

CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S

LEONARDO SAAVEDRA CORDOBA

**Informe Final de Investigación presentado como requisito parcial para optar al título de
Especialista en Negocios y Finanzas Internacionales**

ALFONSO MANRIQUE MEDINA

Tutor

Universidad EAN

Facultad de Postgrados

Especialización en Negocios y Finanzas Internacionales

Neiva, Enero de 2013

CONTENIDO

	pág.
1. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	14
1.1. OBJETIVO GENERAL	14
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
1.2.1. Sociales	15
1.2.2. Económicos	15
1.2.3. Ambiental	16
1.2.4. Producción	17
2. JUSTIFICACIÓN	18
3. ANTECEDENTES	20
3.1. SITIOS DE INTERÉS GENERAL Y CULTURA	22

3.2.	ECOLOGÍA	23
3.3.	TURISMO	23
3.4.	ECONOMÍA	24
3.5.	EDUCACIÓN	24
3.5.1.	Colegios Públicos y privados	24
3.5.2.	Educación superior	25
4.	ANÁLISIS DEL SECTOR	27
4.1.	AVANCES EN EL ESTUDIO DEL GENOMA DEL CAFÉ	31
5.	ANÁLISIS DEL MERCADO	33
5.1.	DEMANDA	33
5.2.	OFERTA	35
5.3.	IMPLICACIONES PARA COLOMBIA Y EL DEPARTAMENTO DEL HUILA	37
5.4.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	39
5.5.	PRODUCTOS SUSTITUTOS	40
5.6.	ESTRATEGIAS DE MERCADO	42
5.6.1.	Concepto del producto o servicio	42

5.6.1.1.	<i>Factor de rendimiento</i>	42
5.6.1.2.	<i>Características que debe tener el pergamino</i>	42
5.6.1.3.	<i>Pasos para determinar el factor de rendimiento</i>	43
5.6.1.4.	<i>Porcentaje de merma</i>	43
5.6.1.5.	<i>Procesos del café</i>	44
5.6.1.6.	<i>Revise y gradúe su despulpadora</i>	44
5.6.1.7.	<i>Despulpe su café el mismo día de la recolección</i>	44
5.6.1.8.	<i>Fermente adecuadamente su café</i>	45
5.6.1.9.	<i>Lave su café únicamente con agua limpia</i>	45
5.6.1.10.	<i>Clasifique bien su café</i>	46
5.6.1.11.	Seque bien su café	46
5.6.1.12.	Controle la humedad final de su café	46
5.6.2.	Fortalezas del producto	47
5.6.3.	Debilidades del producto	47
5.7.	ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION	48
5.8.	ESTRATEGIAS DE PRECIO	49
5.9.	ESTRATEGIAS DE PROMOCION	50
5.10	ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN	51
5.11.	ESTRATEGIAS DE SERVICIO	51
5.12.	ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO	52
5.13.	JUSTIFICACIÓN DE VENTAS	54
5.14.	POLITICA DE CARTERA	55

6.	OPERACION	56
6.1.	FICHA TECNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO	56
6.2.	ESTADO DE DESARROLLO	57
6.3.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL CAFE	58
6.3.1.	Las prácticas adecuadas en el cultivo	58
6.3.2.	Germinador	58
6.3.3.	Almácigo	59
6.3.4.	Preparación del terreno, trazado ahogado y siembra	60
6.3.5.	Manejo de arvenses	62
6.3.6.	Establecimiento del sombrío	63
6.3.7.	Fertilización	63
6.3.8.	Control de plagas	64
6.3.9.	Manejo de enfermedades	65
6.3.10.	El beneficio ecológico y manejo de subproductos	66
6.3.11.	Componentes	66
6.3.12.	Descontaminación de aguas y lixiviados en el beneficio del café	70
6.4.	NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	71
6.5.	PLAN DE PRODUCCION	73
7.	INFRAESTRUCTURA	76
7.1.	PARÁMETROS TÉCNICOS ESPECIALES	76

8.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	78
8.1.	ANÁLISIS DOFA	78
8.1.1.	Fortalezas	78
8.1.2.	Debilidades	78
8.1.3.	Oportunidades	79
8.1.4.	Amenazas	79
8.2.	ORGANISMOS DE APOYO	80
8.3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	81
8.4.	CONSTITUCION DE EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES	82
8.4.1.	Características	82
8.4.2.	Requisitos para el documentos de constitución	83
8.4.3.	Matricula de la empresa	84
8.4.4.	Renovación de la matrícula	84
8.4.5.	Registro de libros contables	85
8.4.6.	Causales de disolución de la empresa	85
8.4.7.	Liquidación de la empresa	85
8.5.	METAS SOCIALES	86
8.5.1.	Plan nacional de desarrollo	86
8.5.2.	Plan regional de desarrollo	87
8.5.3.	Clúster o cadena productiva	87
8.6.	IMPACTO ECONOMICO	88

8.7.	IMPACTO REGIONAL	88
8.8.	IMPACTO SOCIAL	89
8.9.	IMPACTO AMBIENTAL	89
8.10.	CONCEPTO DEL NEGOCIO	89
8.10.1.	<i>Potencial del mercado en cifras</i>	91
8.10.2.	<i>Ventajas competitivas y propuesta de valor</i>	92
9.	INVERSIONES REQUERIDAS	96
9.1.	PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD	99
10.	CONCLUSIONES FINANCIERAS	101
11.	EVALUACIÓN DE VIABILIDAD	102
	REFERENCIAS	103

LISTA DE TABLAS

	pág.	
Tabla 1	Contexto sociocultural	22
Tabla 2	Presupuesto para realizar el proceso	49
Tabla 3	Presupuesto de mezcla de mercados	52
Tabla 4	Justificación de ventas	54
Tabla 5	Ficha Técnica del Producto	56
Tabla 6	Necesidades y requerimientos	71
Tabla 7	Maquinaria, equipo y herramientas	72
Tabla 8	Plan de Producción	73
Tabla 9.	Estructura organizacional	81
Tabla 10.	Resumen Inversiones requeridas	96
Tabla 11.	Inversiones requeridas	99

RESUMEN

Crear la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, para la implementación y sostenimiento de 27.500 árboles de café variedad castillo y producir 27.500 Kg de café pergamino seco de alta calidad en la finca La Estrella, Vereda Buena Vista, Municipio de Campoalegre Departamento del Huila.

Se requiere establecer en 27.500 plantas de café variedad Castillo que desarrolle una curva de crecimiento según estandarización tipo lineal y con un patrón arquitectónico de las plántulas que a los 6 meses de sembradas en el sitio definitivo, tendrán: a) una altura igual o mayor de 0,40 metros; b) 5 pares de ramas; c) a los 24 meses la planta presentará una adecuada estructura floral y el 60% de las ramas, con un mínimo de 6 yemas florales por nudo productivo y las ramas bajas deben presentar un mínimo de 8 nudos productivos; de tal manera que permita recolectar en la primera cosecha 20.625 kilos de café pergamino seco (c.p.s.), 23.375 kilos a partir del segundo año y a partir del tercer año llegar a un punto de equilibrio de producción de 27.500 kgs de (c.p.s), cumpliendo con los estándares de calidad, alto % de almendra sana, taza limpia, humedad de 10 a 12%, no tener más 1% de granos brocados y trazabilidad en la producción de la finca por lotes para determinar los cafés de origen.

Dentro de las políticas de CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, se encuentran la aplicación de las buenas prácticas agrícolas para buscar la certificación de los procesos tanto productivos como administrativos por intermedio de sellos de alta calidad, lo cual nos puede brindar mejores oportunidades a la hora de comercializar el grano. Vamos a llevar de la mano un sistema agroforestal asociado a frutales enfocado en la conservación de las especies nativas de la zona, aplicando recomendaciones técnicas, conservando los nacaderos, fuentes hídricas, conservando el suelo y demarcando zonas especiales que se protegerán como reservas para que habiten, desarrollen y lleguen nuevas especies del ecosistema cafetero.

La creación de la empresa permite fortalecer la Agenda de la Productividad y Competitividad del departamento del Huila con su apuesta número 1: “Implantación de la agroindustria de base tecnológica y sostenible en cafés especiales, frutales, cacao y tabaco”, lo que conlleva ir de la mano con Plan de desarrollo del municipio de La Plata Huila, del Plan de desarrollo del departamento del Huila; CONPES 3527 sobre POLITICA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD, CONPES 3139 ESTRATEGIA DE APOYO AL SECTOR CAFETERO, Política para la prosperidad cafetera, Política Agropecuaria “Reactivación Agropecuaria, Mayor Bienestar en el Campo”, “Promoción de Procesos Productivos Competitivos y Sostenibles – Implementación de Acciones Sectoriales que Integren Consideraciones Ambientales”, es un referente para potenciar los procesos de conservación, desarrollo sostenible”. Además de los documentos Visión Colombia II Centenario, la Agenda de la Productividad y Competitividad Nacional y el Plan Estratégico 2010-2014 del SENA, entre otros.

El concepto Innovador en este proyecto se encuentra en la implementación de un sistema agroforestal asociado al cultivo de café, además la implementación del modelo becolsub como alternativa para descontaminar los subproductos que anteriormente eran vertidos a las fuentes hídricas, produciendo una gran contaminación al medio ambiente.

ABSTRAC

Create business CAFÉ DE LA MONTAÑA SAS for the implementation and maintenance of 27,500 coffee trees produce variety castle and 27,500 kg of parchment coffee of high quality in the La Estrella, Vereda Buena Vista Township Campoalegre Huila Department.

27,500 is required to establish variety Castillo coffee plants that develop a growth curve according standardization linear and architectural pattern of the seedlings planted in 6 months of the final site, have: a) a height equal to or greater than 0.40 meters b) 5 pairs of branches, c) at 24 months the plant shall have an adequate floral structure and 60% of the branches, with a minimum of 6 buds per node productive and bottom canopy branches must submit a minimum of 8 knots productive in a way that allows the first crop harvest 20,625 kilos of parchment coffee (cps), 23,375 kilos from the second year and the third year to reach a balance of production of 27,500 kgs (cps), meeting quality standards, high% almond healthy, clean cup, humidity of 10-12%, not 1% have more grain brocades and traceability in the production of the property to determine batch coffees origin.

Within policies CAFÉ DE LA MONTAÑA SAS, are the application of good agricultural practices to seek certification of both productive and administrative processes through high quality seals, which we can provide better opportunities when market the grain.

Let's take the hand associated with an agroforestry system focused on fruit conservation of native species in the area, applying technical recommendations, preserving nacederos, water sources, conserving soil and marking special areas to be protected as reserves to dwell , develop and reach new species of coffee ecosystem.

The creation of the company strengthens Agenda for Productivity and Competitiveness of Huila your bet number 1: "Implementation of technology-based agribusiness and sustainable specialty coffee, fruit, cocoa and snuff," which entails going hand with development plan of the municipality of La Plata Huila, the Development Plan department of Huila, CONPES 3527 national policy of competitiveness and productivity, CONPES 3139 SUPPORT STRATEGY coffee sector, coffee Prosperity Policy, Agricultural Policy " Agricultural Reactivation Welfare Field Staff ", Promoting Competitive and Sustainable Production Processes - Implementation of sectoral actions that integrate environmental considerations ", is a reference to enhance the processes of conservation, sustainable development." Besides Colombia II Centenario Vision documents, the agenda of the National Productivity and Competitiveness and the 2010-2014 Strategic Plan of the Seine, among others.

The innovative concept of this project is to implement an agroforestry system associated with the cultivation of coffee, and the implementation of the model as an alternative to decontaminate becolsub-products that were previously discharged to water sources, causing a major environmental pollution.

1. DEFINICION DE OBJETIVOS:

1.1. OBJETIVO GENERAL:

Constituir la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, cuya actividad económica estará dirigida a la producción y comercialización de café de alta calidad, tomando como punto de partida la aplicación de las buenas prácticas agrícolas, con miras a realizar una producción limpia del grano.

Meta 1. Gestionar recursos por un monto de \$92.038.085 los cuales estarán destinados a la puesta en marcha y sostenimiento del proyecto durante el primer año, más el aporte realizado por el emprendedor \$1.110.000 cuyo rubro se destinara para la implementación del plan ambiental.

Meta 2. Utilizar como herramienta la Ley 1258/2008, la cual nos faculta a las personas naturales constituir empresa para legalizar nuestra actividad comercial.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1.2.1. Sociales.

- Vincular por medio de la contratación por jornal a la comunidad de la vereda Alto San Isidro Municipio de La Plata Huila, generando 673 jornales aproximadamente en el periodo improductivo del proyecto durante el primer año de ejecución del plan de negocios.
- Realizar inclusión social mediante la realización y ejecución de proyectos productivos, contribuyendo de esta manera en las políticas de desarrollo regional y nacional.
- Utilizar el emprendimiento como una herramienta más de gestión para la consecución del desarrollo de nuestra región, aprovechando mi conocimiento como caficultor para aportar 6.175 jornales aproximadamente durante los cinco años de ejecución del plan de negocios planteado.

1.2.2. Económicos.

- Obtener durante la ejecución del proyecto una Tasa Interna de Retorno del 22,41%, un Valor actual neto de 10.558.627, con un Periodo para recuperar la inversión de 2,68 años.

- Generar una utilidad libre de impuestos al final del ejercicio de \$9.709.169, para el primer año, la cual proyectada para el quinto año se calcula en \$31.183.677.
- Obtener una ganancia adicional de 20 centavos de dólar por libra de café vendida en la comercialización “FAIRTRADE”, ya que la finca en donde se va a desarrollar el proyecto se encuentra certificada con este sello de calidad.

1.2.3. Ambiental.

- Desarrollar la caficultura asociada a un sistema agroforestal, implementando la siembra de 250 árboles frutales de aguacate, innovando en este aspecto debido a que en nuestra región el cultivo de café se realiza a cielo abierto.
- Proteger los nacaderos que se encuentran dentro y alrededor de la finca, realizando plantaciones de árboles que retengan agua como la guadua, cuchiyuyo, cauchos, etc, para dar a conocer a la comunidad el aprovechamiento de la tierra conservando sus recursos naturales.
- Prohibir la caza y las quemadas dentro del radio de acción del plan de negocios en la finca Milojas, el medio ambiente ha sido y será una de nuestras prioridades dentro del plan diseñado para implementar este proyecto.

1.2.4. Producción.

- Establecer en 27.500 plantas de café variedad Castillo que desarrolle una curva de crecimiento según estandarización tipo lineal y con un patrón arquitectónico de las plántulas que a los 6 meses de sembradas en el sitio definitivo, tendrán: a) una altura igual o mayor de 0,40 metros; b) 5 pares de ramas; c) a los 24 meses la planta presentará una adecuada estructura floral y el 60% de las ramas, con un mínimo de 6 yemas florales por nudo productivo y las ramas bajas deben presentar un mínimo de 8 nudos productivos.

- Recolectar en la primera cosecha 20.625 kilos de café pergamino seco (c.p.s.), 23.375 kilos en el segundo año, 27.500 en el tercer año hasta el quinto año proyectado; cumpliendo con los estándares de calidad, factor de rendimiento 86–88, taza limpia, humedad de 10 a 12%, no tener más de 1% granos defectuosos del grupo uno (granos negros y vinagres) y hasta el 1% de granos brocados y cero (0) mezcla de café con otras producciones del mismo.

- Obtener un porcentaje de producción de c.p.s por planta del 0.75 kg el primer año, aumentando su porcentaje a partir del segundo al 0.85 kg, estabilizando la producción a 1 kg del año tres al cinco, cumpliendo con los estándares de producción actualmente registrados en nuestra zona.

2. JUSTIFICACION

La Caficultura del Departamento del Huila es desarrollada por más de 68 mil caficultores en 35 municipios cafeteros de los 37 que conforman el total del departamento, es decir el 94.6%; constituyéndose en la principal fuente de ingreso para más de 274 mil personas en el sector rural. Por ser intensiva en mano de obra, es la actividad agropecuaria que más empleos genera en el departamento. La Caficultura es una actividad de pequeños propietarios (Comité de Cafeteros del Huila, Oficina SICA).

El 96% de los productores del Departamento, tienen cafetales inferiores a las 5 hectáreas; su tamaño promedio es de 1,4 hectáreas. Recientemente, el sector cafetero está enfrentado una de las peores crisis de su historia causada por los altos porcentajes de infestación por roya (*Hemileia vastatrix* Berk y Br) y a esto se le suma la baja cotización del grano en bolsa. Esto ha causado resultados devastadores que ha provocado detrimentos importantes en el bienestar de los cafeteros. En términos reales, entre 2010 y 2011, los porcentajes de roya del café alcanzaron los más altos niveles; la última evaluación en el departamento del Huila, realizada por Cenicafé a través del servicio de extensión, arrojó unos niveles de infestación de la enfermedad del 52%, frente a los presentados durante los últimos años (Comité de Cafeteros del Huila, Oficina SICA).

En términos económicos y sociales, las consecuencias de este suceso no se hicieron esperar. Los caficultores colombianos y en especial los del departamento del Huila se han visto obligados a enfrentar pérdidas asociadas a la producción de café. Si bien, hoy en día se cuenta con variedades tolerantes y resistentes a la roya para superar este momento, Colombia tiene aun 606.188,57 ha., establecidas en café de variedades susceptibles, en las que nuestro departamento participa con 95.399,65 has, que corresponden a un 15.74%, en términos de bienestar, la población cafetera del Huila se encuentra actualmente en desventaja frente al resto de la población cafetera de nuestro país. Así, lo evidencian el sistema de información cafetera SICA (Comité de Cafeteros del Huila).

3. ANTECEDENTES

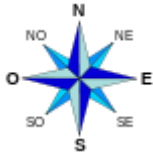
El café colombiano es 100% arábico lavado, lo que convierte a Colombia en el mayor productor de café de calidad en el mundo. El café Colombiano tiene una merecida reputación en los mercados internacionales por ser un producto de alta calidad, dadas las condiciones ambientales existentes en Colombia y al sistema de gestión y respaldo a la calidad que han diseñado los productores colombianos. Muchos elementos combinados hacen que el café colombiano sea único. Pocos saben que el Café de Colombia proviene de más de 563,000 pequeñas familias de cafeteros que se han organizado a través de la Federación Nacional de Cafeteros y que han aprobado normas de calidad para la exportación, que son cuidadosamente aplicadas.

No en vano el Café de Colombia es protegido como Denominación de Origen, Marca de Certificación o Indicación Geográfica Protegida en decenas de países.

La Plata es un municipio de Colombia en el departamento del Huila con una población de 55.784 habitantes (Censo DANE 2005) incluyendo la zona rural; una altitud de 1.050 msnm. Está ubicado a una distancia 122 km desde Neiva a 147 km de la ciudad de Popayán a 210 km de la población de San Agustín. El municipio se encuentra localizado en la parte suroccidental del departamento del Huila; en las estribaciones de la cordillera central, geográficamente se encuentra situado en las coordenadas 2°23'00'' de Latitud Norte y 75°

56'00'' de Longitud Oeste. El municipio limita por el norte con el departamento del Cauca, por el sur con el municipio de La Argentina, por el oriente con los municipios de Paicol y Pital y por el occidente con el departamento del Cauca. A continuación se presenta Tabla 1. Contexto Sociocultural.

Tabla 1**Contexto sociocultural**

<i>Noroeste:</i> Departamento del Cauca	<i>Norte:</i> Departamento del Cauca	<i>Noreste:</i> Municipio de Tesalia (Huila)
<i>Oeste:</i> Departamento del Cauca,		<i>Este:</i> Municipio de Paicol (Huila)
<i>Suroeste:</i> Departamento del Cauca	<i>Sur:</i> Municipio de La Argentina (Huila)	<i>Sureste:</i> Municipio de El Pital (Huila)

La Plata es un municipio de amplia tradición histórica que se remonta desde el descubrimiento mismo del departamento del Huila. Su estratégica ubicación en el sistema de relaciones regionales la convierte en punto de encuentro y cruce de caminos lo cual imprime una alta dinámica de renovación urbana pero manteniendo las tradiciones que han preservado durante tantos años.

3.1. SITIOS DE INTERÉS GENERAL Y CULTURA

Los principales lugares de interés son el Parque Nacional Natural Puracé, la estatuaria monolítica de Moscopán, las estatuas de San Andrés, el río de la plata, el parque custodio García cascada la azufrada, la cascada salto de la candelaria, la cascada la mona, Cascadas de Begón y San Nicolás, termales de San Sebastián, la catedral de san Sebastián, y el templo en piedra de san Andrés.

3.2. ECOLOGÍA

El ecosistema tiene un valor faunístico importante, presentándose una gran biodiversidad como aves, Plantígrados (Osos de anteojos), Serpientes (cazador de tamaño menor (tigrillo) y otras especies menores. La zona amortiguadora del parque natural del nevado del Huila, se constituye en el ecosistema de mayor importancia para el municipio de Palermo, representando por su biodiversidad, magnitud en zona boscosa y de alto potencial hídrico. San Isidro con una extensión de 412,5 Ha, localizada en las veredas Horizonte, el Viso y la Florida entre los 2.400 y 2.700 el municipio de Teruel. Es un terreno baldío conformado por bosque secundario intervenido con especies de Cedro Negro, Mantequillo, Manzano, Yarumo Blanco, Helecho Arbóreo, palma Boa, entre otros; además, existe el Tigrillo, Cusumbo, Zorros, Ratonés, Ardillas, Murciélagos, entre otros.

3.3. TURISMO

- Cascada La Azufrada
- Zona Arqueológica de Dos Aguas: ubicada en la inspección de San Vicente Termas de San Sebastián
- Cascada de la Mona: toma el nombre por la fuente hídrica que la forma Reserva privada de Meremberg: significa mar de montañas esta región es la mayor fuente hídrica del municipio, además existen bosques naturales de cedro, roble, Yarumo, iguá rosado, encerillo, candelo y lagunas y pantanos.
- Cascada de La Candelaria: caída de más de 150 metros de altura.

3.4. ECONOMÍA

Sector pecuario: del municipio se encuentran localizadas en dos franjas paralelas a las zonas cálida comprendidas entre los 460 msnm hasta 1.200 msnm y la zona fría de 1.800 a 2.500 msnm con una área total de 56.460 Has. Siendo los principales sistemas productivos la ganadería bovina de doble propósito, la agricultura, la piscicultura (cálido y frío), porcicultura y otros de menor importancia económica. Económico del Sector Agrícola El sector agropecuario es uno de los renglones más importantes en la economía del Municipio. Esta economía está representada principalmente por: café, plátano, maíz, frijol, y algunos frutales como lulo, tomate de árbol y mora.

3.5. EDUCACIÓN

3.5.1. Colegios Públicos y privados.

- Institución Educativa Departamental Marillac
- Institución Educativa San Sebastián
- Institución Educativa Técnico Agrícola
- Institución Educativa Luis Carlós Trujillo Polanco
- Institución educativa Misael Pastrana Borrero
- Colegio Empresarial de los Andes.
- Colegio Mundo Creativo

- Colegio Evita Roso de Palacios
- Liceo Moderno Plateño
- Instituto José Celestino Mutis.

3.5.2. Educación superior.

- SENA
- Universidad Surcolombiana
- UNAD Universidad Nacional Abierta y a Distancia
- Universidad Minuto de Dios
- Corporación Universitaria Remington

La finca El Higuérón se encuentra ubicada en la Vereda Alto San Isidro a media hora del casco urbano por vía totalmente carretable, la economía de esta zona se basa 100% en el cultivo del café, inicialmente este se realizaba de manera rudimentaria pero con el pasar del tiempo se fueron aplicando las nuevas técnicas impartidas por la Federación Nacional de Cafeteros que hace presencia en esta zona de gran importancia a través de su servicio de extensión. A raíz de la especialización en Negocios y finanzas internacionales que realice en la Universidad EAN y Surcolombiana decidí aprovechar los conocimientos recibidos por parte de estas instituciones y surgió en mi la inquietud en presentar un proyecto productivo el cual aportara al desarrollo tanto personal como de mi comunidad y vi en el café una alternativa latente debido a que en nuestra zona que es totalmente cafetera la gran mayoría de estos cultivos se encuentran envejecidos y deteriorados debido a las últimas enfermedades y plagas

que lo han atacado. Aprovechando que CENICAFE ha desarrollado una nueva semilla llamada variedad castillo la cual es resistente a enfermedades como la roya quise utilizar la oportunidad que nos brinda el Fondo Emprender y presentar un proyecto para establecer un cultivo sano, renovado, de alta calidad en la producción el cual vaya a la par en las expectativas del cultivador del grano, para motivar no solo a mi familia sino a la comunidad en general sirviendo como pionero en esta región del departamento del Huila. Nuestro departamento actualmente ocupa el primer renglón en producción tanto en calidad como en cantidad de café especial, por eso no podemos ser ajenos a tan altas exigencias y si queremos mantenernos en el negocio debemos ser competitivos y apoderarnos de todas las herramientas posibles que nos brinden las entidades del estado para apalancar este negocio (La Plata - Huila, http://es.wikipedia.org/wiki/La_Plata_%28Huila%29).

4. ANALISIS DEL SECTOR

El sector cafetero no es ajeno a los ciclos y a los cambios. La Federación, como institución clave para la sostenibilidad del sector, por lo cual debemos adaptarnos y enfrentar de manera franca y a tiempo los retos que conllevan las nuevas dinámicas del negocio y del mercado.

Llevamos más de 20 años de mercado libre, sin cuotas de exportación asociadas con el antiguo régimen de la OIC. Los ahorros acumulados por el Fondo Nacional del Café se utilizaron en gran medida para atenuar la caída de las cotizaciones internacionales y para suprimir programas y costos de operación.

El mercado libre trajo nuevos retos, y el principal de ellos fue –qué duda cabe- el de profundizar la segmentación y la diferenciación. En otras palabras, el de vender el café a mejores primas y el de convertirnos en activos vendedores con nuevas ofertas de valor. Es por ello que hace 10 años se lanzó la estrategia de valor agregado, a la cual están vinculados 130,000 productores que han adoptado diferentes protocolos de producción. En esta década se ha expandido la capacidad de Buencafé, se han lanzado nuevas marcas y un novedoso concepto de tiendas, las reconocidas Tiendas Juan Valdez®, que han dejado ingresos adicionales para el Fondo Nacional del Café (cerca de 30,000 millones para finales de este año en regalías de uso de marca) y un valor agregado de marca, presencia e importancia en

diversos lugares del mundo. Esas mismas Tiendas, a pesar de que las obligan a pagar regalías, a realizar cuantiosas inversiones en locales y a pagar sobrepagos a los productores – ya dejan flujos financieros positivos y están ad portas de dejar utilidades contables. Así, ya están preparadas para realizar expansiones significativas en mercados más allá de Colombia a través del modelo de franquicias.

Se trata siempre de hacer más con menos. En cuanto al Fondo Nacional del Café vale la pena recordar que sus ingresos por contribución cafetera el año pasado apenas superaron los 100 mil millones de pesos. Desde el 2007 se han encontrado ahorros por 244 mil millones, es decir casi 2.5 años de contribución. En ese mismo periodo se han realizado cifras record de renovación, la consolidación de la cédula cafetera inteligente como una novedosa herramienta que permite llevar servicios financieros al campo, el desarrollado de manera impecable novedosos programas como el de la ola invernal para combatir la roya, el lanzamiento de nuevas variedades y alcanzado un 50% de los árboles de café de nuestro país en variedades resistentes a la roya. Es preciso destacar, finalmente, el invaluable esfuerzo realizado por la institucionalidad cafetera en tan poco tiempo y con tan buenos resultados, los cuales se ajustan tanto a los tiempos que corren como también muestran a las claras reformas cuando tocaban para el bien del gremio y como prueba del irrestricto compromiso con su futuro.

Los resultados de los estudios adelantados por Cenicafé en estos últimos años con la iniciativa de descifrar los aspectos más importantes del genoma del café son un insumo inicial para responder a los nuevos desafíos de la caficultura, como el cambio climático y el conocimiento íntimo del producto y de los factores que determinan su calidad.

La producción de café depende de varios factores, entre ellos el potencial genético de la planta; las interacciones con el clima que definen la inducción de floración y la maduración del fruto; las interacciones con el suelo que determinan la eficiencia de la fertilización; la mitigación del efecto de plagas, enfermedades y arvenses, y el correcto manejo agronómico de las plantaciones.

La Federación de Cafeteros ha promovido la investigación científica en Cenicafé en las áreas de agronomía, biología, genética, química e ingeniería, que han resultado en el desarrollo de tecnologías específicas para la caficultura colombiana, que disminuyen los costos de producción y favorecen su sostenibilidad.

En este sentido, las condiciones cada vez más exigentes de un mercado global y competitivo como el del café obligan a la continua innovación en los adelantos científicos. Por eso a partir de 1991 Cenicafé inició trabajos en biotecnología y biología molecular del café, a partir del conocimiento de la secuencia de la cadena de ADN del cafeto.

La tecnología disponible en ese entonces permitía examinar fragmentos muy cortos de ADN, como la identificación de genes o de las unidades de información responsables de procesos como el llenado de los granos de café o de las reacciones de resistencia a enfermedades.

Para el 2001, la tecnología de secuenciación del ADN estaba lo suficientemente madura como para revelar el contenido de toda la información presente en un organismo, lo

que se denominó como El Genoma. Así, la secuenciación del genoma humano con aproximadamente 30 mil genes, se constituyó en noticia mundial.

De inmediato las investigaciones en los principales cultivos del mundo siguieron ese camino: de esta manera se generaron mapas genéticos que muestran la posición relativa de los genes, lo que ha permitido entender con mayor detalle las características agronómicas de los cultivos y la interacción entre el genoma y el ambiente. Esto facilita la selección de plantas mejoradas que han dado origen a nuevas variedades.

Los avances en Genómica, es decir, el estudio de los genomas, han permitido la caracterización de la diversidad genética, un factor fundamental para los programas de mejoramiento genético en su búsqueda de las fuentes características de la producción, la resistencia a enfermedades y la adaptabilidad.

En el año 2003, la Federación dio inicio al megaproyecto del estudio del genoma del café con la cofinanciación del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en una iniciativa paralela y casi simultánea al proyecto del genoma del café de Brasil y a estudios del genoma de café robusta (*Coffea canephora*), en Francia.

Mediante la combinación de diferentes estrategias que incorporan metodologías de punta se han buscado y caracterizado regiones cromosomales, genes, proteínas, metabolitos y rutas metabólicas asociadas a procesos determinantes en la producción, como la resistencia durable a la broca del café y a la roya, la floración y el efecto de la interacción genotipo por ambiente en la calidad de bebida.

De esta manera también se están revelando la genética y la bioquímica de nuevas fuentes de resistencia a la broca que apuntan a una solución de largo plazo, a través de un control genético en las nuevas variedades, así como alternativas de control químico derivados de productos naturales.

4.1. AVANCES EN EL ESTUDIO DEL GENOMA DEL CAFÉ

En Cenicafé se ha logrado el primer mapa genético de la especie responsable por el café suave (*Coffea arabica*), que va a reducir los tiempos y los costos en el desarrollo de nuevas variedades manteniendo atributos cruciales para calidad, adaptabilidad, resistencia y producción.

Además, de revelar la información de diversidad genética presente en la Colección de germoplasma que mantiene Cenicafé (el recurso genético más importante hacia el futuro), los trabajos en genómica han permitido reconocer la diversidad de compuestos del grano que se originan por la interacción de la planta con el ambiente (como los lípidos, ácidos clorogénicos, cafeína y otros), que soportan con datos las reclamaciones de cafés especiales basadas en pruebas de taza y donde por primera vez se permite ligar estadísticamente los componentes genético, bioquímico y ambiental con el tema de la calidad.

Cenicafé no solo ha avanzado en la investigación de la genómica del café, sino que ha sido pionero en el estudio de otros organismos asociados. Estos estudios han profundizado en el conocimiento de la fisiología de la broca –insecto que ataca exclusivamente el grano del

café hasta destruirlo— y han adelantado la caracterización de las enzimas de su sistema digestivo y la identificación de genes asociados a la resistencia a insecticidas.

Igualmente, el centro de investigaciones ha profundizado en la genómica del hongo de la roya, con lo que se han identificado los genes que se activan y desactivan en la planta con miras a generar resistencia duradera, y así mismo caracterizar la diversidad genética.

Finalmente, Cenicafe también ha adelantado investigaciones sobre el genoma del hongo controlador de la broca, llamado *Beauveria bassiana*, lo que la ha llevado a la caracterización de los genes responsables de su ataque sobre la broca del café y de su susceptibilidad a la luz ultravioleta, uno de los factores más importantes que afecta la durabilidad de aplicaciones del hongo en el campo.

Así como el trabajo visionario de la Federación de Cafeteros (para desarrollar una variedad de café resistente a la roya en 1967 cuando la enfermedad en ese entonces ni siquiera se encontraba en el continente americano) permitió ofrecerle una alternativa a los caficultores para enfrentar la roya en 1983. Los resultados de los trabajos adelantados en estos últimos años con la iniciativa de Genómica son el insumo inicial para responder a los nuevos desafíos de la caficultura como el cambio climático (Federación Nacional de Cafeteros, 2011-2012).

La aplicación de las tecnologías genómicas en el estudio de los diferentes componentes de la productividad del cafeto bajo las condiciones actuales de oferta ambiental y el entorno del mercado, van a permitir ampliar y mejorar las opciones de manejo del cultivo del café para que continúe siendo la fuente de ingresos de los productores.

5. ANALISIS DE MERCADO

El mercado mundial cafetero ha enfrentado numerosos cambios desde la ruptura de las cláusulas económicas del Acuerdo Internacional del Café en 1989. Del lado de la oferta, se ha dado un proceso en el que desaparecieron la mayoría de las instituciones cafeteras dedicadas a apoyar el sector, sumado a un incremento sustancial de la producción jalonado por países tradicionalmente productores como Brasil y otros nuevos como Vietnam. Sólo estos dos productores le han inyectado a la oferta mundial más de 22 millones de sacos en los últimos 10 años. Mientras tanto, desde el lado de la demanda, no sólo se ha presentado un período de consolidación corporativa en el que pocas empresas dominan el proceso de tostado y distribución, sino también una reactivación de la demanda por parte de los consumidores, particularmente en algunos mercados emergentes.

5.1. DEMANDA

De acuerdo con informe sobre el mercado del café por la OIC (Agosto/2010) se calcula que el consumo mundial en el año civil 2009 fue de 129,1 millones de sacos frente a 130,7 millones de sacos en 2008, lo que representa un descenso del 1,2%. Ese descenso es atribuible a un consumo más bajo en varios países importadores, en especial en la Unión Europea y en mercados emergentes. Esta dinámica, en términos generales positiva, esconde ciertos matices muy interesantes, por ejemplo, el hecho de que son los países productores quienes continúan

jalonando el consumo, con una tasa de crecimiento promedio anual de 3,1%, muy superior a la de los países consumidores tradicionales que es del 1,6%. En tal sentido, y si bien Brasil explica buena parte del crecimiento de los países productores con un consumo de 18.2 millones de sacos en 2009, es importante destacar cómo también se continua dado un importante impulso al consumo en todas las economías emergentes del este europeo, y extremo oriente, muy superior a los mercados maduros del resto del continente.

Este comportamiento en la demanda, esta explicado en gran medida por un mayor consumo por parte de la población joven y por una percepción más positiva acerca de los efectos positivos del café para la salud, presenta enormes retos para todos los países productores. Lo anterior no sólo incumbe sus estrategias de diferenciación y valor agregado para escalar en la cadena de valor del café, sino también las políticas de producción y participación en el mercado cafetero mundial con el fin de ajustarse a la tendencia de creciente demanda. En tal sentido, una proyección a 2016 en la que se consideran las tasas de crecimiento del consumo actuales, 1.6% y 3.1% para los países consumidores y productores respectivamente, indica que para ese años se estarían consumiendo 149 millones de sacos de 60 kilogramos. De esta cantidad, los países consumidores responderían por el 70% de la demanda total, mientras que los países productores la harían por el 30% restante. Estas proyecciones, sin embargo, no consideran las expectativas positivas sobre el creciente consumo fuera del hogar, especialmente en las cadenas de café (Starbucks, Donkin Donuts, McDonalds, Exxon Mobil o Juan Valdez, para nombrar unas pocas), así como el creciente consumo de cafés diferenciados, especiales, gourmet y de consideraciones éticas. En tal sentido, en el caso de las tiendas de café, Volcafé (2006) estima que en los próximos cinco años habría alrededor de 103 mil tiendas de café distribuidas en todo el mundo, las cuales

demandarían entre 15 y 20 millones de sacos para 2012/2013, una cifra muy superior a los 8 millones de sacos que se requieren actualmente. Por su parte, en cuanto a cafés sostenibles, la creciente concientización acerca de las condiciones socio-económicas y medio ambientales de los consumidores en los países desarrollados, hace pensar en una mayor demanda con el paso de los años.

5.2. OFERTA.

La producción total del año de cosecha 2009/10 será de alrededor de 120 millones de sacos, lo que representa un descenso del 6,6% con respecto al año de cosecha 2008/09. En este año de cosecha la producción descendió en África, en América Central y México, y en Sudamérica. En Asia se registró un aumento de la producción a pesar de los descensos en Vietnam y en Papua Nueva Guinea. Con respecto al año de cosecha 2010/11, dado que de momento no hay otra información de los países Miembros, el cálculo inicial de la producción no ha cambiado y la sitúa entre 133 y 135 millones de sacos. Si bien este año de cosecha es un año de alta producción en el ciclo bienal que caracteriza a la producción de Arábica en el Brasil, es probable que los problemas climáticos afecten a la producción en varios países exportadores. A excepción de Honduras y Nicaragua, los países de la región México / América Central están aún experimentando problemas climáticos, lo que, combinado con costos elevados de producción, podría reducir sus perspectivas de aumentar la producción. La situación no es muy distinta en Vietnam, donde el efecto conjunto del cambio climático y el fenómeno de El Niño está siendo una amenaza para toda la producción agrícola, incluido el café.

Las exportaciones efectuadas en julio fueron de 8,3 millones de sacos, lo que sitúa el volumen total exportado en los diez primeros meses del año cafetero 2009/10 en 78,5 millones de sacos, frente a 82,7 millones de sacos en el mismo período en 2008/09; esto representa un descenso del 5,2%. Los descensos más importantes se registraron en los Suaves Colombianos, en los que el descenso de exportaciones fue de un 22% en comparación con el mismo período en 2008/09. Las exportaciones de Otros Suaves aumentaron un 1,9%, mientras que las de Arábicas Naturales Brasileños y Otros Arábicas Naturales y las de Robustas descendieron un 3,1% y un 6,3% respectivamente. El descenso en las exportaciones de Robusta estuvo fuertemente influido por la cifra más baja de exportaciones de Vietnam, el principal productor mundial de Robusta. Se calcula que el valor del total de exportaciones efectuadas en el año civil 2009 fue de US\$13,30 miles de millones con respecto a un volumen de 96,3 millones de sacos, frente a US\$15,38 miles de millones con respecto a un volumen de 97,7 millones de sacos exportados en 2008. Ese descenso es atribuible principalmente al precio medio más bajo del café en 2009 en relación con 2008. En cuanto a las perspectivas de oferta por parte de los principales países productores, es importante destacar que la dinámica de producción mundial esconde variaciones claras de acuerdo con los diferentes tipos de café que se ofrecen en el mercado. Esta situación plantea inquietudes sobre la capacidad que tienen estos países productores de cafés arábicas suaves, para responder al crecimiento en la demanda, el cual cabe señalar, está siendo fortalecido por los mercados de cafés diferenciados, especiales y el consumo en tiendas de café. Colombia, como principal productor de cafés suaves de calidad superior, y el Huila como el departamento con mayor participación en este grupo de café comercializado, debe aprovechar esta coyuntura favorable tanto en la demanda como en la oferta.

5.3. IMPLICACIONES PARA COLOMBIA Y EL DEPARTAMENTO DEL HUILA

Esta situación de crecimiento de la demanda, plantea retos enormes para los cafeteros de Colombia y del departamento del Huila, teniendo en cuenta la necesidad de establecer cuál será el papel del país y el departamento en el mercado mundial cafetero, una vez termine la segunda década del presente milenio. En tal sentido, y si bien el papel de Colombia como principal productor mundial de arábigos lavados y tercer productor mundial por volumen ha sido preponderante; el papel desempeñado por nuestro departamento, que está posicionado como el primero en volúmenes de café de alta calidad y el segundo en área de cultivo, papel que es fundamental que se mantenga, al menos en el mismo nivel actual, más aun considerando el enorme papel social y estratégico del café en el país y en nuestro departamento. No obstante, la participación de Colombia en el mercado mundial ha disminuido. Si bien ha logrado mantener su nivel de producción y exportaciones, otros productores como Vietnam y Brasil han incrementado sustancialmente sus exportaciones. Específicamente, en los últimos diez años, el país ha perdido dos puntos de participación de mercado y, si se compara con principios de la década de los noventa, la participación ha caído cerca de cuatro puntos. Queda claro entonces que, ante un mercado que en conjunto creció al 2% durante los últimos diez años, y con exportaciones colombianas relativamente constantes en el mismo periodo, los cafeteros de nuestro país y departamento enfrentan enormes retos. No sólo en términos de volumen, sino también en la calidad y diversidad de la oferta.

Ante esta situación, con el fin de mantener la participación en el mercado mundial, es claro que las exportaciones de Colombia y la participación en ellas por nuestro departamento, deberían crecer al menos a una tasa promedio de 2% anual. Creciendo a esta tasa, se

mantendría la participación en el mercado mundial y las exportaciones llegarían a los 13,3 millones de sacos en 2016, 4,5 millones por encima del volumen exportado actualmente. En tal sentido, bajo la dinámica de crecimiento de las exportaciones ya expuesta, y teniendo en cuenta un escenario conservador de consumo interno de café, es decir, un consumo que se mantenga en 1,45 millones de sacos, la producción de Colombia debería alcanzar al menos los 15 millones en 2016. Esto es, un incremento del 17% entre 2007 y 2016.

El café en Colombia tiene una penetración del 89% en hogares y el 70% de los colombianos toman café 21 días del mes. Sin embargo, el consumo per cápita de café de los colombianos es de 1,87 kilos de café verde equivalente. Un volumen la mitad de otros países productores. Las cifras las revela el Estudio de hábitos y usos de consumo adelantado para La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en 2010. Y es esta oportunidad la que aprovechará Toma Café, el Programa de Promoción de Consumo de Café de Colombia, una iniciativa de largo aliento de la cadena cafetera que tiene como meta aumentar el consumo nacional en un 30% en los próximos seis años.

Para lograrlo, los miembros del Programa del que hacen parte: Casa Luker S.A., Colcafé S.A., la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, Nestlé de Colombia S.A., Torrefacé Águila Roja S.A. y compañías tostadoras de café medianas y pequeñas, representadas por Toscafé OMA e Industrias Pinto, han establecido que su ambición estratégica es hacer del café la bebida más consumida y apreciada por los colombianos y colombianas hasta en el último rincón del país.

Una iniciativa que está sintonizada con los pronósticos internacionales porque "el consumo mundial de café podría crecer este año más de lo previsto, serían 134 millones de sacos de 60 kilos, si la tendencia actual se mantiene", aseguró el director ejecutivo de la Organización Internacional de Café (OIC), entidad que tenía un pronóstico previo para el consumo mundial de entre 130 y 132 millones de sacos de 60 kilos (Federación Nacional de Cafeteros, 2012).

5.4. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

En la actualidad el departamento del Huila es uno de los departamentos más comprometidos con la producción del café a nivel nacional, lo cual ha generado un impacto positivo en los productores quienes en su diferente región buscan producir el mejor grano para ser más competitivos a nivel nacional e internacional. La participación en eventos como Tasa de la excelencia, ferias nacionales e internacionales del café donde el Huila ha quedado bien posicionado y referenciado frente a otras zonas productoras han creado una mentalidad diferente frente a el manejo tradicional que se le realizaba al grano. Por lo tanto la competencia (sana) entre productores es mas de exigencia personal que competitiva, quienes vendían el café mojado ya no lo hacen porque se han dado cuenta que al realizar procesos de secado en marquesinas, patios, secaderos, silos, ayuda a mejorar la calidad del grano y por ende lograr un mejor precio de venta.

Para CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S la diferencia radica reemplazar las viejas técnicas de producción que van en contra de todo el andamiaje implementado para sacar la caficultura colombiana a flote y aplicar desde el primer momento las buenas prácticas

agrícolas que conllevan al mejoramiento no solo de la calidad de vida de nuestras familias sino de una región completa.

La competencia en el café no se da tanto en la producción como en la comercialización donde en nuestro departamento se han creado cooperativas dedicadas a este proceso y trilladoras encargadas a la captación del grano, empresas privadas que han penetrado el mercado creando una competencia directa frente a las tradicionales cooperativas respaldadas por el gremio, que en última instancia son las que agrupan a los caficultores que sienten el gremio como propio.

5.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS

En el sector de bebidas la innovación es protagonista, tanto en producto como en sabores y empaques. Esto aplica tanto al tema de gaseosas, leches y jugos, como al de bebidas alcohólicas. El consumo viene mostrando gran interés en esos lanzamientos, pues entre 2009 y 2010, según voceros de Alpina, se aumentó el consumo entre 2 y 3 litros por persona en las categorías de jugos, leche larga vida y refrescos en polvo.

Muestra de la dinámica de innovación es que en los últimos años, Postobón decidió desarrollar el mercado del Té con Mr. Tea, mientras Coca-Cola le apuntó al mercado de aguas con la marca Dasani, que además procura beneficios dietéticos por usar endulzantes light. Esta misma compañía lanzó Quattro Free y ofreció nuevos sabores de Crush, además del lanzamiento de su Coca Cola Zero, que prometió el mismo sabor de la referencia tradicional,

pero con cero azúcar. Todos estos movimientos se enmarcaron en la fuerte tendencia de consumo hacia las gaseosas light y el agua embotellada.

En el mercado de gaseosas, que se mueve por unos momentos de consumo diferentes, Postobón también le apostó a lo nuevo. Un buen ejemplo es Postobón Citrus, para el cual mezclaron los sabores frutales que los consumidores calificaban como “más refrescantes”. Ese proyecto completo, entre el lanzamiento del nuevo sabor y el diseño de la nueva botella de las gaseosas Postobón, le costó a la compañía cerca de \$4.000 millones.

En el mercado de jugos, Alpina lanzó su marca Frutto, que hoy ocupa un espacio importante en el segmento junto con Tutti Frutti, Tampico y California, mientras Coca Cola se apuntó Jugos del Valle, la marca mexicana más grande de Latinoamérica y líder en mercados como Brasil y Costa Rica, para empezar a quedarse con parte de la torta. Postobón no se quedó atrás y viene relanzando Hit como alternativa para el desayuno, donde compite fuertemente con la marca Country Hill. En el tema del precio, en estas bebidas los incrementos han sido moderados, buscando crear una dinámica favorable tanto en supermercados como en las tiendas de barrio.

No hay que olvidar las bebidas energéticas y deportivas, donde se han lanzado múltiples sabores y opciones de empaque, y el relanzamiento de las maltas, que han venido creciendo meteóricamente en ventas, llegando a obtener un incremento en el 35% del consumo en volumen por ocasión y una gran fidelidad por parte de los clientes. (Revista Alimentos Colombia, 2012).

5.6. ESTRATEGIAS DE MERCADO

5.6.1. Concepto del producto o servicio.

El café debe ser comercializado como pergamino seco. La venta de café mojado genera múltiples problemas de calidad y le provoca pérdidas al caficultor, para ello hay que tener en cuenta ciertos protocolos a la hora de producir, recolectar, despulpar y comercializar el grano los cuales se muestran a continuación:

5.6.1.1. Factor de rendimiento.

Se define como la cantidad de café pergamino que es necesario utilizar para obtener un saco de 70 kilos de café excelso en el proceso de la trilla.

5.6.1.2. Características que debe tener el pergamino

- Olor característico de un café pergamino fresco, libre de olores extraños o de cualquier otro tipo de impurezas.
- Color uniforme, característico de un café pergamino fresco correctamente beneficiado.
- Libre de todo insecto, hongos y contaminantes.
- Factor de rendimiento menos o igual a 120 kilos de pergamino por saco de 70 kilos de excelso libre de defectos, cisco e impurezas.
- Humedad entre el 10% y el 12%.

5.6.1.3.Pasos para determinar el factor de rendimiento

- Tome una muestra por cada saco de pergamino.
- Homogenice la muestra.
- Obtenga una muestra de 100 gramos para la trilla.
- Revise que el café esté bien seco.
- Trille la muestra y retire materias extrañas.
- Determine el peso total de la almendra antes de la clasificación.

5.6.1.4.Porcentaje de merma

- Clasifique las almendras y retire las que presenten defectos.
- Tamice o separe las almendras sanas.
- Determine el peso del excelso (se denomina excelso a las almendras sanas que se retienen sobre la malla 14)

5.6.1.5. Procesos del café

El precio del café depende como nunca del buen beneficio. Recolectemos únicamente granos maduros, los granos verdes, secos y sobremaduros rebajan la calidad y el precio del café. Al procesar granos verdes, sobremaduros, granos del piso o brocados y al tener demoras en la recolección solamente logrará que se detecten todos los defectos en la taza: Astringente, Inmaduro, Pulpa, Vinagre, Fermento, Nauseabundo y Contaminado.

5.6.1.6. Revise y gradúe su despulpadora, teniendo en cuenta:

- Revisar las camisas y cambiarlas si están malas.
- Graduar los percheros para que los granos pasen sin dañarse, los granos mordidos rebajan la calidad del café.
- Utilizar las despulpadoras a la velocidad recomendada por el fabricante para evitar el cascaneo y los granos mordidos.
- Los granos mordidos se cardenillan fácilmente y los granos sin pergamino se consideran pasilla.

5.6.1.7. Despulte su café el mismo día de la recolección, teniendo en cuenta:

- Asegurarse que tiene suficiente capacidad de despulpado.
- Utilizar el mínimo de agua en el despulpado.
- Utilizar zarandas.

- No demorar el café en las estopas porque se calientan y produce granos rojizos o manchados, lo cual daña la calidad.

5.6.1.8.Fermente adecuadamente su café, teniendo en cuenta:

- Comprobar que tiene suficiente capacidad en tanques de fermentación.
- Los tanques deben permanecer sin agua, sin mezclas de café de diferentes días de despulpado.
- Determinar el punto de fermentación lavando un poco el café y escuchar si suena como cascajo.
- No fermentar más del tiempo necesario. La sobrefermentación daña el café. No deje residuos de grano o de pulpa en la despulpadora, tanques de fermentación o tuberías.

5.6.1.9.Lave su café únicamente con agua limpia, teniendo en cuenta:

- Asegurarse que tiene suficiente agua limpia.
- Recoger y almacenar las aguas lluvias.
- Verificar que su café quedó bien lavado: "Queda carrasposo y suena como cascajo".
- El café lavado rápidamente después de la fermentación pierde menos peso.
- No lavar con aguas sucias o recirculadas. Lavar con agua sucia es causa de rechazo.

5.6.1.10. Clasifique bien su café

Separe el café de buena calidad del corriente y la pasilla. Así mejora la calidad de su café y obtiene mayor precio.

5.6.1.11. Seque bien su café, teniendo en cuenta:

- Cerciorarse que posee suficiente capacidad de secado. Empiece a secar inmediatamente después del lavado. Siempre que sea posible séquelo al sol. Si usa silos comience el secado a 40° C y mantenga temperaturas inferiores a los 50° C, manteniendo una buena circulación del aire.
- Utilizar intercambiadores de calor.
- No mezclar café de diferentes humedades en la misma pila, ésta mezcla daña la calidad del grano.
- No seque en zarzos cerrados.
- No deje que el humo o los gases del quemador entren en contacto con el café.
- No seque café en patios o láminas calientes o en silos a temperaturas mayores a 50°C.

5.6.1.12. Controle la humedad final de su café, teniendo en cuenta:

- Vigilarla bien, recuerde que la humedad ideal es cuando su café adquiere ese color verde característico de la almendra.
- Si está sobresecado pierde peso y se blanquea.

- Si está húmedo, el grano es de color oscuro y al almacenarlo también se blanquea.
- El café pergamino seco se comercializara en sacos elaborados de cabuya (fique), los cuales se empacan con un peso aproximado de 62.5 Kg, para completar la carga 125 kg, que es la medida de referencia en el momento de realizar la venta.

5.6.2. Fortalezas del producto

- Permite su almacenamiento en condiciones ambientales óptimas por largo tiempo.
- Es un producto que se comercializa de manera directa, debido a que cuenta con una demanda permanente por parte de los compradores.
- El Departamento del Huila acaba de ser otorgada la certificación de origen del café, lo cual nos identifica y posiciona a la hora de comercializar el grano.

5.6.3. Debilidades del producto

- El precio de venta es volátil debido a que se fija según la cotización en bolsa de N.Y.
- Es muy perene a enfermedades como la roya del cafeto y la broca, la cual deteriora la calidad del grano.
- El café pergamino seco es como una esponja, que al ser expuesto con otras sustancias o elementos, estos se le adhieren y pierde su originalidad, lo cual lo hace propenso a la contaminación y pérdida de características de taza.

5.7. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCION

Para realizar la distribución de mi producto utilizare la cadena de custodia que manejamos actualmente con la cooperativa de caficultores del Huila, la cual me garantiza a mí y a mis clientes la trazabilidad del producto, generando mayores lasos de confianza y fortaleciendo las relaciones comerciales entre las partes. Además como socio del Grupo Asociativo de cafeteros de La Libertad, cuento con el sello de FAIRTRADE, el cual me asegura un sobreprecio sobre el café que comercialicemos por intermedio de nuestra organización, garantizando siempre la calidad del grano.

A continuación se presenta Tabla 2. Presupuesto destinado para realizar el proceso.

Tabla 2.**Presupuesto para realizar el proceso**

MEZCLA DE MERCADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empaque - costal 3 rayas 62.5 kilos	1.500.000,0	2.413.573,2	2.925.013,5	3.013.293,5	3.104.238,0
Gastos de distribución transporte del café a cooperativa	1.300.000,0	1.810.179,9	2.193.760,1	2.259.970,2	2.328.178,5

5.8. ESTRATEGIAS DE PRECIO

El café pergamino seco es un producto que se comercializa al precio del día, que se da de acuerdo a la cotización que haya en bolsa de N.Y, jugando también un papel importante el valor en que se encuentre el dólar; para ello cito las siguientes direcciones de la web donde encontré información para fijar el precio base con el cual elabore el proyecto:

<http://www.cadefihuila.com/cadefihuila/index.php?lang=esp&objeto=12>

http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf

Este es un producto que normalmente se vende de contado, lo cual lo posiciona y fortalece en la liquidez del productor.

En algunos casos se pueden realizar negociaciones a futuro, con el fin de asegurar el precio de venta, para no caer en las especulaciones de precio que se dan principalmente cuando hay periodos de cosecha.

Es de apuntar que en la venta del café, este no va gravado con el Impuesto a las ventas IVA y el comprador practica retención en la fuente del 0.5 % cuando su monto o pago supera las 160 UVT (\$4.168.000).

En el caso de comercializar el café por intermedio del Grupo de cafeteros La Libertad del cual soy socio activo, recibiré 20 centavos por libra, lo cual me ayudara a mejorar mis indicadores de precio de venta y me incentiva a mejorar continuamente.

5.9. ESTRATEGIAS DE PROMOCION

La manera como realizare promoción a mi producto, será participando de eventos como concursos de café, taza de la excelencia, microlotes, eventos Sena, ferias cafeteras, etc, eventos en los que aprovecharé para dar a conocer mi café y posicionarlo para buscar un mercado directo con los clientes internacionales. Tengo como experiencia al señor José Herminso Ninco el cual es un caficultor del Municipio vecino del Hobo Huila, beneficiario del Fondo Emprender y quien quedo dentro de los cinco finalistas en el concurso de tasa de la excelencia 2012, su café será subastado en bolsa de N.Y y podrá seguir comercializándolo directamente con compradores internacionales, a esto es lo que nosotros le debemos apuntar para colocar un punto que nos diferencie de lo tradicional. También implementaremos el manejo de B.P.A, participaremos en giras para conocer e impulsar nuevas formas de caficultura que ayuden a la buena producción con prácticas limpias para ser un ejemplo en la región.

5.10. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, utilizara como estrategia su promoción a través de tarjetas, pendón para participar en exposiciones, valla la cual se colocara en la entrada a la finca, busos para identificar las personas que laboran permanentemente en la finca, el presupuesto que pienso destinar para estas actividades será:

- Pendón, tarjetas de presentación, valla, busos: \$1.000.000

El buen nombre de la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S también será propagada por todas las personas que laboren en ella, donde encuentren un sitio amigable, confortable, justo, para que se convierta en un punto de partida para otras regiones cafeteras.

5.11. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Para realizar esta actividad nuestra empresa contara con un servicio pos venta, donde inculque seguimiento a la calidad del producto entregado, realizando visitas permanentes y contactos telefónicos con los mismos para medir la satisfacción de entrega, seguimiento a proveedores para contar con la fluidez necesaria que requiere el manejo de una finca cafetera, buzón de sugerencias, que lo pueden utilizar quienes laboren y visiten la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, lo cual nos ayudara a mejorar nuestras falencias y a ser cada día mejores en lo que hacemos. A continuación en la Tabla 3 se presenta el Presupuesto de mezcla de mercados.

Tabla 3.**Presupuesto de mezcla de mercados**

MEZCLA DE MERCADOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Empaque - costal 3 rayas 62.5 kilos	1.500.000,0	2.413.573,2	2.925.013,5	3.013.293,5	3.104.238,0
Gastos de distribución transporte del café a cooperativa	1.300.000,0	1.810.179,9	2.193.760,1	2.259.970,2	2.328.178,5
Pendón, tarjetas de presentación, valla, busos	1.000.000,0	-	-	-	350.000,0
TOTALES	3.800.314,5	4.224.083,3	5.119.120,3	5.273.627,8	5.782.798,9

Con estos rubros se busca garantizar detalles de funcionamiento de la empresa que son fundamentales en cada uno de sus aspectos, si bien tenemos que para el ítem de empaque vamos a invertir la suma representada inicialmente en \$1.500.000, debemos tener en cuenta el costo de cada empaque utilizado desde el momento de la recolección hasta la entrega del producto en un año, ahora bien para transporte este valor puede ser subjetivo ya que juega un papel muy importante el comportamiento del precio de la gasolina en el periodo que se calcule; si bien se toma como punto de partida para dar inicio una prioridad la parte publicitaria, desde mi punto de vista se puede dar a lo largo del proyecto, ya que en el mismo transcurrir del tiempo se va dando su propia imagen, nosotros como administradores somos la cara del plan de negocios.

5.12. ESTRATEGIA DE APROVISIONAMIENTO

Para adquirir los insumos, maquinaria y demás que necesitemos hemos realizado una caracterización de almacenes que cumplen con nuestros requerimientos de entrega y

cumplimiento, los cuales vamos a enumerar, es de apuntar que en todo proveedor la negociación se realiza de contado.

- CADEFIHUILA, Calle 4 No. 3-37- Neiva Huila, Tel 8721605
- AGROMAQUINAS DEL HUILA, Calle 5 No. 5-34- Neiva Huila, 8722961
- TALLER WIW, Carrera 12 No. 22-14- La Plata Huila, 3112365259
- INDUSTRIAS FIMAR, Calle 23 No. 17-14 – San Gil, 7242716

5.13. JUSTIFICACION DE VENTAS

A continuación en la Tabla 4 se presenta la Justificación de ventas.

Tabla 4.

Justificación de ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLACION	1,0400029957	1,032544677	1,03011645	1,030181087	1,030181087
	30 meses				
Hectáreas	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Plantas por hectárea	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0
total plantas	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
producción de café: kilo café cereza por planta	3,8	4,5	4,8	4,8	5,0
producción café cereza	104.500,0	123.750,0	132.000,0	132.000,0	137.500,0
producción de café pergamino seco: kilo por planta	0,75	0,85	1,0	1,0	1,0
conversión cereza a cps	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
TOTAL PRODUCCION C. P. S.	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
Precio promedio kilo	5.200,0	5.369,2	5.530,9	5.697,9	5.869,8
TOTAL INGRESOS ANUALES	107.250.000,0	125.505.805,5	152.100.699,7	156.691.264,1	161.420.376,7

El envejecimiento de los cafetales también tiene implicaciones importantes en la productividad del cultivo. La producción del cafetal presenta básicamente tres fases según la edad del cultivo: (I) aumento, (II) disminución vertiginosa y (III) disminución lenta o estancamiento de la producción. La duración de cada una de estas fases depende principalmente de la densidad de siembra, aunque otros factores como el grado de sombrío y la altitud sobre el nivel del mar también inciden. Así como el envejecimiento afecta la productividad del cultivo, repercute directamente en los ingresos del productor cafetero. Si tomamos como ejemplo el flujo de caja de un cafetal de 5.000 árboles por hectárea. Se observa

que en el primer año los costos superan ampliamente los ingresos, debido a los elevados gastos asociados al establecimiento del cafetal y a la ausencia de producción, es donde entra a jugar el apalancamiento realizado por el Fondo Emprender. A partir del segundo año, el margen operacional es positivo, y creciente hasta los 5 años. A partir de este momento, el margen es cada vez menor alcanzando nuevamente valores negativos a partir del noveno año. Esta situación señala de manera clara, la necesidad de renovar el cafetal antes de que los costos vuelvan a ser superiores a los ingresos. Particularmente, el momento indicado para realizar la renovación del cafetal es cuando la utilidad media del cultivo alcanza su valor más alto, esto es a los 7 años, sin embargo, dependiendo del tipo de cultivo, este momento puede variar entre el quinto y el décimo año.

En el cultivo de café no se puede predecir una curva de productividad debido al manejo que se le dé al cultivo, juega un papel importante, la densidad de siembra, fertilización, altura sobre el nivel del mar, etc; en fin todos sabemos que para la producción de café se manejan dos picos de producción que son la cosecha y la travesía, donde se produce la mayor producción al año, el café es un cultivo que por sus características se maneja de manera anual, un caficultor maneja sus costos y gastos operativos anuales, porque son más los meses improductivos que los productivos. Lo cual conlleva a promediar los registros recolectados al año. (Cálculos Federación Nacional de Cafeteros – Gerencia Técnica)

5.14. POLITICA DE CARTERA

El café pergamino seco se comercializa de contado, por lo cual no se hace necesario implementar políticas de cartera.

6. OPERACIÓN

6.1. FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO O SERVICIO

A continuación se presenta la Ficha Técnica del Producto.

Tabla 5.

Ficha Técnica del Producto

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO		
EMPRESA: CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S	VARIEDAD: CASTILLO	PRODUCTO: CAFÉ PERGAMINO SECO
CARACTERISTICAS FISICAS		NORMAS TECNICAS
Unidad de medida	Carga 125 kg	Humedad 10-12%
Peso bulto	62,5 Kg	Broca menor al 2%
Presentación	Bulto 62,5 kg	Pasilla menor 3%
Empaque	Costal de fique tres rayas	Factor de rendimiento 86 al 92,8% taza limpia
Ubicación geográfica		1600-1800 msnm
Temperatura		19-21,5 grados centígrados
Lluvia		1800 a 2800 mm anuales
Brillo Solar		1600-2000 horas año
Suelos		Francos, con permeabilidad moderada

6.2. ESTADO DE DESARROLLO

El emprendedor certificado como productor de café de alta calidad con enfoque en buenas prácticas agrícolas, posee un amplio conocimiento y experiencia en el manejo del cultivo mencionado, implementación de sistemas agroforestal en asocio con cultivos de pan coger ya que en eso ha transcurrido lo corrido de su vida.

Para el desarrollo del proyecto se cuenta con una finca ubicada en el municipio de La Plata, la cual tiene 15 hectáreas con las condiciones agroecológicas que requiere el cultivo de café; buen recurso hídrico, agua potable; amplia disponibilidad de luz solar; cuenta con buenas vías de acceso, casa habitación apta para una familia, baños, bodega para el almacenamiento de insumos, energía eléctrica, disposición total por parte del emprendedor.

Para la puesta en marcha del proyecto se espera la aprobación por parte del Fondo Emprender para realizar la adecuación de los terrenos y la compra de insumos y adecuaciones necesarias para colocar en marcha el plan de negocios.

El proyecto cuenta con el apoyo por parte de la unidad de emprendimiento y el equipo técnico de organizaciones como FNC y SENA, donde permanente mente el ingeniero agrónomo visita el lugar del proyecto y realiza las sugerencias respectivas para llevar a término y el buen uso de los recursos actuales, existe también apoyo por parte del equipo de comercialización y gestores de emprendimiento del mismo centro, que mancomunadamente asesoran y fortalecen este plan de negocios.

6.3. DESCRIPCION DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL CAFE

6.3.1. Las prácticas adecuadas en el cultivo.

Se consideran recomendables en un cultivo de café las siguientes:

- La construcción del germinador
- La construcción del almácigo
- Preparación del terreno, trazado ahoyado y siembra
- La fertilización
- El control de arvenses
- El control de plagas
- El manejo de enfermedades
- La conservación de suelos y aguas
- El beneficio ecológico

6.3.2. Germinador.

La semilla debe estar disponible 8 meses antes del trasplante definitivo en campo, de este período, dos meses corresponden a la etapa de germinador y seis meses al almácigo. En las etapas del proceso productivo de germinador y almácigo se necesitan insumos que se pueden adquirir en la zona, como guaduas o estacones de madera redonda, arena lavada de río, tierra,

pulpa descompuesta o materia orgánica, bolsas plásticas, materiales para disponer sombra en viveros, plaguicidas de baja toxicidad, solo si se requieren. Su construcción puede hacerse con materiales de la misma finca, utilizados en anteriores prácticas. La práctica implica un uso mínimo del espacio y el sustrato.

Existen dos clases: de piso y aéreo. El germinador consiste en un cuadro hecho con madera o ladrillos en el cual se siembra la semilla en arena lavada de río con riego permanente. Su tamaño depende del área a sembrar y la época más recomendable para su establecimiento son los meses de enero y septiembre. Con el fin de prevenir enfermedades hay diferentes formas de desinfectar la arena, que es el sustrato en el cual crecerán las plántulas. Para ello se usan medios físicos y químicos, los cuales no generan alta contaminación en los recursos naturales. La utilización de la arena lavada de río y el agua caliente son herramientas que controlan muy bien el mal del tallito, enfermedad causada por el hongo *Rhizoctonia solani*. La construcción elevada del germinador previene esta enfermedad, que es la más severa en esta etapa.

También evita salpicamiento de aguas lluvias y la contaminación con aguas de escorrentía o de desagües.

6.3.3. Almacigo.

Su finalidad es el desarrollo adecuado y la selección de las plántulas para el establecimiento definitivo del cultivo. En este proceso es indispensable asegurarse de la buena selección del material. En su construcción se usan bolsas de polietileno color negro, calibre

1.5 o 2, perforadas a los lados y al fondo, y de un tamaño del 7 x 23cm. El mejor sustrato es una mezcla de tierra y pulpa de café descompuesta, en una proporción de 3 a 1. Las bolsas se disponen a nivel, en eras de 1 metro de ancho y 10 metros de largo, separadas por calles de 0.5 metros, las que deben llevar zanjas de 0.1 metros de profundidad para que el agua escurra con facilidad. Con materiales de la finca (guadua, madera redonda, alambre, hojas de plátano) se debe construir una penumbra a una altura de 2 metros, orientada de norte a sur. Uno de los problemas fitosanitarios críticos en esta etapa tiene que ver con el ataque de nemátodos. Una manera de evitar el uso de nematicidas, es mediante la adición de micorrizas, lo cual previene su ataque en la plantación de café. Se debe evitar la compra de almácigos que vienen con sustratos ajenos a los de la finca, no usar gallinaza traída de otros sitios y seleccionar en el transplante aquellos almácigos que no presenten nudosidades y/o malformaciones en las raíces. Cenicafé encontró resultados promisorios con la inoculación en almácigos del hongo *Paecylomyces lilacinus*. La desinfestación de la tierra para el almácigo se puede hacer mediante solarización, lo que se logra tapándola con un plástico y dejándola al sol por una semana. El control de arvenses en el almácigo se puede hacer manualmente, evitando el uso de herbicidas, hasta donde sea necesario.

6.3.4. Preparación del terreno, trazado ahoyado y siembra.

En la adecuación del terreno se determina un sistema de siembra y un trazo para lo cual se utilizan herramientas y materiales sencillos como estacas de madera. Cuando el sistema de producción es bajo sombra, se necesitan semilla y colinos de guamo y plátano, principalmente. En las etapas de establecimiento, crecimiento y producción son necesarios insumos como: herramientas (palines, machetes), plaguicidas de baja toxicidad, sólo si son necesarios,

selector de arvenses para su manejo, fertilizantes químicos y abonos orgánicos. El suelo constituye un recurso que debe ser aprovechado de la mejor manera posible. Esto se consigue con un adecuado ordenamiento del cultivo, el cual está basado en un buen trazado que permite no desperdiciar espacios y acomodar el mayor número de árboles por unidad de superficie. Para el trazado se usa material de la misma finca (estacas, varas y piolas), y se recomienda en surcos a través de la pendiente. Un hoyo de tamaño adecuado permite al árbol un buen desarrollo, especialmente en su sistema radicular, lo que asegura un buen anclaje y una mejor nutrición. Se recomienda hacerlos de 30 cm de ancho por 40 cm de profundidad, para suelos de condiciones físicas y fertilidad normales. Sus paredes deben quedar irregulares y el fondo bien repicado, para evitar encharcamiento y facilitar penetración. Para alcanzar el éxito en la siembra de los cafetos en el sitio definitivo, deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Tamaño de los árboles: deben ser llevados al campo antes de que el nabo llegue al fondo de la bolsa, con el fin de evitar su malformación, lo cual incidiría en su nutrición posterior.
- Calidad de los árboles: se deben seleccionar los mejores por sanidad, vigor y buena formación.
- Época de siembra: la siembra debe coincidir con períodos de lluvia. En caso de presentarse una época de verano, se recomienda regar los almácigos antes de llevarlos al sitio definitivo.
- Transporte cuidadoso: se debe evitar pérdidas y daños en los árboles por un inadecuado transporte de los colinos al campo.

Existen dos sistemas de producción para el cultivo: sol y sombra protectora.

Solamente el 20% de la caficultura del país se encuentra a plena exposición, en suelos derivados de cenizas volcánicas sembradas en surcos o hileras, a través de la pendiente, con buena distribución de lluvias, coberturas protectoras y relieve ondulado. Los sistemas de producción a la sombra, están compuestos por especies productivas y protectoras (plátano, guamo y maderables). Estos producen hojarasca que conserva el suelo y aumenta la materia orgánica. A su vez, el sombrero amortigua el impacto de la lluvia, evitando procesos erosivos.

6.3.5. Manejo de arvenses.

Esta actividad está basada en la selección de coberturas nobles, que permiten la conservación del recurso suelo. El establecimiento de coberturas protege el suelo del impacto de las gotas de lluvia, principal causante de la erodabilidad de los suelos colombianos cafeteros. Los sistemas de desyerba utilizados por los agricultores de manera tradicional en las zonas de ladera del país, han tenido como finalidad desnudar totalmente los suelos. Para ello se han usado herramientas como el azadón, la gala, la gambia, el machete, la guadañadora, y en los últimos 20 años, los herbicidas.

Este manejo inadecuado origina una disminución permanente de la productividad de los suelos, pérdidas por escorrentía al no regular las aguas y disminución de la biodiversidad genética que conduce a un desequilibrio ecológico y a una agricultura insostenible para las generaciones presentes y futuras. El uso del azadón ha sido reemplazado por tecnologías conservacionistas del recurso suelo, como el mantenimiento de coberturas nobles y la mínima

labranza, las barreras vivas y productivas, y el asocio con cultivos de pancoger, como el maíz y el fríjol. Este último, es utilizado alternativamente como abono verde. El nombre de "maleza" y su definición han conducido a los agricultores a la destrucción permanente de la flora herbácea y arbustiva en forma indiscriminada, sin medir beneficios y consecuencias. El tema de las arvenses orienta al agricultor hacia un manejo racional de las mismas, consiguiendo además la protección de los suelos contra la erosión, la regulación de las aguas de escorrentía, la conservación de la biodiversidad genética y la reducción de los costos de las desyerbas hasta en un 85%. Esta actividad está basada en la selección de coberturas nobles, que permiten la conservación del recurso suelo. Estas coberturas garantizan la sostenibilidad de la biodiversidad en flora y fauna benéfica para el cultivo. El establecimiento de coberturas protege el suelo del impacto de las gotas de lluvia, principal causante de la erodabilidad de los suelos colombianos cafeteros. Una alternativa para hacer el control de arvenses es el selector de arvenses, herramienta diseñada y validada por Cenicafé.

6.3.6. Establecimiento del sombrío.

El sombrío para los cafetales debe disponerse según las condiciones climáticas, el tipo de suelo y la pendiente del terreno.

6.3.7. Fertilización.

El concepto de nutrición para el cultivo del café está enmarcado dentro de lo que se conoce como agricultura sostenible, que es la que optimiza la efectividad de los insumos sin deterioro del medio ambiente, procurando la conservación del suelo y fundamentalmente de su capa

orgánica. Comprende las etapas de instalación, establecimiento, crecimiento y producción. Los 14 laboratorios de suelos distribuidos en la zona cafetera colombiana garantizan la racionalidad de los fertilizantes y las enmiendas utilizadas en las etapas mencionadas. Esta práctica se complementa con adiciones sucesivas de materia orgánica, principalmente por el manejo de subproductos del cultivo. La fertilización foliar no es utilizada en el cultivo del café. El servicio de extensión asesora al caficultor en la toma correcta de la muestra, la cual es llevada, a través de los comités de cafeteros, a los laboratorios de suelos. El resultado del análisis de suelo por muestra es entregado al comité de cafeteros nuevamente y de allí al caficultor, para que orientado por el extensionista realice las aplicaciones de fertilizantes, enmiendas o abonos orgánicos recomendados, dentro del concepto de racionalidad económica y sin deterioro del medio ambiente. Cenicafé recomienda, cuando sea necesario y según los resultados de los análisis de suelos de cada finca, complementar la nutrición del cultivo con la adición de fuentes de materia orgánica. La pulpa de café descompuesta y el lombricomposteo son alternativas de gran calidad usadas frecuentemente por los caficultores colombianos.

6.3.8. Control de plagas.

Dentro de los controles utilizados para el manejo de plagas en café se encuentran el biológico, el cultural, el legal, el mecánico, el natural y el químico. La plaga de más importancia económica en el café es la broca, aparecida en el país en el año de 1988. Su control ha estado apoyado en el manejo integrado, el cual tiene como objetivo producir café tipo Federación en presencia del insecto. Entre 65 y 75% del control de la broca se hace a partir del Control Cultural, conocido como RE-RE, que consiste en *recoger* todos los frutos maduros de la plantación y *repasar* para recoger aquellos que se hayan quedado; la

recolección oportuna debe dirigirse a granos maduros, sobre maduros y secos en el árbol y en el suelo, con el fin de romper su ciclo biológico. Como medida complementaria es importante evitar el escape de la broca de las instalaciones del beneficio al cultivo. Este control se ha convertido en una herramienta ambientalista, adoptada por los caficultores colombianos y principal responsable de que los niveles de broca en el país estén por debajo del 2%, con la misma calidad reconocida en el mercado externo. Los otros controles complementarios al anterior son el biológico y el químico. El primero mediante la aplicación del hongo *Beauveria bassiana* y avispidas como *Prorops nasuta*, *Cephalonomia stephanoderis* y *Phymastichus coffea*, conocidas como la avispa de Uganda, la de Costa de Marfil y la de Togo, respectivamente. El segundo, se realiza por focos o puntos calientes en el cafetal y cuando se han analizado variables como: porcentaje de infestación y posiciones de la broca. Los insecticidas recomendados por la Federación de Cafeteros para el control de la broca y otras plagas deben pertenecer a las categorías toxicológicas III o IV, de bajo riesgo en la salud humana y en el ambiente.

6.3.9. Manejo de enfermedades.

El manejo de las enfermedades en el café tiene su componente ambiental. La roya del café es la principal enfermedad del cultivo en Colombia. Para su control, además de las variedades Colombia y Castillo, existe la alternativa del control químico mediante la determinación del porcentaje de infección por lote. Esto garantiza controles oportunos con una racionalización en la aplicación de fungicidas de baja categoría toxicológica. Se recomienda una renovación progresiva de las variedades susceptibles a la enfermedad con variedad Colombia o Castillo.

6.3.10. El Beneficio Ecológico y manejo de subproductos.

El beneficio ecológico del café por vía húmeda es un conjunto de operaciones realizadas para transformar el café cereza en pergamino seco, minimizando las incidencias frente al medio ambiente, conservando la calidad exigida por las normas de comercialización, evitando pérdidas del producto y eliminando procesos innecesarios, como el consumo excesivo de agua, logrando así, el aprovechamiento de sus subproductos. Lo anterior, en busca de un desarrollo sostenible de la región cafetera colombiana. Este proceso reduce la contaminación producida en más de un 90%.

6.3.11. Componentes

- Cosecha: se deben recoger, en su totalidad, sólo los frutos maduros. Esto se traduce en las siguientes ventajas:

Aumento de ingresos por venta de mayor cantidad de café (mejor conversión de café cereza: café pergamino seco), reducción de reinfestaciones de broca y eliminación de pérdidas hasta por el 10% debidas a frutos no recolectados o que caen al suelo.

- Recibo: se hace en seco aprovechando la gravedad, mediante tolvas construidas en cemento, madera o recubiertas con aluminio. El ángulo formado entre sus paredes y el piso debe ser de 45 a 50 grados, es decir, con una pendiente igual o superior al 100%.

- Despulpado: se debe hacer en seco, aprovechando la gravedad. Estudios de Cenicafé, han comprobado que se puede despulpar el café sin agua, sin afectar la capacidad del proceso y la calidad de los granos. Esta práctica evita la contaminación producida en un 72%.

- Clasificación: para ello se deben usar zarandas clasificadoras eficientes que funcionan sin agua.

- Remoción del mucílago: tiene como fin hacer que el mucílago que cubre el pergamino se descomponga y una vez fermentado se disuelva en agua, eliminándose por medio del lavado. Su duración oscila entre 18 y 30 horas, según el clima. La remoción de mucílago también se puede hacer mecánicamente cuando se utiliza el BECOLSUB (Lo utilizaremos en este proyecto) eliminando el proceso de fermentación, proceso favorable por las siguientes razones:
 - Conservar la calidad del café.

 - Disminuir espacio a infraestructura utilizada en el beneficiadero.

 - Ganar peso en materia seca del grano (1.5%).

 - Contar con más tiempo para realizar otras labores en beneficio de la calidad del grano.

Para lograr esta eliminación y adicionar otras ventajas a los procesos de poscosecha del café, Cenicafe inició en 1984 investigaciones sobre el desmucilaginado mecánico.

Así se creó la tecnología llamada Becolsub, la cual logra las siguientes ventajas con relación al proceso convencional de fermentación natural:

- Reducción importante en el consumo específico del agua, menos de un litro por kilo de CPS.
- Mejoramiento notorio en el rendimiento de café cereza: café seco.
- Previene cerca del 90% de la contaminación que producen la pulpa y el mucílago en las fuentes de agua.
- Reducción importante en el tamaño y en el costo de la infraestructura requerida para el procesamiento húmedo del café.
- Simplificación del proceso de beneficio húmedo del café.

Este proceso integra tres máquinas: despulpadora, desmucilaginator mecánico (DESLIM) y tornillo sinfín. Como ya se mencionó, cuando se despulpa sin agua se evita hasta el 72% de la contaminación. El resto de contaminación se evita, mezclando el mucílago concentrado que se obtiene del desmucilaginator DESLIM con la pulpa en el tornillo sinfín

mientras son transportados. Como la única etapa donde se necesita agua es para operar el desmucilagador DESLIM, el consumo específico de agua del proceso es de 1,0 L/kg de café pergamino seco.

- Lavado: se hace con agua limpia. Dispositivos como el hidrociclón, permiten alcanzar mayor eficiencia en este sentido.
- Secado: Se puede hacer mediante un proceso natural o artificialmente, lo cual dependerá de la cantidad de producción y del área disponible. Naturalmente, el proceso se hace con la energía solar para lo cual se utilizan carros secadores o marquesinas, entre otras estructuras, con el fin de exponer los granos a la radiación solar y el viento. Artificialmente, se usan secadoras con diferentes tipos de combustible (carbón, coke, gasolina, ACPM, gas).
- Manejo de subproductos: consiste en buscar el mínimo impacto ambiental de la pulpa y el mucílago.
- Sólidos: el principal es la pulpa del grano que queda después de despulparlo. Se considera que al transportarlo sin agua a un sitio de deposición y descomposición, que puede ser una fosa o una cama de un lombricultivo, también puede reciclarse y usarse en el almácigo, en el cultivo como complemento nutricional o como mejorador del suelo. Es necesario que el transporte de la cáscara de café a la fosa donde se composta sea sin agua, aprovechando la gravedad o por medio de un tornillo sinfín.

- Líquidos: está representado por el mucílago y el agua utilizada en el beneficio. Se debe usar el mucílago para enriquecer la pulpa o el lombricultivo y en algunos casos, como alimento de animales domésticos. El agua de lavado se puede recircular en el proceso. Emisiones atmosféricas: se producen por los gases de combustión, cuando el secado se hace en forma mecánica.

6.3.12. Descontaminación de aguas y lixiviados en el beneficio del café.

Cenicafé ha desarrollado diferentes tecnologías que permiten atenuar el impacto ambiental de los subproductos del proceso de beneficio. Los Sistemas Modulares de Tratamiento Anaerobio (SMTA), fueron diseñados para descontaminar las aguas residuales generadas en el lavado del café y originados en beneficios húmedos donde se retira el mucílago o baba del café por el método de fermentación natural. Como medida complementaria se debe considerar que el despulpado, el transporte del café en baba y la pulpa debe realizarse por gravedad o mecánicamente a los tanques de fermentación o a las fosas respectivamente. Los SMTA permiten obtener eficiencias acordes con lo exigido por la legislación colombiana en el Decreto 1594 de 1984. La tecnología SMTA continúa recomendándose para remover la contaminación presente en las aguas residuales del lavado del mucílago fermentado del café, generada en canalones de clasificación o correteo operados con recirculación de agua o la resultante del lavado en los tanques de fermentación (Duque, 2004); (Cálculos Fondo Nacional de Cafeteros, Gerencia Técnica)

6.4. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

En la siguiente Tabla se presenta las necesidades y requerimientos.

Tabla 6.

Necesidades y Requerimientos

CULTIVOS PERMANENTES	AÑO 0 ESTABLECIMIENTO DEL CULTIVO PARA 30 MESES IMPRODUCTIVOS											Resumen sostenimiento 30 meses		
	germinador 2 meses		Almacigo - Embolsado de chapolas 4 meses			Establecimiento en lote definitivo - siembra 2 meses		29.000,0	Levante -sostenimiento 20 meses		27.500,0	grs planta	total	
	v / unita	v / total	grs planta	v / unita	v / total	grs planta	v / unita	v / total	grs planta	v / unita	v / total	grs planta	total	
bolsas negras 14*20 pte * 1000 polietileno			29.000,0	8,1	234.900,0							29.000,0	234.900,0	
tierra negra (gr) y compostaje (elaborado y mezclado por el emprendedor con recursos propios de la finca)			1.000,0	0,035	1.015.000,0	500,0	0,035	507.500,0	300,0	0,036	314.409,9	1.800,0	1.836.909,9	
micorrizas bulto por 50 kilos			10,0	1,3	377.000,0	20,0	1,3	754.000,0	30,0	1,3	1.072.500,0	60,0	2.203.500,0	
Bocachi y/o Compost Granulado			150,0	0,4	1.740.000,0	150,0	0,4	1.740.000,0	150,0	0,400	1.650.000,0	450,0	5.130.000,0	
Agri mins 40 kilos						4,0	1,6	185.600,0	13,0	1,60	572.000,0	17,0	757.600,0	
sulcamag						15,0	0,8	348.000,0	18,0	0,80	396.000,0	33,0	744.000,0	
Mertec Fungicida / 1000 mlm Gra	1,0	125.000,0	125.000,0	3,0	48.000,0	60.000,0						4,0	185.000,0	
glisofato (raundup) (cm3) para control malezas.	-	-	-	-	-	-	-	-	8,0	45.500	364.000,0	8,0	364.000,0	
dolfos/ Fosforita			50,0	0,1	203.000,0	80,0	0,1	324.800,0				130,0	527.800,0	
Fertilizante levante 10-30-10	-	-	-	-	-	60,0	1,5	2.610.000,0	130,0	1,5	5.362.500,0	190,0	7.972.500,0	
abono 17-6-18-2									250,0	1,5	10.312.500,0	250,0	10.312.500,0	
manguera instalación riego						7,0	35.000,0	245.000,0				7,0	245.000,0	
transporte insumos	3,0	60.000,0	180.000,0	5,0	61.952,7	309.763,4	10,0	63.968,9	639.689,1	20,0	66.050,8	1.321.015,2	38,0	2.450.467,7
guadua	10,0	7.000,0	-	30,0	7.227,8	216.834,4						40,0	216.834,4	
semilla variedad castillo kilos	15,0	12.000,0	180.000,0									15,0	180.000,0	
análisis de suelo (muestra)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
plan ambiental- plantaciones asociadas	-	-	-					2.250.000,0				-	2.250.000,0	
jornales para establecimiento cultivo			850.000,0		3.000.000,0			4.000.000,0			5.000.000,0	-	12.850.000,0	
TOTAL			1.335.000,0		7.156.497,8			13.604.589,1			26.364.925,0		48.461.011,9	
cultivos permanentes											48.461.011,9			

A continuación se presenta una Tabla que contempla la maquinaria, equipo y herramientas necesarias.

Tabla 7.

Maquinaria, equipo y herramientas

MAQUINARIA, EQUIPO y HERRAMIENTAS	Cantidad	Unidad	V. Unitario	V. Total
Guadaña	1,0	Unidad	1.350.000,0	1.350.000,0
Desmucilagador 1000 kg/h	1,0	Unidad	13.500.000,0	13.500.000,0
Computador portátil e impresora	1,0	Unidad	2.000.000,0	2.000.000,0
Estacionaria	1,0	Unidad	1.798.000,0	1.798.000,0
Hoyadora	1,0	Unidad	1.800.000,0	1.800.000,0
Manguera	10,0	Unidad	150.000,0	1.500.000,0
Aspersora de espalda manual	1,0	Unidad	250.000,0	250.000,0
Tanque para agua 1000 litros	1,0	Unidad	239.073,0	239.073,0
TOTAL MAQUINA, EQUIPOS, HERRAMIENTAS				22.437.073,0

Para la adquisición de estos productos ya he realizado contacto con los posibles proveedores, solicitando cotizaciones, de las cuales envió anexos en su respectiva pestaña. Los almacenes se encuentran ubicados en el Municipio de Campoalegre y la ciudad de Neiva Huila.

6.5. PLAN DE PRODUCCION

A continuación se presenta Tabla Plan de producción.

Tabla 8.

Plan de producción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLACION ----->	1,0400029957	1,032544677	1,03011645	1,030181087	1,030181087
	30 meses				
Hectáreas	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Plantas por hectárea	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0
total plantas	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
producción de café: kilo café cereza por planta	3,8	4,5	4,8	4,8	5,0
producción café cereza	104.500,0	123.750,0	132.000,0	132.000,0	137.500,0
producción de café pergamino seco: kilo por planta	0,75	0,85	1,0	1,0	1,0
conversión cereza a cps	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
TOTAL PRODUCCION C. P. S.	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
Precio promedio kilo	5.200,0	5.369,2	5.530,9	5.697,9	5.869,8
TOTAL INGRESOS ANUALES	107.250.000,0	125.505.805,5	152.100.699,7	156.691.264,1	161.420.376,7

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. Las condiciones ideales para el cultivo se encuentran entre los 1.200 y 1.800 metros de altura sobre el nivel del mar, con temperaturas templadas que oscilan entre los 17 y los 23 grados centígrados y con precipitaciones cercanas a los 2.000 milímetros anuales, distribuidas a lo largo del año. Si bien estas condiciones son las más comunes, también es posible producir un café sobresaliente en alturas marginalmente superiores o con niveles o frecuencia de precipitación diferentes (Cenicafé, Curva de producción Figura 7.10, Capítulo 7, p. 6).

La ubicación geográfica específica de cada región cafetera colombiana determina entonces unas condiciones particulares de disponibilidad de agua, temperatura, radiación solar y régimen de vientos para el cultivo de grano. Por ejemplo, las zonas cafeteras centrales del país presentan periodos secos y lluviosos intercalados a lo largo de diferentes meses, lo que permite cosechar café fresco regularmente durante todo el año. En la mayoría de las regiones cafeteras del país existe un período de floración que va de enero a marzo, y otro que va de julio a septiembre. La cosecha principal en estas zonas se realiza entre septiembre y diciembre, y hay una cosecha secundaria entre abril y junio que se denomina "de mitaca". La cosecha principal y la de mitaca pueden alternarse en otras regiones de acuerdo con su latitud. En general, se puede decir que nuestras regiones cafeteras se caracterizan por diferencias entre los ciclos de lluvias y de cosecha y la altitud a la que se produce el café. En las zonas del Sur del país, cercanas a la línea ecuatorial, se produce café a una mayor altitud y a temperaturas que, sin ser extremas, son menos elevadas. Los cafés producidos en regiones específicas como Nariño o Cauca, Huila o Sur del Tolima tienen ciclos de cosecha particulares y son cafés con una mayor acidez y poseen ciertas características especiales en taza y particularidades específicas demandadas por mercados sofisticados. Estas regiones se constituyeron en las

primeras DO/IGPs regionales en el país que desarrollaron programas de garantía de origen específicos (Cenicafé, Figura 7.7 y 7.8, Capítulo 7, p. 5).

7. INFRAESTRUCTURA

7.1. PARÁMETROS TÉCNICOS ESPECIALES

La planta de café es perenne y se considera que alcanza su crecimiento y productividad máxima a los 6-8 años de edad. Necesita entre 24 y 30 meses para dar la primera cosecha, durante ese tiempo existe una oportunidad para diversificar la producción y generar ingresos adicionales a los del café; mejorando la socioeconomía de los caficultores y de la región cafetera.

Después de esta edad (6-8 años) la planta se deteriora paulatinamente y su productividad disminuye a niveles de poca rentabilidad. El ritmo de envejecimiento dependerá de la calidad del sitio, la densidad de siembra, intensidad de la producción, disponibilidad de nutrimentos, presencia de plagas y enfermedades o estrés ambiental, entre otros.

Cuando los brotes han completado su máximo desarrollo, la planta aparece vigorosa, de un color verde oscuro intenso, las hojas son de tamaño normal (30 cm² de área en promedio); cuando las hojas envejecen, cambian su color verde intenso a amarillo con manchas rojas, y se caen especialmente en la época de cosecha. Un estrés hídrico prolongado acelera el envejecimiento de las hojas y una respuesta de la planta al finalizar el estrés se

manifiesta en un amarillamiento acelerado y pérdida de una buena cantidad de hojas. La planta se recupera rápidamente al rehidratarse.

A medida que la planta se envejece, el follaje se torna de un color verde pálido indicando cierto grado de senescencia, se observa defoliación en las ramas de la parte baja. Después de 3-4 cosechas la zona de producción se ha movido hacia la parte media y superior en el tallo principal y hacia la parte exterior de las ramas, las hojas son de tamaño menor que el normal, se observa fuerte defoliación en la parte inferior y al interior de la planta, se produce la muerte de algunas ramas en la base de la planta. Este proceso es más acentuado en cafetos descopados. Cuando la zona de producción se limita a unas pocas ramas en la parte apical del tallo y a unos pocos nudos hacia el ápice de las ramas, y la planta se defolia severamente, se ha alcanzado un alto grado de senescencia y baja productividad por lo cual es necesario entrar a renovar la plantación. El envejecimiento de la planta se puede acelerar cuando se presentan situaciones especiales de desequilibrio entre el desarrollo de la parte aérea y radical o cuando la cosecha es alta y la planta no tiene suficientes nutrimentos orgánicos y minerales para sustentarla. Un excesivo desarrollo foliar por exceso de fertilizante nitrogenado, la no eliminación de brotes ortotrópicos (chupones) o densidades de siembra por encima de las recomendadas causan insuficiente penetración de luz al interior de la planta y acortan su período de vida útil. Un caso especial de envejecimiento prematuro del cafeto es el denominado "paloteo" y se presenta cuando la planta se siembra en sitios con limitaciones de suelo, por ejemplo en suelos pesados que limitan el desarrollo radical, o sitios con limitantes de clima como es el caso de las zonas propensas a sequías prolongadas o zonas muy calientes y excesivamente húmedas, o si se presentan situaciones de mala nutrición, control tardío de arvenses o ataque grave de enfermedades que causen defoliación severa.

8. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

8.1. Análisis DOFA

8.1.1. Fortalezas

- Experiencia y conocimiento en el cultivo del café.
- Clima apto para el cultivo del café.
- Suelos propicios para la siembra del café.
- Excelentes vías de acceso a la zona donde se ubica el proyecto.
- El café es un producto que garantiza su comercialización.
- Servicio técnico de extensión gratuita para parte de la FNC.
- Implementación de una semilla que es resistente a plagas y que mejora la calidad del grano.
- Implementación del cultivo del café con prácticas amigables al medio ambiente.

8.1.2. Debilidades

- Carencia de recursos para la ejecución del proyecto por cuenta propia.

8.1.3. Oportunidades

- Posicionamiento del Departamento del Huila como primer productor a nivel mundial en cafés de alta calidad.
- Disminución en un 90% de los contaminantes del café, los cuales serán tratados y reutilizados en los cultivos.
- Ser asociado de nuestro aliado para la comercialización CADEFIHUILA.
- Ubicación geográfica donde se encuentra ubicado el proyecto.
- Apoyo continuo en asistencia técnica brindada por FNC y SENA.
- Sobrepuestos otorgados a los cafés considerados de alta calidad por los compradores internacionales, de lo cual se encarga CADEFIHUILA.
- Relevo generacional en el manejo de la finca cafetera.
- Oportunidad de empleo para la población vulnerable ubicada en el campo.
- Fomento a la política de emprendimiento y Empresarismo.

8.1.4. Amenazas

- Cambios climáticos ocasionados por fenómenos naturales.
- Fluctuación de la tasa representativa del mercado.
- Sobreproducción cafetera en otros países productores de grano del café.
- Disminución del consumo interno y externo.

8.2. ORGANISMOS DE APOYO

- Federación Nacional de cafeteros de Colombia.
- Comité departamental de cafeteros del Huila.
- Servicio Nacional de aprendizaje, regional Huila.
- Universidad EAN
- Cooperativa departamental de cafeteros del Huila Cadefihuila.
- Alcaldía Municipio de La Plata Huila.

8.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa.

Tabla 9.

Estructura organizacional

CARGO	PERFIL DEL CARGO	NATURALEZA /RESPONSABILIDADES
REPRESENTANTE LEGAL	<p>Perfil: Conocimientos en Producción de Café, con habilidades gerenciales, manejo de personal, relaciones humanas, y mercadeo.</p> <p>Competencias: Comunicación y liderazgo</p> <p>Edad: Entre 18 y 55 años.</p> <p>Experiencia: Un (1) año en cargos similares.</p> <p>DEDICACION A LA EMPRESA: completa.</p> <p>TIPO DE CONTRATACION: Por ser el emprendedor el dueño del a empresa no requiere contrato.</p>	<p>NATURALEZA Y OBJETIVO: representar a la empresa planear, organizar, ejecutar y controlar empresa; realizar todas las actividades relacionadas con el mercadeo del producto; dirigir y administrar el talento humano, dando un trato digno a sus empleados que les brinde la posibilidad de mejorar su calidad de vida tanto para el individuo, su familia, la empresa y la comunidad.</p> <p>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> · Dirigir, administrar y desarrollar las políticas y estrategias de la empresa en relación con la filosofía, la visión, la misión y sentido del deber de la representación legal de la empresa · Representar a la empresa en las relaciones contractuales con los jornaleros. · Representar, dirigir y mantener relaciones, convenios o acuerdos con entidades públicas y privadas con fines y propósitos de administración que permitan favorecer el desarrollo organizacional. · Proponer y proyectar, delegar, asignar, organizar y prestar asistencia técnica para el diseño y funcionalidad de los programas y estructuras de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> · Realizar actividades de mercadeo · Asistir, coordinar, dirigir, controlar y evaluar el manejo técnico de los recursos físicos, materiales, financieros y técnicos. · Realizar y enviar informes para SENA, FONDO EMPRENDER Y FONADE. · Otras afines y relacionadas con el cargo
Administrador del proyecto, que será el mismo emprendedor.	<p>Perfil: Conocimientos en Producción de Café, con habilidades gerenciales, manejo de personal, relaciones humanas, y mercadeo.</p> <p>Competencias: Comunicación y liderazgo</p> <p>Edad: Entre 18 y 55 años.</p> <p>Experiencia: Un (1) año en cargos similares.</p>	<p>Del proceso productivo</p> <p>Tipo de contrato: jornal</p> <p>Pago: quincenal</p> <p>Dedicación: día de 8 horas, de lunes a sábado</p> <p>Parámetro especial: estar vinculado al SISBEN</p> <ul style="list-style-type: none"> · Dirigir, asistir y salvaguardar la oportuna y debida delegación de autoridad y asignación de responsabilidades que sea requerida en las diferentes unidades funcionales de su área, para garantizar racionalidad y eficiencia.
Operador -limpias, fertilización, conservación suelos y control fitosanitario.	<p>Conocimiento de las actividades culturales del café</p> <p>Conocimiento en semillas, siembra de colinos de café</p> <p>Edad: Mayor de 18 años</p>	<p>Del trazo y siembra.</p> <p>Del manejo del germinador y del almacigo.</p> <p>Tipo de contrato: jornal</p> <p>Pago: quincenal</p> <p>Dedicación: día de 8 horas, de lunes a sábado</p> <p>Parámetro especial: estar vinculado al SISBEN</p>
Alimentador - Patiero- secado café	<p>Conocimiento de las actividades culturales del café</p> <p>Edad: Mayor de 18 años</p>	<p>De Manejar las limpieas, fertilizaciones y resiembra</p> <p>Tipo de contrato: jornal</p> <p>Del manejo de labores pos cosecha del café, selección y presentación del grano.</p> <p>Del beneficiadero (beneficio húmedo –seco) en el café (beneficiadero – silos – patio)</p> <p>Pago: quincenal</p> <p>Dedicación: día de 8 horas, de lunes a sábado</p> <p>Parámetro especial: estar vinculado al SISBEN</p>
Recolector	<p>Conocimiento de las actividades culturales del café</p> <p>Edad: Mayor de 18 años</p>	<p>De la recolección de las cosechas periódicas</p> <p>Tipo de contrato: por destajo – kilos recolectados</p> <p>Pago: semanal</p> <p>Dedicación: día de 8 horas, de lunes a sábado</p> <p>Parámetro especial: estar vinculado al SISBEN</p>
Asesor CONTADOR PUBLICO	<p>PERFIL DEL CARGO: Contador Público con tarjeta profesional vigente.</p>	<p>NATURALEZA Y OBJETIVO: asesorar financiera y contablemente a la empresa.</p> <p>FUNCIONES Y PROCESOS</p> <ul style="list-style-type: none"> · Manejo contable de la empresa · Manejo financiero del negocio · Actualización de políticas tributarias y fiscales · Entregar informes financieros mensuales <p>DEDICACION A LA EMPRESA: 3 días al mes</p> <p>TIPO DE CONTRATACION: por honorarios.</p>

8.4. CONSTITUCION DE EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

La Empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada “SAS”, por documento privado, no se requiere de escritura pública. Está integrada por una sola persona natural.

8.4.1. Características.

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.

- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

8.4.2. Requisitos para el documento de constitución.

El documento mediante el cual se constituya la empresa debe contener la siguiente información:

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras "sociedad por acciones simplificada", o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.

- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

8.4.3. Matricula de la empresa.

Se realiza la matrícula mercantil en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde la empresa va a tener su domicilio principal; previa verificación de que no exista un homónimo (se hace por internet). Se presenta una copia del documento privado, se diligencia el formulario para tramitar el Registro Único Tributario RUT que lleva la DIAN; se cancelan los derechos de inscripción e impuesto de registro por concepto de constitución y derechos de matrícula: 10 días aproximadamente por los requisitos que exigen de apertura de cuenta de ahorros con el respectivo certificado de cuenta.

8.4.4. Renovación de la matricula:

Cada año en los meses de enero a marzo de cada año debe renovarse la matrícula mercantil para obtener los beneficios que de ella se derivan y evitar las sanciones de ley, la información financiera debe corresponder al balance con corte a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

8.4.5. Registro de libros contables.

Una vez inscrita la empresa unipersonal en la Cámara, se deberán registrar los libros de contabilidad (son virtuales y no físicos).

8.4.6. Causales de disolución de la empresa.

La empresa se disolverá por vencimiento de término previsto, si lo hubiere a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el registro mercantil antes de su expiración; por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único; por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas; por orden de autoridad competente; por pérdidas que reduzcan el patrimonio de la empresa en más del cincuenta por ciento (50%); por iniciación del trámite de la liquidación obligatoria; por causales previstas en los estatutos.

8.4.7. Liquidación de la empresa.

La liquidación de su patrimonio se efectuará mediante el procedimiento señalado en la ley para las sociedades anónimas simple. Actuará como liquidador el o los empresarios o una persona designada por éste o por la Superintendencia de Sociedades, a solicitud de cualquier acreedor. En el evento en que no existan pasivos o acreencias de ninguna clase, se puede realizar la disolución y liquidación de la empresa en un solo documento, el cual debe ser reconocido ante juez o notario o presentado personalmente ante el secretario de la cámara de comercio.

8.5. METAS SOCIALES

8.5.1. Plan nacional de desarrollo.

- Necesitamos innovación en las actividades productivas nuevas y existentes, en los procesos sociales de colaboración entre el sector público y el sector privado, en el diseño y el desarrollo institucional, en la adaptación al cambio climático y la gestión del desarrollo sostenible.
- Necesitamos buen gobierno como principio rector en la ejecución de las políticas públicas, en la ejecución de los programas sociales, y en la relación entre el Gobierno y el ciudadano.
- Necesitamos una mayor relevancia internacional de Colombia en los mercados internacionales, en las relaciones internacionales, y en la agenda multilateral del desarrollo y de la cooperación.
- Necesitamos una sociedad para la cual la sostenibilidad ambiental sea una prioridad y una práctica como elemento esencial del bienestar y como principio de equidad con las futuras generaciones. Así mismo, necesitamos un Estado que abogue por el desarrollo sostenible y que anteceda y prepare a la sociedad para enfrentar las consecuencias del cambio climático.

8.5.2. Plan regional de desarrollo.

- Mejorar la calidad de vida de los Huilenses colocando en práctica el plan de desarrollo “Haciendo el cambio”, a partir del fortalecimiento de la competitividad con la construcción de componentes de infraestructura básicos que permitan generar riqueza en armonía con los lineamientos enmarcados en la norma.
- Posicionar el café como modelo de diferenciación a través de una estrategia de incorporación de infraestructura, beneficio y secado, teniendo como base la ventaja comparativa para capturar nuevos mercados externos especializados.
- Continuar posicionando el café como uno de los productos más representativos dentro del PIB departamental, aprovechando la denominación de origen, para dar trazabilidad al producto, vinculando al caficultor en un compromiso de producir con calidad implementando las B.P.A.

8.5.3. Clúster o cadena productiva.

- El Gobierno Nacional y la Federación Nacional de Cafeteros firmaron un nuevo acuerdo cafetero 2008-2011, que busca consolidar la recuperación del sector cafetero, a partir de acciones que tengan influencia directa en la sostenibilidad del ingreso de las familias cafeteras. Dentro de los principios de este acuerdo se ratifica el hecho de que la actividad cafetera representa un capital social estratégico para el país.
- Para el año 2012, la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y el Comité Departamental del Huila, tienen como prioridad la renovación con variedades

resistentes, de los cafetales envejecidos sembrados con variedades susceptibles a la Roya.

8.6. IMPACTO ECONOMICO

El campo es una de las cinco locomotoras del Gobierno, según el presidente, el café hace parte fundamental de ese propósito, porque el café no sólo es el producto insignia por excelencia, sino que es un generador de trabajo y de equidad social en buena parte gracias a la labor de la federación y de los diversos comités de cafeteros, tanto nacionales como regionales.

8.7. IMPACTO REGIONAL

La denominación de origen no debe pasar desapercibido. Es la información más importante que debe tener toda etiqueta o empaque de café. Muchos empaques describen al café como una *mezcla*, término que en muchos casos disfraza u oculta el verdadero origen y evita que los industriales del café desarrollen lazos de lealtad con los productores o con orígenes específicos. A raíz de estas prácticas se han desarrollado iniciativas de garantía de origen, que buscan asegurar al industrial y al consumidor que el café descrito como proveniente de cierto país o región. Dando a conocer de esta manera su procedencia y posicionando un país, departamento y municipio.

8.8. IMPACTO SOCIAL

En el caso de Colombia, existen más de 563,000 familias productoras de café. Detrás del Café Colombiano se ha creado un modelo institucional que ha logrado corregir buena parte de las distorsiones que se genera en un mercado de grandes compradores y pequeños vendedores, que ha permitido apalancar significativos recursos de inversión social y ambiental bajo los programas de sostenibilidad en acción.

8.9. IMPACTO AMBIENTAL

La Federación ha desarrollado programas ambientales tales como: Beneficio Ecológico, sistemas agroforestales, Manejo de Microcuencas y Descontaminación de aguas en acueductos veredales, entre otros. También ha implementado campañas educativas como “Cafeteritos Sembradores de Vida” y todas aquellas actividades desarrolladas por el Profesor Yarumo. Que de una u otra manera han venido cambiando la mentalidad del productor colombiano.

8.10. CONCEPTO DEL NEGOCIO

Crear la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, para la implementación y sostenimiento de 27.500 árboles de café variedad castillo y producir 27.500 Kg de café pergamino seco de alta calidad en la finca La Estrella, Vereda Buena Vista, Municipio de Campoalegre Departamento del Huila.

Se requiere establecer en 27.500 plantas de café variedad Castillo que desarrolle una curva de crecimiento según estandarización tipo lineal y con un patrón arquitectónico de las plántulas que a los 6 meses de sembradas en el sitio definitivo, tendrán: a) una altura igual o mayor de 0,40 metros; b) 5 pares de ramas; c) a los 24 meses la planta presentará una adecuada estructura floral y el 60% de las ramas, con un mínimo de 6 yemas florales por nudo productivo y las ramas bajas deben presentar un mínimo de 8 nudos productivos; de tal manera que permita recolectar en la primera cosecha 20.625 kilos de café pergamino seco (c.p.s.), 23.375 kilos a partir del segundo año y a partir del tercer año llegar a un punto de equilibrio de producción de 27.500 kgs de (c.p.s), cumpliendo con los estándares de calidad, alto % de almendra sana, taza limpia, humedad de 10 a 12%, no tener más 1% de granos brocados y trazabilidad en la producción de la finca por lotes para determinar los cafés de origen.

Dentro de las políticas de CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S , se encuentran la aplicación de las buenas prácticas agrícolas para buscar la certificación de los procesos tanto productivos como administrativos por intermedio de sellos de alta calidad, lo cual nos puede brindar mejores oportunidades a la hora de comercializar el grano. Vamos a llevar de la mano un sistema agroforestal asociado a frutales enfocado en la conservación de las especies nativas de la zona, aplicando recomendaciones técnicas, conservando los nacaderos, fuentes hídricas, conservando el suelo y demarcando zonas especiales que se protegerán como reservas para que habiten, desarrollen y lleguen nuevas especies del ecosistema cafetero.

La creación de la empresa permite fortalecer la Agenda de la Productividad y Competitividad del departamento del Huila con su apuesta número 1: “Implantación de la agroindustria de base tecnológica y sostenible en cafés especiales, frutales, cacao y tabaco”, lo

que conlleva ir de la mano con Plan de desarrollo del municipio de La Plata Huila, del Plan de desarrollo del departamento del Huila; CONPES 3527 sobre POLITICA NACIONAL DE COMPETITIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD, CONPES 3139 ESTRATEGIA DE APOYO AL SECTOR CAFETERO, *Política para la prosperidad cafetera*, Política Agropecuaria “Reactivación Agropecuaria, Mayor Bienestar en el Campo”, “Promoción de Procesos Productivos Competitivos y Sostenibles – Implementación de Acciones Sectoriales que Integren Consideraciones Ambientales”, es un referente para potenciar los procesos de conservación, desarrollo sostenible”. Además de los documentos Visión Colombia II Centenario, la Agenda de la Productividad y Competitividad Nacional y el Plan Estratégico 2010-2014 del SENA, entre otros.

El concepto *Innovador* en este proyecto se encuentra en la implementación de un sistema agroforestal asociado al cultivo de café, además la implementación del modelo becolsub como alternativa para descontaminar los subproductos que anteriormente eran vertidos a las fuentes hídricas, produciendo una gran contaminación al medio ambiente.

8.10.1. Potencial del mercado en cifras.

- Las denominaciones de origen son un privilegio del que gozan aquellos productos, por lo general agrícolas, cuyas cualidades y reputación están asociadas a su lugar de procedencia. Los procesos permiten garantizar a los consumidores que compran un producto de alta calidad y por ende, los productores podrían recibir un sobreprecio por comercializar café de excelente calidad.

- Al cierre del 2011, el departamento produjo un millón 400.000 sacos de café y actualmente aporta el 16 por ciento de la producción nacional.
- El objetivo es que el país pase a producir 14 millones de sacos en el 2014.
- El futuro de la industria cafetera nacional está en manos de los productores. Y es que sólo si acogemos al pie de la letra el plan de renovar 120 mil hectáreas anuales, estructurado por las autoridades del sector, los colombianos podremos conservar el calificativo de cafeteros.
- La estrategia de tumbar los cafetales viejos para reemplazarlos por variedades más productivas y renovadas plantea la meta de saltar de los 8,3 millones de sacos que producen hoy, a 14 millones en el 2014.
- La nueva variedad que se cultiva en el país, castillo regional, produce 17 por ciento más granos que la tradicional caturra que hasta hace pocos años dominaron la caficultura nacional.
- Aprovechamiento de los tratados de comercio firmados para acceder a nuevos mercados externos, que permitan dinamizar las negociaciones de los caficultores.

8.10.2. Ventajas competitivas y propuesta de valor.

La estrategia de marca de Café de Colombia ha evolucionado con el fin de satisfacer a consumidores más exigentes y una industria más compleja. El *origen* se ha convertido en una herramienta importante de diferenciación frente a productos masivos que no satisfacen a consumidores que demandan mayor calidad e información. Las nuevas generaciones tienen

mayor acceso e interés por la información de los productos que consumen, y la globalización ha generado un nicho de consumidores más exigentes.

El Café de Colombia se ha convertido en un referente mundial reconocido por su calidad consistente y por el respeto al productor de café. La gráfica anexa demuestra cómo en algunos países la reputación del café es extraordinariamente alta, en tanto que en la mayoría de los principales mercados del mundo la reputación es la más alta de cualquier otro origen de café.

Las marcas de Café 100% Colombiano que utilizan la marca ingrediente Logo Café de Colombia, pueden presentar a sus clientes y consumidores su compromiso y respaldo a los programas de Sostenibilidad en Acción desarrollados para favorecer la calidad de vida de los productores colombianos. El Logo de Café de Colombia es en sí mismo un símbolo de compromiso con la sostenibilidad.

El uso del Logo de Café de Colombia es un elemento adicional de diferenciación. Es una marca reconocida con una larga historia de acciones de comunicación al consumidor de todo el mundo.

Existe un compromiso claro para evitar que operadores del mercado se aprovechen injustamente de la reputación del Café de Colombia. La política de **Defensa y Protección de la Calidad tiene vocación de permanencia y sostenibilidad, y pretende ganar la confianza del consumidor.**

Las estrategias de comunicación del Café de Colombia han evolucionado para llegar a nuevos consumidores y para establecer con ellos una relación más cercana y relevante, desarrollando redes sociales alrededor de las Comunidades Café de Colombia.

Los valores de la marca y de nuestro origen, y su significado para los consumidores, representan una gran oportunidad para que otras marcas destaquen una alianza que los diferencia y que fortalece sus marcas de 100% Café de Colombia con elementos de comunicación relevantes.

La diferenciación del origen se convierte en una ventaja competitiva que minimiza la exposición de sus marcas a una guerra de precios que devalúa el producto a los ojos del consumidor. Además, un *origen* reconocido y demandado como el Café de Colombia es una herramienta para penetrar las barreras de entrada del mercado y crear alianzas con los minoristas.

El sistema de comercialización del producto en Colombia está diseñado para que la gente del Café de Colombia reciba el mejor precio posible por su café en una sofisticada red de puntos de compra.

Existe siempre una oferta posible de *café colombiano* que satisface las necesidades de los consumidores en nuevos segmentos de café y nuevas tendencias de consumo.

La sociedad entre los tostadores y los cafeteros colombianos, a través del Programa 100%, le permite a los tostadores responsables social y corporativamente, transmitirles a sus

clientes el respeto que tienen hacia los productores de café y, además, la oportunidad de asociarse con la ONG rural más grande del mundo (Federación de Cafeteros, 2012)

No.	MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
6	compra de los árboles para sombrío del cafetal, insumos y demás necesidades para plan manejo ambiental	2.250.000												2.250.000
7	compra de equipos prioritarios	8.937.073												8.937.073
8	Compra y transporte de insumos para proceso de germinación	485.000												485.000
9	contratación de jornales proceso de germinación	850.000												850.000
10	Compra y transporte de insumos para proceso de almacigo		4.156.498											4.156.498
11	Contratación de jornales proceso de almacigo		3.000.000											3.000.000
12	Contratación de jornales para proceso preparación terreno					4.000.000								4.000.000
13	Compra y transporte de insumos para el proceso de siembra y resiembra de las plántulas						7.354.589							7.354.589
14	Compra y transporte de insumos para proceso de levante y sostenimiento de las plántulas											11.052.425		11.052.425

No.	MES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
15	Contratación para proceso de levante y sostenimiento de las plántulas											5.000.000		5.000.000
16	adecuación beneficiadero y fosas					18.000.000								18.000.000
17	Compra desmucilaginador					13.500.000								13.500.000
18	Inventarios insumos	10.312.500												10.312.500
19	Plan Ambiental	1.110.000												1.110.000
20														-
		25.444.573	7.406.498	250.000	250.000	35.750.000	7.604.589	250.000	250.000	250.000	250.000	16.302.425	250.000	94.258.085
														1.110.000
														93.148.085

**APORTE
EMPRENDEDOR
VALOR A
GESTIONAR.**

S.M.L.V. 2011	174
---------------	-----

9.1. PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD

A continuación se presenta Tabla con una proyección de ventas de rentabilidad.

Tabla 11.

Inversiones Requeridas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INFLACION >	1,0400029957	1,032544677	1,03011645	1,030181087	1,030181087
	30 meses				
Hectáreas	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Plantas por hectárea	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0	5.500,0
total plantas	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
producción de café: kilo café cereza por planta	3,8	4,5	4,8	4,8	5,0
producción café cereza	104.500,0	123.750,0	132.000,0	132.000,0	137.500,0
producción de café pergamino seco: kilo por planta	0,75	0,85	1,0	1,0	1,0
conversión cereza a cps	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
TOTAL PRODUCCION C. P. S.	20.625,0	23.375,0	27.500,0	27.500,0	27.500,0
Precio promedio kilo	5.200,0	5.369,2	5.530,9	5.697,9	5.869,8
TOTAL INGRESOS ANUALES	107.250.000,0	125.505.805,5	152.100.699,7	156.691.264,1	161.420.376,7

Mediante la comercialización del café pergamino seco esperamos obtener la siguiente rentabilidad:

- Obtener durante la ejecución del proyecto una Tasa Interna de Retorno del 22,41%, un Valor actual neto de 10.558.627, con un Periodo para recuperar la inversión de 2,68 años.
- Generar una utilidad libre de impuestos al final del ejercicio de \$9.709.169, para el primer año, la cual proyectada para el quinto año se calcula en \$31.183.677.
- Obtener una ganancia adicional de 20 centavos de dólar por libra de café vendida en la comercialización “FAIRTRADE”, ya que la finca en donde se va a desarrollar el proyecto se encuentra certificada con este sello de calidad.

10. CONCLUSIONES FINANCIERAS

- Financieramente el café ha demostrado a través del tiempo ser el mejor negocio que se puede implementar en las zonas agrarias donde el terreno y el clima se preste para su puesta en marcha, ya que es un producto que cuenta con una comercialización asegurada, cuenta con una cadena de valor fortalecida, políticas económicas del gobierno especiales y una agremiación líder siempre apoyando la calidad de vida de quienes se dedican a este negocio.
- Técnicamente me siento capaz de llevar a cabo este proyecto ya que se ha convertido para mí en un proyecto de vida, cuento con la experiencia, la formación necesaria y el emprendimiento para llevar al mejor término este plan de negocios.
- El café es un producto de alta comercialización y que ha sido insignia en las exportaciones de nuestro país, de reconocimiento internacional lo cual demuestra la sostenibilidad del negocio.
- Constituir la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S fortalecerá las políticas de empresarización y emprendimiento del gobierno, contribuiremos de manera directa en la generación de empleo, seremos contribuyentes aportando y cancelando oportunamente las obligaciones fiscales y tributarias a la DIAN.

11. EVALUACIÓN DE VIABILIDAD

Este proyecto ha sido elaborado con las técnicas requeridas por entidades estatales y privadas, arrojando en sus variables financieras proyecciones halagadoras que justifican la inversión de los recursos solicitados, cuenta con el apoyo necesario para su seguimiento de entidades comprometidas con el desarrollo de las comunidades rurales como lo es el SENA y La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, por lo cual considero CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S es una alternativa viable para tener en cuenta y ser apoyada.

REFERENCIAS

ARCILA P., J. (1987). Aspectos fisiológicos de la producción de Coffea arabica L. FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. Chinchiná, Colombia: Tecnología del Cultivo del café, Cenicafé. 59-111p.

CASTILLO Z., L.J.; MORENO R., L.G. (1987). *La variedad Colombia: Selección de un cultivar compuesto resistente a la roya del cafeto*. Chinchiná, Colombia: Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé). 169p.

CENICAFÉ. *Sistemas de producción de café en Colombia*. Curva de producción. Colombia: Cenicafé. Figura 7.7, Figura 7.8, Figura 7.10. Capítulo 7.

CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES DE CAFÉ. (1984 – 1985). *Avance de las investigaciones sobre roya del cafeto en Colombia*. Chinchiná, Colombia: Sección de Fitopatología, Curso de enfermedades del café y su control, Cenicafé, 8p.

COMITÉ DE CAFETEROS DEL HUILA. (2012). Colombia: oficina SICA.

DUQUE. H. (2004). *Cómo reducir los costos de producción en la finca cafetera*. Colombia: Cálculos: FNC – Gerencia Técnica. Cenicafé.

FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS. (2011-2012). Revista: *Pergamino/Información de Gestión y Negocios para empresarios cafeteros*. Colombia. <http://www.federaciondecafeteros.org/pergamino-fnc/index.php/>

MONTOYA R., E.C.; SIERRA S., C.A. (1993). *Desarrollo matemático e implementación del modelo de simulación de la roya del café en Colombia*. Colombia: Cenicafé. 44(2):56-67.

SIERRA S., C.A.; MONTOYA R., E.C. (Agosto, 1993). *Determinación de niveles de infección para el control de la roya del café*. Santa Marta, Colombia: Congreso Asociación Colombiana de Fitopatología y Ciencias Afines, 14. Fitopatología en el trópico.

WIKIPEDIA. La Plata (Huila). (9 de Noviembre de 2012). [http://es.wikipedia.org/wiki/La_Plata_\(Huila\)](http://es.wikipedia.org/wiki/La_Plata_(Huila)).

Anexo 1. FICHA BIBLIOGRÁFICA

FICHA BIBLIOGRAFICA TRABAJO	
TIPO	Investigación formativa, Creación de Empresa.
TITULO	Café de la Montaña S.A.S.
PROGRAMA	Especialización en Negocios y Finanzas Internacionales
MODALIDAD PROGRAMA	Postgrado
GRUPO DE INVESTIGACIÓN	ENTREPRENEURSHIP
EDICION	Neiva, Convenio USCO-Universidad EAN, 2013
AUTOR	Saavedra Cordoba, Leonardo
PALABRAS CLAVE	Café, grano, creación, Huila, empresa, producción, competitividad, estrategia, producto, innovador, comercialización, calidad, recursos, economía.
DESCRIPCION	Constituir la empresa CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S, cuya actividad económica estará dirigida a la producción y comercialización de café de alta calidad, tomando como punto de partida la aplicación de las buenas prácticas agrícolas, con miras a realizar una producción limpia del grano.
FUENTES	ARCILA P., J. (1987). Aspectos fisiológicos de la producción de Coffea arabica L. FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA. CASTILLO Z., L.J.; MORENO R., L.G. (1987). La variedad Colombia: Selección de un cultivar compuesto resistente a la roya del cafeto. CENICAFÉ. Sistemas de producción de café en Colombia. Curva de producción. Colombia: Cenicafé. CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES DE CAFÉ. (1984 – 1985). Avance de las investigaciones sobre roya del cafeto en Colombia.
CONTENIDO	El contenido del presente trabajo comprende una definición de objetivos, la justificación del presente estudio, análisis de antecedentes, del sector, del mercado, estudio de la operación, la infraestructura, estructura organizacional, inversiones requeridas, proyecciones financieras, todas ellas vitales y necesarias para la implementación de la idea y logro de los objetivos propuestos.
METODOLOGIA	Consultar material bibliográfico revistas, boletines, estudios económicos de instituciones, material bibliográfico tomado de los módulos de la Especialización.
CONCLUSIONES	Este proyecto ha sido elaborado con las técnicas requeridas por entidades estatales y privadas, arrojando en sus variables financieras proyecciones halagadoras que justifican la inversión de los recursos solicitados, cuenta con el apoyo necesario para su seguimiento de entidades comprometidas con el desarrollo de las comunidades rurales como lo es el SENA y La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.
PERIODO ACADEMICO	20131

Licencia de Uso – Autorización de los Autores

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo LEONARDO SAavedra Condora.

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 12.279.184.

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

"CAFE DE LA MONTAÑA S.A.S"

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad/EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.....

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Leonardo Saavedra @</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma manuscrita]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>12.279.184</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Economía Admón.</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Exp. Neg. Fin. Int.</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Febrero 20 de 2013.

ANEXO 3. Carta de Aprobación Tutor

Neiva – Enero 23 de 2013

Doctor
LUIS ALBERTO ORTIZ GOMEZ
Director Especialización en Negocios y Finanzas Internacionales
Facultad de Postgrados
UNIVERSIDAD EAN
Bogotá D.C.

Apreciado Doctor:

Muy comedidamente me permito informarle que una vez hecho el acompañamiento preparado por el estudiante: **LEONARDO SAAVEDRA CORDOBA con cédula No. 12.279.184** considero que cumple con los requisitos, en sus aspectos técnicos, metodológicos y profesionales y revisado el Informe Final de Investigación titulado: **CAFÉ DE LA MONTAÑA S.A.S.**, acordes a los contenidos académicos desarrollados a los estudiantes en la Especialización en Negocios y Finanzas Internacionales, para optar el título de Especialista en Negocios y Finanzas Internacionales en convenio con la Universidad Surcolombiana. Dicho informe es **APROBADO**.

Cordialmente,



ALFONSO MANRIQUE MEDINA
Tutor Informe Final de Investigación
Docente Universidad EAN