto no existen buenos canales para ello, se limitan al productor, acopladores, mayoristas y detallistas, además la calidad del grano no es la mejor porque los utensilios empleados para el beneficio no son técnicamente contruidos, esta es una región con humedad relativa alta y el grano se cubre de mohos perdiendo calidad y precio en el mercado.

El productor de café se ve obligado a usar técnicas atrasadas que rinden muy poco. Esto se debe a la falta de capital. Por esto los caficultores no pueden usar maquinaria moderna, ni organizar la producción en forma eficiente. Por esto y otros motivos, el rendimiento de la producción del café es relativamente bajo.

La producción de café está concentrada en los municipios ubicados en la región del Ariari, en el Piedemonte Llanero.

Para finalizar a manera de antecedentes se establece que los consumidores, se inclina cada vez más por consumir café de alto valor agregado; los de origen sostenible y certificado son demandados por los consumidores.

De igual manera las nuevas tendencias permiten que la comunidad en general establezca más valor agregado al café a través de los mejoramientos de los estándares de calidad o la certificación, lo que representa nuevas o más oportunidades para el mercado.

Colombia es el mayor productor de café arabigo, con gran variedad de café especial, diferenciados de acuerdo con su origen, forma de cultivo o beneficios, el 100% de la producción de café nacional es de la variedad Arábica, la cual es la más conocida por ser la más saludable debido que ofrece mayor acidez, suavidad, calidad en la infusión, aroma intenso y menor concentración de cafeína.²

² Revista acuerdo comercial con la Unión Europea fascículo coleccionable numero 2 agroindustrial Agosto 2013.

JUSTIFICACIÓN

Ante la actividad comercial creciente y globalizada, la cual es cada vez más exigente con destrezas gerenciales, se requiere de empresarios con liderazgo y visión dada sus competencias que le permitan tomar decisiones para enfrentar competidores y cambios en el mercado, en busca de sostener la empresa en un mercado cada vez más pesado, frente a este panorama los conceptos aprendidos durante el recorrido académico en administración de empresas, constituyen verdaderas herramientas para poner en marcha el plan de negocios propuesto.

Por lo tanto una empresa comercializadora de café tamareño en Villavicencio vale la pena si se tiene en cuenta que el café es una bebida exquisita, Pero que se hace más interesante, cuando nos damos cuenta que detrás de una taza de café hay trabajo, dedicación, compromiso y una cultura que la hacen única además de considerar que cada vez hay mayor cantidad de consumidores.

De igual forma este plan de negocio es interesante en la medida en que no existe una empresa con esta actividad en la ciudad, además de que se estaría ofreciendo un producto de la región con unas características como aroma y sabor que lo hace distinto de los demás cumpliendo con estándares de calidad y con un valor agregado pues es un café de tipo exportación conocido en las tiendas de Juan Valdez en Italia garantía de que es un producto bueno aceptado a nivel internacional.

Frente a ese escenario, los aspectos sociales, contribuyen de manera significativa al desarrollo social (generación de empleo). De igual manera los aspectos económicos, lo cual permitirá una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento; también uniformidad de criterios con respeto a las inversiones y todo lo relacionado con la parte financiera del plan.

De otro lado, en cuanto a los aspectos ambientales, el presente plan de negocio no genera ninguna contaminación que atente contra la salud pública; ya que por su actividad comercializable trae inmerso el respectivo empaque certificado, como garantía para su posterior consumo. Además de ser 100% café colombiano, aspecto que constituye de manera significativa un exquisito sabor y aroma natural y puro.³

³ Gualteros Villareal Omar, (2009), gestión y creación empresarial. Plan de negocio. Primera edición, editorial Técnico Agroindustrial.

Capítulo I.

1. ESTUDIO DE MERCADO

Teniendo en cuenta la temática de estudio, se utilizaran fuentes de información tanto primaria como secundaria.

Fuentes primarias: se diseñó, elaboro y aplico una encuesta a personas del centro de la ciudad de Villavicencio, estableciendo para ello la siguiente formula es estadística y a criterio de las autoras el total de las siguientes personas:

z= nivel de confianza 95%
= 1.96
p= 50%
q= 50%
d = margen de error 5%.
N = 446000

$$n = \frac{z^2 p \cdot q N}{Ne^2 + z^2 p \cdot q}$$

n = 1.115

Se tomó como muestra el 0.25% de la población para encuestas.

Fuentes secundarias: se acudió a toda fuente existente de información (libros, revistas, prensa, internet, información proporcionada por la corporativa de Tamara - Casanare).

Descripción del producto.

A continuación se ilustra la presentación del café tamareño a comercializar.

El café tamareño es 100% café Colombiano, posee 500 gramos Pesos Neto. Presenta un exquisito sabor y aroma natural.

Imagen 1. Café tamareño



Fuente: Las Autoras. 2013

Imagen 2



Fuente: Las Autoras. 2013

Imagen 3



Fuente: Las Autoras. 2013

Imagen 4



Fuente: Las Autoras. 2013

1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR

Café base de la economía ⁴

Café, bebida que se obtiene de la semilla tostada y molida de la planta de cafeto es base de la economía colombiana; el café, Generación de la Riqueza. Durante casi un siglo, el café jugó un papel preponderante en el desarrollo económico del país. Hoy, su importancia es mucho menor, pero sigue siendo un fuerte creador de empleo.

Cuando se trata de mirar la historia económica y empresarial del país es imposible desligarla de la del café, pues la una no es posible sin la otra. Precisamente, el empleo que generó el cultivo del café y la consolidación de un gran número de pequeños propietarios con capacidad de compra desarrollaron el mercado interno del país. Esta demanda, a su vez, fue determinante para el surgimiento de los bancos, de los ferrocarriles y de muchas empresas del sector industrial.

La expansión. El café fue traído a América, más específicamente, a Guyana y las Antillas, por los franceses hacia finales del siglo XVII. A partir de ahí, el cultivo se fue expandiendo al resto del continente hacia la primera mitad del siglo XVIII. En Colombia, la expansión corrió por cuenta de los jesuitas que lo introdujeron en las haciendas que tenían en los Llanos, el Valle del Cauca y otras regiones. Por esa época, no obstante, el café era una bebida exótica que tomaba la aristocracia europea.

El café se impone. La importancia que fue adquiriendo el sector cafetero en Colombia, como dinamizador de la demanda interna y principal fuente de divisas, y la gran vulnerabilidad del grano en el exterior generaron entre los productores la necesidad de organizarse como grupo. A esto se sumaban la falta de asistencia técnica, de líneas de crédito, de facilidades de almacenamiento y, más grave aún, el escaso poder de negociación frente a las grandes casas comercializadoras. Así, el 1 de julio de 1927, se creó en Medellín, la Federación Nacional de Cafeteros, por iniciativa de los caficultores y con el apoyo de la Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC, y el gobierno nacional. También se creó el Comité Nacional de Cafeteros como cuerpo permanente de la Federación.

Los años 70 y la bonanza del 75. Hacia 1969, los precios internacionales del café empezaron a recuperarse y alcanzaron su nivel nominal histórico máximo y real entre 1975-80. Primero, por efecto del pacto de cuotas y en 1975, por la helada en los cafetales de Brasil. Los precios pasaron de US \$0,40 a US \$2,36 en 1977 y se mantuvieron por encima de US \$1,60 hasta

⁴ Banco de la República, El crecimiento económico colombiano en el siglo XX, GRECO, Bogotá, 2010, p. 64

finales de 1980. Las exportaciones, a su vez, aumentaron de US \$300 millones a más de US \$2.000 millones en 1980. La respuesta de las autoridades en esta oportunidad fue elevar los precios internos en menor proporción a los internacionales para evitar un aumento en la demanda agregada y, por tanto, en la inflación.

Los años y la bonanza del 86. Entre 1980 y 1985, los precios externos se redujeron nuevamente, aunque gracias al restablecimiento del Pacto de Cuotas una vez se terminó la bonanza, las cotizaciones externas se mantuvieron entre US \$1,30 y US \$1,50. Los volúmenes de exportación se redujeron a 9,5 millones de sacos y los ingresos de exportación cayeron a US \$1.500 millones. La producción aumentó y los inventarios crecieron.

Actualmente Colombia retomó la senda del crecimiento en exportaciones cafeteras, recuperando ya el terreno perdido en los años anteriores; Según las cifras reportadas por la Organización Internacional del Café (OIC), el país volvió al cuarto lugar en este rubro; en su orden, los tres primeros son Brasil, Vietnam e Indonesia. Este último, precisamente, ha venido creciendo a un ritmo del 30 por ciento durante el último año cafetero, que termina el próximo 30 de septiembre.

La OIC estimó que la producción total del año cafetero será de 144,5 millones de sacos, un aumento de 7,7 por ciento con respecto al periodo anterior. “Se esperan niveles más altos de producción en la mayor parte de los países exportadores, excepto en varios países de Centroamérica que se han visto perjudicados por el brote de roya”, dijo la entidad; La de Colombia, será de 10 millones de sacos, según la Federación de Cafeteros.

Ahora, pese a lo anterior, otro de los fundamentales del mercado, los precios, no favorecen a los productores; la merma ha sido tal que se han llegado a los mismos promedios del 2008 para todos los tipos de café.⁵

Adicional a esto es importante resaltar que el café 100% Arábica que se produce en Colombia necesita condiciones climáticas específicas para su producción. Aunque es un producto propio de la zona tropical, su cultivo exige, además, condiciones especiales de suelo, temperatura, precipitación atmosférica y cierta altitud sobre el nivel del mar.

La mayoría de las zonas cafeteras colombianas ubicadas en los departamentos colombianos de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Cesar, Caquetá, Casanare, Cundinamarca, Guajira, Huila, Magdalena, Meta, Nariño,

5 Colombia recupera el cuarto lugar en producción de café, 2013, Portafolio, recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/produccion-cafe-colombia-2013-0>

Norte de Santander, Quindío, Risaralda, Santander, Tolima y Valle, han conformado comités departamentales y municipales de cafeteros. Estos comités de cafeteros velan por los intereses de los productores de cada zona.

Para el caso del café Tamareño es fundamental precisar que es cultivado en Támara capital cafetera del departamento de Casanare ubicada a 95 km de Yopal. Es considerada joya arquitectónica y municipio pintoresco de Colombia. Desde tiempos inmemorables sus habitantes se han dedicado al cultivo del café en más o menos unas 1800 hectáreas de tierra produciendo entre 600 y 800 mil kilos, en con criterios ambientales y de manera tradicional lo que les ha permitido tener una identidad cultural y un reconocimiento por la calidad del café producido. La impactante llanura del oriente colombiano armoniza con las montañas donde se produce este café en una región conocida como El Piedemonte llanero.

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

El departamento del Meta tradicionalmente ha sido considerado como región marginal para la producción del café, sin embargo, el contexto de la realidad socioeconómica y ambiental se contrapone con el anterior criterio. De un lado la colonización de décadas pasadas, conformado por migraciones de origen "paisa", entre otros, trasladaron a la región la cultura del café.

Por otra parte la gran mayoría de los productores de la rubiácea que son pequeños propietarios se localizan en áreas de la Cordillera Oriental, en donde existen franjas climáticas favorables para el cultivo. Más aún, la historia del Meta reseñó el establecimiento de grandes haciendas cafeteras de la región.

Fuera de toda apreciación que emane de la política cafetera nacional, lo cierto es que este renglón representa para los pequeños productores una importante fuente de ingresos anuales. De todo lo anterior se impone la necesidad de reforzar el apoyo institucional tanto en lo inherente a la actividad productiva del café como a la oferta de alternativas variables a nivel ambiental, social y económico.

1.3 Análisis de la Competencia

Tabla 1. Análisis de Competencia

| EMPRESAS | MARCA PRODUCTO | PROCESOS |
|----------------------|---------------------------|-----------|
| Tiendas de barrio. | Café Sello Rojo (libra). | \$ 14.100 |
| | Café Águila (libra). | \$ 13.800 |
| | Café la bastilla (libra). | \$ 12.300 |
| Supermercados. | Café Sello Rojo (libra). | \$ 14.500 |
| | Café Águila (libra). | \$ 14.200 |
| | Café la bastilla (libra). | \$ 12.700 |
| Almacenes de cadena. | Café Sello Rojo (libra). | \$ 14.700 |
| | Café águila (libra). | \$ 14.400 |
| | Café la bastilla (libra). | \$ 12.900 |

Fuente: el estudio. 2013.

1.4 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

Es importante indicar que la investigación de mercado, se establece mediante la recolección, registro y análisis de datos sobre la comercialización del café y los problemas relacionados con la mercadotecnia del producto; que permite a su vez descubrir los puntos débiles y fuertes. (DOFA), importantes dentro de la investigación a su vez empleando instrumentos proceso, procedimientos, concepto y técnicas para renovar la información.

El propósito fundamental de la investigación del mercado es cuádruple. Los datos sobre el mercado son necesarios

- Para proporcionar información básica que permita formular políticas para la venta.
- Para proporcionar información básica que permita formular campañas concretas de venta.
- Para proporcionar datos para analizar y evaluar la eficacia y la economía de los métodos y las operaciones de venta.
- Para reunir los datos estadísticos necesarios y la opinión conservadora que hacen posible proporcionar los mercados futuros.

1.4.1 planteamiento del problema

Actualmente en la ciudad de Villavicencio no se tiene conocimiento sobre la comercialización del café tamareño, 100% colombiano; cultivado, recolectado y beneficiado en el piedemonte llanero bajo la norma de calidad para su consumo nacional; y que es procesado por la Cooperativa de Caficultores de Tamara – Casanare con el respaldo de la Federación nacional de cafeteros de Colombia. El 100% de café garantiza que este producto es puro. Además posee personería jurídica 2412 de diciembre 10 de 1997 RSAYC 151609.

Se debe indicar que tanto su producción como comercialización se centra en el municipio de Támara, en el departamento de Casanare.

Sin embargo, en su proceso comercializable presenta una planeación deficiente, situación que se refleja en la deficiencia de la misma a mediano y largo plazo, y de la toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables internas o externas, que afectan la decisión. Tal situación obedece a factores como la falta de concientización de sus directivos a cerca de la importancia del mercadeo estrategias de marketing, análisis de la competencia, necesidades y tendencias, ventas, canales de distribución e investigación de mercados.

Las circunstancias anteriores con lleva a que la cooperativa de caficultores de Tamara desaprovechen las oportunidades que brinda el contexto geográfico de Villavicencio, y las fortalezas con que cuenta la organización lo que impide desarrollar una estrategia que garantiza el éxito futuro, mediante el incremento de ventas y cobertura del mercado.

1.4.2 Análisis de Contexto

Para este caso la ciudad de Villavicencio es el escenario donde se va crear la empresa comercializadora y por tanto será a la comunidad villavicense a quienes se va a vender el café tamareño; lo que hace necesario realizar un análisis del contexto que involucra factores como ubicación cultura economía entre otros.

Villavicencio es una ciudad y municipio colombiano, capital del departamento del Meta y es el centro comercial más importante de los Llanos Orientales. Está ubicada en el Piedemonte de la Cordillera Oriental, al Noroccidente del departamento del Meta, en la margen derecha del río Guatiquía. Fundada el 6 de abril de 1840, cuenta con una población urbana aproximada de 463 093 habitantes en 2013. Presenta un clima cálido y muy húmedo, con temperaturas medias de 26 °C.

Por pertenecer a la región de la orinoquía de mayor perspectiva para el desarrollo agroindustrial y minero del país, Villavicencio se perfila como una

megaciudad que será un indispensable polo de desarrollo económico a nivel nacional.

Su economía se basa en La agricultura, la ganadería, y la minería son pilares de la economía de la ciudad desarrollada por un importante y agitado comercio, respaldado en el recurso financiero, que la convierten en el polo de desarrollo de todos los llanos orientales.

En los últimos años la ciudad ha alcanzado un desarrollo económico fortalecido por el sector del comercio, gracias a la dinámica generada por las vías de comunicación que canalizan hacia el interior y el centro del país la industria agropecuaria y agroindustrial del Llano; como también la de productos que ingresan a la región provenientes de diferentes lugares de Colombia. Es muy importante la actividad de la construcción. La explotación de gas y petróleo en el campo de Apiay hacen parte de la actividad minera de la región.

Es un importante centro de acopio y paso obligado para la mayoría de la cosecha y el ganado pecuario que se produce en la región de los llanos orientales de paso al centro del país. En la ciudad o en sus alrededores se encuentra una importante industria procesadora de arroz y de aceite de palma al igual que producción de concentrados y semillas además de una incipiente industria metalmecánica.

Villavicencio comparte con la región de los Llanos Orientales de Colombia la condición de tierra de inmigrantes; desde su fundación hasta la actualidad, gentes provenientes del interior del país y de las costas han buscado y encontrado en la ciudad las condiciones y la receptividad para establecerse; al mismo tiempo, han contribuido a forjar una cultura mestiza en la que, sin embargo luchan por imponerse una relación más sólida con la región, un lazo de identidad con la cultura llanera. La mamona, el coleo, las peleas de gallos, el joropo, la danza, las leyendas, el mito, el renovado y popularizado uso del poncho, entre otros viven actualmente una lucha para no desaparecer ante el empuje de la vida urbana o moderna. El folclore está compuesto por las costumbres tradicionales del pueblo.⁶

1.4.3 Método

En la cooperativa de caficultores de Támara no existe un plan de negocios para la comercialización del café, que contribuya al incremento de ventas y su respectiva cobertura geográfica.

Hipótesis. Es posible que con el plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora de café tamareño en la ciudad de Villavicencio, mejore la calidad de vida de los consumidores.

⁶ Alcaldía de Villavicencio (16 de junio de 2011). Historia y Símbolos. Consultado el 14 de julio de 2011.

1.4.4 Diseño de Investigación

El tipo de la investigación aplicada correspondió al descriptivo⁷, la cual permite reseñar las características, procesos, procedimientos, factores y fenómenos en relación con la temática de estudio.

Población y muestra. La población correspondió a la comunidad en general de municipio de Villavicencio teniendo en cuenta que se encuestaron 1.115 personas equivalentes a los estratos del 1 al 6 y que oscilaron entre las edades de 18 a 70 años promedio, la encuesta es de tipo cerrado y su proceso se llevó a cabo de manera aleatoria (al azar).

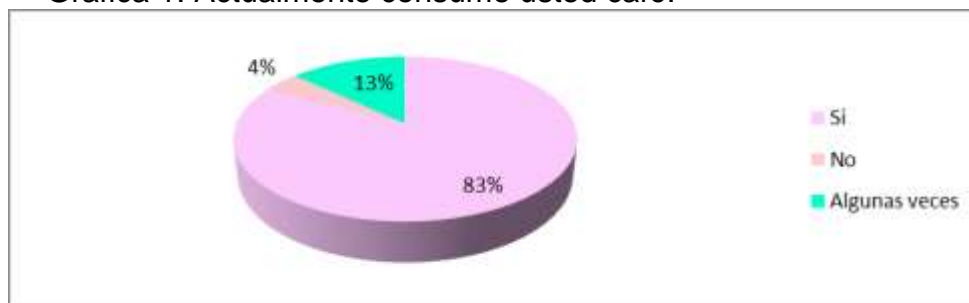
Tabla 2. Tamaño de la muestra según edad, género y estrato.

| Edades |
|--------------|
| 18 -24 AÑOS |
| 25 - 35 ANOS |
| 36-46 AÑOS |
| 47 - 57 ANOS |
| 58 - 69 ANOS |
| GÉNERO |
| MASCULINO |
| FEMENINO |
| ESTRATO |
| ESTRATO 1 |
| ESTRATO 2 |
| ESTRATO 3 |
| ESTRATO 4 |
| ESTRATO 5 |
| ESTRATO 6 |

Fuente: La autora, 2013

1.4.5 Resultados de la investigación.

Gráfica 1. Actualmente consume usted café.



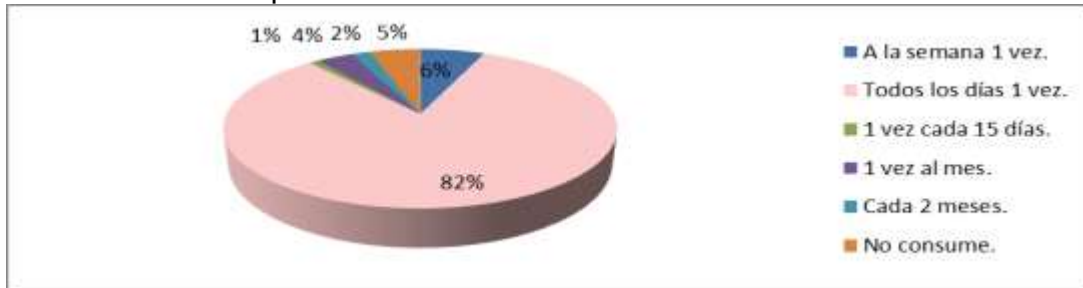
Fuente: La autora. 2013.

La gráfica muestra que el 83% consume café; mientras el 13% algunas veces y el 4% no lo hacen. Es una ventaja para el proyecto que exista un amplio consumo

⁷ LERMA GONZÁLEZ, Héctor Daniel. Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Ecoe. Ediciones. Agosto de 2009. P. 63.

por parte de la comunidad villavicense; la cual conlleva a que por su exquisito sabor y aroma natural y puro permita consumirse, además de ser un producto cultivado, recolectado y beneficiado en el Piedemonte Llanero bajo las normas de calidad para su consumo nacional.

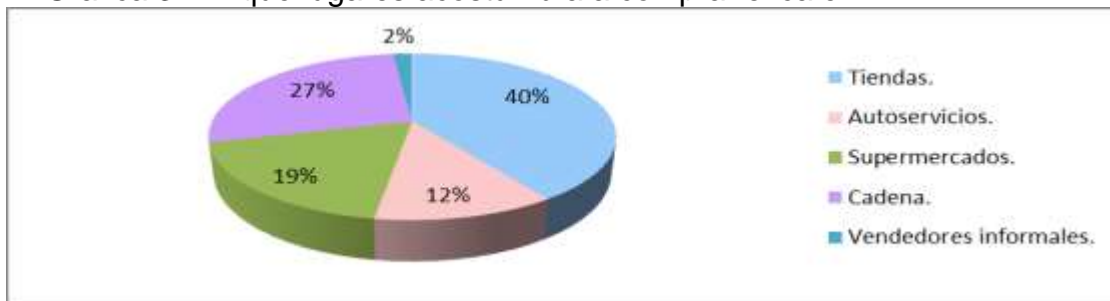
Grafica 2. Con qué frecuencia acostumbra a consumir café.



Fuente: La autora. 2013.

En la gráfica se evidencia que el 82% toma todos los días 1 vez; el 6% a la semana 1 vez, el 5% no consume; el 4% 1 vez al mes y el 1% una vez cada 15 días. Por ser un producto de la canasta familiar para diferentes usos en su consumo diario (combinado café en leche, preparación de chocolate y solo crea amplias expectativas en su comercialización, máxime que el café Tamareño presenta un aroma exótico y una fragancia, tiene finas notas achocolatadas y su calidad excepcional.

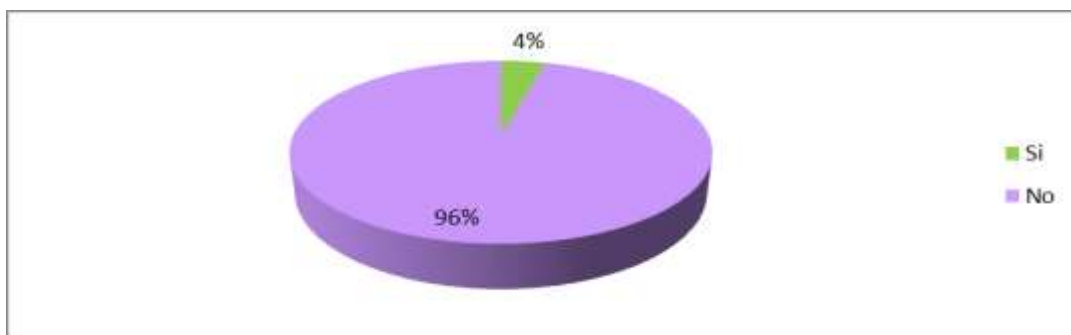
Grafica 3. En qué lugares acostumbra a comprar el café.



Fuente: La autora. 2013.

La gráfica evidencia que el 40% compra el café en las tiendas; el 27% almacenes de cadena; el 19% en supermercados; el 12% en autoservicios y el 2% a vendedores informales. Los anteriores aspectos indican que para la adquisición del producto se puede llevar a cabo en todos los lugares mencionados, teniendo en cuenta que los consumidores en el momento de degustarlo, podrían adquirirlo en dichos establecimientos sin ninguna restricción.

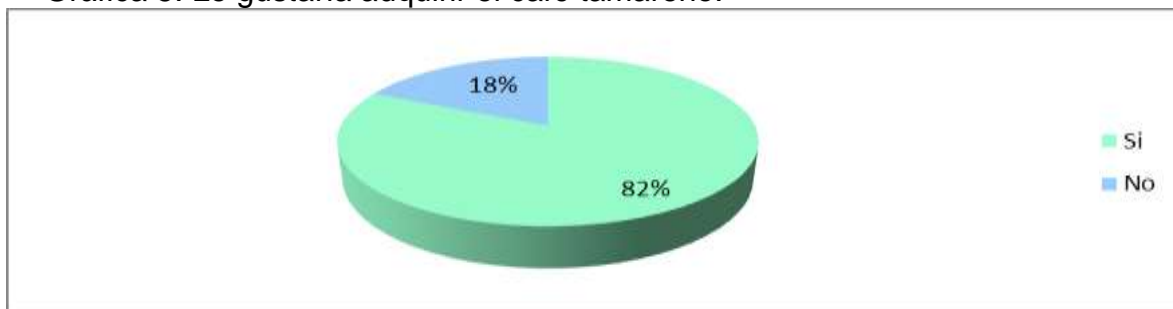
Gráfica 4. Conoce usted el café Tamareño.



Fuente: La autora. 2013.

En la gráfica se observa que el 96% no conoce el café tamareño mientras que el 4% sí. A pesar del desconocimiento por el café tamareño, su calidad para consumo exquisito sabor, aroma natural y puro, permitirá ser la clave fundamental para su respectiva comercialización. Además de tener en cuenta que para preparar dicho producto se usa menos cantidad que otras marcas, de igual forma el modo de preparación requiere los siguientes procedimientos: utilización de agua fresca y pura, hervir el agua, medir correctamente el agua y el café, es decir, una cucharada rasa de café por cada taza de agua; se usa colador de tela manteniéndolo siempre limpio, si usa filtro de papel, usarlo una vez para mejor sabor; consumirlo preparado de inmediato y no es aconsejable que se recaliente.

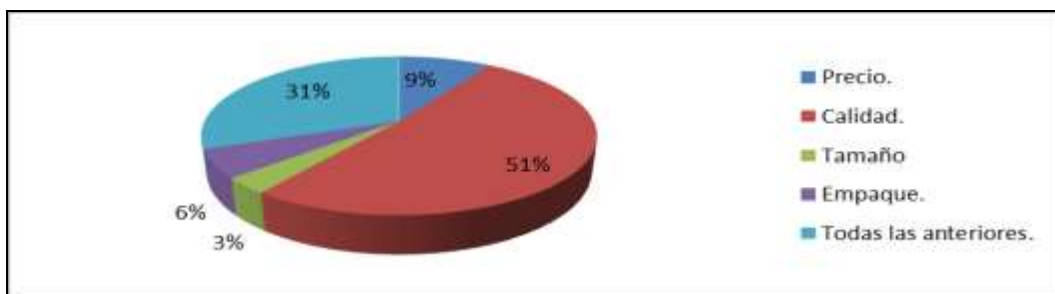
Gráfica 5. Le gustaría adquirir el café tamareño.



Fuente: La autora. 2013.

La gráfica muestra que el 82% quieren adquirir el café tamareño y el 18% no. es una ventaja y oportunidad la disposición que se tiene por parte de la comunidad en general para adquirir el café tamareño 100% natural, certificado ante la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, y catalogados como café tamareño solo hay uno.

Gráfica 6. Cuáles de los siguientes aspectos tendría en cuenta usted para comprar el café.



Fuente: La autora. 2013.

El 51% calidad; el 31% todas las anteriores; el 9% precio; el 6% empaque y el 3% tamaño. Significa que los consumidores tienen presente los factores, precio, calidad, tamaño, empaque para su adquisición y consumo. Requerimientos que posee el café tamareño garantizado desde luego que en la región se cultiva café tamareño desde hace 100 años por numerosas familias a nivel nacional e internacional. A continuación se ilustra el formato de encuesta a personas de Villavicencio la cual consta de seis preguntas básicas, consistentes en identificar los hábitos de consumo y compra del café a nivel de Villavicencio (ver formato de encuesta).

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
“UNIMINUTO”
VICERRECTORIA LLANOS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta N°. _____

Objetivo: Identificar los hábitos de consumo y compra de café en la comunidad en general de Villavicencio.

1. ¿Actualmente consume usted café?

a. _____ Si. b. _____ No. c. _____ Algunas veces.

2. ¿Con qué frecuencia acostumbra a consumir café?

a. _____ A la semana 1 vez.
b. _____ Todos los días 1 vez.
c. _____ 1 vez cada 15 días.
d. _____ 1 vez al mes.
e. _____ Cada 2 meses.

f. _____ No consume.

3. ¿En qué lugares acostumbra a comprar el café?

a. _____ Tiendas.

b. _____ Autoservicios.

c. _____ Supermercados.

d. _____ Cadena.

e. _____ Vendedores informales.

4. ¿Conoce usted el café Tamareño?

a. _____ Si.

b. _____ No.

5. ¿Le gustaría adquirir el café tamareño?

a. _____ Si.

b. _____ No.

6. ¿Cuáles de los siguientes aspectos encontraría usted para comprar el café?

a. _____ Precio.

b. _____ Calidad.

c. _____ Tamaño

d. _____ Empaque.

e. _____ Todas las anteriores.

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Capítulo II.

2. PLAN DE MERCADEO

En este capítulo se llevó a cabo las estrategias a utilizar para penetrar, posicionar y liderar el mercado de la ciudad de Villavicencio. Por consiguiente, el café tamareño ofrece las condiciones de exquisito sabor y aroma natural y puro, además de ser cultivado recolectado y beneficiado en la región bajo las normas de calidad para su consumo. De igual manera participará en el mercado teniendo en cuenta que se podrá adquirir en todos los lugares asequible al consumidor (tienda, autoservicios, supermercados y vendedores informales), como también por su precio, calidad, tamaño y empaque llamativo.

2.1 Concepto de producto o servicio

El producto corresponde al café tamareño, 100% café colombiano, presenta exquisito sabor natural y puro, peso neto 500 gramos, cultivado, recolectado y beneficiado en el piedemonte llanero del municipio de Tamara departamento de Casanare; bajo las normas de calidad para su consumo total. Así mismo, posee Personería Jurídica 2412 de diciembre 10 de 1997 (RSAYCISI609), procesado por la cooperativa Caficultores de Tamara de Casanare, con el respaldo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

Su uso es de carácter domestico para consumirlo con todos los alimentos durante las tres comidas por costumbre de ser humano. Los consumidores son la comunidad general de Villavicencio a nivel de los hogares y para todos los contratos socio económicos, religión, sexo, genero, edad.

En cuanto a su preparación se refiere se indican los siguientes modos de preparación:

Utilice agua fresca y pura.

Deje hervir el agua, no la bebida.

Mida correctamente el agua y el café, 1 cucharada por cada taza de agua.

Si usa colador de tela manténgalo siempre limpio.

Si usa filtro de papel úselo una vez para un mejor sabor.

Consuma el café preparado de inmediato.

No lo recaliente.

Como producto sustituto se puede competir con el consumo de capuchino, chocolate, agua de panela, tetero, bonyourt, gaseosas, jugos, entre otros.

Con respecto al empaque presenta un color brillante de fondo amarillo con letra negra y roja, mostrando el código de barras, el peso, el símbolo de la cooperativa

de caficultores de Tamara e incluye color verde para resaltar el nombre del café y por ende todas las características concernientes que posee por su proceso de comercialización.

2.2 Estrategias de Distribución

Dicho proceso juega un papel relevante para su comercialización dentro del mercadeo.

Las alternativas de penetración consisten en presentar un producto 100% natural, exquisito sabor y aroma natural y puro bajo las normas de calidad para su consumo. Se realizará un recorrido en toda la ciudad de Villavicencio presentando y degustando el producto a las familias de tal manera que genere expectativas en tal sentido.

En cuanto a las alternativas de comercialización, la empresa comercializadora de café tamareño tendrá un punto de venta, donde se distribuirá a las tiendas, autoservicios, supermercados vendedores informales y aspirando en a largo plazo proveer a almacenes de cadena y a su vez ofrecerá un servicio a domicilio para los consumidores que requieran de ello.

En cuanto a las estrategias de venta, se utilizará la venta personal, intermediaria, incluyen la promoción y publicidad del producto, mediante una fuerza de venta agresiva que genere expectativas y penetración en el mercado, con el propósito de adquirir cada vez más clientes y enfrentar la competencia mediante estrategias de ser cultivado, recolectado y beneficiado en el piedemonte llanero. La comercializadora presenta debilidades y fortalezas que son expuestas a continuación.

| DEBILIDADES | FORTALEZA |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del producto. • Falta de promoción y publicidad. • Talento humano especializado en ventas. • Costo del producto • Posicionamiento en el mercado. | <ul style="list-style-type: none"> • 100% café Colombiano. • Exquisito sabor natural y puro. • Se necesita menos cantidad que otras marcas. • Producto regional • Cultivado, recolectado y beneficiado en el piedemonte llanero. • Café Tamareño solo hay uno. |

2.3 Estrategias de precio

Teniendo en cuenta que el precio juega un papel de relevancia a nivel del consumidor, se hará énfasis en su calidad 100% café colombiano, precio,

presentación y tamaño, incluye un precio cómodo para todas las personas que genere percepción y adquisición del producto.

Análisis competitivo de precios. El café tamareño presenta un precio fijo, al igual que tendrá políticas de descuento y se ajustará a la relación entre la demanda – costo – utilidad que conlleve a equilibrar de manera permanente y continuara el precio.

El precio de lanzamiento tendrá un costo por producto de 500 gramos peso neto de 10.450 pesos.

Con respecto al punto de equilibrio, el margen de contribución es equivalente al 70% promedio, teniendo en cuenta que la cooperativa de cultivadores de Tamara Casanare, establecerá un precio especial para comercialización de Villavicencio; por tratarse de una compra mayorista a un precio de 5.089, equivalente al 70% de su valor real (10.450).

Otro aspecto tiene que ver con el impuesto a la venta que corresponde al 33% establecido por el Estado, para efectos contables y tributarios.

El costo de transporte será asumido por la empresa comercializadora, y se debe indicar que no aplica ningún riesgo cambiario.

No sobra indicar que la manera en que se definió el precio; se establece acorde con la demanda y oferta, teniendo en cuenta el precio de la competencia.

2.4 Estrategias de promoción

Dentro de las políticas de promoción y publicidad se tendrán las siguientes actividades específicas a saber:

La promoción del producto se llevará a cabo estableciendo para ello muestras gratis de degustación a través de los lugares de expendio y estableciendo descuentos especiales por compra mayor a 5 libras.

Para motivar la venta se tendrá presente almacenamiento permanente y continuo del producto, excelente atención al consumidor y ofrecimiento de un producto de calidad al igual que el servicio a domicilio.

En cuanto al cubrimiento geográfico se hará en todos los barrios y comunas del municipio de Villavicencio.

Los canales de distribución se establecen a partir del productor, comercializador y consumidor. Su venta se llevara a cabo para el primer año de 31.220 unidades a un precio unitario de 10.450; para un valor de 326.249.000 y una proyección anual del 2%.

2.5 Estrategias de comunicación

Se tendrá en cuenta los canales de comunicación los grados de eficacia y eficiencia, se detectara los factores mínimos dentro y fuera de la empresa para determinar prioridades y su implementación en la organización. Por tanto, dentro de los procesos de comunicación se llevará a cabo los siguientes procesos: Se diseñaran volantes para la comunidad en general con información general del producto. Se aplicará el uso de comunicación masiva a través de los medios de comunicación locales (televisión, radio y prensa).

Se diseñará una página web con información a todos los clientes potenciales dirigida a empresas y comunidad en general de Villavicencio.

La atención al cliente será la atención primordial utilizando para ello un servicio excepcional y un producto de calidad que conlleve a establecer la mayor penetración y posicionamiento en el mercado; al igual que genere liderazgo, sistema de información, crear estrategias, confiabilidad, sorpresa, recuperación y equidad del producto y servicio.

Dentro de las políticas de servicio frente a la competencia se establecerá cumpliendo por talento, desarrollando habilidades y talentos facultando a los empleados para que puedan servir mejor, trabajo en equipo y evaluar el desempeño para premiar la excelencia en el mismo.

2.6 Estrategias de servicio

Procedimientos para otorgar garantía y servicio, el café Tamareño es un producto alimenticio, ya que tiene una gran durabilidad, antes de consumirse, por esta razón se otorga una variedad de garantías, el producto ofrece una tranquilidad y beneficios. La organización estará conformada por personal con actitud especial, una suma de buenos modelos y relaciones humanas en las que cada palabra, movimiento o expresión. Tales como el estado de ánimo, la seguridad, la confianza, la generosidad, la naturalidad, la presentación personal. Asumir una actitud positiva y entusiasta frente a la vida llenara al cliente de entusiasmo y le motivará actuar.

Atención al cliente. Se determina los mecanismos para entender al cliente son específicos, la empresa se dedica a comercializar café tamareño; de esta manera tiene en cuenta que la organización tendrá un punto de distribución o punto de venta, se aplicarán mecanismos como:

- Buenas instalaciones (excelente estado).
- Entrega de producto a tiempo.
- Buena atención al cliente.
- Obtendrá todas las unidades requeridas por el cliente.

2.7 PRESUPUESTO DE LA MEZCLA DE MERCADO

La inversión a realizar se llevará a cabo teniendo en cuenta que imparte en los consumidores mostrando siempre las características del producto que conlleve a incrementar las ventas y una aceptación progresiva para el posicionamiento y penetración del producto.

El presupuesto establecido para mezcla de mercado incluye los siguientes aspectos (ver tabla. Mezcla de mercados).

Tabla 3. Mezcla de mercados.

| Descripción | Cantidad | Valor anual |
|-----------------------------------|-----------------|---------------------|
| Volantes | 10.000 | 800.000 |
| Publicación prensa | 2 cuñas diarias | 1.000.000 |
| Publicación televisión regional | 1 cuña diaria | 1.500.000 |
| Publicación directorio telefónico | 1 | 90.000 |
| Tarjetas presentación | 10.000 | 320.000 |
| Papelería y útiles | | 180.000 |
| Página web | | 300.000 |
| Total | | \$ 4.190.000 |

Fuente: Las Autoras. 2013

2.8 Estrategias de aprovisionamiento

Es importante indicar que en este aspecto la organización se equipará de materia prima (café tamareño), la cual permitirá mantener un estándar del producto de manera permanente y continua, en el momento que el cliente solicite, se establezca en forma ágil y oportuna su solicitud.

La forma de aprovisionamiento, que se establecerá consiste en estar en contacto permanente con la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare, de tal manera que en la bodega se tenga suficiente materia prima para su respectiva comercialización.

En cuanto al precio de adquisición la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare, dentro de sus políticas de producción y comercialización tiene estipulado que para mayoristas se asignará un valor de 5.089 por cada 500 gramos; siempre y cuando los pedidos no sean menores a 500 Libras.

Con respecto a las políticas crediticias del proveedor la cooperativa de Caficultores de Tamara exige que su pago sea de contado; teniendo en cuenta que ofrece beneficios para el comercializador.

Para el descuento por pronto pago y volumen la procesadora fijará un precio de mayorista y minorista, teniendo en cuenta el volumen por pedido y el comportamiento de los comercializadores.

Otro aspecto tiene que ver con los plazos de crédito, la empresa no otorgará créditos hasta tanto no lleve a cabo un conocimiento amplio de los distribuidores tanto mayoristas como minoristas; para posteriormente crear estrategia de créditos relativamente a corto plazo.

2.9 PROYECCIÓN DE VENTAS

Se tiene planificado por parte de la empresa logra penetrar y posicionarse en los hogares de Villavicencio, estableciendo para ellos la mayor cobertura posible; a partir de unas ventas alcanzables teniendo en cuenta que el producto ofrece un sin número de generalidades que relacionan fáciles modos de preparación, ahorro económico con el uso de menos cantidad al preparar que otras marcas, 100% café colombiano garantizado como producto 100% puro, además de establecer normas de calidad para su consumo y poseer un exquisito sabor y aroma natural; es decir un aroma exótico y una fragancia floral con finas notas achocolatadas y su calidad excepcional

Teniendo en cuenta los datos estadísticos del DANE de 446.000 habitantes en la ciudad capital de Villavicencio, se estima que cubra un mercado potencial del 7% de la población; equivalente a 31220 personas quienes adquirirán 500 gramos.

Tabla 4. Ventas proyectadas (unidades/año).

| Año | Cantidad | Precio de Venta |
|----------|----------|-----------------|
| Año 2014 | 31.220 | 10.450 |
| Año 2015 | 31.844 | 10.764 |
| Año 2016 | 32.481 | 11.086 |
| Año 2017 | 33.131 | 11.419 |
| Año 2018 | 33.794 | 11.762 |

Fuente: las Autoras. 2013

Nota: la proyección de ventas tendrá un 2% para cada año en cuanto a cantidad y una variación en precio del 3.0% a criterio de las autoras teniendo en cuenta que la inflación está en 3 a 3.5% anual.

En cuanto aranceles de importación y exportación para el caso específico de la comercializadora del café tamareño no aplica ya que su finalidad es comercializarlo en la ciudad de Villavicencio, en el departamento del Meta.

Para su método de proyección de venta la empresa tendrá en cuenta; la oferta y demanda del producto, la competencia, la aceptación por parte de los consumidores y los ingresos de las familias.

2.10 POLÍTICAS DE CARTERA

Es importante indicar que el sistema de comercialización inicialmente corresponde al sistema de contado, beneficiando y motivando al cliente mediante el sistema de promoción; y a medida que se vaya adquiriendo identificación plena de clientes potenciales se establecerá un sistema de crédito que no afecte la rentabilidad y crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO III.

3. ESTUDIO TÉCNICO DE OPERACIONES O DE INGENIERÍA

3.1 Operación

El producto a comercializar se denomina café tamareño, elaborado en un 100%, puro, su presentación en peso neto es de 500 gramos.

3.1.1 Ficha técnica del producto.

Tabla 5. Ficha Técnica del Producto

| Nombre | Café Tamareo |
|--------------------------|---|
| Composición | 100% café |
| Proceso de elaboración | Producto 100% natural. |
| Conservación | Producto perecedero con vencimiento a un año después de abierto se debe conservar en un recipiente hermético, preferiblemente en el refrigerador. |
| Tipo y unidad de empaque | Empacado en bolsa polipropileno con su respectivo nombre y características generales del producto. |
| Vida útil. | Un año, a partir de su elaboración y refrigerado. |

Fuente: Las Autoras. 2013

A continuación se ilustra la presentación, nombre, eslogan, prototipo del café tamareo.

Imagen 5



Fuente: Las Autoras.

3.1.2 Estado de Desarrollo

El café tamareo es un producto 100% café colombiano con exquisito sabor y aroma natural y puro 100% fabricado, cultivado, recolectado en el piedemonte llanero bajo las normas de calidad para su consumo. Los beneficios se establecen en cuanto a que el consumidor va usar menor cantidad de café a la hora de prepararlo, además de la economía en precio frente a otras marcas.

Es procesado por la Cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare con el respaldo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, presenta personería Jurídica número 2412 de diciembre 10 de 1997, RSAYCISI609, los pedidos se pueden realizar al teléfono (098)6361045 – 6361092, www.cafetamara.com.

3.1.3 Descripción del proceso

Los caficultores en el municipio de Tamara departamento de Casanare se encuentran debidamente asociados a la Cooperativa de Caficultores de Tamara quienes coordinan y apoyan su siembra, recolección y procesamiento a través de la misma. La presentación del café es de 500 gramos y presenta como característica, la elaboración y comercialización nacional y de tipo exportación.

A continuación se relaciona los elementos requeridos para la función de la empresa por periodo de un año.

Tabla 6. Maquinaria y equipos.

| Elemento | Cantidad |
|-------------------|----------|
| Balanza de arroba | 2 |
| Balanza de kilos | 2 |
| Total | |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 7. Muebles y enseres.

| Elemento | Cantidad |
|------------------------|----------|
| Estante metálicos | 13 |
| Escritorios | 3 |
| Mesa auxiliar | 5 |
| Sillas administrativas | 3 |
| Silla recepción | 5 |
| Televisor recepción | 1 |
| Ventiladores | 5 |
| Total | |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 8. Equipos de cómputo y comunicación.

| Elemento | Cantidad |
|--------------|----------|
| Computadores | 6 |
| Impresora | 2 |
| Telefonos | 5 |
| Telefax | 1 |
| TOTAL | |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 9. Implementos de oficina y papelería.

| Elementos | Cantidad |
|------------------------------------|----------|
| Lapicero | 2 |
| Resma carta | 1 |
| Regla | 2 |
| Sobre de carta | 5 |
| Sobre de manila oficina | 5 |
| Sobre de manila carta | 5 |
| Resaltadores | 6 |
| Marcador borrable | 2 |
| Borrador tablero acrílico | 1 |
| Caja de ganchos de carpeta | 1 |
| Caja de grapas | 1 |
| Cosedora para escritorio | 1 |
| Archivador AZ | 2 |
| Bisturí grande | 2 |
| CD'S | 5 |
| Perforadora de tres huecos | 1 |
| Tijeras inoxidable | 1 |
| Folder colgante marrón oficina | 10 |
| Folder carpeta de presentación | 10 |
| Folder carpeta blanca económica | 10 |
| Pegante pegapel 125 grs. | 1 |
| Cinta adhesiva transparente 19*50 | 1 |
| Taco papel adhesivo | 6 |
| Cuaderno profesional | 3 |
| Corrector | 1 |
| Tinta impresora | 1 |
| Caja de clips | 1 |
| Minas para portaminas | 12 |
| Borrador | 2 |
| Tarjetas de presentación | 168 |
| Facturas de venta (500) | 1 |
| Orden de pedido (1000) | 1 |
| Hojas membreteadas (1000) | 1 |
| Sobre membreteados (1000) | 1 |
| Carnet institucional base plástica | 6 |
| Comprobante de egreso (500) | 1 |
| Recibo de caja (1000) | 1 |
| Etiquetas PT (1000) | 1 |
| Notas de contabilidad (500) | 1 |
| Remisiones (1000) | 1 |
| Portaminas | 8 |
| TOTAL | |

3.1.4 Necesidades y requerimientos (materias, primas, insumos)

Comercialización de café tamareño por 500 gramos peso neto; producido por la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare y con el respaldo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

3.1.5 Plan de Producción

Mensualmente se adquirirá 2.601 libras, para comercializar a 31.220 personas.

3.2 PLAN DE COMPRAS

3.2.1 Consumo por Unidades de Producto

Se aspira atender a 31.220 personas que consumirán 500 gramos anuales de café Tamareño.

Tabla 10 Proyección de compra de café tamareño.

| Año | Cantidad | Precio |
|----------|----------|--------|
| Año 2014 | 31.220 | 5.089 |
| Año 2015 | 31.844 | 5.242 |
| Año 2016 | 32.481 | 5.399 |
| Año 2017 | 33.131 | 5.561 |
| Año 2018 | 33.794 | 5.728 |

Fuente: Las Autoras. 2013

3.2.2. Costo de Comercialización

La adquisición del producto de café tamareño de 500 gramos peso neto se adquirirá por valor de 5.089 a la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare y el precio de comercialización en Villavicencio es de 10.450. El margen de contribución o ganancia suplirá el transporte, impuesto y todos los gastos generados para su comercialización.

3.3 Infraestructura (requerimientos y parámetros técnicos)

El sistema de comercialización implica una organización y disposición suficiente de sus factores. Para el caso específico la planta en la cual va operar la comercializadora de café tamareño en la ciudad de Villavicencio posee ventajas como:

- Incrementar la seguridad y bienestar de los trabajadores.
- Eleva la moral y motivación hacia el trabajo.
- Incrementa los niveles de comercialización.
- Aprovechamiento optima del espacio.
- Ahorro de tiempo en manipulación de los productos.
- Mejoramiento de los niveles de supervisión.
- Mejoramiento de los índices de productividad y competitividad.

Por consiguiente, los objetivos básicos en el diseño de planta permiten:

⁸BELLO PÉREZ Carlos. Manual de producción. Aplicado a las pequeñas y medianas empresas. Ecoe ediciones. Bogotá D.C., Marzo del 2000, p. 61 – 62.

- Integración: se refiere al conjunto de factores que, interrelacionados entre sí, produzca el mínimo costo.
- Movimiento de material: se refiere a la circulación del material entre las diferentes secuencias del proceso, se establece por la mínima distancia.
- Circulación del trabajo: se refiere a la disposición de las áreas de trabajo que permiten ahorro de espacio, de tiempo entre operación y operación, de manejo de secuencia generando ahorro de tiempo y costo.
- Utilización efectiva del espacio: se refiere a la utilización vertical u horizontal que produzca el mínimo costo por estación, área de trabajo, almacenaje, etc.
- Flexibilidad: se refiere a la posibilidad de reordenar una parte, o la integración de la planta con un mínimo costo.

Factores del diseño de planta

- Material: Materias primas naturales, artificiales intermedias, accesorios, embalajes, diseño, características físicas, peso, volumen, medidas, forma, características químicas, condición, estado, calidad, estándares, proceso, operaciones, secuencia, cantidad y variedad.
- Maquinaria: Maquinaria de producción, herramientas, dispositivos, equipo de proceso o tratamiento, maquinaria de repuesto, de mantenimiento, paneles de control, manijas, perillas, bases, soportes, disponibilidad, garantía soportes técnicos, tamaño, volumen, peso, operatividad, altura, tasa de producción.
- Recurso humano: directo, indirecto, jefes de grupo, área, equipo y sección, servicio, mantenimiento, administrativo, directivo, posición fija, desplazable, niveles de producción.
- Movimiento: Transporte, bandas transportadoras, tubería, conductos, gravedad, grúas, puentes grúas, elevadores, rampas, contenedores, vehículos montacargas, gatos hidráulicos, manejo combinado, análisis de métodos de manejo, equipos suplementarios.
- Espera: Área para almacenamiento temporal costos de manejo, costos de registros por espera, costos de espacio, intereses, protección, punto fijo, incremento de flujo, método de almacenaje alto, ancho, largo, protecciones, fuegos, daños y averías, corrosión y humedad, suciedad, frío, calor, robo, pérdidas.
- Servicio: Relativos al personal: acceso, rampas, instalaciones, pasadizos, corredores, seguridad, calefacción, ventilación, oficinas.
- Relativos a la maquinaria: áreas de mantenimiento, distribución líneas auxiliares, centros de reparación.
- Relativos al material: calidad, control de producción, control de rechazos, desperdicios, residuos.
- Relativos a la administración: supervisión, inspección, programación, lanzamiento, seguridad, rutas de evacuación, programas de prevención.

- Instalación: Energía eléctrica, obras civiles, conductos y tuberías para agua, para iluminación, teléfonos, redes de información y sistemas.
- Edificación: Niveles, materiales de construcción, estructura, cimentación, aportación del terreno, forma, sótanos, terrazas, salientes, paredes, ventanas, escaleras, ascensores, cubiertas, placas, columnas, rampas, facilidad instalaciones, auxiliares, plantas de energía, tratamiento de agua, seguridad.
- Cambio: en términos generales involucra los factores anteriores, es decir que al realizar un nuevo diseño, la mejora obtenida sea bajo el mínimo costo y rapidez (tiempo). Diseño producto, variedad procesos, métodos, terrenos de trabajo, organización, supervisión, almacenamiento, servicios, instalaciones, desplazamiento de líneas de servicio, equipo, maquinaria, equipo supletorio, rutas de circulación sustitutivas, sistemas de seguridad, normalización de tareas, operaciones, métodos, procesos, expansión, cambios externos, técnicas de movimiento.
- Es la flexibilidad de todo diseño para ser mejorado sin provocar altos costos ni paros en el sistema productivo.

3.3.1 Parámetros técnicos Especiales

Para la comercialización del café tamareño se establecerá una debida planificación como parte de la dirección, es decir, que exista una previsión de los futuros campos de acción, una búsqueda de metas de futuros campos de actuación, una definición de objetivos y selección de estrategias.

El proceso de planificación contribuye de manera significativa a minimizar las incertidumbres y factores que se escapan de las previsiones. Por ello, la organización utilizara previsiones financieras de los planes como instrumento de control diario desde la gerencia.

Sin embargo, no sobra indicar los beneficios de la planificación⁹:

Formalizar el proceso de decisión estratégica y permitir una gestión más rigurosa y menos basada en improvisaciones.

Vigilar de forma más sistemática el entorno, para poder reaccionar rápidamente a los cambios imprevistos del entorno.

⁹GARCÍA ASCA Fernando. Gestión comercial de la Pyme. Herramientas y técnicas básicas para gestionar eficazmente su empresa. Ediciones de la U. Bogotá, Colombia, Agosto del 2010, p. 3 – 4.

Disponer de una cartera de previsiones, estudios, análisis y estrategias que ayuden al directivo en la toma de decisiones, así como justificar las decisiones adoptadas.

- Facilitar la comunicación entre los miembros del equipo directivo.

Permitir la participación del personal en las decisiones empresariales. La participación en un proceso de planificación permite el dominio de las reglas de juego, el conocimiento de la información y la capacidad de juzgar en consecuencia.

En este punto explicaremos el proceso de planificación comercial, pudiendo adelantar algunas de sus ventajas:

Mejora la coordinación de las actividades.

Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar; maximizando la utilidad de los recursos disponibles a las necesidades.

Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio, minimizando las respuestas no racionales a los eventos inesperados.

Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa; proporcionando un marco comparativo útil para la revisión continuada de las actividades y, a su vez, mejorando la comunicación.

Orienta a la empresa al futuro, la dirección tendrá una visión del negocio a largo plazo.

Por tanto, no es descabellado pensar que la planificación de marketing es un aspecto fundamental que determina los buenos o malos resultados de la empresa.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL

Este capítulo comprende el cumplimiento de los propósitos del esfuerzo concertado de las diferentes personas que lo integran o llevarlo adelante. El estudio organizacional o administrativo supone la organización de estructura definición de funciones, asignación de responsabilidades, delimitación de autoridad, identificación de canales de comunicación entre otros. Para atender esta tarea existen una variedad de formas de organización que se pueden aplicar acorde con el plan de negocio a las diferentes fases del mismo, teniendo en cuenta desde luego que la ejecución es una etapa de carácter temporal en tanto que la operación es reiterativo y permanente.¹⁰

No se puede establecer una regla general al respecto pero resulta de alguna utilidad modular nuestro análisis cubriendo en lo posible la totalidad de las siguientes etapas:

Identificación plena de cada una de las actividades o tareas que se dan a propósito del proyecto (prestar un servicio o producir un bien).

Agrupar tareas que se orienten a cumplir una función específica dentro del proyecto, (producción, recursos humanos, procedimientos administrativos, mercado, investigación y desarrollo.)

Determinar los requerimientos de personal para el ejercicio de cada función.

Convertir las funciones en unidades administrativas tangibles, y establecer la relación de dependencia, responsabilidad, complementariedad y comunicación entre estas.

Con base a lo anterior se diseña el "organigrama", con sus correspondientes manuales de métodos y procedimientos, que deberán soportar cualquier análisis en cuanto a: que todas las funciones estén incluidas en las unidades administrativas creadas; que cumpla con los objetivos y misión de la organización; que su diseño funcional sea lo suficientemente estable pero flexible que se pueda adaptar sin complicaciones a las cambiantes circunstancias propias de entorno dinámico que rodea a la empresa moderna.

Una de las formas más comunes en la definición de una organización, es la de establecer desde el principio una unidad independiente a cargo de la ejecución del proyecto.

4.1 ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

A continuación se describe mediante la matriz DOFA los siguientes cuadrantes permitiendo establecer:

¹⁰ Miranda Juan José (2001) Gestión de proyectos. Cuarta edición. MM editores, Bogotá, DC, p. 145

- Debilidades: aspectos débiles de la empresa respecto a competidores significativos.
- Fortalezas: aspectos fuertes de la empresa respecto a competidores significativos.
- Amenazas: situaciones desfavorables, externas a la empresa.
- Oportunidades: situaciones favorables, externas a la empresa.

La matriz debe utilizarse como un arma de reflexión, de manera que combinando los cuadrantes encontraremos algunas vías de acción:

- Amenazas y puntos débiles. Necesidad de realizar acciones defensivas en forma inmediata.
- Amenazas y puntos fuertes. Refuerzo de los aspectos positivos para combatir las amenazas.
- Oportunidades y puntos débiles. Sugerencias de medidas correctoras para poder aprovechar las oportunidades.
- Oportunidades y puntos fuertes. Vías para aprovechar las oportunidades.

4.1.1 Matriz DOFA.

| DEBILIDADES | OPORTUNIDADES | FORTALEZAS | AMENAZAS |
|--|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Dependencia de un solo proveedor. • Consecución de talento humano especializado en ventas. • Falta de estructura organizacional. • Carencia de aspectos corporativos. • Falta de reglamento interno. • Programa salud ocupacional. • No posee política promoción y publicidad. | <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento poblacional de Villavicencio. • Adquisición de tecnología. • Apertura de nuevos mercados. • Nuevos socios. • Mantenimiento y liderazgo del mercado. • Mejor posición financiera. | <ul style="list-style-type: none"> • Productos de alta calidad. • Exclusividad del producto. • No competencia. • Alto grado de autosuficiencia. • Liderazgo regional, nacional e internacional del producto. | <ul style="list-style-type: none"> • Llegada de nuevos competidores. • Perdida del mercado. • Competencia desleal. • Resistencia interna al cambio. • Condiciones laborales del mercado. |

Análisis DOFA.

| ESTRATEGIAS FO | ESTRATEGIAS FA |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar la cobertura del mercado. • Asociarse con nuevos inversionistas para ampliar la acción comercial. • Desarrollar programa agresivo de publicidad y promoción. • Satisfacer necesidades y motivación al consumidor. | <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar programa de servicio al cliente para mantener su lealtad. • Preparar estrategias de mercado para contrarrestar la competencia. • Planificar e iniciar programa de evaluación de desempeño para estimular la promoción del personal. |
| ESTRATEGIA DO | ESTRATEGIA DA |
| <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar la asociación con socios para hacer inversiones en sistemas tecnológicos que mejoren la comercialización. • Iniciar un programa de capacitación y desarrollo en ventas, logística y gestión comercial. • Aplicar mega tendencias administrativas. | <ul style="list-style-type: none"> • Iniciar un programa de investigación y desarrollo. • Diseñar y realizar un desarrollo de talento humano. • Llegar acuerdo con el proveedor y cliente (justo a tiempo). |

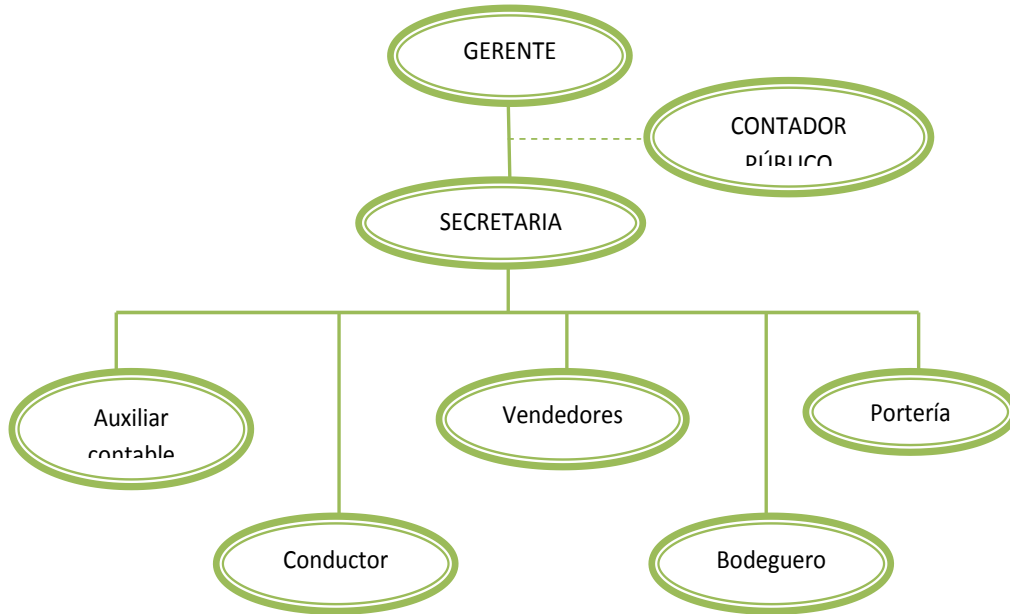
4.1.2 Organización de apoyo.

| Nombre entidad | Beneficios |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Pymes • Servicio nacional de aprendizaje SENA. • Fondo de fomento empresarial del Meta. • Corporación universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO). | <ul style="list-style-type: none"> • Créditos. • Contribuir al mejoramiento de la empresa y administración de la misma. • Apoyo económico y de capacitación. • Asesoría, investigación y estudio de factibilidad empresarial. |

4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se establece la descripción del plan de negocio, la cual está formada y definida por las responsabilidades, competencias y funciones desde el personal administrativo y directivo al igual que operativo que integraran la empresa.

Organigrama 1. Estructura Organizacional



Fuente: Las autoras. 2013.

MANUAL DE FUNCIONES INTEGRANTES

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: GERENTE

NIVEL: DIRECTIVO

NÚMERO DE CARGOS: 1

GERENCIA

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- El gerente será el representante legal de la empresa y el ejecutor de su actividad productiva y comercial.
- Dirigir, coordinar, planear y evaluar el desempeño de todos y cada uno de los empleados a su cargo.
- Contratar, contraer obligaciones y ordenar gastos de acuerdo al presupuesto de la compañía.
- Diseñar, proponer y coordinar con los empleados estrategias que ayuden para el desarrollo y logro de los objetivos organizacionales.
- Crear los empleos que estime necesarios para el cumplimiento de los trabajos contratados.
- Sancionar de acuerdo a este manual, las políticas de la empresa y el Código Laboral a quienes incumplan con las funciones asignadas.

- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Vigilar y realizar el seguimiento al control de calidad.
- Dar informes periódicos al propietario sobre el estado económico de la empresa.
- Planear, organizar, dirigir, evaluar y controlar la prestación de los servicios de la empresa.
- Coordinar las distintas dependencias del proceso productivo y comercial, a fin de garantizar el cumplimiento de las instrucciones, lineamientos y directivas establecidas por la empresa.
- Orientar y coordinar las labores de información, comunicación y divulgación de las labores de la empresa.
- Representar a la empresa, las reuniones de carácter empresarial y gremial tanto local como regional a los que se le invite a participar.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Ser profesional en cualquier carrera en las áreas administrativas, financieras o de ingeniería y tener experiencia con áreas afines con la administración de Recursos Humanos.

EXPERIENCIA: dos años de experiencia profesional.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: SECRETARIA

NIVEL: ASISTENCIAL

NÚMERO DE CARGOS: 1

SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Recibir la correspondencia de la empresa.
- Contestar amablemente las llamadas.
- Custodiar la información a la que tenga acceso y no divulgarla a funcionarios que no les compete.
- Digitar los documentos que les sean encomendados por su jefe inmediato.
- Mantener en buen estado los equipos a su cargo.
- Preservar el orden de su sitio de trabajo.
- Atender al público con amabilidad y eficiencia.
- Manejar el archivo y la correspondencia.
- Las demás funciones que le asigne el superior inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Bachiller técnico comercial, Cursos técnicos en sistemas y contabilidad (120 horas).

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia relacionados con su cargo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: CONTADOR
NIVEL: PROFESIONAL
NÚMERO DE CARGOS: 1
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES:

- Llevar la Contabilidad de la empresa según lo estipulado por la ley.
- Revisar el movimiento contable diario de la empresa junto con sus documentos soportes.
- Elaborar los estados financieros: balance general, estado de ganancias y pérdidas y realizar los anexos explicativos de los estados financieros.
- Asesorar al representante legal de la empresa de la forma como debe manejar óptimamente los recursos de la empresa.
- Elaborar y firmar la declaración de renta junto con sus anexos explicativos.
- Asesorar en materia tributaria al propietario de la empresa.
- Revisar continuamente el comportamiento de las cuentas y rendir un informe al propietario de la empresa.
- Elaborar y firmar los formularios de matrícula de renovación del registro de cámara de comercio.
- Elaborar presupuestos de gastos, de desembolsos de ventas, compras y velar por el cumplimiento mensual del presupuesto de producción.
- Entregar informes contables y financieros cuando sus superiores lo requieran.
- Y las demás funciones que le asigne el superior inmediato de acuerdo con la naturaleza del cargo.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Contador Público titulado con tarjeta profesional.

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años de experiencia profesional.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: AUXILIAR CONTABLE
NIVEL: ASISTENCIAL

NÚMERO DE CARGOS: 1
SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Las responsabilidades principales son las siguientes:

- Manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos.
- Coordinación de la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.
- Manejo de cuentas personales de la Gerencia
- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Mantener el archivo de proveedores.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.
- Custodia y emisión de cheque en coordinación con la Gerencia Financiera.
- Conciliaciones bancarias.
- Manejo del libro de bancos.
- Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.
- Recepción diaria de cobranza causada por ventas de contado.
- Archivo de facturas secuenciales del cliente.
- Manejo de facturas y comprobantes de retención.
- Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Elaboración de memos de permisos.
- Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo.

Todo esto es en la parte operativa no de autorización.

- Manejo de facturas y viáticos.
- Elaboración de memos de viáticos.
- Control de los respaldos.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Auxiliar contable.

EXPERIENCIA: Mínimo 2 años de experiencia profesional.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: CONDUCTOR

NIVEL: OPERATIVO

NÚMERO DE CARGOS: 1

SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Transportar los viajes de manera oportuna a los clientes.
- Asistir el cargue y descargue, siempre y cuando el cliente lo permita, con el fin de verificar que el cargue y descargue cumple con las condiciones de seguridad y protección de la carga.
- Cumplir con los requisitos de la empresa en cuanto a documentación y reportes.
- Transportar al jefe donde le indiquen, en cumplimiento de sus funciones o a disposición del titular de la oficina.
- Atender a las solicitudes de transporte que le sean expresadas por su jefe inmediato o por quien éste delegue.
- Mantener el vehículo a su cargo en perfecto estado de aseo, presentación, funcionamiento y conservación.
- Colaborar recogiendo y/o llevando al Centro de Información la correspondencia de la oficina asignada.
- Informar oportunamente a la oficina encargada del mantenimiento y reparación de los vehículos, todo tipo de fallas o daños presentados en el mismo y en caso de ser necesario realizar algún trámite ante compañías aseguradoras, deberá adjuntar toda la documentación necesaria.
- Llevar un registro mensual de la historia del vehículo.
- Informar oportunamente a la Secretaría toda colisión o accidente de tránsito que se presente en cumplimiento de sus funciones.
- Solicitar oportunamente los combustibles y lubricantes necesarios.
- Cumplir estrictamente con las normas sobre seguridad industrial y prevención de accidentes y demás normas de tránsito.
- Atender a la correcta distribución de la correspondencia que se le encomiende.
- Mantener en regla todos los requisitos y documentos requeridos para el tránsito del vehículo como la licencia de conducción y los seguros exigidos por el Ente y la Secretaría de Tránsito y Transportes.
- Cuidar el vehículo mientras permanece estacionado.
- Guardar absoluta reserva sobre los temas comentados, o que no sean de su incumbencia, dentro del vehículo.
- Cumplir con las disposiciones impartidas en materia de tipo administrativo o en relación a su cargo, que propendan por el bien de la administración.

- Comunicarse periódicamente con la oficina en caso de encontrarse fuera del Municipio. Guardar el vehículo tan pronto le haya sido indicado y en el lugar asignado.
- Cumplir la Resolución №1228 de mayo 6 de 1999, por medio de la cual se expiden normas precisas para los Conductores Municipales, y se dictan otras disposiciones.
- Cumplir con las funciones contenidas en la Constitución, la Ley, los Decretos. Ordenanzas, Acuerdos, Manual de Funciones, Reglamentos Internos de la corporación Municipal.
- Realizar las gestiones necesarias para asegurar la ejecución de los planes, programas y proyectos en los que interviene en razón del cargo.
- Cumplir de manera efectiva la misión y los objetivos de la dependencia a la que se encuentra adscrita y la ejecución de los procesos en que interviene en razón del cargo.
- Proponer, preparar e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios a cargo de la entidad.
- Responder por la aplicación de los métodos y procedimientos del sistema de control interno y velar por la calidad, eficiencia y eficacia del mismo.
- Cumplir con las disposiciones existentes en materia disciplinaria, sobre Derechos, Deberes Prohibiciones, Inhabilidades, Incompatibilidades y Conflicto de Intereses.
- Desempeñar las demás funciones propias de su cargo que le asigne su jefe inmediato.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Bachiller – técnico

EXPERIENCIA: 2 años de experiencia relacionado con el cargo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: BODEGUERO

NIVEL: OPERATIVO

NÚMERO DE CARGOS: 1

SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Velar porque las deficiencias (empaques dañados, faltantes, sobrantes, problemas de infestación, humedad) detectadas en la descarga de producto sean reportadas al gerente.
- Revisar el adecuado almacenaje del producto de bodega interna.
- Verificar que sean enviados diariamente los reportes de bodega al
- Verificar que los documentos de despacho, ordenes de embarque y consolidados, facturas de

- Verificar la limpieza, trazo de medidas de seguridad, señalamientos de coordenadas, trazo de áreas de protección al producto, altura de las tarimas, distancia entre tarimas para minimizar los empaques dañados.
- Verificar el adecuado manejo del producto en la carga y descarga.
- Verificar las instalaciones de almacenaje de agua.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Bachiller – técnico

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia relacionado con el cargo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: VENDEDORES

NIVEL: OPERATIVOS

NÚMERO DE CARGOS: 3

SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

- Establecer un nexo entre el cliente y la empresa, contribuir a la solución de problemas, administrar su territorio o zona de ventas, y integrarse a las actividades de mercadotecnia de la empresa que representa.
- Realizar labor de prospección.
- Obtener datos de precontrato.
- Concretar citas.
- Llevar a cabo entrevistas de ventas.
- Crear una curiosidad inicial en el prospecto.
- Obtener su atención.
- Provocar su interés.
- Adecuar la oferta a sus necesidades.
- Explicar claramente los puntos de ventas.
- Hacer demostraciones y presentar pruebas.
- Reconocer las motivaciones del prospecto.
- Sugerir y crear deseo.
- Contestar preguntas y desvanecer objeciones.
- Explicar normas de la empresa.
- Facilitar el oportuno cierre.
- Cerciorarse del funcionamiento, servicios y beneficios del producto vendido.
- Informar de fallas y quejas sobre el producto.
- Informar de fallas y quejas de servicio y administración.
- Vigilar el servicio de mantenimiento.
- Tomar nota de las devoluciones, cancelaciones de los prospectos.
- Atender solicitudes de crédito

- Atender pedidos especiales.
- Estudiar la zona.
- Adecuar el esfuerzo al potencial prospecto a tratar.
- Preparar itinerarios y planear el trabajo.
- Mantener el equipo de trabajo en el mejor estudio.
- Distribuir folletos, impreso, etc.
- Supervisión y mantenimiento en el punto de compra.
- Tomar parte en ferias, exposición y exhibiciones.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Técnico y tecnológicos

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia relacionado con el cargo.

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

DENOMINACIÓN DEL CARGO: PORTERO O CELADOR

NIVEL: OPERATIVO

NÚMERO DE CARGOS: 1

SUPERIOR INMEDIATO: GERENTE

II. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

Serán funciones de los Porteros y Conserjes las genéricas, recogidas en las ordenanzas y que el mismo sentido común nos indica, y aquellas específicas que las características del edificio demanda.

En general se ocuparán de la limpieza de los espacios comunes y de la vigilancia. Es fundamental que el empleado que se contrate se encuentre a gusto en su funciones, sea afable y servicial por naturaleza - no servil -, se integre en la comunidad como un miembro más, solucione o colabore en la solución de todos aquellos problemas que afecten a la comunidad como si fuesen propio, al margen de que legalmente esté obligado.

- Nombraremos entre otras
- Limpieza de vestíbulo, ascensores, escaleras y demás zonas comunes.
- Reparto de correspondencia y revistas a través de los buzones o directamente a los pisos.
- Traslado de los contenedores de basura hasta el lugar de recogida por los servicios municipales.
- Cuidado de las instalaciones de iluminación, telefonía interior, TV, ascensores de la finca, etc. y avisar al técnico correspondiente siguiendo las instrucciones del Administrador o Presidente.
- Cuidado del jardín y piscina en sus necesidades rutinarias.
- Revisa el libro de novedades, con el fin de verificar lo acontecido en los turnos anteriores.

- Revisa el libro de asistencia, verificando que el personal haya registrado adecuadamente su horario de ingreso
- Efectúa una ronda o recorrido incentivo del edificio, verificando el estado de operación, mantenimiento, aseo y extracción de basura, de las instalaciones, equipos y áreas comunes del edificio
- Organiza y distribuye al personal de Auxiliares o Aseadores, en las tareas de aseo de acuerdo con el Programa de Aseo o de acuerdo con los requerimientos del día, haciéndoles entrega de los elementos y materiales de aseo necesarios
- Efectúa la reposición de ampollitas o tubos fluorescentes que se encuentran quemados.

III. REQUISITOS MÍNIMOS

EDUCACIÓN: Bachiller - Técnico

EXPERIENCIA: 1 año de experiencia relacionado con el cargo.

4.3 Aspectos legales (constitución de la empresa)

ACTO CONSTITUTIVO

Mayra Alejandra Marín Martínez de nacionalidad Colombiana, identificado con cédula de ciudadanía número 1121854306 de Villavicencio domiciliada en la ciudad de Villavicencio, declara previamente al establecimiento y a la firma de los presentes estatutos haber decidido constituir una sociedad por acciones simplificada denominada Comercializadora Café Tamareño S.A.S. para realizar cualquier actividad civil o comercial lícita, por término indefinido de duración, con un capital suscrito de DOCE MILLONES OCHOCIENTOS NOVENTA Y NUEVE MIL OCHOCIENTOS VENTE UN MIL (\$ 12.899.821 Millones), dividido en (1200) acciones ordinarias de valor nominal de (\$ 10.749 pesos) cada una, que han sido liberadas en su totalidad, previa entrega del monto correspondiente a la suscripción al representante legal designado y que cuenta con un único órgano de administración y representación, que será el representante legal designado mediante este documento.

Una vez formulada la declaración que antecede, el suscrito ha establecido, así mismo, los estatutos de la sociedad por acciones simplificada que por el presente acto se crea.

ESTATUTOS

Capítulo 1- Disposiciones generales

Artículo 1. Forma. La compañía que por este documento se constituye/es una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denominará

Comercializadora Café Tamareño S.A.S., regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008 y en las demás disposiciones legales relevantes. En todos los actos y documentos que emanen de la sociedad, destinados a terceros, la denominación estará siempre seguida de las palabras: "sociedad por acciones simplificada" o de las iniciales "SAS".

Artículo 2. Objeto social. La sociedad tendrá como objeto social la producción y comercialización de café Tamareño.

Artículo 3. Domicilio. El domicilio principal de la sociedad será la ciudad de Villavicencio y su dirección para notificaciones judiciales será Kr 15 N°15-38

Artículo 4. Término de duración. El término de duración será indefinido.

Capítulo II - Reglas sobre capital y acciones

Artículo 5. Capital Autorizado. El capital autorizado de la sociedad es de VEINTE MILLONES (\$ 25.799.625), dividido en 2 MIL (2.400) acciones, de valor nominal de DOS MIL PESOS (\$ 10.749) cada una.

Artículo 6. Capital Suscrito. El capital suscrito inicial de la sociedad es de Veinticinco millones setecientos noventa y nueve mil seiscientos veinticinco pesos (\$25.799.625), dividido en DOSMIL CUANTROCIENTAS (\$ 2.400) acciones ordinarias de valor nominal de (\$ 10.749) cada una, y está distribuido de la siguiente forma:

Tabla 11. Capital Suscrito

Maira Alejandra Marin Martinez

| Socio | N. Acciones | Valor |
|--------------------------------|-------------|------------|
| Maira Alejandra Marin Martinez | 1.200 | 12.899.813 |

Fuente: Las Autoras. 2013

Tabla 12. Capital Pagado

| Socio | N. Acciones | Valor |
|-----------------------------|-------------|------------|
| Jenny Marcela Avila Caceres | 1.200 | 12.899.813 |

Fuente: Las Autoras. 2013

Parágrafo. Forma y Términos en que se pagará el capital. El monto de capital suscrito se pagará, en dinero efectivo, dentro de los 36 meses siguientes a la fecha de la inscripción en el registro mercantil del presente documento.

Artículo 7. Derechos que confieren las acciones. En el momento de la constitución de la sociedad, todos los títulos de capital emitidos pertenecen a la

misma clase de acciones ordinarias. A cada acción le corresponde un voto en las decisiones de la asamblea general de accionistas.

Los derechos y obligaciones que le confiere cada acción a su titular les serán transferidos a quien las adquiriere, luego de efectuarse su cesión a cualquier título. La propiedad de una acción implica la adhesión a los estatutos y a las decisiones colectivas de los accionistas.

Artículo 8. Aumento del capital suscrito. El capital suscrito podrá ser aumentado sucesivamente por todos los medios y en las condiciones previstas en estos estatutos y en la ley. Las acciones ordinarias o suscritas en el acto de constitución podrán ser emitidas mediante decisión del representante legal quien aprobará el reglamento respectivo y formulara la oferta en los términos que se prevean reglamento.

Artículo 9. Voto múltiple. Salvo decisión de la asamblea general de accionistas aprobada por el 100% de las acciones suscritas, no se emitirán acciones con voto múltiple. En caso de emitirse acciones con voto múltiple la asamblea aprobará, además de su emisión la reforma a las disposiciones sobre *quorum* y mayorías decisorias que sean necesarias para darle efectividad al voto múltiple que se establezca.

Artículo 10. Acciones de pago. En caso de emitirse acciones de pago el valor que representen las acciones emitidas respecto de los empleados de la sociedad, no podrá exceder de los porcentajes previstos en las normas Laborales vigentes. Las acciones de pago podrán emitirse sin sujeción al derecho de preferencia. Siempre que así lo determine la asamblea general de accionistas.

Artículo 11. Transferencia de acciones a una fiducia mercantil. Los accionistas podrán transferir sus acciones a favor de una fiducia mercantil, siempre que en el libro de registro de accionistas se identifique a la compañía fiduciaria, así como a los beneficiarios del patrimonio autónomo junto con sus correspondientes porcentajes en la fiducia.

Artículo 12. Restricciones a la negociación de acciones. Durante un término de cinco años, contado a partir de la fecha de inscripción en el registro mercantil de este documento, las acciones no podrán ser transferidas a terceros, salvo que medie autorización expresa, adoptada en la asamblea general por accionistas representantes del 100% de las acciones suscritas. Esta restricción quedará sin efecto en caso de realizarse una transformación, fusión, escisión o cualquier otra operación por virtud de la cual la sociedad se transforme o de cualquier manera, migre hacia otra especie asociativa.

La transferencia de acciones podrá efectuarse con sujeción a las restricciones que en estos estatutos se prevén, cuya estipulación obedeció deseo de los fundadores de mantener la cohesión entre los accionistas de la sociedad.

Artículo 13. Cambio de control. Respecto de todos aquellos accionistas que en el momento de la constitución de la sociedad o con posterioridad fueren o llegaren a ser una sociedad, se aplicarán las normas relativas a cambio de control previstas en el artículo 16 de la Ley 1268 de 2008.

Capítulo III - Órganos sociales

Artículo 14. Órganos de la sociedad.- La sociedad tendrá un órgano de dirección, denominado asamblea general de accionistas y un representante legal. La revisoría fiscal solo será provista en la medida en que exijan las normas legales vigentes.

Artículo 15. Sociedad devenida unipersonal. La sociedad podrá ser plural personal o unipersonal. Mientras que la sociedad sea unipersonal el accionista único ejercerá todas las atribuciones que en la ley y los estatutos se le confieren a los diversos órganos sociales, incluidas las de representación legal, a menos que designe para el efecto a una persona que ejerza este último cargo.

Las determinaciones correspondientes al órgano de dirección que fueren adoptadas por el accionista único, deberán constar en actas debidamente asentadas en el libro correspondiente de la sociedad.

Artículo 16. Asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas la integran el o los accionistas de la sociedad, reunidos con arreglo a las disposiciones sobre convocatoria, quórum Mayorías y más condiciones previstas en estos estatutos y en la ley.

Cada año, dentro de los tres meses siguientes a la clausura del ejercicio, el 31 de diciembre del respectivo año calendario, el representante legal convocará a la reunión ordinaria de la asamblea general de accionistas, con el propósito de someter a su consideración las cuentas de fin de ejercicio así como el informe de gestión y demás documentos exigidos por la ley.

La asamblea general de accionistas tendrá, además de las funciones previstas en el artículo 420 del Código de Comercio, las contenidas en los presentes estatutos y en cualquier otra norma legal vigente.

La asamblea será presidida por el representante legal y en caso de ausencia de éste, por la persona designada por el o los accionistas que asistan.

Los accionistas podrán participar en las reuniones de la asamblea, directamente o por medio de un poder conferido a favor de cualquier persona natural o jurídica, incluido el representante legal o cualquier otro individuo, aunque ostente la calidad de empleado o administrador de la sociedad.

Los accionistas deliberarán con arreglo al orden del día previsto en la convocatoria. Con todo, los accionistas podrán proponer modificaciones a las resoluciones sometidas a su aprobación y en cualquier momento, proponer la revocatoria del representante legal.

Artículo 17. Convocatoria a la asamblea general de accionistas. La asamblea general de accionistas podrá ser convocada a cualquier reunión por ella misma o por el representante legal de la sociedad, mediante comunicación escrita dirigida a cada accionista con una antelación mínima de cinco (5) días hábiles.

En la primera convocatoria podrá incluirse igualmente la fecha en que habrá de realizarse una reunión de segunda convocatoria, en caso de no poder llevar a cabo la primera reunión por falta de quórum.

Uno o varios accionistas que representen por lo menos el 20% de las acciones suscritas podrán solicitarle al representante legal que convoque a una reunión de la asamblea general de accionistas, cuando lo estimen conveniente.

Artículo 18. Representación legal. La representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, accionista o no, quien tendrá un suplente que lo reemplazara en sus faltas absolutas o temporales.

Las funciones del representante legal, terminarán EN CASO de dimisión o revocación por parte de la asamblea general de accionistas, deceso o incapacidad en aquellos casos en que el representante legal sea una persona natural, y en caso de liquidación privada o judicial, cuando el representante sea una persona jurídica.

La cesación de las funciones del representante legal, por cualquier causa, no da lugar a ninguna indemnización de cualquier naturaleza, diferente de aquellas que le correspondieren conforme a la ley laboral si fuera el caso.

La revocación por parte de la asamblea general de accionistas no tendrá que estar motivada y podrá realizarse en cualquier tiempo.

En aquellos casos en que el representante legal sea una persona jurídica, las funciones quedarán a cargo del representante legal de esta.

Toda remuneración que tuviere derecho el representante legal de la sociedad, deberá ser aprobada por la asamblea general de accionistas.

Artículo 19. Facultades del representante legal. La sociedad, será gerencia da, administrada y representada legalmente ante terceros por el representante legal, quien no tendrá restricciones de contratación por razón de la naturaleza ni de la cuantía de los actos que celebre. Por lo tanto, se entenderá que el representante legal podrá ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad.

El representante legal se entenderá investido de los más amplios poderes para actuar en todas las circunstancias en nombre de la sociedad, con excepción de aquellas facultades que, de acuerdo con los estatutos se hubieren reservado a los accionistas. En las relaciones frente a terceros, la sociedad quedará obligada por los actos y contratos celebrados por el representante legal.

CAPITULO IV - DISPOSICIONES VARIAS

Artículo 20. Ejercicio social. Cada ejercicio social tiene una duración de un año que comienza el primero de enero y termina el 31 de diciembre. En todo caso, el primer ejercicio social se contará a partir de la fecha en la cual se produzca el registro mercantil del documento de constitución de la sociedad.

Artículo 21. Cuentas anuales. Luego del corte de cuentas del fin de año calendario, el representante legal de la sociedad someterá a consideración de la asamblea general de accionistas los estados financieros de fin de ejercicio, debidamente dictaminados por un contador independiente, en los términos del artículo 28 de la ley 1258 de 2008. En caso de proveerse el cargo de revisor fiscal, el dictamen será realizado por quien ocupe el cargo.

Artículo 22. Reserva legal. La sociedad constituirá una reserva legal que ascenderá por lo menos al cincuenta por ciento del capital suscrito formado con el 10% de las utilidades liquidas de cada ejercicio. Cuando esta reserva llegue al cincuenta por ciento mencionado, la sociedad no tendrá obligación de continuar llevando a esta cuenta el diez por ciento de las utilidades liquidas, pero si disminuyere, volverá a apropiarse el mismo diez por ciento de tales utilidades, hasta cuando la reserva llegue nuevamente al límite fijado.

Artículo 23. Utilidades. Las utilidades se repartirán con base en los estados financieros de fin de ejercicio, previa determinación adoptada por la asamblea general de accionistas. Las utilidades se repartirán en proporción al número de acciones suscritas de que cada uno de los accionistas sea titular.

Artículo 24. Ley aplicable. La interpretación de estos estatutos se sujeta a las disposiciones contenidas en la ley 1258 de 2008 y a las demás normas que resulten aplicables.

CAPITULO IV - DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

Artículo 25. Disolución. La sociedad se disolverá:

Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere 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 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 del 50% del capital suscrito.

Artículo 26. Enervamiento de las causales de disolución. Pondrá evitarse la disolución de la sociedad mediante adopción de las medidas a que hubiere lugar, según la causal ocurrida, siempre que el enervamiento de la causal ocurra durante los seis meses siguientes a la fecha en que la asamblea reconozca su acaecimiento. Sin embargo, este plazo será de dieciocho meses en el caso de la causal prevista en el ordinal sexto del artículo anterior.

Artículo 27. Liquidación. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas. Durante el periodo de liquidación, los accionistas serán convocados a la asamblea general de accionistas en los términos y condiciones previstos en los estatutos y la ley. Los accionistas tomarán todas las decisiones que le corresponden a la asamblea general de accionistas, en las condiciones de quórum y mayorías decisorias vigentes antes de producirse la disolución.

DETERMINACIONES RELATIVAS A LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD

REPRESENTACIÓN LEGAL. Los accionistas constituyentes de la sociedad han designado en este acto constitutivo a Mayra Alejandra Marín Martínez identificada con el documento de identidad No. 1121854306 como representante legal de esta sociedad. Y como suplente del representante Jenny Marcela Ávila Cáceres identificada con el documento de identidad 1121831133 de Villavicencio. El representante legal, participa en este acto constitutivo a fin de dejar constancia de su aceptación del cargo para el cual ha sido designado. Como constancia de lo anterior se firma a los 29 días del mes Julio de 2013.

Mayra Alejandra Marín Martínez
C.C. N. 11211854306 de Villavicencio.

4.4 Costos administrativos

Conlleva a la realización de las operaciones generales de la empresa, la cual son relativamente fijos por tratarse de no existir bruscos cambios para el sistema de comercialización. A continuación se establece los gastos de personal tomando como base 1 año y proyección a 5 años.

4.4.1 Gastos de personal

Tabla 13. Gasto de Personal

| Nomina | Cantidad | Salario | Total año |
|------------------------|----------|------------------|--------------------|
| Gerente | 1 | 1.200.000 | 14.400.000 |
| Contador (Línea staff) | 1 | 400.000 | 4.800.000 |
| Secretaria | 1 | 884.250 | 10.611.000 |
| Auxiliar contable | 1 | 884.250 | 10.611.000 |
| Conductor | 1 | 884.250 | 10.611.000 |
| Vendedor | 3 | 1.050.000 | 37.800.000 |
| Bodeguero | 1 | 884.250 | 10.611.000 |
| Portero | 1 | 884.250 | 10.611.000 |
| Total | | 7.071.250 | 110.055.000 |

Fuente: Las Autoras. 2013

4.4.2 Gastos de puesta en marcha (Preoperativo).

Tabla 14. Gastos Puesta en Marcha

| Item | Total |
|-----------------------------|------------------|
| Registro Cámara de Comercio | 280.000 |
| Registro Mercantil | 220.000 |
| Industria y Comercio | 230.000 |
| Registro INVIMA | 900.000 |
| Notaria y registro | 230.000 |
| Estudio de factibilidad | 380.000 |
| Gastos de lanzamiento | 280.000 |
| asesoria externa | 300.000 |
| promocion y publicidad | 800.000 |
| TOTAL | 3.620.000 |

Fuente: Las Autoras. 2013

4.4.3 Gastos anuales de administración.

Tabla 15. Proyección de gastos generales.

| DESCRIPCIÓN | Total |
|---------------------------------------|-------------------|
| Publicidad radial | 3.500.000 |
| Publicidad – catalogo de muestras | 2.000.000 |
| Energía eléctrica | 4.000.000 |
| Teléfono | 3.200.000 |
| Agua | 3.500.000 |
| Implementación de aseo | 1.200.000 |
| Primeros auxilios | 200.000 |
| Dotación | 3.500.000 |
| Implementación de oficina y papelería | 2.000.000 |
| TOTAL | 23.100.000 |

Fuente: Las autoras. 2013.

Capítulo V.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo permite determinar el monto de los recursos financieros necesarios para la realización y operación del proyecto; y así mismo proyectar los resultados financieros para el período de evaluación. En este estudio se deben convertir estos elementos a valores monetarios para establecer el monto de los recursos financieros que serán necesarios para la implementación, operación y confrontar los ingresos esperados con los egresos, para pronosticar los resultados de la operación que se va a emprender.

5.1 Análisis de los ingresos

Para la realización del plan de negocio que relaciona la creación de una comercializadora de café tamareño en la ciudad de Villavicencio, se requiere de distintas inversiones puesto que el proyecto posee una visión empresarial a largo plazo, razones por la cual se focaliza fuentes de ingresos y el aporte de las socias, al igual que un crédito al mercado financiero (Banco Popular); así mismo que la empresa establecerá unas metas factibles, reales y actuales acorde con la proyección de sus ventas, para lo cual se mostrará en la siguiente tabla.

Tabla 16. Análisis de ingresos de las ventas proyectadas.

| Año | Cantidad | Precio de Venta | Valor |
|----------|----------|-----------------|-------------|
| Año 2014 | 31.220 | 10.450 | 326.249.000 |
| Año 2015 | 31.844 | 10.764 | 342.752.894 |
| Año 2016 | 32.481 | 11.086 | 360.097.521 |
| Año 2017 | 33.131 | 11.419 | 378.322.795 |
| Año 2018 | 33.794 | 11.762 | 397.470.397 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Es importante indicar que el aporte de las autoras es de \$ 12.899.813 de pesos en efectivo por cada una; para un total de \$25.799.625 de pesos, correspondientes al 75% de total de la inversión.

Tabla 17. Maquinaria y equipos.

| Elemento | Cantidad | Costo Unitario | Total |
|-------------------|----------|----------------|---------|
| Balanza de arroba | 2 | 120.000 | 240.000 |
| Balanza de kilos | 2 | 280.000 | 560.000 |
| Total | | | 800.000 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 18. Muebles y enseres.

| Elemento | Cantidad | Costo | Total |
|------------------------|----------|---------|------------------|
| Estante metálicos | 13 | 225.000 | 2.925.000 |
| Escritorios | 3 | 120.000 | 360.000 |
| Mesa auxiliar | 5 | 90.000 | 450.000 |
| Sillas administrativas | 3 | 245.000 | 735.000 |
| Silla recepción | 5 | 115.000 | 575.000 |
| Televisor recepción | 1 | 600.000 | 600.000 |
| Ventiladores | 5 | 195.000 | 975.000 |
| Total | | | 6.620.000 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 19. Equipos de cómputo y comunicación.

| Elemento | Cantidad | Costo | Total |
|--------------|----------|-----------|-------------------|
| Computadores | 6 | 1.400.000 | 8.400.000 |
| Impresora | 2 | 340.000 | 680.000 |
| Telefonos | 5 | 287.900 | 1.439.500 |
| Telefax | 1 | 460.000 | 460.000 |
| TOTAL | | | 10.979.500 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 20. Implementos de aseo

| Elementos | Cantidad | Costo | Mensual | Total Anual |
|-------------------------|----------|-------|----------------|------------------|
| Guantes | 2 | 1.950 | 3.900 | 46.800 |
| Cepillo baño | 2 | 1.400 | 2.800 | 33.600 |
| Bomba succión sanitario | 2 | 2.160 | 4.320 | 51.840 |
| Cepillo lava piso | 2 | 3.520 | 7.040 | 84.480 |
| Escoba | 2 | 4.340 | 8.680 | 104.160 |
| Cepillo pequeño | 2 | 1.810 | 3.620 | 43.440 |
| Recogedor | 2 | 4.690 | 9.380 | 112.560 |
| Trapero | 2 | 3.500 | 7.000 | 84.000 |
| Paño multiusos | 2 | 3.200 | 6.400 | 76.800 |
| Detergente en polvo | 1 | 6.450 | 6.450 | 77.400 |
| Fabuloso (21) | 1 | 4.600 | 4.600 | 55.200 |
| Límpido limón (3,81) | 1 | 5.950 | 5.950 | 71.400 |
| Plumero | 2 | 4.500 | 9.000 | 108.000 |
| Escobillón | 2 | 6.000 | 12.000 | 144.000 |
| Balde | 2 | 5.750 | 11.500 | 138.000 |
| TOTAL | | | 102.640 | 1.231.680 |

Tabla 21. Implementos de oficina y papelería

| Elementos | Cantidad | Costo | Mensual | Total Anual |
|------------------------------------|----------|---------|------------------|-------------------|
| Lapicero | 2 | 500 | 1.000 | 12.000 |
| Resma carta | 1 | 8.330 | 8.330 | 99.960 |
| Regla | 2 | 1.000 | 2.000 | 24.000 |
| Sobre de carta | 5 | 50 | 250 | 3.000 |
| Sobre de manila oficina | 5 | 72 | 360 | 4.320 |
| Sobre de manila carta | 5 | 69 | 345 | 4.140 |
| Resaltadores | 6 | 1.300 | 7.800 | 93.600 |
| Marcador borrable | 2 | 1.500 | 3.000 | 36.000 |
| Borrador tablero acrílico | 1 | 800 | 800 | 9.600 |
| Caja de ganchos de carpeta | 1 | 960 | 960 | 11.520 |
| Caja de grapas | 1 | 3.200 | 3.200 | 38.400 |
| Cosedora para escritorio | 1 | 11.000 | 11.000 | 132.000 |
| Archivador AZ | 2 | 3.798 | 7.596 | 91.152 |
| Bisturí grande | 2 | 2.250 | 4.500 | 54.000 |
| CD'S | 5 | 647 | 3.235 | 38.820 |
| Perforadora de tres huecos | 1 | 14.790 | 14.790 | 177.480 |
| Tijeras inoxidable | 1 | 6.000 | 6.000 | 72.000 |
| Folder colgante marrón oficina | 10 | 360 | 3.600 | 43.200 |
| Folder carpeta de presentación | 10 | 430 | 4.300 | 51.600 |
| Folder carpeta blanca económica | 10 | 172 | 1.720 | 20.640 |
| Pegante pegapel 125 grs. | 1 | 1.121 | 1.121 | 13.452 |
| Cinta adhesiva transparente 19*50 | 1 | 862 | 862 | 10.344 |
| Taco papel adhesivo | 6 | 1.466 | 8.796 | 105.552 |
| Cuaderno profesional | 3 | 4.000 | 12.000 | 144.000 |
| Corrector | 1 | 5.000 | 5.000 | 60.000 |
| Tinta impresora | 1 | 80.000 | 80.000 | 960.000 |
| Caja de clips | 1 | 2.500 | 2.500 | 30.000 |
| Minas para portaminas | 12 | 1.000 | 12.000 | 144.000 |
| Borrador | 2 | 300 | 600 | 7.200 |
| Tarjetas de presentación | 168 | 60 | 10.080 | 120.960 |
| Facturas de venta (500) | 1 | 80.000 | 80.000 | 960.000 |
| Orden de pedido (1000) | 1 | 80.000 | 80.000 | 960.000 |
| Hojas membreteadas (1000) | 1 | 85.000 | 85.000 | 1.020.000 |
| Sobre membreteados (1000) | 1 | 120.000 | 120.000 | 1.440.000 |
| Carnet institucional base plástica | 6 | 3.500 | 21.000 | 252.000 |
| Comprobante de egreso (500) | 1 | 190.000 | 190.000 | 2.280.000 |
| Recibo de caja (1000) | 1 | 80.000 | 80.000 | 960.000 |
| Etiquetas PT (1000) | 1 | 100.000 | 100.000 | 1.200.000 |
| Notas de contabilidad (500) | 1 | 70.000 | 70.000 | 840.000 |
| Remisiones (1000) | 1 | 80.000 | 80.000 | 960.000 |
| Portaminas | 8 | 2.000 | 16.000 | 192.000 |
| TOTAL | | | 1.139.745 | 13.676.940 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 22. Implementos de primeros auxilios.

| Elementos | Cantidad | Costo | Mensual | Total Anual |
|--------------------------|----------|-------|---------------|----------------|
| Isodine solución | 1 | 6.000 | 6.000 | 72.000 |
| Alcohol | 1 | 1.825 | 1.825 | 21.900 |
| Ddez (12 tabletas) | 1 | 3.070 | 3.070 | 36.840 |
| Sal (8) sobres | 1 | 4.050 | 4.050 | 48.600 |
| Alkasetcer (30 tabletas) | 1 | 7.500 | 7.500 | 90.000 |
| Agua oxigenada | 1 | 850 | 850 | 10.200 |
| Algodón | 1 | 790 | 790 | 9.480 |
| Aspirina (20 tabletas) | 1 | 2.370 | 2.370 | 28.440 |
| TOTAL | | | 26.455 | 317.460 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 23 Costos de constitución de la empresa.

| Item | Total |
|-----------------------------|------------------|
| Registro Cámara de Comercio | 280.000 |
| Registro Mercantil | 220.000 |
| Industria y Comercio | 230.000 |
| Registro INVIMA | 900.000 |
| Total | 1.630.000 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 24. Consolidado depreciación de activo.

| Descripción | Total | Depreciación | Valor de Salvamento |
|----------------------|-------------------|------------------|---------------------|
| Adecuación de Bodega | 15.000.000 | 3.000.000 | - |
| Constitución Empresa | 800.000 | 160.000 | - |
| Maquinaria y Equipo | 1.000.000 | 200.000 | - |
| Muebles y Enseres | 6.620.000 | 1.324.000 | - |
| Equipo de Computo | 10.979.500 | 2.195.900 | - |
| Total | 34.399.500 | 6.879.900 | - |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 25. Gastos generales.

| DESCRIPCIÓN | Total |
|---------------------------------------|-------------------|
| Publicidad radial | 3.500.000 |
| Publicidad – catalogo de muestras | 2.000.000 |
| Energía eléctrica | 4.000.000 |
| Teléfono | 3.200.000 |
| Agua | 3.500.000 |
| Implementación de aseo | 1.200.000 |
| Primeros auxilios | 200.000 |
| Dotación | 3.500.000 |
| Implementación de oficina y papelería | 2.000.000 |
| TOTAL | 23.100.000 |

Fuente. Las autoras, 2013.

Tabla 26. Capital inicial.

| No | Descripción | Total |
|-----------------|----------------------|------------|
| 1 | Adecuación de Bodega | 15.000.000 |
| 2 | Constitución empresa | 800.000 |
| 3 | Maquinaria y Equipo | 1.000.000 |
| 4 | Muebles y Enseres | 6.620.000 |
| 5 | Equipo de Computo | 10.979.500 |
| Total Inversión | | 34.399.500 |

Fuente. Las autoras, 2013.

5.1 Fuentes financieras

Se tomara un préstamo por valor de 8.599.875 pesos equivalente al 25% de la inversión inicial a una tasa mensual de 2.85% por un periodo de 36 meses, fijando una cuota mensual de 385.140 pesos. Todo lo anterior se establece puesto que las inversionistas solo están en capacidad de cubrir el 75% del capital inicial.

Tabla 27. Cuadro de servicio a la deuda.

| Banco | Banco Popular |
|---------------|---------------|
| Porcentaje | 25% |
| Monto | 8.599.875 |
| Tasa mensual | 2,85% |
| Cuota mensual | 385.140 |

Fuente: Las Autoras.2013

Tabla 28. Periodos de pago

| Pago | Cuota | Intereses | Capital | Saldo |
|-------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 | 385.140 | 245.096 | 140.044 | 8.459.831 |
| 2 | 385.140 | 241.105 | 144.035 | 8.315.796 |
| 3 | 385.140 | 237.000 | 148.140 | 8.167.656 |
| 4 | 385.140 | 232.778 | 152.362 | 8.015.293 |
| 5 | 385.140 | 228.436 | 156.705 | 7.858.589 |
| 6 | 385.140 | 223.970 | 161.171 | 7.697.418 |
| 7 | 385.140 | 219.376 | 165.764 | 7.531.654 |
| 8 | 385.140 | 214.652 | 170.488 | 7.361.166 |
| 9 | 385.140 | 209.793 | 175.347 | 7.185.819 |
| 10 | 385.140 | 204.796 | 180.345 | 7.005.474 |
| 11 | 385.140 | 199.656 | 185.484 | 6.819.990 |
| 12 | 385.140 | 194.370 | 190.771 | 6.629.219 |
| Total | 4.621.685 | 2.651.029 | 1.970.656 | |
| 13 | 385.140 | 188.933 | 196.208 | 6.433.011 |
| 14 | 385.140 | 183.341 | 201.800 | 6.231.212 |
| 15 | 385.140 | 177.590 | 207.551 | 6.023.661 |
| 16 | 385.140 | 171.674 | 213.466 | 5.810.195 |
| 17 | 385.140 | 165.591 | 219.550 | 5.590.645 |
| 18 | 385.140 | 159.333 | 225.807 | 5.364.838 |
| 19 | 385.140 | 152.898 | 232.243 | 5.132.595 |
| 20 | 385.140 | 146.279 | 238.861 | 4.893.734 |
| 21 | 385.140 | 139.471 | 245.669 | 4.648.065 |
| 22 | 385.140 | 132.470 | 252.671 | 4.395.394 |
| 23 | 385.140 | 125.269 | 259.872 | 4.135.523 |
| 24 | 385.140 | 117.862 | 267.278 | 3.868.245 |
| Total | 4.621.685 | 1.860.711 | 2.760.974 | |
| 25 | 385.140 | 110.245 | 274.895 | 3.593.349 |
| 26 | 385.140 | 102.410 | 282.730 | 3.310.619 |
| 27 | 385.140 | 94.353 | 290.788 | 3.019.831 |
| 28 | 385.140 | 86.065 | 299.075 | 2.720.756 |
| 29 | 385.140 | 77.542 | 307.599 | 2.413.157 |
| 30 | 385.140 | 68.775 | 316.365 | 2.096.792 |
| 31 | 385.140 | 59.759 | 325.382 | 1.771.410 |
| 32 | 385.140 | 50.485 | 334.655 | 1.436.755 |
| 33 | 385.140 | 40.948 | 344.193 | 1.092.562 |
| 34 | 385.140 | 31.138 | 354.002 | 738.560 |
| 35 | 385.140 | 21.049 | 364.091 | 374.468 |
| 36 | 385.140 | 10.672 | 374.468 | - |
| Total | 4.621.685 | 753.440 | 3.868.245 | |

Fuente: Las Autoras

5.3 CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 29. Capital de Trabajo

| Capital | valor |
|-----------------------|------------|
| Aportes de los Socios | 25.799.625 |
| Credito Bancario | 8.599.875 |
| total | 34.399.500 |

Fuente: Las Autoras. 2013

5.4 Estados de resultados

Tabla 30. Estado de resultados

| Items | Año 2014 | Año 2015 | Año 2016 | Año 2017 | Año 2018 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Unidades a vender | 31.220 | 31.844 | 32.481 | 33.131 | 33.794 |
| Precio de venta | 10.450 | 10.764 | 11.086 | 11.419 | 11.762 |
| Ventas | 326.249.000 | 342.757.199 | 360.100.714 | 378.321.810 | 397.464.893 |
| Costo de ventas | 165.758.480 | 173.797.736 | 182.243.779 | 191.117.191 | 200.439.598 |
| Utilidad Bruta | 160.490.520 | 168.959.463 | 177.856.935 | 187.204.619 | 197.025.296 |
| Gastos Operacionales | 148.381.080 | 152.832.512 | 157.417.488 | 162.140.012 | 167.004.213 |
| Utilidad Operacional | 12.109.440 | 16.126.951 | 20.439.447 | 25.064.606 | 30.021.083 |
| Gastos financieros | 2.651.029 | 1.860.711 | 753.440 | 0 | 0 |
| Utilidad Antes de Impuestos | 9.458.411 | 14.266.240 | 19.686.007 | 25.064.606 | 30.021.083 |
| Impuesto | 3.121.276 | 4.707.859 | 6.496.382 | 8.271.320 | 9.906.957 |
| Utilidad Neta | 6.337.135 | 9.558.381 | 13.189.625 | 16.793.286 | 20.114.125 |
| Mas depreciación | 6.879.900 | 6.879.900 | 6.879.900 | 6.879.900 | 6.879.900 |
| Menos Capital | 1.970.656 | 2.760.974 | 3.868.245 | | |
| Flujo de Caja Libre | 11.246.379 | 13.677.307 | 16.201.280 | 23.673.186 | 26.994.025 |

Fuente: Las Autoras. 2013

VPN = 1.168.005

TIR = 37%

5.5 BALANCE GENERAL

COMERCIALIZADORA DE CAFÉ TAMAREÑO BALANCE GENERAL 31 DE JULIO DE 2013

Tabla 31 Balance General

| | Inicial | 2.014 | 2.015 | 2.016 | 2.017 | 2.018 |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Activo | | | | | | |
| Activo Corriente | | | | | | |
| Efectivo | - | 11.246.379 | 24.923.686 | 41.124.966 | 64.798.152 | 91.792.178 |
| Subtotal | - | 11.246.379 | 24.923.686 | 41.124.966 | 64.798.152 | 91.792.178 |
| Activo Fijo | | | | | | |
| Activo Fijo | 33.599.500 | 33.599.500 | 33.599.500 | 33.599.500 | 33.599.500 | 33.599.500 |
| Depreciación | | 6.719.900 | 13.439.800 | 20.159.700 | 26.879.600 | 33.599.500 |
| Subtotal | 33.599.500 | 26.879.600 | 20.159.700 | 13.439.800 | 6.719.900 | - |
| Otros Activos | | | | | | |
| Diferidos | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 | 800.000 |
| Amortización | | 160.000 | 320.000 | 480.000 | 640.000 | 800.000 |
| Subtotal | 800.000 | 640.000 | 480.000 | 320.000 | 160.000 | - |
| Total | 34.399.500 | 38.765.979 | 45.563.386 | 54.884.766 | 71.678.052 | 91.792.178 |
| Pasivo mas Patrimonio | | | | | | |
| Pasivo Corriente | - | - | - | - | - | - |
| Pasivo Largo Plazo | | | | | | |
| Banco Popular | 8.599.875 | 6.629.219 | 3.868.245 | - | - | - |
| Subtotal | 8.599.875 | 6.629.219 | 3.868.245 | - | - | - |
| Patrimonio | | | | | | |
| Capital Social | 25.799.625 | 25.799.625 | 25.799.625 | 25.799.625 | 25.799.625 | 25.799.625 |
| Reservas | | 633.714 | 1.589.552 | 2.908.514 | 4.587.843 | 6.599.255 |
| Utilidades | | 5.703.422 | 14.305.965 | 26.176.627 | 41.290.585 | 59.393.297 |
| Subtotal | 25.799.625 | 32.136.760 | 41.695.141 | 54.884.766 | 71.678.052 | 91.792.178 |

Fuente .Las autoras. 2013.

Tabla 32

| Tabla tal. VPN y TIR | |
|-------------------------|--------------|
| Año | Monto |
| Inversión Inicial | (34.399.500) |
| Año 2014 | 11.246.379 |
| Año 2015 | 13.677.307 |
| Año 2016 | 16.201.280 |
| Año 2017 | 23.673.186 |
| Año 2018 | 26.994.025 |
| Valor Presente Neto | 1.168.005 |
| Tasa Interna de Retorno | 37% |

CAPÍTULO VI

6.1 PLAN OPERATIVO

Corresponde al documento en el cual las autoras del proyecto establecen los objetivos que desean cumplir y estipular los pasos a seguir con un determinado tiempo.

6.1.1 Cronograma de actividades.

Tabla 33. Cronograma

| TIEMPO ACTIVIDAD | PERIODO AÑO 1 – 2013 - MESES | | | | | | | | | | | |
|----------------------------|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| Equipo de trabajo | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Presentación empresa | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Presentación producto | ■ | ■ | | | | | | | | | | |
| Resumen ejecutivo | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Investigación de mercados | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Estrategias de mercados | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Proyección ventas | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Estudio técnico | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Plan de compras | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Costos de comercialización | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Infraestructura | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Estudio administrativo | | | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Estructura organizacional | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Aspectos legales | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Costos administrativos | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Estudio ambiental | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Metas sociales | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Finanzas | | | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Plan operativo | | | | | | | | | | | ■ | ■ |
| Conclusiones | | | | | | | | | | | ■ | ■ |
| Bibliografía | | | | | | | | | | | ■ | ■ |
| Anexos | | | | | | | | | | | ■ | ■ |

Fuente. Las autoras. 2013.

6.2 METAS SOCIALES

6.2.1 Plan Nacional de Desarrollo.

Se debe resaltar que con la Ley 1429 de diciembre 29 del 2010 se busca la formalización y generación de empleo, con el fin de generar incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas (comerciales, industriales y de servicios) a excepción de las del sector de economía solidaria. Teniendo en cuenta que las pequeñas empresas, para los efectos de esta ley, son aquellos cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y activos totales no superen los 5000 (XML).

6.2.2 Plan Regional de Competitividad de Meta.

Datos generales. El Plan Regional de Competitividad (PRC) de Meta cuenta actualmente con 5 Objetivos, 24 Estrategias y 9 Iniciativas. A continuación se muestra el consolidado de Iniciativas, y los proyectos que han sido identificados en la región, estando directamente relacionados con la Visión del PRC del departamento, y con política de competitividad nacional.

Iniciativas del departamento:

Formalización y emprendimiento.

Sistema regional de inteligencia competitiva.

Articulación regional con la Orinoquia central y la región.

Aprovechamiento de la biodiversidad con producción sostenible.

Corredores regionales para la competitividad.

Meta digital.

Equipamiento urbanos para la competitividad...

Sistema regional de innovación.

Entorno institucional competitivo.

El plan de negocios cumple con varios de los propósitos que el plan regional del departamento estipula puesto que se está trabajando en el emprendimiento y en el desarrollo de la comercialización en la región realizando un producto que tiene como base materia prima netamente de la región, y se busca innovar para ayudar al PIB del departamento.

6.2.3 Clúster o Cadena Productiva.

Criterios de identificación de apuestas. En desarrollo del taller de identificación, los expertos convocados, analizaron los sectores, cadenas o clúster a la luz de tres grandes dimensiones o entornos:

Entorno global. Mega tendencias.

Entorno nacional. Políticas.

Entorno regional. Factores de competitividad departamental.

6.2.4 Emprendedores

Lograr conceptualizar todos los aspectos que tienen que ver con el desarrollo del espíritu emprendedor en los estudiantes de la “UN MINUTO”, permitirá identificar la importancia del emprendimiento, su caracterización del perfil emprendedor, espíritu y desarrollo humano, su personalidad; concebir el emprendimiento como una forma de vida; liderazgo emprendedor; conocimiento y competencias laborales, entre otros aspectos. Determinar el perfil emprendedor en el municipio de Villavicencio, establecer la importancia del espíritu empresarial, en el desarrollo económico de la región; valorar el reto de crear empresa y el impacto socioeconómico e identificar como se complementan las competencias laborales en el emprendimiento, es importante, si se tiene en cuenta que los entornos empresariales son cada vez más dinámicos y cambiantes. Este hecho hace inevitable que los emprendedores tengan que desarrollar modelos más competitivos en el contexto de una sociedad que evoluciona rápidamente. La capacidad de la empresa para adaptarse a dicho escenarios cambiantes se ha convertido en una máxima de supervivencia, rentabilidad y crecimiento.

CAPÍTULO VII

7. IMPACTO REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

Impacto económico. Contribuirá al desarrollo regional,

Se fortalecen las necesidades comerciales entre los grupos de interés (cliente, proveedores, empresas, gremios y otros).

Generará impuestos o tributación, como actividad socioeconómica.

Al poner en práctica el aprendizaje universitario y la investigación al servicio de objetivos empresariales propios con la comercializadora de café tamareño se está contribuyendo al desarrollo social generando 8 empleos directos y otros indirectos a personas en busca de mejorar la calidad de vida de los villavicenses, además que mediante capacitaciones en las diferentes áreas contribuirán al desarrollo intelectual que formara ciudadanos con las aptitudes ideales para enfrentar los cambios en el mercado laboral .

Impacto ambiental. La implementación y operación del proyecto no genera efectos sobre la comunidad que vayan en contravía de los aspectos ecológicos. Por esta razón se determinan beneficios dentro del medio ambiente en general aprovechando sus características económicas y sociales. De ahí, que el proceso no produce consecuencias negativas para el medio ambiente. Sin embargo se tiene establecido recoger todos los desechos en el proceso para evitar contaminación de basuras, emisión de olores, vapores entre otros.

RESUMEN EJECUTIVO

Creación de una empresa comercializadora del café tamareño en la ciudad de Villavicencio periodo 2014.

El producto corresponde al café tamareño, 100% café colombiano, presenta exquisito sabor natural y puro, peso neto 500 gramos, cultivado, recolectado y beneficiado en el piedemonte llanero del municipio de Tamara departamento de Casanare; bajo las normas de calidad para su consumo total. Así mismo, posee Personería Jurídica 2412 de diciembre 10 de 1997 (RSAYCISI609), procesado por la cooperativa Caficultores de Tamara de Casanare, con el respaldo de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

Ficha Técnica del Producto

| Nombre | Café Tamareo |
|--------------------------|---|
| Composición | 100% café |
| Proceso de elaboración | Producto 100% natural. |
| Conservación | Producto perecedero con vencimiento a un año después de abierto se debe conservar en un recipiente hermético, preferiblemente en el refrigerador. |
| Tipo y unidad de empaque | Empacado en bolsa polipropileno con su respectivo nombre y características generales del producto. |
| Vida útil. | Un año, a partir de su elaboración y refrigerado. |

Su uso es de carácter domestico para consumirlo con todos los alimentos durante las tres comidas por costumbre de ser humano. Los consumidores son la comunidad general de Villavicencio a nivel de los hogares y para todos los contratos socio económicos, religión, sexo, genero, edad.

En cuanto a su preparación se refiere se indican los siguientes modos de preparación: Utilice agua fresca y pura, Deje hervir el agua, no la bebida, Mida correctamente el agua y el café, 1 cucharada por cada taza de agua, Si usa colador de tela manténgalo siempre limpio, Si usa filtro de papel úselo una vez para un mejor sabor, Consuma el café preparado de inmediato, No lo recaliente.

Como producto sustituto se puede competir con el consumo de capuchino, chocolate, agua de panela, tetero, bonyourt, gaseosas, jugos, entre otros.

Con respecto al empaque presenta un color brillante de fondo amarillo con letra negra y roja, mostrando el código de barras, el peso, el símbolo de la cooperativa de caficultores de Tamara e incluye color verde para resaltar el nombre del café y por ende todas las características concernientes que posee por su proceso de comercialización.

En cuanto a las estrategias de venta, se utilizará la venta personal, intermediaria, incluyen la promoción y publicidad del producto, mediante una fuerza de venta agresiva que genere expectativas y penetración en el mercado, con el propósito de adquirir cada vez más clientes y enfrentar la competencia mediante estrategias de ser cultivado, recolectado y beneficiado en el

pedemonte llanero. La comercializadora presenta debilidades y fortalezas que son expuestas a continuación.

El precio de lanzamiento tendrá un costo por producto de 500 gramos peso neto de 10.450 pesos.

Otro aspecto tiene que ver con el impuesto a la venta que corresponde al 33% establecido por el Estado, para efectos contables y tributarios.

El costo de transporte será asumido por la empresa comercializadora, y se debe indicar que no aplica ningún riesgo cambiario.

No sobra indicar que la manera en que se definió el precio; se establece acorde con la demanda y oferta, teniendo en cuenta el precio de la competencia.

Es importante indicar que en este aspecto la organización se equipará de materia prima (café tamareño), la cual permitirá mantener un estándar del producto de manera permanente y continua, en el momento que el cliente solicite, se establezca en forma ágil y oportuna su solicitud.

La forma de aprovisionamiento, que se establecerá consiste en estar en contacto permanente con la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare, de tal manera que en la bodega se tenga suficiente materia prima para su respectiva comercialización.

En cuanto al precio de adquisición la cooperativa de Caficultores de Tamara Casanare, dentro de sus políticas de producción y comercialización tiene estipulado que para mayoristas se asignará un valor de 5.089 por cada 500 gramos; siempre y cuando los pedidos no sean menores a 500 Libras.

Con respecto a las políticas crediticias del proveedor la cooperativa de Caficultores de Tamara exige que su pago sea de contado; teniendo en cuenta que ofrece beneficios para el comercializador.

Para el descuento por pronto pago y volumen la procesadora fijará un precio de mayorista y minorista, teniendo en cuenta el volumen por pedido y el comportamiento de los comercializadores.

Otro aspecto tiene que ver con los plazos de crédito, la empresa no otorgará créditos hasta tanto no lleve a cabo un conocimiento amplio de los distribuidores tanto mayoristas como minoristas; para posteriormente crear estrategia de créditos relativamente a corto plazo

Proyeccion de ventas en unidades /año

Se tiene planificado por parte de la empresa logra penetrar y posicionarse en los hogares de Villavicencio, estableciendo para ellos la mayor cobertura posible; a partir de unas ventas alcanzables teniendo en cuenta que el producto ofrece un sin número de generalidades que relacionan fáciles modos de preparación, ahorro económico con el uso de menos cantidad al preparar que otras marcas, 100% café colombiano garantizado como producto 100% puro, además de establecer normas de calidad para su consumo y poseer un exquisito sabor y aroma natural; es decir un aroma exótico y una fragancia floral con finas notas achocolatadas y su calidad excepcional

Teniendo en cuenta los datos estadísticos del DANE de 446.000 habitantes en la ciudad capital de Villavicencio, se estima que cubra un mercado potencial del 7% de la población; equivalente a 31220 personas quienes adquirirán 500 gramos.

| Año | Cantidad | Precio de Venta |
|----------|----------|-----------------|
| Año 2014 | 31.220 | 10.450 |
| Año 2015 | 31.844 | 10.764 |
| Año 2016 | 32.481 | 11.086 |
| Año 2017 | 33.131 | 11.419 |
| Año 2018 | 33.794 | 11.762 |

la proyección de ventas tendrá un 2% para cada año en cuanto a cantidad y una variación en precio del 3.0% a criterio de las autoras teniendo en cuenta que la inflación está en 3 a 3.5% anual.

| Inversión Inicial | | |
|-------------------|----------------------|------------|
| No | Descripción | Total |
| 1 | Adecuación de Bodega | 15.000.000 |
| 2 | Constitución empresa | 800.000 |
| 3 | Maquinaria y Equipo | 1.000.000 |
| 4 | Muebles y Enseres | 6.620.000 |
| 5 | Equipo de Computo | 10.979.500 |
| Total Inversión | | 34.399.500 |

Tabla 3. Proyección de Ventas en libras

| Año | Cantidad | Precio de Venta | Valor |
|----------|----------|-----------------|-------------|
| Año 2014 | 31.220 | 10.450 | 326.249.000 |
| Año 2015 | 31.844 | 10.764 | 342.752.894 |
| Año 2016 | 32.481 | 11.086 | 360.097.521 |
| Año 2017 | 33.131 | 11.419 | 378.322.795 |
| Año 2018 | 33.794 | 11.762 | 397.470.397 |

Se tomara un préstamo por valor de 8.599.875 pesos equivalente al 25% de la inversión inicial a una tasa mensual de 2.85% por un periodo de 36 meses, fijando una cuota mensual de 385.140 pesos. Todo lo anterior se establece puesto que las inversionistas solo están en capacidad de cubrir el 75% del capital inicial.

En resumen se indica que el período de recuperación de operación, se proyecta a cinco (5) años.

Finalmente, el crédito solicitado corresponde a \$8.599.875, a una tasa 2.85% Mensual, a 36 meses, modalidad mes vencido, cuota fija.

El valor presente neto, presenta un capital de \$1.169.005. Es decir que es la inversión de toda la operación en el proceso de servicios.

El proyecto arroja una tasa interna de rentabilidad (TIR) del 37%. Equivale a la rentabilidad que el proyecto que arroja en el proceso de la inversión. Es decir los factores que determinan para el caso específico comprenden a que los gastos se minimizan, ofreciendo mayores márgenes de contribución.

Los resultados anteriores nos conducen a afirmar que en la perspectiva global resulta ventajoso el proyecto.

REFERENCIAS

BANCO DE LA REPÚBLICA. (2010). El crecimiento económico colombiano en el siglo XX, GRECO, Bogotá D.C.

BELLO PÉREZ Carlos. (2000) Manual de producción. Aplicado a las pequeñas y medianas empresas. Ecoe ediciones. Bogotá D.C.

FLÓREZ ANDRADE Julio. (2002). Como crear y dirigir la nueva empresa. Ecoe ediciones. Bogotá D.C.

GARCÍA ASCA Fernando. (2010). Gestión comercial de la Pyme. Herramientas y técnicas básicas para gestionar eficazmente su empresa. Ediciones de la U. Bogotá, Colombia

GUALTEROS VILLAREAL, Omar. (2009). Gestión y creación empresarial. Plan de negocio. Primera edición. Editorial Instituto Técnico agroindustrial.

LERMA GONZÁLEZ, Héctor Daniel. (2009). Metodología de la Investigación. Cuarta edición. Ecoe. Ediciones.

MIRANDA Juan José. (2001). Gestión de proyectos. Cuarta edición. MM editores, Bogotá, D.C.

Anexo 1. Ni con más subsidio es rentable el café

El ICA estimula prácticas ecológicas en los cultivos

Se busca fomentar uso de abonos orgánicos y reducir el de los fungicidas, para así obtener alimentos más sanos.

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) inició la capacitación de los productores en buenas prácticas de producción ecológica (BPE), que incluye la fabricación y uso adecuado de abonos orgánicos y extractos vegetales, manejo de plagas, certificaciones, así

como la implementación de estrategias para la producción de este tipo de alimentos de manera competitiva.

Otro tema que se tratará en las capacitaciones es la difusión y promoción de los bioinsumos que se utilizan en estos sistemas productivos, reglamentados por la Resolución 698 del ICA, siendo

Colombia el único país suramericano que cuenta con una norma para el uso de este tipo de productos.

A partir del año 2012, y en lo que va corrido del 2013, el ICA ha enfocado sus esfuerzos en formular una norma andina sobre la producción orgánica, que hoy está en proceso de aprobación.

Según el Ministerio de Agricultura, la actividad agrícola ecológica (también llamada orgánica, biológica o verde) enmarca todos los sistemas que promueven la producción sana y segura de fibras y alimentos, desde el punto de vista ambiental, social y económico. Estos sistemas parten de la fertilidad del suelo como la base para una buena producción.

Sin modificar las exigencias y capacidades de las plantas, los animales y el paisaje, busca optimizar la calidad de la agricultura y el medio ambiente.

Igualmente, reduce considerablemente las necesidades de insumos al no utilizar fertilizantes ni plaguicidas químicos; adicionalmente, todos los procesos de producción orgánica deben contar con un sistema de certificación. Mientras se presume que son más sanos para los consumidores, la producción ecológica es intensiva en mano de obra.

En cuanto al mercado, en Europa, el mercado alemán es el más interesante para los productos orgánicos. En orden de importancia, sigue Francia, que registró un incremento promedio del 10 por ciento anual en sus compras; en Gran Bretaña el volumen de mercado se estima en más de 3.000 millones de euros, con una tasa de crecimiento del 20 por ciento.

Por último, en los Estados Unidos, según la Organic Trade Association (OTA), la cifra de negocios de las bebidas y los alimentos ecológicos superó los 31.000 millones de dólares en el 2012.

Áreas con ecocultivos

Fuente: ICA

Cifras en hectáreas (2012)

