



PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE Y CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO  
“AROMA DE CAFÉ”

ELABORADO POR:

MORALES MORENO SANDRA PATRICIA

ZULUAGA TORO ANDRÉS FELIPE

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN-CREACIÓN DE EMPRESA

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MONTAJE Y CONSOLIDACIÓN DEL PROYECTO  
“AROMA DE CAFÉ”

ELABORADO POR:

MORALES MORENO SANDRA PATRICIA  
ZULUAGA TORO ANDRÉS FELIPE

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Director:

JOSÉ ALEJANDRO MARTÍNEZ SEPÚLVEDA

Modalidad:

Creación de Empresa

UNIVERSIDAD EAN  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN-CREACIÓN DE EMPRESA

NOTA DE ACEPTACIÓN:

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

BOGOTÁ, DICIEMBRE DE 2021

## DEDICATORIA

A nuestras progenitoras, por habernos forjado como las personas que somos en la actualidad, muchos de nuestros logros se los debemos a ellas. Por sus oraciones, el apoyo incondicional, arduo esfuerzo y motivación constante para alcanzar nuestros anhelos.

Gracias madres por existir.

“Muchas maravillas hay en el universo, pero la obra maestra de la creación es el corazón materno” Ernest Belsot

## **AGRADECIMIENTOS**

Estamos agradecidos con Dios, porque ha sido un proceso de arduo trabajo, de esfuerzo constante y bastante disciplina. es a través de El que lo hemos obtenido todo, su fortaleza, paz, sabiduría, inteligencia y gracia para iniciar y culminar este proyecto.

En segundo lugar, queremos agradecer a nuestro tutor José Alejandro Martínez Sepúlveda, quien, con sus conocimientos, calidad humana y profesionalismo, nos guio a través de cada una de las etapas de este proyecto para alcanzar los resultados que buscábamos.

También agradecemos a la Universidad EAN y a todos los docentes por brindarnos todos los recursos y herramientas que fueron necesarios para llevar a cabo el proceso de creación de la empresa “AROMA DE CAFÉ”. No hubiésemos podido arribar a estos resultados de no haber sido por su incondicional ayuda.

Por último, reconocemos a nuestras familias, por apoyarnos aun cuando los ánimos decaían. En especial, queremos hacer mención a nuestras madres, que siempre estuvieron ahí para darnos palabras de apoyo y un abrazo reconfortante para renovar energías.

Muchas gracias a todos

## RESUMEN

El proyecto de creación de empresa “AROMA DE CAFÉ”, surgió como una idea de negocio en potencia debido a que el consumo de café premium colombiano ha aumentado en el mercado nacional y se ha observado la oportunidad de crear una cadena de tiendas de café, la cual busca posicionarse en el mercado colombiano, generando rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo por medio de los tres pilares fundamentales: PAS (producto, ambiente y servicio).

Esta idea de negocio va dirigido a un mercado de estratos 1,2 y3, los cuales no han sido satisfechos por las diferentes marcas de café, es por esto, que “ AROMA DE CAFÉ”, se enfocará en el reconocimiento de la necesidad, ofreciendo café premium colombiano en un portafolio moderado de bebidas y alimentos al precio asequible, fomentando un servicio totalmente diferenciador y experiencial para los clientes, donde se brinde la oportunidad de encontrar ambientes cómodos, agradables, tranquilos y con las herramientas tecnológicas necesarias para tener una experiencia memorable .

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se buscará generar la rentabilidad necesaria para expandir la compañía en un tiempo determinado con nuevos puntos de venta, estudio de mercado, infraestructura y viabilidad económica, todo esto, orientado al posicionamiento y reconocimiento de la marca a nivel local y a futuro buscar alianzas clave que le permitan a la empresa llegar a nuevos mercados y posicionarse a nivel Nacional y porque no Internacional.

**Palabras clave:** café, mercados, viabilidad, alianzas, rentabilidad y sostenibilidad.

**ABSTRACT**

The company creation project "AROMA DE CAFÉ" emerged as a potential business idea because the consumption of Colombian premium coffee has increased in the national market and the opportunity to create a chain of coffee shops has been observed. which seeks to position itself in the Colombian market, generating profitability and sustainability over time through the three fundamental pillars: PAS (product, environment and service).

This business idea is aimed at a market of strata 1, 2 and 3, which have not been satisfied by the different coffee brands, that is why "AROMA DE CAFÉ" will focus on the recognition of the need, offering Colombian premium coffee in a moderate portfolio of drinks and food at an affordable price, promoting a totally differentiating and experiential service for customers, where the opportunity is provided to find comfortable, pleasant, quiet environments and with the necessary technological tools to have a memorable experience .

Taking into account the aforementioned, it will seek to generate the necessary profitability to expand the company in a given time with new points of sale, study of marking, infrastructure and economic viability, all this, oriented to the positioning and recognition of the brand at a local level. and in the future, look for key alliances that allow the company to reach new markets and position itself at a national level and why not at an international level.

**Keywords:** coffee, markets, viability, alliances, profitability and sustainability.

**CONTENIDO**

<i>AGRADECIMIENTOS</i> .....	5
<i>RESUMEN</i> .....	6
<i>ABSTRACT</i> .....	7
<i>LISTA DE FIGURAS</i> .....	9
<i>LISTA DE TABLAS</i> .....	10
<i>INTRODUCCIÓN</i> .....	11
<i>1. NATURALEZA DEL PROYECTO</i> .....	14
<i>2. ANÁLISIS DEL SECTOR</i> .....	22
<i>3. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO</i> .....	26
<i>4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO</i> .....	39
<i>5. ASPECTOS TÉCNICOS</i> .....	43
<i>6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES</i> .....	56
<i>7. ASPECTOS FINANCIEROS</i> .....	64
<i>8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD</i> .....	67
<i>CONCLUSIONES</i> .....	70
<i>REFERENCIAS</i> .....	71

**LISTA DE FIGURAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1. Posicionamiento frente a la competencia.....</b>	<b>24</b>
<b>Figura 2. Lienzo de propuesta de valor Aroma de Café.....</b>	<b>28</b>
<b>Figura 3: Ubicación geográfica de las ciudades de apertura tiendas Aroma de café.....</b>	<b>31</b>
<b>Figura 4: Flujograma atención tiendas Aroma de Café.....</b>	<b>44</b>
<b>Figura 5: Flujograma preparación de bebidas.....</b>	<b>45</b>
<b>Figura 6: Mapa del sistema de Negocio .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 7: Lienzo de modelo de negocio sostenible.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 8: Organigrama de Aroma de Café .....</b>	<b>60</b>

**LISTA DE TABLAS**

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Proyecciones de ventas y rentabilidad .....	<b>20</b>
<b>Tabla 2.</b> Gasto publicitario años 2022-2025 .....	<b>42</b>
<b>Tabla 3:</b> Aspectos técnicos.....	<b>43</b>
<b>Tabla 5:</b> Ficha técnica del producto o servicio .....	<b>46</b>
<b>Tabla 6:</b> Ingresos y ventas del primer año .....	<b>53</b>
<b>Tabla 7:</b> Costos de cada producto o servicio .....	<b>54</b>
<b>Tabla 8:</b> Presupuesto de infraestructura.....	<b>55</b>
<b>Tabla 9:</b> Evaluación financiera y punto de equilibrio.....	<b>64</b>
<b>Tabla 10:</b> Estados financieros básicos proyectados 2021-2025.....	<b>65</b>
<b>Tabla 11:</b> Flujo de caja proyectado 2021-2025 .....	<b>66</b>

## INTRODUCCIÓN

El proyecto de creación de empresa “AROMA DE CAFÉ”, surge como una idea de negocio basado en la necesidad del mercado actual, teniendo en cuenta que, Colombia es un país reconocido a nivel mundial por tener el mejor café excelso tipo exportación, los hogares colombianos presentan un alto consumo de café tanto en su forma tostado/molido como el instantáneo. Según la Federación Nacional de Cafeteros el consumo promedio de café en Colombia está en 2,1 kilos per cápita por año (SEMANA, 2020).

A lo largo de los años, muchos factores han determinado el nivel de consumo de café en Colombia. A nivel económico, variables como el precio y los bienes sustitutos han jugado un papel importante en el crecimiento del sector; culturalmente variables como las tradiciones de las diferentes ciudades y fenómenos sociales han ido modificando la forma de consumir café en el país. “El café hace parte de la cultura colombiana. Del cultivo del grano dependen cerca de 541.228 familias y actualmente hay 853.809 hectáreas en el país.” (Elejalde, 2020).

El sector caficultor ha sufrido diferentes cambios estructurales gracias a las políticas que fomentan su consumo y a los cambios generados por las situaciones que ha permitido que las sociedades evolucionen constantemente en diferentes aspectos. “Hace 50 años el punto de encuentro para tomarse un ‘tinto’ eran cafés tradicionales como el Cyrano o el Saint Moritz, hoy el modelo de los cafés se ha modernizado, con las grandes cadenas como Oma, Juan Valdez y Starbucks, pasando por un modelo de bebida para llevar como el de Tostao y nuevas tendencias de café premium y cafeterías de experiencia.” (Elejalde, 2020)

Por otro lado, la Consultora KANTAR (2020), indica que los colombianos gastan aproximadamente 712 mil millones de pesos en café, afirmando que tanto el gasto como el consumo han venido aumentado notablemente; sin embargo a pesar de que el 99% de los hogares del país compran café para consumo en su casa, la Federación Nacional de Cafeteros ha indicado que el consumo en las tiendas especializadas en café a nivel nacional ha evolucionado mostrando como principales representantes a TOSTAO con más de 600 tiendas, a Juan Valdez con 342 tiendas y 138 a nivel internacional, seguido de OMA con 200 tiendas, Starbucks posee 31 tiendas.

En ese mismo contexto, a pesar de que existen tiendas especializadas de café en el territorio

Nacional, con gran trayectoria y renombre, la gran mayoría de tiendas van dirigidos a los estratos 4, 5 y 6, dejando una gran oportunidad por explorar en los mercados de los estratos medios y bajos, es allí donde pretendemos incursionar con la empresa “AROMA DE CAFÉ”, teniendo como base fundamentales Producto, ambiente y servicio, además de esto, es importante enfatizar el objetivo general del proyecto, el cual es: Determinar un plan estratégico de negocio para el montaje y consolidación de la empresa “AROMA DE CAFÉ”.

Si bien es cierto que, crear una empresa con productos de alta calidad no es nada fácil, debido a que el precio es un actor fundamental para esta tipo de mercados (medio y bajo), la estrategia para la implementación debe ser muy analizada con un diagnóstico del mercado y estudio de factibilidad y viabilidad financiera, es por esto, que “AROMA DE CAFÉ” abrirá su primera tienda en la ciudad de Bogotá y también tendrá sucursales en otras ciudades como Medellín, Cali, Barranquilla y Fusagasugá.

Por otra parte, al tener unos ahorros en el costo de ventas, gastos operacionales como : fletes, operación logística y mantenimiento se deberá buscar la mejor negociación de arriendo para cada punto de venta porque esta es una línea muy representativa e influye

significativa en el ebitda del negocio. Es importante resaltar que la empresa pretende mantener la rentabilidad deseada sin afectar la calidad del producto ni tampoco aumentar el precio, esto se logra con mayor cantidad de productos vendidos.

De este modo, la visión de negocio que se tiene a nivel de crecimiento y rentabilidad esperada, sólo se logrará a través de factor más importante para cualquier empresa “ El factor humano”, es por esto que “ AROMA DE CAFÉ” debe engranar las áreas de entrenamiento y recursos humanos con el fin de tener el perfil idóneo del personal a ocupar las vacantes para operar el negocio y que éstas previamente tengan las competencias y habilidades necesarias requeridas para cada posición.

De acuerdo a lo indicado por Cesar Piqueras (2016), la función número uno de las empresas al día de hoy, ya no es solo crear buenos productos y servicios, sino además generar experiencias, fomentar las sensaciones positivas en los que confían en nosotros “Soy un fiel defensor que el cliente compra experiencias” cuando un cliente compra algo, está adquiriendo las sensaciones y emociones que sentirá al utilizarlo. De igual manera Kotler y Keller (2016), también coinciden al indicar que, el sistema de entrega de valor incluye todas las experiencias que el cliente tendrá entre la búsqueda de la oferta y la compra del producto o servicio, basados en esto, el cliente actual se ha vuelto más exigente, ya que no busca comprar un producto, busca una experiencia completa.

Para finalizar, es una idea de negocio creativa, acogedora, con gran potencial y con un diferenciador sobre la competencia que pretende marcar posicionamiento, calidad e innovación, llegando a los corazones de los clientes y generando una experiencia que deje una huella inmemorable a nivel nacional y porque no internacional.

## 1.NATURALEZA DEL PROYECTO

### 1.1 Origen o fuente de la idea de negocio:

Aroma de café surgió como una idea de negocio en potencia debido a que el consumo de café Premium ha aumentado en el mercado nacional y se ve la oportunidad de crear una cadena de tiendas, la cual busca posicionarse en el mercado colombiano generando rentabilidad y sostenibilidad por medio de los 3 pilares fundamentales: PAS (Producto, ambiente y servicio).

Esta empresa, presenta todos los análisis realizados que llevan a la definición del cliente, producto y estrategias, el estudio técnico, financieros (factibilidades, costos, gastos, amortizaciones y depreciaciones) mercados (flujos peatonales, tasas de capturas, target, estrategias de marca, publicidad).

### 1.2 Descripción del modelo de negocio:

El modelo de negocio está encaminado al sector comercial ,la cual logrará abrir una tienda, que comprará a proveedores la materia prima como: leche, lácteos, empaçados, pastelería, café empaçado, empaques de bebidas y alimentos, esto se comprará como materia prima y se transformará en el punto de venta y se venderá como producto terminado, de esta manera se le dará un enfoque comercial, inicialmente se pretende que estén ubicados en centros comerciales y en tiendas de calle.

El modelo de negocio Sostenible de “AROMA DE CAFÉ” está orientado en generar abundancia y prosperidad para diferentes actores, empleados y caficultores.

**1.2.1 Aliados clave:** Los aliados clave de aroma de café serán los caficultores colombianos, quienes les compraremos el café por saco de 60 kilos en grano verde, este precio del saco es fluctuante debido a que no tiene un precio fijo porque la tasa representativa del mercado hace que varíe el precio en la economía nacional.

**1.2.2 Proveedores:** tendremos proveedores de productos complementarios como: lácteos, pastelería, empaques de alimentos y adecuaciones locativas, quienes serán clave para el costo de venta de la empresa, dependiendo la negociación de precios, se tendrán varias alternativas para seleccionar la mejor opción relación precio- producto.

**1.2.3 Actividades y procesos:** En la gestión de cadena de abastecimiento se requerirá un centro de distribución ( CEDI), esta bodega debe estar ubicada en un sector clave para la recepción y despacho de materia prima para las diferentes tiendas.

**1.2.4 Comercialización:** Las tiendas de café serán el lugar donde se reciba la materia prima y se transforme en producto terminado mediante la operación del negocio, éste se encargará de comercializar el producto por medio de la venta en las diferentes tiendas con el modelo de autoservicio.

**1.2.5 Recursos financieros:** Se inyectará capital financiero por parte de los socios, posteriormente el mismo negocio irá generando la rentabilidad necesaria para el sostenimiento y la expansión del mismo.

**1.2.6 Empleados:** Personal idóneo para el manejo, administración y capacitación de las tiendas.

**1.2.7 Maquinaria e instalaciones:** Equipos importados y nacionales como máquinas espresso, de filtrado, molinos, vitrinas de pastelería, entre otros, los cuales ayudarán a optimizar las operaciones en la producción y optimizar la calidad de la preparación de los productos. Las instalaciones deben ser lugares seguros, iluminados, ventilados, que cumplan con los requisitos exigidos por la Secretaria de Salud.

**1.2.8 Propuesta de valor:** Aroma de café brindará un ambiente óptimo para que los estudiantes, empleados e independientes de los estratos 1,2 y 3 puedan tener un espacio cómodo, con wifi, poltronas, mesas con tomas de energía, donde podrán pasarla bien con sus amigos alrededor de un buen café, a un precio razonable.

**1.2.9 Productos y servicios:** café fresco de calidad premium envasado en material biodegradable y productos de pastelería de alta calidad.

**1.2.10 Relacionamiento:** Cada vaso de café tendrán los nombres de los componentes y las libras de café tendrán los códigos QR donde se contará la historia de este café.

**1.2.11 Canales:** La experiencia de los canales de venta se enfocará inicialmente en tiendas ubicadas en centro comerciales y en locales de calle, posteriormente se evaluará si la marca tendrá participación en grandes superficies.

**1.2.12 Segmentos de clientes:** Estudiantes, clientes, independientes y empleados.

**1.2.13 Costos sociales y ambientales:** Empaques de material biodegradable y compensación a los caficultores por medio de las regalías.

**1.2.14 Costos:** Compra de café y alimentos, salarios de empleados, alquiler de locales, compra de maquinaria, gastos de cadena de abastecimiento y costos de comercialización.

**1.2.15 Ingresos:** Venta de café, bebidas, alimentos y suvenires.

**1.2. 16 Beneficios sociales:** Generación de empleo, apoyo a los caficultores colombianos y compra de insumos a proveedores locales.

### **1.3 Objetivos empresariales**

#### **1.3.1 Objetivo a corto plazo:**

Realizar los estudios de factibilidad, análisis financiero y viabilidad del negocio.

#### **1.3.2 Objetivo a mediano plazo:**

Hacer las negociaciones con los proveedores, arrendatarios de los locales, con el fin de buscar el personal idóneo y entrenarlo para empezar a operar el negocio.

#### **1.3.3 Objetivo a largo plazo:**

Lograr una factibilidad del negocio en 6 meses para encontrar el punto de equilibrio y que en un año este se vuelva sostenible.

**1.4 Estado actual del negocio:** Se encuentra en proyecto porque es una idea de negocio, sin embargo, es importante aprovechar la situación actual de la pandemia porque muchos de los arriendos están a bajo costo, esta reducción de la demanda de inmuebles corporativos, teniendo en cuenta que la oferta se mantuvo constante, hizo que los precios, tanto de venta como de arrendamiento, bajaran durante el año pasado. Tendencia que sigue presente en la actualidad, porque al presentarse un incremento de la vacancia por la devolución de los inmuebles, los precios cayeron drásticamente. (FENALCO, 2021) y esto nos permitirá tener una gran variedad, bastantes personas emigraron sus negocios a la virtualidad, esto permitirá tener una mayor oferta del mercado para alquilar los locales, de esa manera, es necesario hacer un PYG bien estructurado con el estudio de factibilidad.

**1.5 Descripción de productos o servicios:** Ofrecer productos a base de café, por ejemplo: tintos, capuchinos, granizado de café, el frapuchino de café y también algunas bebidas que no son a base de café como: chocolate, latechai, limonadas, frapeados de fruta.

**1.6 Nombre, tamaño y ubicación de la empresa:** La empresa se llama : “AROMA DE CAFÉ”, es una microempresa que estaría conformada por 5 personas en la parte administrativa y 5 personas en la parte operativa, el número se irá incrementando de acuerdo como vaya creciendo el negocio.

La ubicación estaría primero en la ciudad de Bogotá, luego se abrirán sucursales en Medellín, Cali, Barranquilla y Fusagasugá, La razón por la cual elegimos Fusagasugá, es porque hay una gran oportunidad de abrir “Aroma de café” debido a que no se cuenta con una oferta importante de tiendas de café, adicional a esto, uno de los integrantes de la creación de la empresa vive allí, esto facilitar realizar más de cerca el seguimiento a la apertura del punto de venta, además de lo anterior, Fusagasugá está cerca a Bogotá, Melgar y Girardot, lo que la hace un centro turístico y acogedor. Fusagasugá también es conocido como 'Tierra Grata', estos títulos los ostenta gracias a su acogedor clima, belleza natural, calidez de su gente, y porque es un excelente lugar para comprar vivienda.

- Si buscas un lugar para el óptimo desarrollo personal y familiar, Fusagasugá es el lugar ideal ya que tiene varios centros de educación, salud, recreación, turismo y transporte. (VIRTUAL, 2020)

**1.7 Potencial del mercado en cifras:** Actualmente en Colombia hay marcas posicionadas como: Tiendas Tostao con más de 500 puntos de venta, Juan Valdez café con 340 tiendas, Starbucks con más de 30 tiendas, Tiendas Oma café con 180 puntos de venta y otras cadenas.

De acuerdo con el mapa del Retail 2019 realizado por Mall & Retail, Juan Valdez es el líder de la categoría con unas ventas el año anterior de \$ 279.584 millones, y con un crecimiento del 4,3%. La compañía vendió cerca de \$ 30.000 tazas diarias de café en sus 303 tiendas en el país incluidas las tiendas del modelo de franquicias de Popsy y Cine Colombia. El segundo lugar es ocupado por Tostao, cuyas ventas alcanzaron el año anterior los \$ 216.575 millones y un crecimiento del 148,4%. La red de la compañía, alcanzó las 408 tiendas.

El tercer lugar es ocupado por Oma, de la costarricense MesoFoods, con unos ingresos de \$ 145.180 millones con una disminución del 6,2%, en sus 232 puntos de venta en

29 ciudades. Estrella Andina propietaria de la franquicia de Starbucks cerró el año anterior con una facturación de \$ 39.548 millones y un crecimiento del 27,5% en sus 34 tiendas.

En esta categoría se destacan adicionalmente se destacan Café Quindío con unos ingresos de \$ 24.166 millones, le sigue Popsy Café con \$13.878 millones y Amor Perfecto con \$ 10.394 millones. (VARGAS, 2019)

**1.8 Ventajas competitivas del producto y/o servicio:** Aroma de café competirá desde dos frentes hacia la competencia a Juan Valdez y a Starbucks con los cuales se enfrentará con los precios más asequibles y hacia Tostao y Oma les hará frente con ambientes más propicios para tomar un café como, por ejemplo: tiendas cómodas que presten el servicio de wifi, mesas y sillas confortables, tomas eléctricas y espacios ambientados con productos de alta calidad, es por esto que, Aroma de café estará posicionada en medio de los grandes competidores, aprovechando las debilidades de cada uno para volverlas fortalezas propias.

### **1.9 Resumen de las inversiones requeridas:**

Teniendo en cuenta los requerimientos necesarios para la puesta en marcha de aroma de café la inversión está compuesta por los siguientes componentes:

- Aporte de los emprendedores \$ 110.0000.000
- Préstamo solicitado \$ 66.755.575

TOTAL INVERSION: \$ 166.755.575

Este valor esta discriminado para cubrir los siguientes conceptos:

- Propiedad planta y equipo (maquinas) \$22.000.000
- Muebles y enseres \$10.000.000

Equipo oficina \$ 4.000.000

- Gastos puesta en marcha \$ 16.000.000

De igual forma consideramos por el tipo de negocio que es indispensable contar con un capital de trabajo para 6 meses que cubran conceptos como Marketing, nómina, gastos fijos y costos operativos que ascienden a la suma de \$ 114.755.57

Se ajusta el préstamo solicitado a los bancos, pasando de \$106.755.575 a \$66.755.575, de esta manera se requiere tener inversión inicial mayor por parte de los emprendedores, pasando de \$60.000.000 a \$110.000.000, lo cual, dividido entre las dos personas del proyecto, es de \$55.000.000.

Para dar mejor claridad, esta cifra es para la apertura de la primera tienda, ya que se irán abriendo de a poco se vaya portando el negocio.

### 1.10 Ventas proyectadas:

Tabla 1: Proyecciones de ventas y rentabilidad

<b>AÑO</b>	<b>VENTAS ANUALES</b>	<b>COSTOS ANUALES</b>	<b>MARGEN OPERATIVO</b>
<b>2021</b>	\$ 431.100.000	\$ 92.770.000	\$ 338.330.000
<b>2022</b>	\$ 470.674.980	\$ 100.302.924	\$ 370.372.056
<b>2023</b>	\$ 516.377.521	\$ 108.447.521	\$ 407.929.999
<b>2024</b>	\$ 566.517.778	\$ 117.253.460	\$ 449.264.318
<b>2025</b>	\$ 621.526.654	\$ 126.774.441	\$ 494.752.213

Fuente: Elaboración propia

### **1.11 Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad:**

Financieramente la empresa arroja un estado positivo a partir del mes 6, donde se pretende que el punto de equilibrio esté sobre \$ 164.226.460,64 sin embargo, entendiendo la situación actual puede ser muy variable por la situación actual de la pandemia, es por esto que debemos estar muy pendientes con relación a los costos y gastos que vayan muy sujetos a la venta que se esté generando. Como bien sabemos, esta empresa es como un ser vivo, se le debe monitorear constantemente, si la proyección de ventas se cumple para el año 1, se tomará la decisión para abrir el siguiente punto y así sucesivamente.

### **1.12 Equipo de trabajo:**

**La empresa “Aroma de café” contará con el siguiente personal administrativo y operativo, cada uno cumplirá con las responsabilidades de acuerdo con su rol:**

1. **Gerente general (Andrés Felipe Zuluaga Toro):** Es la persona responsable de alcanzar los objetivos generales de la organización con gran exactitud y precisión de la visión.
2. **Gerente Comercial (Sandra Patricia Morales Moreno):** Es la persona encargada de realizar las negociaciones con los centros comerciales para apertura nuevos puntos de venta, hacer los estudios de mercado previos y buscar nuevas oportunidades que ayuden a la empresa a crecer y a desarrollarse.
3. **Gerente Administrativo:** Es quien tiene la responsabilidad de planear y controlar los recursos contables y financieros de la empresa, cuidando la rentabilidad del negocio, suministrando información oportuna en la toma de decisiones.
4. **Gerente de Logística y abastecimiento:** Encargado de gestionar el almacenamiento la logística y distribución de los insumos a lo largo de toda la cadena de suministro, evitando el sobreabastecimiento y el stockout (desabastecimiento).

5. **Coordinador de Gestión Humana:** Gestiona las normas y procedimientos para que el empleado tenga derechos y responsabilidades, así mismo, contrata asigna el recurso humano y desarrolla aquellos colaboradores para las vacantes más opcionales.
6. **Administrador de punto de venta:** Lidera y supervisa las actividades asignadas verificando que se cumpla la calidad del servicio, además vela por los recursos del punto de venta.
7. **Auxiliar administrativo:** Es la mano derecha del administrador del punto de venta y responsable de su turno cuando no se encuentra el administrado, vela por la calidad del servicio, el correcto manejo del dinero por parte de los cajeros y el inventario de la tienda.
8. **El cajero:** Responsable de registrar y entregar adecuadamente los productos que compra el cliente, sugerir nuevos productos y buscar el aumento de la factura promedio.
9. **Operario:** Comprometido en ejecutar la operación de la tienda de manera eficiente, ágil y oportuna, cumpliendo las buenas prácticas de manufactura ( BPM), elaboración de las bebidas y aseo del punto de venta.
10. **Vigilante:** Es el encargado de vigilar por la seguridad del cliente y del personal de la tienda.

## 2. ANÁLISIS DEL SECTOR

**2.1 Caracterización del sector:** Aroma de café es una idea de negocio que nace a partir de la identificación de un problema en el mercado, esto es, el reconocimiento de una necesidad que no ha sido del todo satisfecha, debido a las pocas opciones presentes en el mercado colombiano, ofreciendo productos a base de café premium en sectores no exclusivos o privilegiados, es decir, focalizando nuestra oferta de productos a estratos 1,2 y 3 con calidad y bajo costo. El café es la bebida nacional de Colombia y su producto más representativo. Su consumo también marca tendencias de la economía. “En 2020, en

plena pandemia, con trabajo y estudio en casa, los colombianos prefirieron los cafés de fácil preparación (instantáneos, cápsulas y pods). En su comportamiento de consumo, los clientes frecuentes incrementaron en un 7.8% su gasto promedio, y la frecuencia de visita a esta categoría en nuestras tiendas incrementó durante la pandemia. Ahora, en estos momentos de reactivación económica, los cafés molidos premium de origen y en grano impulsan las ventas de la categoría” (RODRÍGUEZ, 2021)

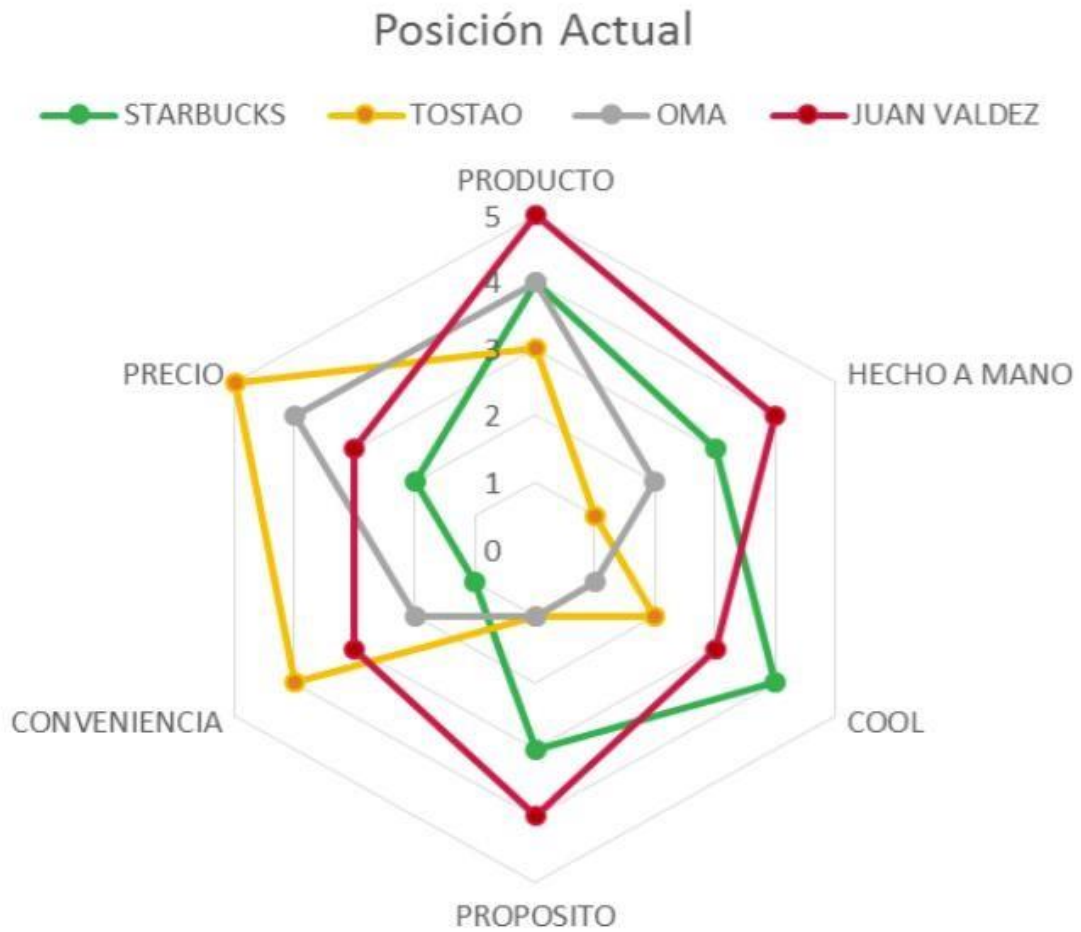
De acuerdo con la federación nacional de cafeteros los colombianos en un día toman 21.600.000 tazas de café y el café de baja calidad sigue dominando el mercado. (PARDO, 2020)

Es así como el consumidor colombiano por lo general no consume un café premium, debido principalmente a las pocas opciones que tiene para adquirir las mismas de forma económica, fácil y rápida.

Teniendo en cuenta la necesidad del mercado, se identifica una oportunidad de negocio que consiste en crear AROMA DE CAFE”. La idea está basada en ofrecer varias categorías de productos a base de café premium fomentando un servicio totalmente diferenciador y experiencial para los clientes. Sin embargo, al no contar con una guía que evidencie las bases por las cuales la empresa debe crear, proporcionar y captar valor, puede ocasionar un concepto errado sobre las 4 áreas principales de un negocio como lo son el cliente, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica. Sin considerar las bases fundamentales de todo proyecto, ni validar la idea de negocio con un análisis profundo no se pueden definir las estrategias de Marketing que orienten el emprendimiento hacia el éxito de innovar.

**2.2 Análisis de la competencia:**

**Figura 1: Posicionamiento frente a la competencia**



Fuente: Juan Valdez 2020

En la anterior figura muestra las fortalezas de cada actor del mercado, así mismo como sus debilidades, esto con el fin de entender cuál será la posición de “Aroma de café” frente a su competencia.

**Juan Valdez**, tiene como fortaleza un producto de calidad alta, preparado artesanalmente, con una labor social de apoyo a los caficultores colombianos, tiene como oportunidad la categoría de precios debido a que son un poco altos y por este motivo no son tan convenientes para algunos estratos.

**Starbucks:** Tienen un buen producto, su ambiente es propicio para encuentros de jóvenes, quienes lo consideran muy cool, sin embargo, tiene precios muy elevados y no tienen un propósito social visible de cara al cliente.

**Tostao:** Su mayor fortaleza es el precio de sus productos, los cuales son asequibles a todos los estratos, por tal motivo, se considera conveniente, sin embargo, tiene como oportunidad, mejorar la calidad de sus productos y su ambiente no es el mejor para degustar un café.

**Oma:** Sus precios están en un rango medio frente a la competencia, manejan una buena calidad del producto, sin embargo, falta mejorar el ambiente de sus tiendas y la presentación del producto no es la más adecuada.

Aroma de café ve como competencia a los principales referentes del país como:

**Juan Valdez:** Ofrecen un café de calidad, con un público objetivo de estratos 4,5 y 6 a un precio elevado, a pesar que ya se están introduciendo en tiendas de barrio en estrato 3, la gente sigue percibiendo que el café es difícil de adquirir, es así que Aroma de café llegará a suplir las necesidades a los estratos 1,2 y 3.

**Tostao:** Representan el mayor potencial de la competencia porque llegan a los estratos 2 y 3 y ofrecen precios asequibles, facilitando la compra de los mismos, Aroma de café también llegará a la población de los estratos 1,2, y 3, la diferencia será la calidad en la atención, el ambiente y confort de los puntos de venta.

**Oma:** Es una cadena de tiendas que está dirigida a los estratos 3 y 4, tiene bastantes puntos de venta de café y es muy reconocida, sin embargo, ha perdido credibilidad en los consumidores debido a que la calidad de los productos no es muy óptima y los lugares no

son muy confortables, la diferencia con Aroma de café será la calidad del café, la atención al público y que atenderá los estratos 1,2 y 3.

**Panaderías y cafeterías de barrio:** Es decir, los pequeños negocios son una competencia directa de “Aroma de café”, debido a que manejan precios asequibles de acuerdo con el sector donde están ubicados y son conocidos por el público local, la diferencia de Aroma de café con estas cafeterías sería los ambientes propicios y cómodos con wifi, tendrán una experiencia memorable, así mismo habrá variedad y calidad de café.

### 3. VALIDACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.1 Propuesta de valor aroma de café:

En nuestras tiendas generamos experiencias memorables, alrededor de un buen café excelso en un ambiente confortable, y lo mejor, a un precio inolvidable.

#### 3.2 Lienzo propuesta de valor

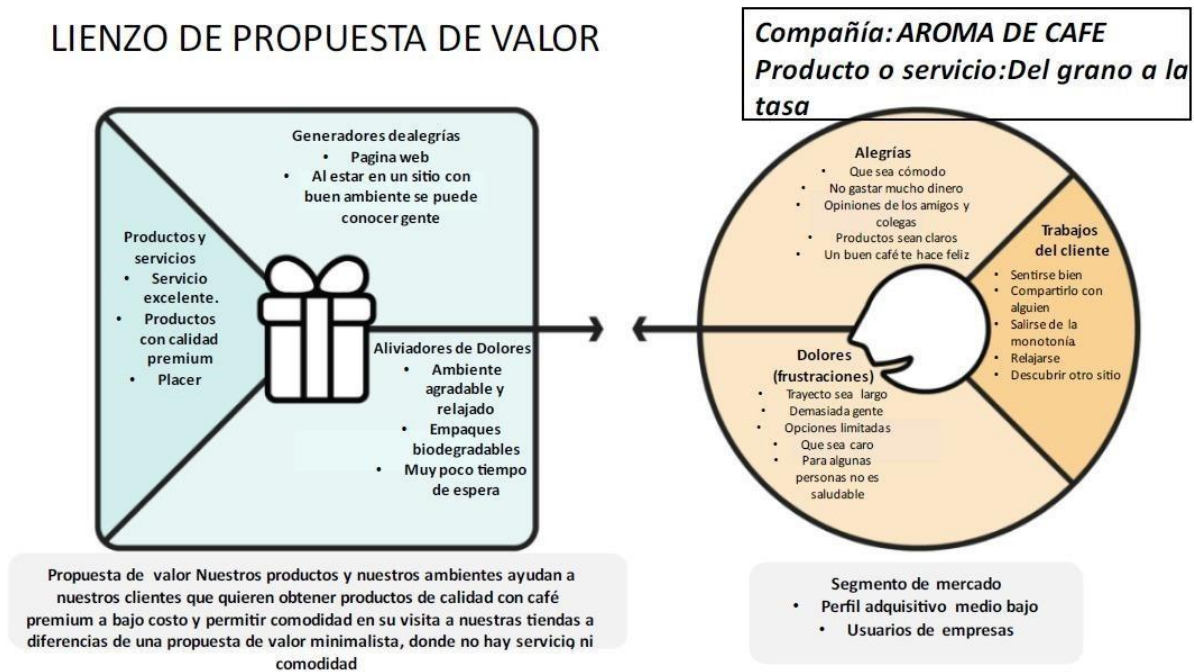
Esta relaciona el perfil del cliente con el mapa de valor, trabajando el perfil del cliente obtendremos una comprensión más profunda del cliente, para poder hacerlo definimos:

- Los trabajos del cliente
- Las frustraciones
- Las alegrías

Con esta propuesta de valor conseguiremos crear valor en forma de productos, aliviadores de frustraciones y generadores de alegría. El denominador común es que satisfacen una necesidad o solucionan un problema el cual planteamos como “mercado insatisfecho por las pocas alternativas de consumo de café de alta calidad a un buen precio. Cuando se le transmite al cliente el valor que ofrece la empresa, éste analiza (así sea de manera inconsciente) dos cosas:

- Los beneficios que aporta.
- Lo que le cuesta.
- Si los beneficios son mayores que los costos, el cliente creará que el negocio merece la pena, que arroja valor.
- Si pasa lo contrario, no comprará, porque no encuentra valor en el producto la clave del éxito de los negocios consiste en: solucionar un problema, los clientes lo entienden así y valoran el resultado que les provee esa solución y la prefieren a cualquier otra de la competencia.

**Figura 2: Lienzo de propuesta de valor Aroma de Café**



Fuente: Elaboración Propia

### 3.3 Análisis del cliente frente a la propuesta de valor

#### Adultos

El mercado objetivo primario de Aroma de Café son los hombres y mujeres de 25 a 40. Representan casi la mitad (49%) de su negocio total. Aroma de café apela para este grupo de edad de los consumidores a través del diseño contemporáneo que es consistente en su publicidad y la decoración, y trabaja para mantener a sus productos actuales como símbolos de estatus a un precio accesible. Los clientes tienden a ser urbanos con ingresos de estrato medio carrera profesional y un enfoque en el bienestar social.

### **Adultos jóvenes**

Los adultos jóvenes, de entre 18 y 24 años, son un total de 40% de las ventas de Aroma de Café. Aroma de Café se posiciona como un lugar donde estudiantes universitarios pueden pasar el rato, estudiar, escribir trabajos de clase y conocer gente. Aroma de Café atrae a este consumidor directamente a través de la introducción de la tecnología en cuanto se trata disponible, centrándose en la creación de redes sociales y activamente cultivar una imagen "cool.

### **Niños y adolescentes**

Los niños y adolescentes también son una gran parte del público objetivo de Aroma de Café. Juntos, los clientes de 13 a 17 representan sólo el 2 por ciento de las ventas de Aroma de Café, pero la mayoría de los artículos para niños son comprados por los padres. Si la atención se centra en la leche al vapor que baristas de Aroma de Café se refieren como "cafeteritos" o en el azúcar, cafeína y crema batida que encabezó las bebidas de café que son tan populares entre los adolescentes y los niños, constituyen una parte importante del negocio de Aroma de Café. Los niños van allí con sus padres; la madre y el niño se van de ahí con la taza en la mano. Los adolescentes por su parte utilizan Aroma de Café como un lugar para pasar el rato con los amigos o de estudio. Aroma de Café no puede atender directamente a los niños (y hay críticas sobre el riesgo elevado de calorías y el contenido de cafeína de algunas de sus bebidas) pero hace que sus productos sean aptos para los niños, ofreciendo tamaños especiales de niño, por ejemplo: bebidas de tamaño de 4 y 7 onzas.

Las bebidas de café de especialidad representan alrededor del 75 % de las ventas de Aroma de

Café, sin embargo, teniendo la propuesta de valor presente de “En nuestras tiendas generamos experiencias memorables, alrededor de un buen café excelso en un ambiente

confortable, y lo mejor, a un precio inolvidable”. Debemos tener presente que la ubicación de nuestras tiendas debe ser estratégicas, donde inicialmente estaremos ubicados en la ciudad de Bogotá, en centros comerciales de estrato medio y tiendas de calle, dependiendo la evolución en ventas, se tomara la decisión de expansión a las demás ciudades principales del país como: Bogotá, Barranquilla, Cali, Medellín y Fusagasugá.

### **3.4 Estudio piloto de mercado**

#### **3. 4. 1 objetivos**

Realizar un estudio de mercado a nivel local para entender el flujo de clientes que podrían llegar a ser los clientes potenciales.

Identificar la competencia local, regional y nacional para reforzar o modificar la propuesta de valor planteada.

Estructurar una nueva estrategia de publicidad, la cual impacte de manera directa a los consumidores.

Con base en lo anterior, el estudio de mercado se hará antes de abrir la primera tienda donde se hará un conteo de flujo peatonal diario durante dos semanas, para entender las horas pico y valle, de esta manera, obtendremos información precisa de la tasa de captura que mostrará cuántas clientes ingresarán a la nueva tienda. Por ejemplo: si se hace un conteo de las personas que transitan alrededor de la ubicación de la tienda 400.000 personas al mes y se le aplica el 4% (porcentaje definido con base en una tienda comparable que ya esté funcionando) se obtendrá 16.000 personas que entrarán a este nuevo punto).

### 3.4.2 El cálculo de la muestra:

Aroma de café ofrece un concepto distinto a las cafeterías actuales con los locales se brindará un ambiente acogedor para los amantes del café y una opción de productos de pastelería y repostería que hacen un maridaje perfecto para el café, por lo tanto el objetivo es realizar relaciones cercanas y duraderas con los clientes, por ende Aroma de café de siempre estar buscando nuevas innovaciones en los productos, de esta manera poder lograr captar nuevos clientes y también que los clientes antiguos estén satisfechos y deseen permanecer .

En primera medida las cafeterías de Aroma de café se abrirán en Bogotá, esto servirá como muestra para la apertura de los otros puntos en las otras ciudades como: Medellín, Cali, Barranquilla y Fusagasugá.

### 3.4.3 Ubicación geográfica de las ciudades:

**Figura 3: Ubicación geográfica de las ciudades de apertura tiendas Aroma de café**



Aroma de café tendrá apertura de tiendas en las siguientes ciudades:

**Bogotá:** Capital de la **República de Colombia**, se encuentra situada en el centro geográfico del territorio nacional a 2.600 metros sobre el nivel del mar, en el borde oriental de la Sabana de Bogotá, que es la altiplanicie más alta de los Andes colombianos. Tiene un área total de 1776 km<sup>2</sup> y un área urbana de 307 km<sup>2</sup>. (RAMÍREZ, 2017)

Aroma de café tendrá tiendas inicialmente en el barrio Kennedy cerca al sector de la estación patio bonito (Tintal) y posteriormente se revisará el sector de Fontibón cerca de Villas de Granada, estos barrios cuentan con una población de estratos 2 y 3.

**Medellín** Está ubicada en el noroccidente de Colombia sobre la cordillera central con una altitud media de 1495 m.s.n.m. Ubicada en el Valle del Aburrá, está rodeada de montañas y es conocida como la “Ciudad de la eterna primavera” por su clima que, durante todo el año, promedia los 24°C. (ARIZA, 2016)

En Medellín Aroma de café estará ubicada en los siguientes barrios: barrio Trinidad y barrio Robledo, la población es de los estratos 2 y 3.

**Cali:** La ciudad está ubicada en las coordenadas 3°27'00"N 76°32'00"O, en el departamento del Valle del Cauca. Geográficamente **Cali** está en el valle del río Cauca, el segundo en importancia del país. A la altura de **Cali** este valle tiene 35 km de ancho y la zona urbana esta sobre el costado occidental del río. (GÓMEZ, 1985)

Aroma de café abrirá sus tiendas en los barrios Caney y Morichal que también son de estratos 2 y 3.

**Barranquilla:** Ubicada en el Departamento del Atlántico al norte de Colombia y de Suramérica, a la orilla occidental del Río Magdalena y a 15 kilómetros de la desembocadura de éste en el Mar Caribe, es cuna de importantes connotaciones de la cultura y la tradición folclórica del país. (ACUÑA, 2001)

Aroma de café abrirá tiendas en los barrios Boston y Buena Esperanza que pertenece a los estratos 2 y 3

**Fusagasugá:** Es un municipio colombiano, capital de la Provincia del Sumapaz, ubicado en el departamento de Cundinamarca. Con una población proyectada en el año 2020 de 147.631 habitantes, es el tercer municipio más poblado del departamento después de Bogotá y Soacha, también es el cuarenta y quinto del país.<sup>5</sup> Fue fundado el 5 de febrero de 1592, y es conocida como la "Ciudad Jardín de Colombia". Está ubicado a 59 km al suroccidente de Bogotá, en una meseta delimitada por el río Cuja y el río Chocho, el cerro de Fusacatán y el Cerro de Quininí que conforman el denominado valle de los Sutagaos y la altiplanicie de Chinauta. (VIRTUALHOME, 2000)

Aroma de café abrirá tiendas en los barrios La Gran Colombia y en el San Fernando los cuales presentan una población de estratos 1,2 y 3.

De acuerdo con lo anterior, se podrá comprender el mix de ventas (bebidas, alimentos, café empacado, entre otros) debido a que en las ciudades de clima caliente las bebidas frías pueden tener mayor participación de las ventas de las bebidas calientes, caso contrario Bogotá que podrán tener mayor participación de ventas las bebidas calientes que las frías.

Flujo peatonal= 400.000 x 1% = 4000 clientes (tasa de captura)

Tasa de captura= 4000 clientes x \$ 7.500 (factura promedio) = 30.000.000 (venta)

### **3.5 Diseño de las herramientas de investigación:**

#### **3.5.1 Entrevistas a expertos empresarios del gremio de cadenas de café**

Para el diseño y aplicación de las entrevistas se implementó una serie de preguntas enfocadas al montaje, operación y seguimiento de las tiendas de café, así mismo todo lo relacionado con proveedores, nicho del mercado y competencia.

### **3.5.2 Encuestas a personas de diferentes rangos de edades y estratos socioeconómicos, género y profesiones.**

En la estructura de las encuestas se tuvo en cuenta datos relevantes como: nombre, edad, profesión, datos demográficos y preguntas claves enfocadas claramente a las tiendas, como: ¿qué lo motivaría visitar una tienda de café, en qué lugares adquiere productos similares, qué esperaría del producto de Aroma de café, qué buscaría en Aroma de café.

**3.5.3 Análisis de la competencia:** Visita de la competencia de Aroma de café, análisis del ambiente (mesas limpias, espacios agradables) , del producto ( presentación, sabor, temperatura ) el servicio ( precio, agilidad, amabilidad de los empleados, calidad )

**3.5.4 Análisis de ventas:** Estudio de factibilidad, consulta de costos de diferentes proveedores, proyección de ventas, basados en transacciones y factura promedio con el previo conteo de flujo peatonal.

### **3.6 Resultados**

#### **3.6.1 Análisis de las Entrevistas:**

De acuerdo con la entrevista suministrada por Katherine Mendoza, asesora independiente de montajes de tiendas de café, ella opina que para tener una apertura exitosa del negocio de café como tal, se necesita tener personal capacitado, por lo que se requiere hacer un “plan Padrino” donde estas personas que van a operar los puntos de venta deben tener un entrenamiento riguroso en otras tiendas donde ya estén operando, después de tener la mano de obra calificada, ella menciona que sugiere tener la propuesta de valor más definida, ¿Qué va a ofrecer la empresa ? ¿Qué diferencia esta empresa de la competencia?

Después de exponerle el portafolio de los productos de aroma café, la experta comenta que no los ve muy diferentes de la competencia, que es importante innovar más, la venta debe ir ligada a la ubicación, por ser negocio de bebidas y alimentos es necesario, tener claro que varios entes de control como secretaria de salud, estará visitando la empresa constantemente, por esto, sugiere realizar cursos de BPM (Buenas prácticas de manufactura). El cual consiste en la correcta manipulación de alimentos y debe ser constante, también sería bueno, contratar un externo, como evaluador de productos microbiológicos, el cual consiste en un laboratorio que se lleve las muestras de productos y luego constate que estos si son aptos para el consumo.

Diana Malagón, Provedora Nacional de Empaques de Alimentos para diferentes tipos de negocios como bares, restaurantes, cafeterías y pequeños negocios, comenta que el éxito en temas de compra de materia prima, básicamente con la relación de costo beneficio, consiste en entender primero la necesidad que tenemos como negocio, primero los tamaños de los vasos, platos, cucharas, pitillos y demás, después definir los insumos que son necesarios, definir el tipo

de embalaje que es necesario y práctico para Aroma de café, por ejemplo, los pitillos, algunos clientes los piden en empaques x 500 unidades, pero algunos negocios más pequeños los piden x 200 unidades.

Lo anterior, facilitaría un mejor almacenamiento en bodega y control del inventario, otro ejemplo, que nos colocaba son los vasos, estos pueden venir por paquete de 50 unidades, pero hay otras empresas que tienen dispensadores de vasos, los cuales se requieren paquete x 100 unidades, todo se puede adaptar de acuerdo con las necesidades del cliente, otro aspecto importante que nos mencionaba es el material, ya que debido a la situación de la pandemia, muchos de los clientes están solicitando bajar el costo del producto, esto implicaría bajar la calidad, cuando esto sucede puede aumentar los daños por producto y la solicitud de garantía.

La empresa donde ella labora, tratan de llevar el balance en esta situación actual, ya que les ha afectado demasiado el inventario represado, debido a que hay menos demanda, la ventaja que tienen es que como no son productos perecederos pueden tener menos bajas, pero al poseer espacios de bodegas llenos y sin rotación de inventario, esto no es bueno, por lo que aconseja que es fundamental tener una frecuencia de pedidos eficiente, esto ayuda a rotar inventarios, liberar espacios de bodegas, tener más datos sobre provisiones de pedidos para futuras campañas de productos y evitar también el desabastecimiento, ella dice que no se debe sacrificar la calidad por disminuir costos.

En las entrevistas con los Gerentes de Operaciones Jorge Olaya y Adriana Bedoya, quienes tienen una larga trayectoria en el gremio de bebidas y alimentos, brindaron varios tips sobre el modelo de negocio, el primer aporte, se debe tener claro que en éste modelo de negocio hay mucha oferta pero también demanda, hay que revisar el potencial existente y cuando se tenga una propuesta de valor definida, al ver con lo que se cuenta como idea de negocio, creen que aroma de café podría llegar a lograr un gran potencial.

En segunda medida aconsejan, contar con la asesoría de personas expertas en el gremio, tener mano de obra calificada como Baristas, equipo administrativo competente y áreas de apoyo que tengan una visión clara del negocio, como tercer consejo, antes de abrir un punto de venta, se debe realizar un estudio de factibilidad, el cual consiste, primero, en revisar donde está la ubicación de la posible apertura, posteriormente, hacer un conteo de flujo peatonal para luego, sacar una tasa de captura.

De esta forma, entendiendo las posibles transacciones que se generarán, se validaría cuál sería la factura promedio, así como los valores de los precios de los productos, también se podría sacar la venta promedio diaria y mensual, ya teniendo las ventas presupuestadas, se entraría a validar el costo de ventas, luego se debe revisar cuál es la propuesta que se harían respecto a los arriendos y así construir el estado de resultados, cuando se tenga ese estudio de factibilidad, ya teniendo esta información financiera, hay que tener precisa la visión, cuál es el plan de expansión que se tiene, al igual, se debe definir a qué tipo de público va dirigido aroma de café, qué tipos de productos se van a ofrecer y cuál es el margen de utilidad.

En la entrevista realizada a la Doctora Margarita Rodríguez Díaz, profesional en finanzas de la universidad del Rosario, con Maestría en Economía y finanzas de la universidad de Shanghái China, promotora de iniciativas en comercio Justo Para Colombia, proporciona una información bastante importante, como un principio en el gremio del café, a pesar de que la empresa que estamos creando está en la parte media de la cadena entre el productor y el consumidor.

Así mismo afirma que, hay una gran problemática en el gremio cafetero, primero porque hay mala fama de cara a los beneficios que recibe el caficultor, debido a que se habla de explotación laboral, malos salarios pagos, y deficiente pago del precio del café, además, estos productos los coloca el comprador o tienda de café, esto varía dependiendo lo que se de en la bolsa de valores, por otro lado indica que, por ser una empresa pequeña, en nada aroma de café se beneficiaría

con el sello de comercio justo, primero porque es un sello que es para empresas grandes y gremios que se busca pago justo por los precios de los productos con factores sociables y sostenibles.

Además, recomienda que la empresa debe de aportar valor social y sostenible, por ejemplo, sacar cafés de ediciones especiales, que cuenten la historia de la finca, caficultor y el motivo que está apoyando el consumidor por la compra del café. También se le dio a conocer la idea que puede salir económica, como es el colocar en las bolsas de café el código QR, ella estuvo de acuerdo, pero mencionó que no puede ser el único aporte de sostenibilidad, otro tipo de productos que pueden apoyar la causa, son los empaques de alimentos biodegradables, que apoyen el medio ambiente, utilizar materiales como fique, caña de azúcar o ese tipo de materiales para la decoración o la utilización en la infraestructura de las tiendas, esto daría un impacto al cliente, que la empresa no sólo busque un fin económico, sino que se base en factores sociales.

Enfatizó que es muy importante, tener definida la propuesta de valor y sobre todo en que se diferencie de la competencia, donde se posicione aroma de café Vs de la competencia, afirma si Juan Valdez compite por calidad y experiencia, Tostao con precio, Aroma de Café, ¿dónde estaría posicionada?

Finalmente, se aclaró que aroma de café no podría competir por precio con Tostao, pero si con experiencia, donde se tendrían mesas con tomas de energía, sillas cómodas, Wifi, entre otros, con el fin que la vean como un lugar que puede ser su espacio de reuniones, encuentros con amigos o simplemente un sitio donde pueden tener tranquilidad de disfrutar un café. Con relación con las otras marcas como Juan Valdez y Starbucks, donde tienen calidad y experiencia, aroma de café podría competir con precios más asequibles y con las debilidades de cada una de éstas.

### **3.7 Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado:**

Se encuentra una competencia bastante fuerte en el mercado con un posicionamiento de marca y que ofrecen desde su propuesta de valor un diferenciador como: Tostao (precio) Juan Valdez ( producto de alta calidad ) Starbucks ( ambiente agradable e idóneo para disfrutar de un café ) , entre otros, es por esto, que Aroma de café debe entrar al mercado con una propuesta de valor que busque clientes que posiblemente estén en la competencia, pero lo que va a marcar un posicionamiento será la calidad y el precio del producto.

De acuerdo con las encuestas realizadas, se pudo obtener el resultado de cuál es el nicho del mercado, lo que permitió concluir que no todas las ubicaciones donde se abrirán las tiendas tendrán el mismo público objetivo, además es importante resaltar que la mayoría de tiendas de Aroma de café no contará con un solo rango de edad de público, sino que éste será diverso (jóvenes, adultos, niños).

Finalmente, al encontrar bastante oferta en el mercado de café, se corre el riesgo que las tiendas de Aroma de café no tengan un nivel de ventas esperado y tampoco se cuente con un cliente potencial fijo, lo anterior, generaría que el negocio sea insostenible en una línea de tiempo y como consecuencia se produciría el cierre de la misma.

## **4. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO**

### **4.1 Objetivos de mercadeo:**

Como objetivo de mercadeo la compañía Aroma de Café se basan en un plan que está interrelacionado entre sí con:

- Alcanzar: nuevos clientes que conozcan Aroma de Café por medio de un buen producto, ambiente y servicio.
- Atraer: que los clientes observen a Aroma de Café como referente en el sector donde esté ubicado.
- Relación: entender las necesidades entre el cliente y la empresa, optimizando los procesos para suplir dicha necesidad.
- Vender: aumentar las ventas de los productos que se promocionen en diferentes campañas publicitarias.
- Fidelizar: crear un plan de fidelización con beneficios atractivos para conservar clientes actuales y para atraer clientes nuevos.

**4.2 Estrategia de mercadeo:** La estrategia de mercadeo se construye con base en una diferenciación de la competencia, donde se busca que la compañía crezca tanto en ventas como en puntos de venta, así mismo orienta la propuesta de valor basada en calidad, ambiente y servicio del producto, por eso se diseñará una serie de pasos sencillos que ayudarán que esta estrategia se pueda alcanzar, tales como:

- Diseñar un menú fácil de leer y que sea amigable con el cliente.
- Ofrecer promociones y descuentos a clientes frecuentes.
- Buscar alianzas digitales para promocionar la marca (Google business, Marketplace, anuncios, entre otros).
- Crear redes sociales para Aroma de Café.

#### **4.3 Estrategias de producto y servicio:**

Buscar aliados clave para la creación de bebidas de temporada con el fin de aumentar ventas y factura promedio, ejemplo: frappeado de café con oreo, aquí se impulsa con una galleta reconocida como son las galletas oreo.

Con relación al servicio se creará un protocolo de hospitalidad, para estandarizar el servicio en todas las tiendas de Aroma de Café y que el cliente sienta que tanto el café que disfruta y el servicio que le brindan está estandarizado en todas las tiendas de Aroma de Café.

#### **4.4 Estrategias de distribución:**

Se hace necesario que las tiendas de Aroma de café estén ubicadas estratégicamente, por lo que se buscará crear un CEDI (Centro de distribución) para tener un abastecimiento óptimo, así mismo, como vender el producto en las tiendas y a domicilio.

El centro de distribución CEDI almacenará los insumos que se distribuirán a las tiendas por medio de rutas de camiones, sin embargo, hay otro tipo de insumos como la leche, panadería, entre otros, que no será necesario enviar desde el CEDI, debido a que los proveedores son locales y esto facilitaría el abastecimiento y disminución en costos de flete, ejemplo: la tienda de Barranquilla, necesita leche, esta llamará directamente al proveedor de Colanta que la llevará este insumo a la tienda.

#### **4.5 Estrategias de precio:**

Si bien el precio para este modelo de negocio es alto, Aroma de Café le apuntará a vender calidad con precios bajo, bajo la estrategia de generar mayor venta por transacciones y así recuperar el margen.

#### 4.6 Modelo de ingreso:

El modelo de ingreso será en venta directa y a domicilio, como se mencionó anteriormente, el vender a un bajo precio, el margen es poco, por lo que se hace necesario generar, más venta por unidades de producto y recuperar la utilidad bruta, este mismo modelo de venta se utiliza para las cadenas de almacenes y supermercados Hard discount.

#### 4.7 Estrategias de comunicación y promoción:

La comunicación y promoción de Aroma de Café, se hará en las propias tiendas con publicidad interna, pero también se buscará hacer volanteo, alianzas con centros comerciales con el fin de que permitan publicar la marca en diferentes ubicaciones, tales como: ascensores, escaleras eléctricas, zonas de comidas, con diferentes tipos de material publicitario POP (tropezones, cenefas, habladores de caja, collarines, colgantes, entre otro).

#### 4.8 El presupuesto de la mezcla de mercadeo:

**Tabla 2: Gasto publicitario años 2022-2025**

GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES	
AÑO	PRESUPUESTO
2022	\$ 28.476.910,60
2023	\$ 31.356.287,73
2024	\$ 34.524.531,03
2025	\$ 38.010.442,83

El gasto publicitario va sujeto a la venta debido a que si se vende menos se tendrá que gastar menos, pero porcentualmente se podrá calcular que es 1% de la venta.

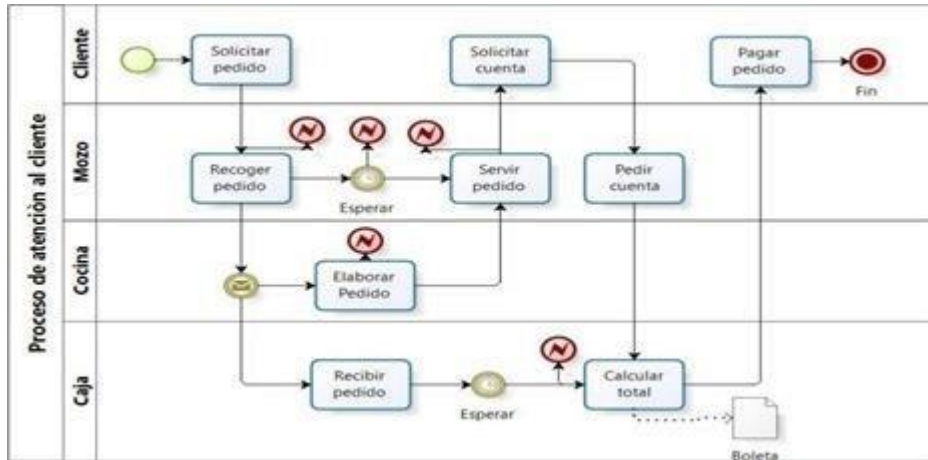
## 5. ASPECTOS TÉCNICOS

**Tabla 3: Aspectos técnicos**

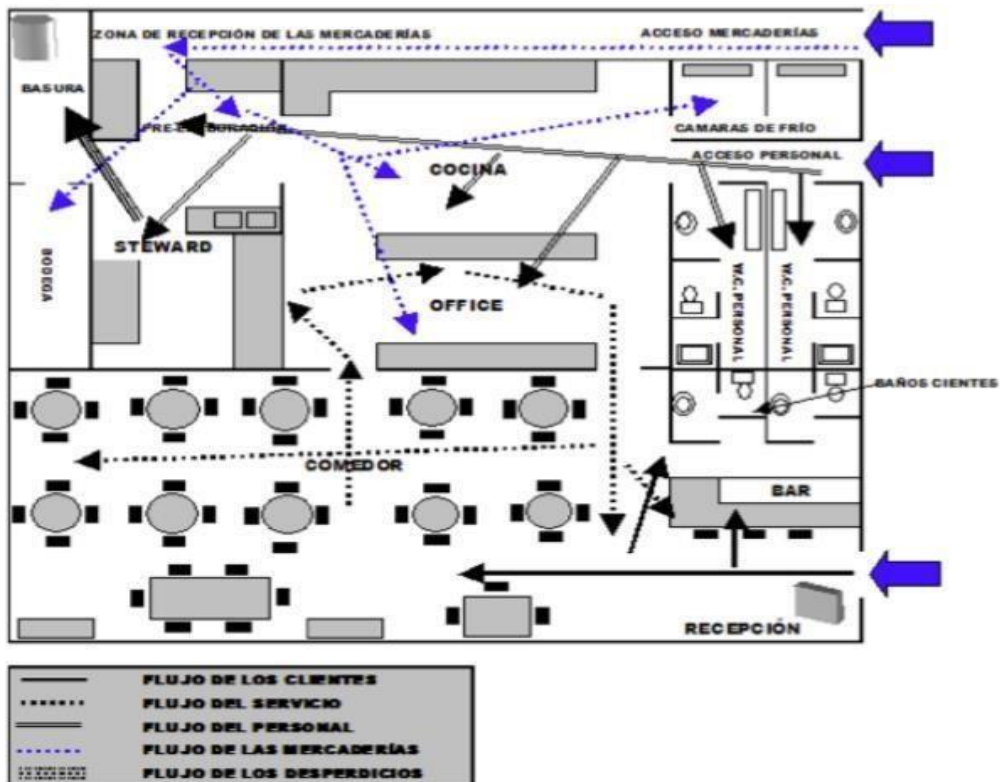
Determinación de la localización:	Definición de las fichas técnicas de los productos y/o servicios:	Descripción y definición del proceso productivo o de prestación del servicio:	Recursos tecnológicos e infraestructura:	Capacidad de Producción o Prestación del Servicio:
Macro-localización: Las tiendas Aroma de café estarán ubicadas inicialmente en la ciudad de Bogotá, ya que, por ser capital del país, se pueden conseguir	Bebidas frías: Café espresso tostado, mezclas lácteas por 100gr, hielo en cubos, salsas de arequipe, chocolate, brownies, fresas liofilizadas, caramelo, saborizantes de vainilla, amareto, macadamia, chocolate blanco.	El modelo de negocio es autoservicio, como se ve en el flujograma de la tienda, el cliente entra, se dirige a la caja, hace su pedido, posteriormente lo paga ya sea con efectivo o tarjeta, luego lo recoge al final de la barra, dispone de un condimentero	Maquinaria: dos computadores con sistema de registro y facturación ICG manager, cajón monedero, datafonos, bases de dineros para devolver cambio de 150 mil pesos, vitrina de pastelería de	La capacidad de producción son 180 Tcs por día, de las cuales son 70 bebidas calientes como tintos, cappuccino, cafés con leche, 45 bebidas frías como frapeados, granizados, frapuccinos y 25
los mejores proveedores y ubicaciones, las plantas de fabricación de los proveedores se encuentran en Sibaté, Fusagasugá y Soacha, por lo que facilitaría la entrega logística y distribución de los insumos.	Bebidas calientes: café molido, leche entera, deslactosada, panela granulada, azúcar, esplenda, mezcla en polvo de té.	para echarle azúcar al gusto y luego se sienta a degustar.	60x60cm, máquina filtradora de café ICB de 2lts, dos termos buena máquina garantizadora de un tanque, máquina espresso de un grupo, horno convencional, molino de café Rg 45.	productos de pastelería, cada empleado puede tener una productividad de 12,8 TCs por hora, (180 Tcs x día*30 días de operación) = 5400 Tcs por mes por punto de venta.
Micro localización: En cuanto a esto, se buscará ubicaciones en los centros comerciales para los 8 puntos de venta como Avenida Chile, Títan, Hayuelos Salitre plaza y chapinero carrera 53, esto con el fin de tener buen flujo peatonal, y los centros comerciales los ofrecen.	Pastelería: Croissant de queso, hojaldres, almójabanas de queso, deditos de queso, tortas de maría luisa, chocolate, tiramisú.		Activos locativos: mesas de madera o metálicas, sillas plásticas, 4 paneles de menús para colocar precios, lámparas colgantes, tomas de energía, barras de 1mt de alto x 2.2 mts de largo, estanterías para almacenamiento de insumos.	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4 Flujograma atención tiendas Aroma de Café:

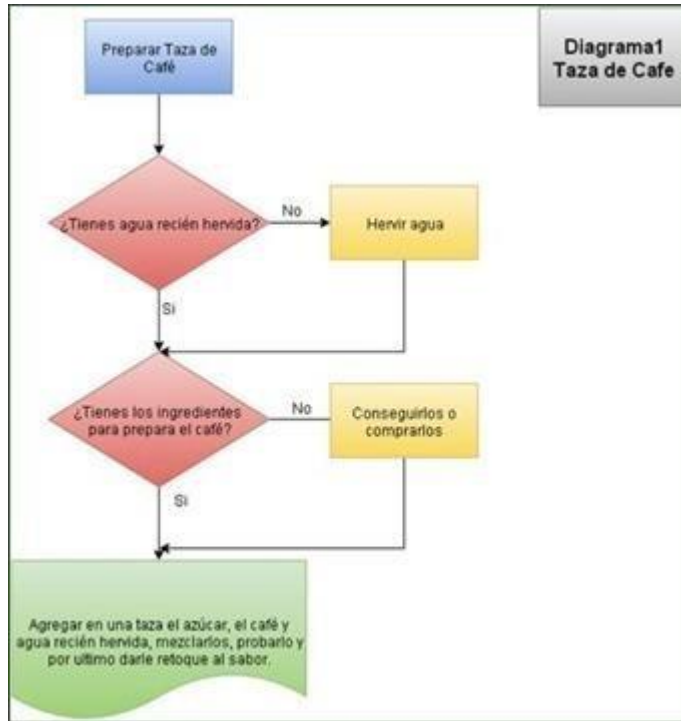


Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

**Figura 5: Flujograma preparación de bebidas**



Fuente: Elaboración propia

### 5.1 Objetivos de producción:

- Analizar las transacciones que se generarán en los puntos de venta de Aroma de café, con el fin de proyectar las ventas estimadas en un período determinado.
- Proyectar las unidades vendidas (café, bebidas a base de café y pastelería), dato importante que nos ayudará a sacar la factura promedio.
- Medir la productividad de transacciones por hora trabajada de un colaborador, aportará para realizar el programador de horarios de la tienda Aroma de café.
- Mejorar la efectividad comercial mediante las ventas por hora, con el fin de tomar decisiones dado el caso que se necesite aumentar la planta de personal.

**5.2 Presupuesto de producción e infraestructura:** El presupuesto de producción e infraestructura para el año 1 con unas ventas proyectadas de \$326.650.000 para la apertura de las tiendas de AROMA DE CAFÉ es de \$199.197.900 (61%), los cuales se distribuyen en: costo de venta \$ 66.470.000 (20%) gastos administrativos y de ventas (personal, planta, equipo locativos, mercadeo y mantenimiento) son de \$132.727.900 ( 41% ) con una utilidad presupuestada EBITA de \$ 127.452.100 (23%)

**Tabla 5: Ficha técnica del producto o servicio**

<b>FICHA TECNICA DEL PRODUCTO</b>	Tiendas Aroma de Café
<b>NOMBRE COMERCIAL</b>	Frapuccinos y Capuccinos
<b>CLASIFICACIÓN</b>	Bebidas a base de café
<b>DESCRIPCIÓN</b>	El café de Aroma de Café es un café especial en la categoría de cafés de preparación, obtenido a partir de la Tostión por medio de la aplicación de calor, de café verde tipo exportación, de calidad supremo, clasificado por granulometría (tamaño y forma del grano). El cual se muele y se prepara en las maquinas espresso, así mismo es usado para las bebidas frías.

<b>INGREDIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Café tostado molido</li> <li>• Leche entera, descremada, deslactosada, de Almendras y de soya.</li> <li>• Azúcar, panela, endulzante.</li> <li>• Saborizantes de vainilla, caramelo, amaretto, almendra.</li> <li>• Empaques de alimentos tales como: vasos plásticos, de cartón, tapas viajeras, mezcladores.</li> </ul>
<b>OTRAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO</b>	<p>Color café característico, nivel de Tostión media, para el caso de café molido encontrara un grado de molienda media - fina, el café de Aroma de café es un café tostado tipo excelso 100% colombiano, avalado y certificado por la Federación Nacional de Cafeteros con los sellos</p> <p>«FNC – Federación Nacional de Cafeteros de Colombia» y «DOP CO – Denominación de Origen Protegida Colombia». En cuanto a su perfil sensorial nuestro café especial tiene atributos inigualables propios de un café especial de origen colombiano La descripción sensorial del café producido varía de acuerdo con diversas características como variedad, proceso de beneficio y lugar de origen.</p>
<b>VIDA ÚTIL</b>	Consumo menor a una hora después de preparado.

<b>PRESENTACIÓN COMERCIAL</b>	Se puede servir en vasos de 7oz, 9oz, 12oz y 16oz
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	Este producto se puede preparar en las tiendas Aroma de Café y será entregado allí mismo, como También se puede vender por medio de domicilios.
<b>REVISÓ</b>	Sandra Morales, Socio capitalista
<b>APROBÓ</b>	Andrés Zuluaga, Gerente
<b>FECHA DE APORBACIÓN</b>	2 de Octubre de 2021

Fuente: Elaboración propia

### 5.3 Descripción del proceso:

Las tiendas Aroma de café en el proceso de elaboración de las bebidas y productos consta de un equipo de: Barista, cajero y administrador, todos preparadores, consiste en que el cliente hace la fila, paga el producto en caja y lo recibe al final de la barra, cuando el cajero registra el producto entregará el vaso marcado, dependiendo el tipo de bebida si es fría o caliente se entregará para preparar con café molido leche y según la preferencia del tipo de saborizante que requiera el cliente y el tamaño se elegirá posteriormente se entregará el producto junto con la pastelería que haya comprado el producto, quien podrá disponer de una mesa para sentarse. Para tener el negocio abastecido, se tendrá que hacer pedidos semanales a los proveedores, asimismo tener un Check-list, para que no hayan agotados, se tendrá que coordinar el recambio de dinero para poder devolver vueltos a los clientes y contar con una administración adecuada de los recursos financieros, así mismo pagar los demás gastos que incurre el negocio.

#### **5.4 Las necesidades y requerimientos: (Características de la tecnología, Materias primas y suministros)**

Aroma de café para poder operar eficientemente requiere una serie de máquinas especiales para tener mayor efectividad tales como: vitrina de pastelería que conserva la refrigeración del producto de un rango de 04°, horno tostador para calentar la pastelería mencionada, máquina de filtrado en donde se servirá el tinto por medio de café molido y agua caliente, Molino de café el cual se podrá graduar la molienda dependiendo el tipo de preparación de bebida, granizadora donde se podrá servir bebidas granizadas y dispensadas, licuadoras donde se podrá frapear los frapuchinos para consumo al cliente y máquinas preso las cuales son el corazón de la tienda, debido a que en estas máquinas, la mayoría de café es para preparar tanto fríos como calientes congelador y refrigeradores de una puerta para almacenar el producto refrigerado como leche chantilly brownies y demás productos perecederos que no pueden estar al ambiente como insumos hay algunos que pueden durar un año como el café en bolsa pero hay otros como la leche que puede durar dos meses ,pero hay otros productos que pueden durar menos como la pastelería ya que por el componente de levadura huevo y lácteos su descomposición es más acelerada los empaques de alimentos no tienen vencimiento pero deben tratarse lo mayor posible para evitar el deterioro. Después de mencionado todo lo anterior, se debe tener unos jabones especiales para hacer el aseo adecuado las máquinas izar taponamiento deterioro oxidación y acumulación de mugre suciedad promoviendo la inocuidad del producto.

#### **5.5 Infraestructura:** personal requerido para la producción y/o prestación del servicio

En Aroma de café se operarán con dos tipos de perfiles, el primer perfil técnico de preparación de bebidas y administrador: el técnico de preparación de bebidas puede ser hombre o mujer entre los 18-30 años con escolaridad bachiller o técnico hombre o mujer

quien tendrá un entrenamiento en la misma tienda y aprenderás sobre los procesos y procedimientos establecidos por la compañía.

Como responsabilidades tendrá:

Atención al cliente

Abastecimiento de la tienda aseo general de la tienda uso adecuado de los equipos (máquinas de café)

Cumplimiento de horarios establecidos.

El administrador es hombre o mujer de 25 a 40 años quién deberá tener estudios técnicos o tecnológicos o profesional en carreras administrativas o afines tendrá como responsabilidad la administración de las tiendas manejo de dineros, pedidos a proveedores, inventarios y administración del personal esta persona tendrá un entrenamiento de ocho meses quien deberá pasar unos módulos de entrenamiento en cada una de las etapas mencionadas.

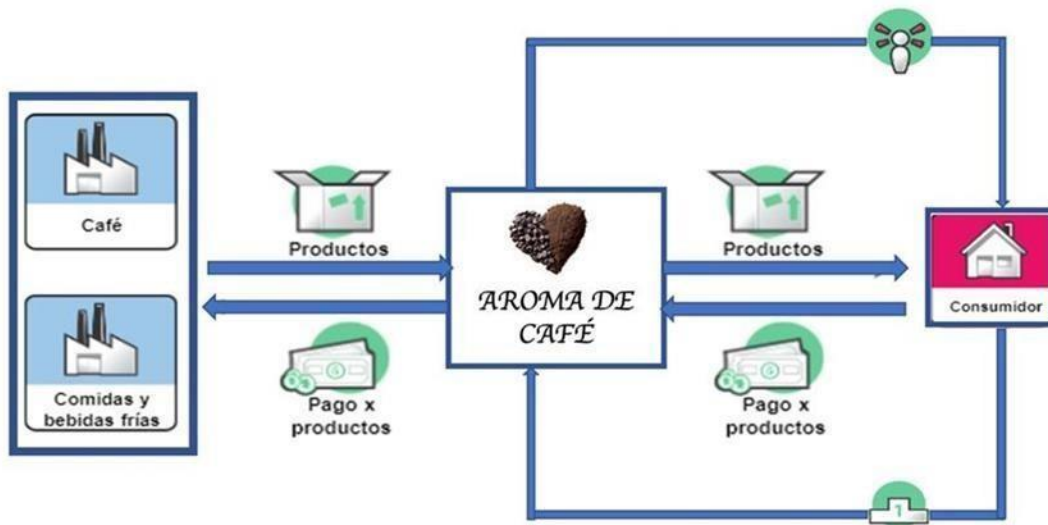
### **5.7 El plan de producción y la capacidad instalada:**

Aroma de café tiene dos modelos de producción: uno es comprar producto terminado y comercializarlo, como la pastelería viene ya lista y se almacena en los cajones de pastelería de la tienda se calienta y se vende al cliente, es por ello, que no hay intervención en la transformación de este producto por otro lado, tenemos las bebidas a base de café, éstas bebidas para abastecer la tienda ,se piden a diferentes proveedores como la leche al proveedor de alquería y Colanta, el café empacado se compra diferentes caficultores o terceros que vendan el café en bolsa por 2000 gramos, los empaques de alimentos se entregan por parte de un proveedor de distrito empaques, y hay otra serie de

insumos como saborizantes, mezclas, salsas, que se piden a proveedores locales todo estos insumos se almacenan en una bodega la los cuales se preparan y entregan como producto terminado en las bebidas.

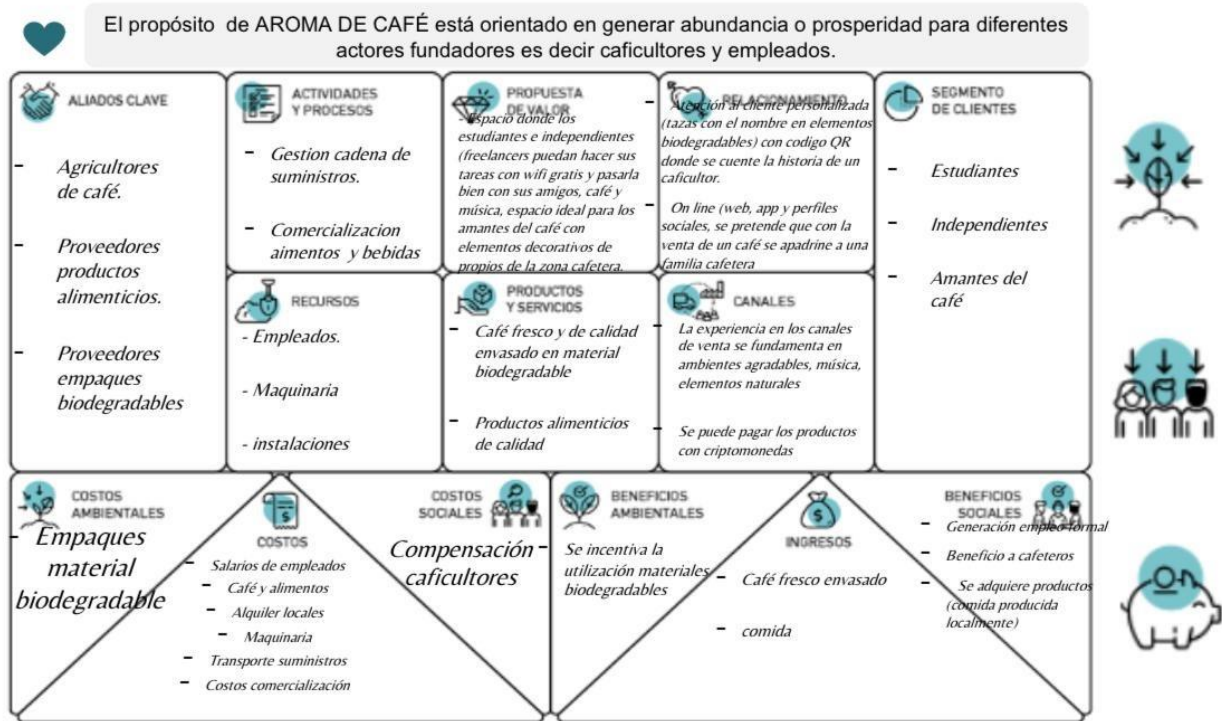
### 5.8 El modelo de gestión integral del proceso productivo:

Figura 6: Mapa del sistema de Negocio



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Lienzo de modelo de negocio sostenible



Fuente: Elaboración propia

### 5.9 Los procesos de investigación y desarrollo

Aroma de café se apoyará en la investigación de mercados por medio de una compañía la cual se llama lookApp, la cual se basa en definir la ubicación de las tiendas a abrir, revisará el flujo peatonal de los sectores, la tasa de captura y propondrá a los directivos de Aroma de café para revisar la viabilidad del punto de apertura, con esta información, será transmitida al comité de apertura, quienes tendrán en cuenta las siguientes variables:

- Ventas de apertura
- Transacciones presupuestadas

- Facturas promedio
- Análisis del arriendo vs la venta
- Segmentación de precios
- Tipo de cliente

### 5.10 El presupuesto de producción

**Tabla 6: Ingresos y ventas del primer año**

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO							
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA		INGRESOS TOTALES		
1	GRANIZADOS	5.500,00	\$	6.000,00	\$	33.000.000	10%
2	FRAPUCHINOS	6.500,00	\$	8.000,00	\$	52.000.000	16%
3	TORTAS	8.400,00	\$	4.000,00	\$	33.600.000	10%
4	CROISSANT	7.600,00	\$	3.000,00	\$	22.800.000	7%
5	CAPUCHINOS	12.300,00	\$	4.500,00	\$	55.350.000	17%
6	TINTOS	17.500,00	\$	2.000,00	\$	35.000.000	11%
7	CAFE EMPACADO	2.000,00	\$	15.000,00	\$	30.000.000	9%
8	TERMOS	1.300,00	\$	18.000,00	\$	23.400.000	7%
9	CAMISETAS	800,00	\$	30.000,00	\$	24.000.000	7%
10	AGUA EMBOTELLADA	7.000,00	\$	2.500,00	\$	17.500.000	5%
				TOTAL	\$	<b>326.650.000</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7: Costos de cada producto o servicio**

COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO					
NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO		COSTOS TOTALES	
GRANIZADOS	5500	\$	500,00	\$	2.750.000 4%
FRAPUCHINOS	6500	\$	900,00	\$	5.850.000 9%
TORTAS	8400	\$	1.100,00	\$	9.240.000 14%
CROISSANT	7600	\$	1.000,00	\$	7.600.000 11%
CAPUCHINOS	12300	\$	600,00	\$	7.380.000 11%
TINTOS	17500	\$	300,00	\$	5.250.000 8%
CAFE EMPACADO	2000	\$	5.000,00	\$	10.000.000 15%
TERMOS	1300	\$	6.000,00	\$	7.800.000 12%
CAMISETAS	800	\$	8.000,00	\$	6.400.000 10%
AGUA EMBOTELLADA	7000	\$	600,00	\$	4.200.000 6%
<b>TOTAL</b>				<b>\$</b>	<b>66.470.000 100%</b>

PROYECCIONES									
	2021		2022		2023		2024		2025
\$	326.650.000,0	\$	356.636.470,0	\$	391.265.871,2	\$	429.257.787,3	\$	470.938.718,5
\$	66.470.000,0	\$	71.867.364,0	\$	77.702.994,0	\$	84.012.477,1	\$	90.834.290,2
<b>\$</b>	<b>260.180.000,0</b>	<b>\$</b>	<b>284.769.106,0</b>	<b>\$</b>	<b>313.562.877,3</b>	<b>\$</b>	<b>345.245.310,3</b>	<b>\$</b>	<b>380.104.428,3</b>



Fuente: Elaboración propia

Al realizar los presupuestos de costo de producción, basados en varias empresas y proveedores del sector, concluimos que, para poder alcanzar las ventas presupuestadas, se deben vender las cantidades especificadas en el archivo anterior, teniendo un costo de venta variable promedio del 31%, crecimiento en ventas del 6% por año, inflación entre 3 y 3.5% anual, así proyectando una utilidad bruta al 2025 de 380.1 millones.

- Según lo investigado, un tinto tiene un costo promedio de 300 pesos, (vaso, mezclador, azúcar y café), representando un 8% del PVP (\$2.000), sin embargo, hay otro tipo de productos como frapeados de café o granizados que tienen un costo de ventas más elevado, por lo que, a nivel general, el costo promedio de una tienda es del 29% al 32%.
- El valor del arriendo tiene un estimado del 13% de las ventas, sin embargo, cada negociación depende de los arrendadores, por lo que la empresa tiene dos tipos de negociaciones, arriendo fijo, el cual consiste en que este se pagara un valor fijo y variable, el cual consiste que, dependiendo las ventas, se pagara un porcentaje del 10%.
- El capex o inversión inicial depende del tipo de local, puesto que tiendas de calle tienen más mts<sup>2</sup>, que un local de un centro comercial, esto se deja en la tabla de costos de inversión.

**5.11 El presupuesto de infraestructura.**

**Tabla 8: Presupuesto de infraestructura**

**DEFINA LA INVERSIÓN INICIAL QUE REALIZARÁN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL NEGOCIO:**

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ -
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 28.000.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 20.000.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 4.000.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ -
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ -
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ -
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>\$ 52.000.000,00</b>

[VOLVER AL MENÚ](#)

**INCLUYA EN CADA CATEGORÍA LOS COSTOS Y GASTOS FIJOS DEL PRIMER AÑO, EN LOS QUE DEBERÁN INCURRIR PARA LA OPERACIÓN DEL NEGOCIO**

NÓMINAS:	VALOR AÑO 1	GASTOS FIJOS:	VALOR AÑO 1
<b>ADMINISTRATIVA:</b>	\$ 22.200.000,00	<b>ARRIENDO:</b>	\$ 33.823.400,00
<b>VENTAS:</b>	\$ 44.400.000,00	<b>SERVICIOS PÚBLICOS:</b>	\$ 6.504.500,00
<b>PRODUCCIÓN/SERVICIO:</b>	\$ 5.300.000,00	<b>TELEFONÍA CELULAR:</b>	\$ -
<b>TOTAL NÓMINAS</b>	<b>\$ 71.900.000,00</b>	<b>INTERNET:</b>	\$ 1.800.000,00
<b>PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.</b>	\$ 6.000.000,00	<b>PAPELERÍA:</b>	\$ 500.000,00
<b>GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES</b>		<b>SERVICIOS DE SEGURIDAD:</b>	\$ -
2022	\$ 28.476.910,60	<b>SERVICIOS DE ASEO:</b>	\$ 600.000,00
2023	\$ 31.356.287,73	<b>polizas de seguro</b>	\$ 4.000.000,00
2024	\$ 34.524.531,03	<b>Outozourciag</b>	\$ -
2025	\$ 38.010.442,83		\$ -
		<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>\$ 47.227.900,00</b>

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados del presupuesto de infraestructura, aroma de café le apunta arrendar sus locales, ya que, por la viabilidad financiera del negocio, no se es rentable la compra de terreno, donde se proyecta la inversión inicial para la marcha del negocio de 52 millones de capex, 71.9 millones en nómina, 6 millones en publicidad, y 47.2 millones en gastos fijos.

## **6. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES**

### **6.1 Análisis estratégico: (misión y visión):**

#### **Misión:**

Crear las tiendas Aroma de Café especializadas en preparaciones de bebidas y alimentos a base de café, ofreciendo café premium colombiano a un precio asequible dirigido a los estratos 1,2 y 3, a través de la reducción de costos y gastos operativos, con el fin de no impactar la calidad de la materia prima.

**Visión:** Lograr que en el 2023 Aroma de café sea reconocida a nivel local y regional y que al 2025 sea líder a nivel nacional como una de las mejores tiendas de café que brinde calidad, experiencia y bienestar.

### **6.2 Estructura organizacional:**

#### **6.2.1 Perfiles y funciones:**

#### **Manual de descripción de cargos:**

**Objetivo:** El objetivo del presente manual es describir los perfiles de los cargos del personal responsable de las tiendas Aroma de Café.

Características:

Todas las personas que ingresen deben realizar todo el proceso de selección correspondiente al cargo a ocupar en el reclutamiento de hojas de vida intervienen la empresa administradora de personal de Aroma de Café.

**Ascensos:** Los ascensos hacen parte del desarrollo del personal, por lo que quedan a discreción siempre y cuando la persona cumpla con el perfil establecido.

Los ascensos se pueden presentar por la vacante o por creación de un nuevo cargo, Para los ascensos se realizan pruebas inherentes a las funciones del nuevo cargo a ocupar en aquellos casos en que los candidatos no las hayan realizado al ingresar a la compañía.

Las habilidades de los cargos se evalúan mediante lo descrito en los siguientes cuadros.

**Cargo:** Supervisor de Operaciones

**Objetivo:** Ejecutar e implementar los estándares de operación y servicio al cliente en tiendas con procesos y procedimientos establecidos por Aroma de Café. Personal a su

**cargo:** Administradores y Auxiliares administrativos

**Perfil:** Habilidades: Conocimientos en servicio al cliente, manejo de personal, manejo de dineros, manejo bpm, manejo de situaciones

**Experiencia:** Experiencia mínimo 5 años en manejo de alimentos y bebidas o negocios de servicios.

**Responsabilidades:** Garantizar excelente servicio al cliente, control de costos y gastos, Revisión y seguimiento de los indicadores de gestión mensual y trimestral, asegurar que las tiendas cumplan a cabalidad el control de inventarios, Garantizar el cumplimiento de las actividades relacionadas con las buenas prácticas de personal.

**Cargo:** Administrador

**Objetivo:** Ejecutar los estándares de operación y servicio al cliente, de acuerdo a procesos estándares. Generar oportunidades de ventas.

**Cargo Superior:** Supervisor Tiendas

**Personal a su cargo:** Técnicos de café,

**Educación:** Estudiante de carreras administrativas, técnico o tecnólogo (mínimo 2 semestre).

**Habilidades:** • Manejo de dineros

- Manejo de personal
- Manejo de BPM
- Servicio al cliente
- Iniciativas comerciales
- Experiencia: Tres (3) años de experiencia específica en el sector de servicios

**Responsabilidades:**

- Ventas
- Control de costos
- Control y análisis de EBITDA de la tienda
- Control de Dineros de la tienda
- Garantizar la ejecución operacional

**Seguimiento de productos**

- Seguimiento de procedimientos
- F&S
- Control de bajas de producto
- Control y supervisión rotación inventario y abastecimiento de la tienda
- Responsable de las compras directas
- Asignación y coordinación de turnos y horario de trabajo

- Incentivar la motivación de su equipo
- Realizar seguimiento a los procesos de administración de personal
- Resolución de Quejas
- Atención a Sugerencias
- Realizar seguimiento y cumplir normas de seguridad industrial
- Realizar seguimiento preventivo y correctivo al mantenimiento de la tienda.

**Cargo:** Técnico de café

**Objetivo:** acercamiento a clientes, presentación de los diferentes productos, servicio al cliente.

**Cargo Superior:** Administrador Personal a su cargo: NA Perfil:

**Educación:** Bachiller / Estudio universitarios en carreras profesionales, técnicas y tecnológicas (preferiblemente)

**Habilidades:** • Adaptabilidad

- Fluidez verbal
- Cooperación y trabajo en equipo
- Cumplimiento a normas
- Persuasión
- Tolerancia
- Manejo de estrés

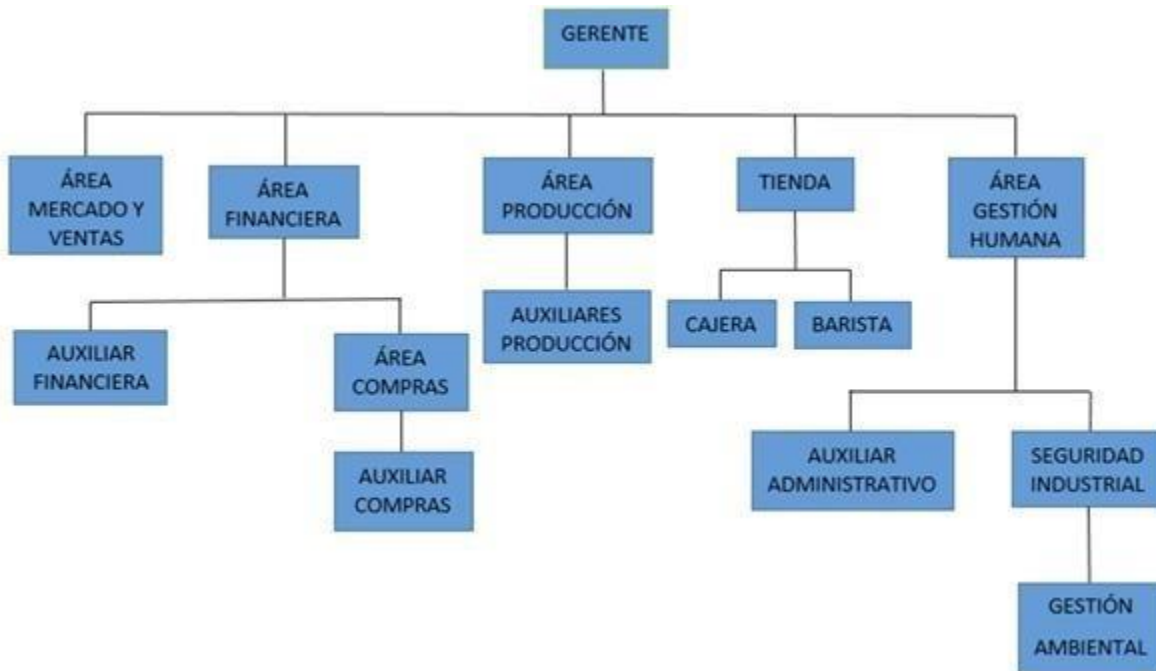
**Experiencia:** Manejo de atención al cliente, ventas, manejo de caja, servicio personalizado o telefónico, de seis (6) meses

**Responsabilidades:** Realizar la apertura o cierre de la tienda, organización y limpieza del punto, etiquetar los productos según fecha de vencimiento, preparación en la maquina

los diferentes tipos de café recargas de café, atención al cliente, manejo de caja, manipulación productos de pastelería, apoyar la venta y promoción de los productos de mercadeo y café empacado.

**6.2.2 Organigrama:**

**Figura 8: Organigrama de Aroma de Café**



Fuente. Elaboración propia

**6.3 Factores clave de la gestión del talento humano:**

- Selección del personal
- Bienestar
- Nómina
- Seguridad y Salud en el trabajo

- Procesos disciplinarios
- Administración del personal
- Ascensos

#### **6.4 Esquema de gobierno corporativo:**

El sistema de gobierno corporativo de Aroma de café se centrará en las responsabilidades de la empresa, así como los derechos y deberes, para evitar el riesgo de descuidar los intereses de la empresa y desviarse de los objetivos, es por eso, que se debe cumplir con los siguientes esquemas:

- Asegurar la equidad de los socios.
- Promover la cooperación activa y proactiva de cada uno de los socios.
- Asegurar la transparencia en todos los asuntos relevantes de aroma de café.
- Asegurar a cada socio el acceso la información pública de la empresa.
- Establecer mecanismos de control y protección del patrimonio para los socios.

Es por esto que este esquema se convierte en la mejor herramienta para asegurar la permanencia de Aroma de café en el mercado, pues con lo anterior, se prioriza la eficiencia y supervivencia por la misma de los intereses personales.

#### **6.5 Aspectos legales**

Aroma de café aún no tiene los permisos en la DIAN, se crearía una razón social como una Pyme porque es una mediana empresa, no superaría los 50 empleados, además se tendrían en cuenta los aspectos sanitarios con la Secretaria de Salud, ellos revisarían los temas salubres e higiénicos para que las tiendas puedan operar, así mismo como los

cursos de BPM los cuales certifican que los colaboradores de Aroma de café son aptos para manipular alimentos.

Además de lo anterior, la marca debe registrarse o patentarse ante la SIC (Superintendencia de Industria y Comercio) a partir de que la empresa empiece a funcionar durante 10 años y se deberá renovar dependiendo del funcionamiento.

El contrato que tendrán las personas del front es a término fijo a 4 meses, hasta ajustar el año. Después pasaran a término indefinido, en el Back empezaran a término indefinido.

### **6.6 Estructura jurídica y tipo de sociedad:**

La empresa Aroma de café es una sociedad anónima, la cual se constituye mediante una escritura pública, mínimo entre 5 accionistas, quienes responden por el aporte de capital respectivo que ha sido suministrado para la sociedad. Es por esto, que se define en la escritura pública la duración de la empresa y que se haya expresado en los documentos de fundación mencionados, la administración de esta sociedad se desarrolla con la asamblea general de accionistas, quienes definen el revisor fiscal y la junta directiva, quienes a su vez definen quien será el gerente y el representante legal de la sociedad.

### **6.7 Presupuesto de personal administrativo.**

Aroma de café se divide en dos grupos de personal:

**BACK Y FRONT.**

**FRONT:** Personal que estará operando en las tiendas de aroma de café y serán la cara de la empresa hacia el cliente, esta planta está compuesta por: técnico operativo de café, auxiliar administrativo y administrador del punto de venta.

## TABLA DE SALARIOS

Técnico operativo de café: salario mínimo legal vigente (\$ 908.526) más auxilio de transporte (\$ 127.454.)

Auxiliar administrativo: (\$1450.000) más auxilio de transporte (\$ 127.454)

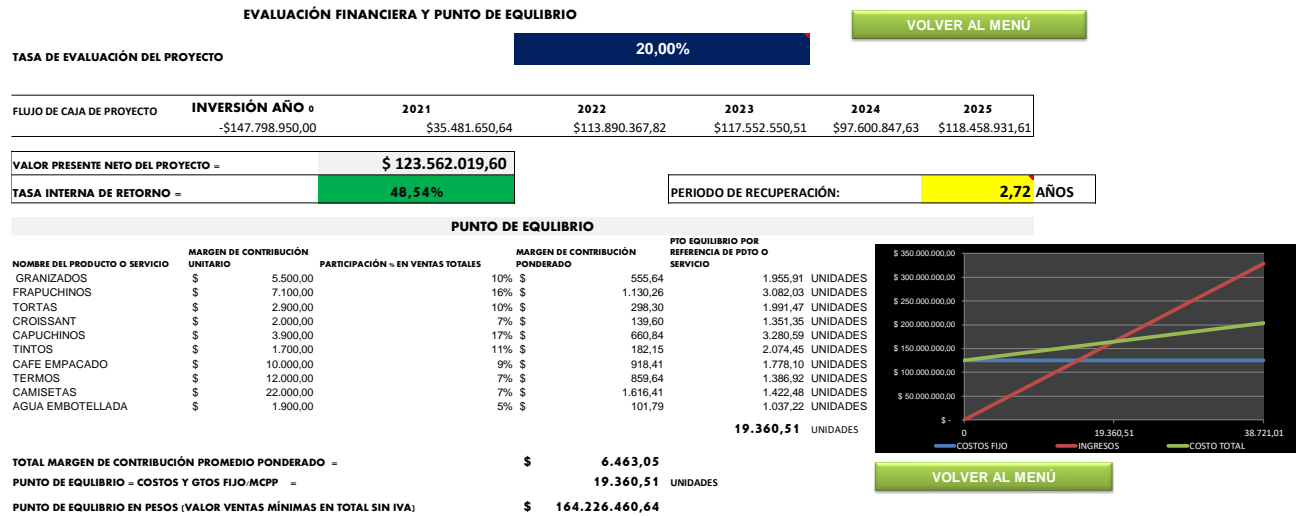
Administrador de punto de venta: (\$1.850.000) más auxilio de transporte (\$127.454)

**BACK:** Está compuesto por la planta administrativa que está detrás de las operaciones de las tiendas Aroma de café, quien a su vez brindan soporte al front que puedan operar. Está compuesto por 5 cargos:

Gerente:	\$ 4500.000
Coordinador de mercadeo:	\$2500.000
Coordinador de operaciones:	\$2500.000
Coordinador de logística:	\$2500.000
Coordinador de Recursos Humanos:	\$2500.000

## 7. ASPECTOS FINANCIEROS

**Tabla 9: Evaluación financiera y punto de equilibrio**



Fuente: Elaboración propia

Para lograr el punto de equilibrio del proyecto, se prevén ventas de 164.2 millones en el año 1, así mismo se valora la TIR del 48.5% y un periodo de recuperación de la inversión de 2.7 años

Algo muy importante que se debe valorar en el costo de ventas, es que lo que más rentabilidad deja son las bebidas, con un margen de utilidad del 71%, alimentos (pastelería del 48%), obteniendo un costo de ventas totales del 31% sobre las ventas.

**Tabla 10: Estados financieros básicos proyectados 2021-2025**

<b>ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS</b>						
<b>Estado de resultados</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	
VENTAS	\$ 326.650.000,0	\$ 356.636.470,0	\$ 391.265.871,2	\$ 429.257.787,3	\$ 470.938.718,5	
COSTO VENTAS	\$ 66.470.000,0	\$ 71.867.364,0	\$ 77.702.994,0	\$ 84.012.477,1	\$ 90.834.290,2	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$ 260.180.000,0	\$ 284.769.106,0	\$ 313.562.877,3	\$ 345.245.310,3	\$ 380.104.428,3	
GASTOS ADTIVOS Y VTAS	\$ 71.900.000,0	\$ 74.057.000,0	\$ 76.648.995,0	\$ 79.331.709,8	\$ 82.108.319,7	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 47.227.900,0	\$ 48.644.737,0	\$ 50.347.302,8	\$ 52.109.458,4	\$ 53.933.289,4	
OTROS GASTOS	\$ 6.000.000,0	\$ 28.476.910,6	\$ 31.356.287,7	\$ 34.524.531,0	\$ 38.010.442,8	
DEPRECIACIÓN	\$ 7.600.000,0	\$ 7.600.000,0	\$ 7.600.000,0	\$ 7.600.000,0	\$ 7.600.000,0	
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$ 127.452.100,0	\$ 125.990.458,4	\$ 147.610.291,8	\$ 171.679.611,0	\$ 198.452.376,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 15.803.811,0	\$ 11.379.947,2	\$ 6.159.787,9	\$ -	\$ -	
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	\$ 111.648.289,0	\$ 114.610.511,2	\$ 141.450.503,8	\$ 171.679.611,0	\$ 198.452.376,3	
IMPUESTOS	\$ 34.610.969,6	\$ 35.529.258,5	\$ 43.849.656,2	\$ 53.220.679,4	\$ 61.520.236,7	
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$ <b>77.037.319,4</b>	\$ <b>79.081.252,7</b>	\$ <b>97.600.847,6</b>	\$ <b>118.458.931,6</b>	\$ <b>136.932.139,7</b>	

<b>BALANCE</b>						
ITEM	<b>AÑO 0</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
<b>ACTIVO</b>						
CAJA/BANCOS	\$ 95.798.950,00	\$ 190.470.217,95	\$ 172.031.555,30	\$ 172.250.503,82	\$ 210.079.611,02	\$ 244.452.376,35
FIJO NO DEPRECIABLE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$ 52.000.000,00	\$ 52.000.000,00	\$ 52.000.000,00	\$ 52.000.000,00	\$ 52.000.000,00	\$ 52.000.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$ -	\$ 7.600.000,00	\$ 15.200.000,00	\$ 22.800.000,00	\$ 30.400.000,00	\$ 38.000.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$ 52.000.000,00	\$ 44.400.000,00	\$ 36.800.000,00	\$ 29.200.000,00	\$ 21.600.000,00	\$ 14.000.000,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	\$ <b>147.798.950,00</b>	\$ <b>234.870.217,95</b>	\$ <b>208.831.555,30</b>	\$ <b>201.450.503,82</b>	\$ <b>231.679.611,02</b>	\$ <b>258.452.376,35</b>
<b>PASIVO</b>						
Impuestos X Pagar	0	\$ 34.610.969,6	\$ 35.529.258,5	\$ 43.849.656,2	\$ 53.220.679,4	\$ 61.520.236,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ -	\$ 34.610.969,6	\$ 35.529.258,5	\$ 43.849.656,2	\$ 53.220.679,4	\$ 61.520.236,7
Obligaciones Financieras	\$ 87.798.950,00	\$ 63.221.928,95	\$ 34.221.044,11	\$ -	\$ -	\$ -
<b>PASIVO</b>	\$ <b>87.798.950,00</b>	\$ <b>97.832.898,54</b>	\$ <b>69.750.302,58</b>	\$ <b>43.849.656,18</b>	\$ <b>53.220.679,42</b>	\$ <b>61.520.236,67</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00	\$ 60.000.000,00
Utilidades del Ejercicio	0	\$ 77.037.319,4	\$ 79.081.252,7	\$ 97.600.847,6	\$ 118.458.931,6	\$ 136.932.139,7
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	\$ <b>60.000.000,00</b>	\$ <b>137.037.319,41</b>	\$ <b>139.081.252,72</b>	\$ <b>157.600.847,63</b>	\$ <b>178.458.931,61</b>	\$ <b>196.932.139,68</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	\$ <b>147.798.950,00</b>	\$ <b>234.870.217,95</b>	\$ <b>208.831.555,30</b>	\$ <b>201.450.503,82</b>	\$ <b>231.679.611,02</b>	\$ <b>258.452.376,35</b>

**Tabla 11: Flujo de caja proyectado 2021-2025**

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>						
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>						
	<b>AÑO 0</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Activos Corrientes	\$ 95.798.950	\$ 190.470.218	\$ 172.031.555	\$ 172.250.504	\$ 210.079.611	\$ 244.452.376
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 34.610.970	\$ 35.529.258	\$ 43.849.656	\$ 53.220.679	\$ 61.520.237
<b>KTNO</b>	<b>\$ 95.798.950</b>	<b>\$ 155.859.248</b>	<b>\$ 136.502.297</b>	<b>\$ 128.400.848</b>	<b>\$ 156.858.932</b>	<b>\$ 182.932.140</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	\$ 52.000.000	\$ 44.400.000	\$ 36.800.000	\$ 29.200.000	\$ 21.600.000	\$ 14.000.000
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 7.600.000	\$ 15.200.000	\$ 22.800.000	\$ 30.400.000	\$ 38.000.000
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$ 52.000.000</b>	<b>\$ 52.000.000</b>	<b>\$ 52.000.000</b>	<b>\$ 52.000.000</b>	<b>\$ 52.000.000</b>	<b>\$ 52.000.000</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$ 147.798.950</b>	<b>\$ 200.259.248</b>	<b>\$ 173.302.297</b>	<b>\$ 157.600.848</b>	<b>\$ 178.458.932</b>	<b>\$ 196.932.140</b>
<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>						
EBIT		\$ 127.452.100,0	\$ 125.990.458,4	\$ 147.610.291,8	\$ 171.679.611,0	\$ 198.452.376,3
Impuestos		\$ 39.510.151,0	\$ 39.057.042,1	\$ 45.759.190,4	\$ 53.220.679,4	\$ 61.520.236,7
<b>NOPLAT</b>		\$ 87.941.949,0	\$ 86.933.416,3	\$ 101.851.101,3	\$ 118.458.931,6	\$ 136.932.139,7
Inversión Neta		\$ -52.460.298,4	\$ 26.956.951,5	\$ 15.701.449,2	\$ -20.858.084,0	\$ -18.473.208,1
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>		<b>\$ 35.481.651</b>	<b>\$ 113.890.368</b>	<b>\$ 117.552.551</b>	<b>\$ 97.600.848</b>	<b>\$ 118.458.932</b>

Fuente: Elaboración propia

Análisis y validación financiera: La factibilidad de aroma de café se hizo basada en empresas del sector para tenerlas como referencia, así poder concluir que, para obtener una utilidad neta entre el 14% al 20% sobre las ventas, se debe tener un mix de ventas de 70% Bebidas, 20% alimentos y 10% Café empacado, ya que se espera que las bebidas sean la mayor representación de las ventas, por lo que dejan mejor margen, así mismo se debe cuidar los gastos operacionales donde se tiene gestión por parte del administrador como mano de obra, mantenimiento, control de inventarios, mera de producto y servicios públicos, sin embargo hay otros gastos que no se tiene gestión de control como los arriendos, ya que, representa un porcentaje entre el 10% y 13% de las ventas, considerado uno de los más altos del estado de resultados junto con la mano de obra.

## **8. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD**

### **8.1 Dimensión social:**

La Dimensión social de Aroma de café está enfocada en apoyar a los caficultores por medio de la compra de insumos que son fabricados por las madres cabezas de hogar de estas familias caficultoras, tales como: bolsas de fique para el café que se venderá en las tiendas, materiales de bambú para la elaboración de mesas y ambientación locativa de las tiendas, compra de accesorios como llaveros, manillas y collares elaborados por fundaciones.

La empresa se enfocará también en capacitaciones a los caficultores proveedores, por medio de capacitaciones de agricultura, correcto uso de insumos de abonos, siembra, y logística de transporte de café, por lo que será necesario apoyarse por medio de la FNC (Federación nacional de cafeteros de Colombia) quienes tienen varios programas al respecto, donde tienen entrenadores que son ingenieros agrónomos que visitan las fincas cafeteras.

### **8.2 Dimensión ambiental:**

Uso de material PET para la elaboración de la dotación de uniformes de los colaboradores, uso de cartón reciclable para la elaboración de los protectores de calor y mezcladores, así mismo fomentar el uso de los vasos de los propios clientes para evitar el uso de los plásticos.

Este impacto ambiental será medido en las tiendas, donde se espera que un 20% de las compras que se realicen de café para tomar en tienda, sea realizada con vasos de los clientes, esta campaña busca que el cliente sea consciente del impacto que puede generar el uso de materiales como plástico y no sea aprovechado correctamente, por otro lado, se hará un plan piloto de tres meses, que consiste en uso de vajilla.

Otro de los enfoques de aroma de café, será la separación de residuos en tienda, donde se tendrán unas canecas ecológicas, donde el cliente podrá separar, plástico, orgánico y materiales no aprovechables, pero será necesario el apoyo ya sea de los centros comerciales, empresariales o donde estén ubicadas las tiendas, con el fin de que si se obtenga una disposición final de estos residuos.

### **8.3 Dimensión económica:**

Aroma de café tiene un proyecto a nivel económico con los caficultores quienes proveen el café de dar un porcentaje de las ventas como regalías por el uso de campañas donde se involucren estas personas y el café que ofrecen es decir, sale un café de aroma especial y Aroma de café lo impulsará mostrándole a los clientes de que finca proviene, quién es el caficultor que lo siembra, cuál es el beneficio que recibirá esta persona y por último se destinará una parte de las ventas al caficultor mencionado.

Respecto al cliente interno, se tiene un plan de incentivos bastante atractivos hacia los colaboradores. El cual consiste en el cumplimiento de KPI's con el fin de generar impacto tanto en las ventas como en lo sostenible, un claro ejemplo es la cantidad de ventas de bebidas en vasos de los clientes, el cual se genera un beneficio en doble vía, cliente-empresa, así mismo se busca fomentar sentido de pertenencia hacia la empresa, donde los empleados tendrán presente que obtienen salarios dignos, beneficios extralegales y estabilidad laboral.

### **8.4 Dimensión gobernanza:**

Con el apoyo del Ministerio de Agricultura y la Federación Nacional de Cafeteros Aroma de café buscará participar en diferentes foros, eventos, ferias y obras sociales para fortalecer la marca, darla a conocer al mercado, recibir apoyo del gobierno y siempre estar enfocado en la responsabilidad social corporativa.

De acuerdo con Oliveira y Goes (2008, p. 3), las finanzas corporativas abordan básicamente dos decisiones: a) la de financiamiento; b) la de inversión. La teoría que fundamenta la segunda –o sea, cómo aplicar recursos financieros de forma tal que generen valor a los inversionistas– es bastante conocida en el medio empresarial. En empresas de los más variados tamaños se encuentran profesionales involucrados en actividades que proponen, desarrollan y seleccionan proyectos de inversión, usando varios métodos.

Aroma de café reconoce que una buena gobernanza corporativa apalancara la empresa, donde se buscara obtener beneficios tributarios y atractivo para sus inversionistas, por lo que la rentabilidad y expansión en las diferentes ciudades del país, serán clave para volver más atractiva a la empresa.

## CONCLUSIONES

Mediante el proceso del trabajo de grado se logró cumplir con el objetivo de desarrollar un plan de negocios para la introducción de las tiendas de Aroma de café en las ciudades de: Bogotá, Cali, Barranquilla, Medellín y Fusagasugá, estableciendo los lineamientos necesarios para que se pueda mantener en el tiempo y ser rentable.

El plan de negocios no se hubiera desarrollado de manera satisfactoria sin el apoyo teórico y práctico lo cual fue necesario como guía para crearlo de acuerdo las necesidades de la empresa y los factores que se deben de tener en cuenta, es por eso, que aroma de café surge como una idea de negocio basados en un estudio de factibilidad, planeación financiera y operativa.

Así mismo, fue necesario apoyarnos con expertos de diferentes áreas, los cuales nos mostraron desde su experiencia como tener un montaje exitoso de tiendas de café sin que estas vayan a decaer en un tiempo determinado.

También, se logró determinar las características que debe tener las tiendas de café para que sean del agrado del cliente tanto como producto que sea un café de buen aroma, sabor, buena consistencia, calidad, pastelería agradable y que haga un buen maridaje con el producto, ambientes propicios e idóneos, para trabajar en las tiendas, adecuados para reuniones tanto de trabajo como familiares y servicio el cual debe de ser enfocado a la atención prioritaria del cliente y una excelente hospitalidad.

Después de haber realizado el estudio de mercado, se concluyó que hay marcas muy posicionadas como: Juan Valdez, Oma, Tostado, Starbucks, entre otras, por lo cual

Aroma de café no tiene fácil el ingreso a este mercado, es por eso que su estrategia debe de ser concreta y clara.

## REFERENCIAS

”

HERNÁNDEZ, Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014) Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.

KOTLER, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing, decimoquinta edición. Pearson.

LA REPÚBLICA. Recuperado de Las tiendas de café cambiaron en los últimos cuarenta años al ritmo del consumidor. (2 de marzo de 2020). <https://www.larepublica.co/consumo/las-tiendas-de-cafecambiaron-en-los-ultimos-cuarenta-anos-al-ritmo-del-consumidor-2971876>

PIQUERAS, C. (4 de julio de 2016). El cliente compra experiencias. Marketing y ventas. Recuperado de: <https://www.cesarpiqueras.com/el-cliente-compra-experiencias/>

SEMANA, Colombianos gastan casi \$100.000 en café al año. (1 de octubre de 2020).. Recuperado de <https://www.semana.com/empresas/articulo/consumo-de-cafe-de-los-colombianos-en2020/302149/>

VALDEZ, Juan. (2020). Tableau. Estado de resultados 2020

