



**Plan de negocios para la creación de
la Asociación de Empresarios Cafeteros
Agroecológico Timaná**

Ariel Ascencio Tique

Universidad EAN
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Pitalito, Colombia

2020

Plan de negocios para la creación de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná

Ariel Ascencio Tique

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

Magister en MBA

Director (a):

Iván Vladimir Ontibón González

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Magister en Administración de Empresas - MBA

Bogotá, Colombia

2021

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C., 20 - marzo -2.021.

A mi esposa, a mis hijas a quienes
adoro con toda mi alma

A mis padres y mi hermana por su
apoyo incondicional.

Ariel Ascencio Tique

Agradecimientos

Expreso mis agradecimientos al coordinador seccional del comité departamental de cafeteros del Huila, Ingeniero Agrónomo Marcos Minú Ramón, por su apoyo incondicional, actualización de datos estadísticos e información gremial cafetero; también es mi deseo expresar mi profundo agradecimiento a la Economista y Magister Maber Rengifo González por la revisión de los manuscritos, por sus aportes críticos constructivos en el contenido de la información; finalmente agradezco a los empresarios cafeteros potenciales socios fundadores de la Asociación de empresarios cafeteros “Agroecológico Timaná”, por abrir las puertas de sus casas, motivarnos a seguir adelante, permitir la recolección de información de sus empresas, y hacer de este un trabajo basado en la realidad que hoy vive el gremio del café en nuestro país.

Resumen

Este plan de negocios consiste en formular la viabilidad para la Creación de una empresa asociativa de productores y comercializadores de café en el municipio de Timaná. Surge por el bajo nivel de producción y volátil precio de la carga de café, lo cual representa ingresos inferiores a los gastos y costos de producción que arrojan pérdidas para los caficultores del municipio. El objetivo es identificar un mercado diferencial que asegure un precio por encima del estándar, ya que la producción de café en esta región del país se destaca por ganar tazas y concursos de excelencia, además que su ubicación geográfica, clima y propiedades del suelo permite ofrecer un café de muy buena calidad.

Por tanto, este proyecto se divide en 11 capítulos que van desde la introducción hasta las referencias, donde se muestra la viabilidad para la creación de la asociación desde el punto de vista de mercado, técnica, legal, ambiental y financiera.

Palabras clave: (Asociatividad, empresarios cafeteros, café especial, café estándar, comercialización de café, calidad de café, Federación Nacional de Cafeteros FNC, Organización Internacional de Café OIC)).

Abstract

This business plan consists of formulating the viability for the Creation of an associative company of coffee producers and marketers in the municipality of Timaná. It arises from the low level of production and volatile price of the coffee load, which represents income lower than the expenses and production costs that show losses for the coffee growers of the municipality. The objective is to identify a differential market that ensures a price above the standard, since coffee production in this region of the country stands out for winning cups and contests of excellence, in addition to its geographical location, climate and soil properties that allow it to offer a very good quality coffee.

Therefore, this project is divided into 11 chapters that go from the introduction to the references, where the viability for the creation of the association is shown from the market, technical, legal, environmental and financial point of view.

Keywords: (Associativity, coffee entrepreneurs, specialty coffee, standard coffee, coffee marketing, coffee quality, National Federation of Coffee Growers FNC, International Coffee Organization OIC)).

Tabla de contenido

Pág.

LISTA DE TABLAS.....	IX
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	X
1. INTRODUCCIÓN.....	12
2. NATURALEZA DEL PROYECTO	17
3. ANÁLISIS DEL SECTOR	28
4. ESTUDIO PILOTO DE MERCADO	41
4.1 ANÁLISIS Y ESTUDIO DE MERCADO	41
4.2 RESULTADOS	59
5. ESTRATEGIA Y PLAN DE INTRODUCCIÓN DE MERCADO	77
6. ASPECTOS TÉCNICOS.....	81
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES.....	98
8. ASPECTOS FINANCIEROS.....	121
9. ENFOQUE HACIA LA SOSTENIBILIDAD.....	146
10. CONCLUSIONES	148
11. REFERENCIAS	150
A. ANEXO. FICHA TÉCNICA CAFÉ PERGAMINO.....	156
B. ANEXO. FICHA TÉCNICA CAFÉ ESPECIAL.....	157
C. ANEXO. FORMATO DE VALIDACIÓN INSTRUMENTO	158
D. ANEXO. COTIZACIÓN EQUIPOS DE LABORATORIO	160
E. ANEXO. ESTADO DE LA CAFICULTURA SECCIONALES	163

Lista de tablas

Pág.

Tabla 1. Estado de la Caficultura por Departamento en Colombia a 2019	32
Tabla 2. Área cafetera sembrada en el sur del Huila 2018.....	34
Tabla 3. Área cosechada departamento del Huila	34
Tabla 4. Proveedoras importadoras de insumos agrícolas a nivel Nacional.	37
Tabla 5. Listado de socios fundadores	42
Tabla 6. Balance oferta/demanda mundial 2019.....	47
Tabla 7. Total de exportaciones efectuadas por los países productores.....	48
Tabla 8. Cooperativas y grupos asociativos de café.....	57
Tabla 9. Ranking cultivo de café-venta.....	58
Tabla 10. Nombre de la empresa.....	59
Tabla 11. Indique el cargo que ocupa dentro de la empresa	60
Tabla 12. La anterior respuesta es sí; por favor haga una breve descripción de los beneficios que ofrecen ustedes.	64
Tabla 13. Ofrecen alguna prima o pago adicional a los proveedores habituales.	65
Tabla 14. Nombres y apellidos.....	66
Tabla 15. ¿Qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?.....	71
Tabla 16. Si su respuesta es afirmativa, indicar cuál es:	74
Tabla 17. Cálculo de la demanda y oferta.....	74
Tabla 18. Análisis de industria del café en Colombia.....	75
Tabla 19. Presupuesto de la mezcla de mercadeo	80
Tabla 20. Necesidades y requerimientos.....	88
Tabla 21. Característica de la tecnología	89
Tabla 22. Mano de Obra Requerida	97
Tabla 23. Matriz Pestel.	98
Tabla 24. Análisis DOFA.....	101
Tabla 25. Manual de funciones	106
Tabla 26. Esquema de contratación y remuneración.....	114
Tabla 27. Aspectos legales de la empresa.	119
Tabla 28. Estimación de ingresos y/o ventas	123
Tabla 29. Presupuesto mezcla de mercadeo.....	125
Tabla 30. Costos laborales	126
Tabla 31. Presupuesto de inversión.....	129
Tabla 32. Estado de situación financiera o Balance general	131
Tabla 33. Estado de resultados.....	134
Tabla 34. Flujo de caja.....	138
Tabla 35. Razones Financieras.....	142
Tabla 36. Evaluación financiera.....	145

Lista de ilustraciones

Ilustración 1. Árbol de problemas.....	18
Ilustración 2. Panorámica del municipio de Timaná.....	28
Ilustración 3. Valor Agregado del municipio de Timaná.....	29
Ilustración 4. Cultivos permanentes producción en toneladas.....	30
Ilustración 5. Rendimiento del café.....	30
Ilustración 6. Diamante de Porter.....	31
Ilustración 7. Evolución de área sembrada de café.....	33
Ilustración 8. Precio indicativo compuesto diario de la OIC.....	42
Ilustración 9. Consumo de Café en Colombia.....	46
Ilustración 10. Instrumento encuesta a Comercializadoras y exportadoras.....	53
Ilustración 11. Instrumento de investigación encuesta a los Asociados Cafeteros.....	55
Ilustración 12. ¿En qué tipo de clasificación se encuentra su empresa?.....	60
Ilustración 13. ¿Qué tipo de comprador de café pergamino seco se clasifica su empresa?.....	61
Ilustración 14. ¿El precio de café que adquiere en su empresa obedece a factores cómo? Puede marcar varias opciones.....	62
Ilustración 15. ¿Qué medios de pagos utiliza para los proveedores de café?.....	62
Ilustración 16. ¿Realizan análisis de calidad y taza de café?.....	63
Ilustración 17. Ofrecen beneficios como educación o acompañamiento técnico a los productores y proveedores de café?.....	64
Ilustración 18. ¿Qué tipo de negociaciones hacen con los proveedores?.....	65
Ilustración 19. Género.....	67
Ilustración 20. Rango de edad.....	67
Ilustración 21. Estado civil.....	68
Ilustración 22. Último nivel educativo alcanzado.....	68
Ilustración 23. ¿Cuántos años lleva como productor de café?.....	69
Ilustración 24. ¿Por qué se inició como productor de café?.....	69
Ilustración 25. Extensión en hectáreas de la finca.....	70
Ilustración 26. ¿Qué área se encuentra sembrada en hectáreas de café en etapa productiva?.....	70
Ilustración 27. ¿Qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?.....	71
Ilustración 28. ¿Cuenta con centro de beneficio y secado en la finca?.....	72
Ilustración 29. El centro de beneficio y secado es:.....	72
Ilustración 30. Su centro de beneficio y secado tiene la capacidad para cubrir su producción anual en las épocas de cosecha?.....	73
Ilustración 31. La Finca posee algún tipo de certificación nacional o internacional.....	73
Ilustración 33. Niveles de canales de distribución.....	78
Ilustración 34. Ficha técnica de café especial o diferenciado.....	82
Ilustración 35. Ficha Técnica de café pergamino seco regional o estándar.....	83
Ilustración 36. Descripción del proceso de comercialización del café.....	84

Ilustración 37. Modelo de gestión integral del proceso productivo	91
Ilustración 38. Planta Arquitectónica	95
Ilustración 39. Planta de ejes y cimientos.	96
Ilustración 40. Logo	100
Ilustración 41. Organigrama.....	113

1.Introducción

El mercado mundial del producto del café, se constituye como pilar fundamental de las economías de países tercermundistas, generando primordialmente empleo e ingresos por exportación. Dichas economías son débiles debido a la desvalorización de los precios del producto, lo cual conlleva a que los ingresos sean bajos y que las condiciones de vida del sector rural disminuyan.

En Colombia el café ha sido el único producto que ha logrado estabilizar el crecimiento económico por medio de exportaciones pese a la recurrente crisis de precios en el mercado internacional, (Absalón machado). Según el comité de cafeteros, el café del departamento se cultiva en la región andina por comunidades campesinas en 35 municipios, los cuales albergan más de 83.000 familias que cultivan 144.895 hectáreas de café arábico de las variedades Castillo, Colombia, Caturra, Típica, Borbón y Tabí.

El departamento del Huila ocupa el primer escalafón en producción de café, seguido de Antioquia. Por tal razón, es necesario que los productores de café del municipio de Timaná implementen una organización de cafeteros que impacte la agricultura y la economía de dicho municipio. Por ello, el presente plan de negocios estudia los efectos principales que minimizan el nivel de producción, entre los cuales se encuentra la volatilidad del precio del café, el bajo nivel en taza de calidad, taza de catación valorada por debajo de los estándares de café especial, utilidades negativas en el estado de resultado y cadena productiva del café no competitiva; así mismo, se estudiara las principales causas de esta volatilidad, tales como: Costos de producción por encima de los ingresos, manejo inapropiado de los suelos y contaminación de los recursos naturales, baja capacitación en temas de comercialización y el bajo conocimiento en temas de tecnificación y certificaciones de calidad.

Por tanto, este proyecto se divide en 11 capítulos que van desde la introducción hasta las referencias en los que encontraremos:

Capítulo 2 : Naturaleza del proyecto; durante esta fase se analiza el origen o fuente de la idea de negocio, que para el caso proviene de un problema central que se presenta en los caficultores del municipio de Timaná, como lo es el bajo nivel de producción y volátil precio de la carga de café; Por esto, es necesario incorporar procesos de tecnificación a través de la tecnología y buenas prácticas agrícolas BPA; para lograr entrar a un mercado diferencial y justo que esté dispuesto a pagar un valor adicional al precio estándar del café, también, se revisa los antecedentes y contexto del sector cafetero; los Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo; el estado actual del negocio, el cual es informal y lo conforma 25 empresarios cafeteros; se describe los productos o servicios; menciona aspectos generales como la ubicación, tamaño y nombre; se analiza las cifras del mercado que para este sector correspondió a 168 mil millones de sacos de 60 kg; donde Colombia participa con una producción de 13,6 mil millones de sacos de 60 kg que corresponde a un 8% de la producción mundial; la ventaja competitiva del producto; además, se realiza un resumen de las inversiones requeridas, proyecciones de ventas y rentabilidad, conclusiones financieras y evaluación de viabilidad; Por último la conformación del equipo.

Capítulo 3: Análisis del sector; de acuerdo al plan de desarrollo del municipio de Timaná se caracteriza el sector, desde un enfoque por ubicación y economía. También, se realiza el Análisis de las cinco fuerzas de Porter que impactan el negocio, primero se analiza la amenaza de nuevos entrantes que muestra el estado de la caficultura por departamento en Colombia y área sembrada de café; segundo, los competidores existentes a nivel departamental; tercero, productos sustitutos como amenaza se encuentran las aromáticas, té seguidas de bebidas energizantes y jugos naturales; cuarto, poder de negociación de los clientes, tiene como base el precio del café estándar y de allí pagan un precio adicional por certificación de calidad y análisis de taza del café; quinto, poder de negociación de los proveedores caracterizado por la diversidad de empresas tanto a nivel regional como

nacional; lo anterior lleva a definir un análisis de las oportunidades y amenazas, Para finalizar con unas conclusiones sobre la viabilidad del sector.

Capítulo 4: Estudio piloto de mercado; el total de exportaciones efectuadas en los dos primeros meses del año cafetero 2020/21 fue un 6,5% más alto, de 20.2 millones de sacos, que el de ese mismo período el año anterior, de igual manera se habla del panorama de los precios indicativos, importaciones, entre otros, con base a información proporcionada por la organización internacional del Café (OIC). Así mismo, se relacionan los productores que se pretenden asociar y que hacen parte de los microempresarios productores del municipio de Timaná. De igual manera, se define el segmento objetivo que abarca las grandes comercializadoras de la región del Sur del Huila pues hay presencia de estas empresas nacionales como exportadoras internacionales y las cafeterías especializadas porque están en auge. Por otro lado, el tamaño del mercado se puede observar en el balance oferta/demanda mundial 2019 que muestra la producción de 2019 fue de 168 millones de sacos de café de 60 kg frente a una demanda de 167 millones de sacos de café de 60 kg arrojando un excedente de producción de 961 mil sacos de café de 60kg. También, se relaciona las exportaciones de cafés suaves de los principales países productores de café del mundo, lo anterior permite identificar los riesgos y oportunidades de mercado (OIC,2020). A partir de esto, se define la herramienta de la investigación bajo la metodología cuantitativa, los datos se recolectaran a través de dos encuestas, una dirigida a los empresarios cafeteros y otra a las principales comercializadoras y exportadoras de la región. Los competidores se analizaran por medio de base de datos que proveen entidades competentes; aunque, no existe una rivalidad directa, sino un trabajo asociativo, para concluir con oportunidades y riesgos del mercado.

Capítulo 5: Estrategia y plan de introducción de mercado; en este se detalla los objetivos mercadológicos que va desde lograr alianzas, darse a conocer, obtener mayores volúmenes de café y formalizar contratos; de igual manera, la estrategia de mercadeo se basa en el posicionamiento internacional; la estrategia de producto y servicio busca diferenciar el producto a través de sus atributos como son la calidad y la taza de catación; también, se

establecen estrategias de distribución, de precio, de comunicación y promoción, de fuerza de ventas para finalizar, con el presupuesto de la mezcla de mercado.

Capítulo 6: Aspectos técnicos, se sustenta a través de los objetivos de producción de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, la ficha técnica del café especial o diferenciado y del café pergamino seco regional o estándar, además, se realiza la descripción del proceso de comercialización del café que consta de siete pasos, además, se describe el proceso de comercialización de café mediante un flujograma; se establecen las necesidades y requerimientos de equipos, dotación y capacitaciones junto a las características de la tecnología a utilizar; la implementación de un software que permita realizar el control de inventarios; el planteamiento de escalabilidad de operaciones, capacidad de producción, las políticas que aseguran la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio, los procesos de investigación y desarrollo, el plan de compras y se finaliza con los costos de producción.

Capítulo 7: Aspectos organizacionales y legales; a través de la matriz Pestel se identifica cada uno de esos factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden incidir en el negocio, de igual manera, se plantea la misión, visión e identidad de la empresa; la herramienta DOFA permite analizar las situaciones reales a las que se va a enfrentar la empresa y proporciona una visión amplia del escenario para lo cual se formulan estrategias; se plasma las funciones y perfiles que la organización ha adoptado y que sirve como guía para el personal; también, se da a conocer el organigrama que de forma clara, objetiva y directa presenta la estructura jerárquica de la empresa, el esquema de contratación y remuneración, los factores clave de la gestión del talento humano, sistemas de incentivos y compensación del talento humano, el esquema de gobierno corporativo, los aspectos legales para las entidades sin ánimo de lucro (ESAL), estructura jurídica y regímenes especiales.

Capítulo 8: Aspectos financieros, se desarrollan los objetivos financieros, se establecen políticas de manejo contable y financiero; la simulación de los presupuestos económicos; el presupuesto de ventas, de costos de comercialización, de costos laborales, costos administrativos, inversión; también, se plantea un escenario probable de los estados

financieros, el flujo de caja, el estado de resultados, estado de resultados, balance general, además, indicadores financieros de liquidez, eficiencia, desempeño y endeudamiento; así mismo, fuentes de financiación y se termina con una evaluación financiera que permite estimar la capacidad del proyecto para generar valor.

Capítulo 9: El enfoque hacia la sostenibilidad; consiste en velar por el desarrollo social a través de la dimensión social; fomentar la incorporación de prácticas sustentables y sostenibles como parte de la dimensión ambiental; el aumento de valor reflejado en la dimensión económica y por último la dimensión de gobernanza.

Por último se muestran las conclusiones derivadas del análisis de cada uno de los capítulos del proyecto.

2. Naturaleza del proyecto

Origen o fuente de la idea de negocio

El origen del negocio surge del problema central que se presenta en los caficultores del municipio de Timaná por el bajo nivel de producción y volátil precio de la carga de café, con ingresos inferiores a sus gastos y costos de producción que arrojan pérdidas, además de la experiencia vivida por el autor del proyecto desde su niñez y crianza en una finca cafetera donde el sustento se generaba a través de esta actividad y luego en su madurez desde un cargo administrativo en comité de cafeteros del Huila se podía vislumbrar la solución a muchos problemas que hoy en día viven las familias cafeteras.

Los efectos principales que se presentan en el árbol de problemas por el bajo nivel de producción son:

- Volatilidad del precio del café.
- Bajo nivel en taza de calidad.
- Taza de catación valorada por debajo de los estándares de café especial.
- Utilidades negativas en el estado de resultado.
- Cadena productiva del café no competitiva.

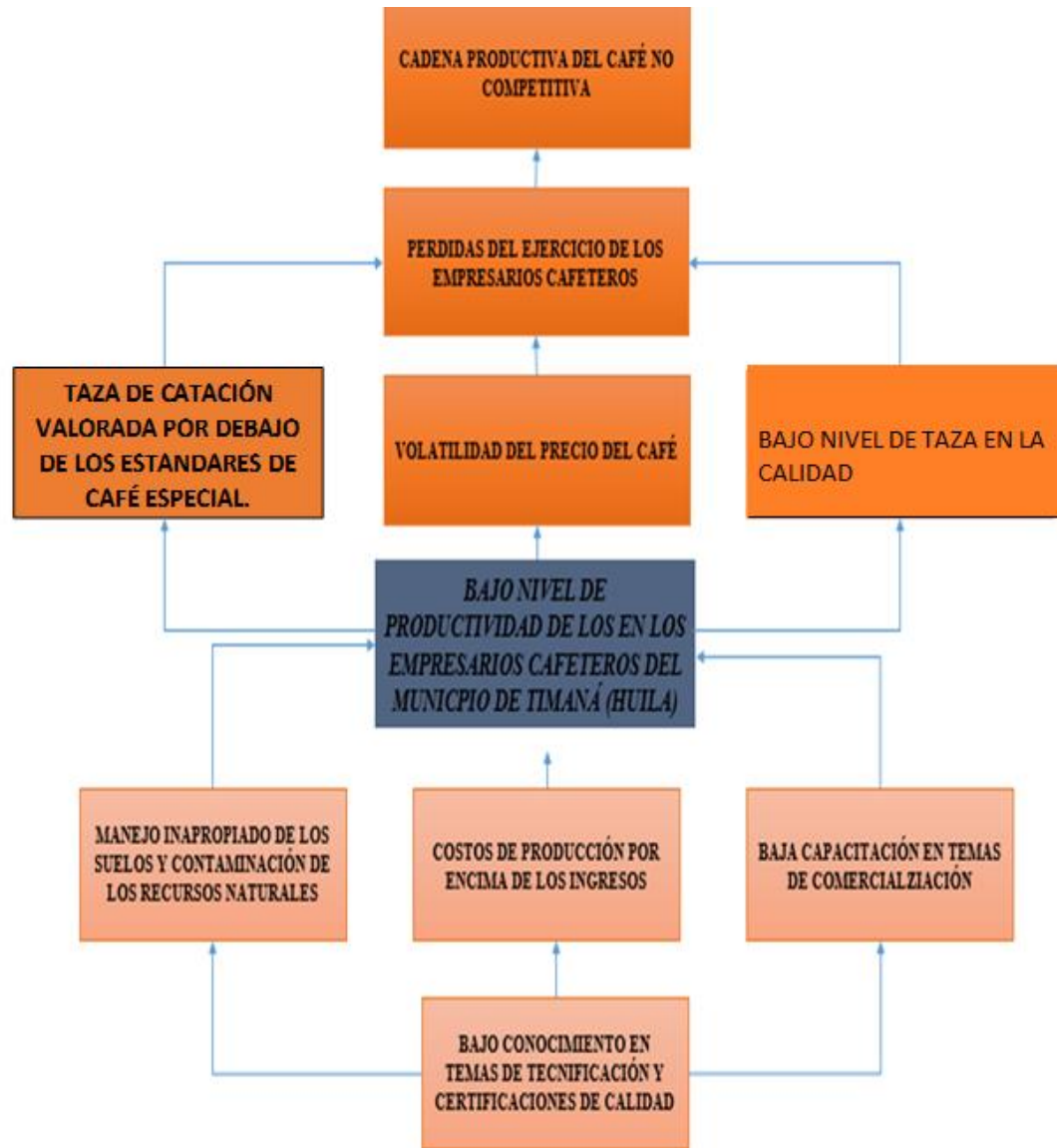
Las causas principales que se presentan en el árbol de problemas por el bajo nivel de producción de café son:

- Costos de producción por encima de los ingresos.
- Manejo inapropiado de los suelos y contaminación de los recursos naturales.
- Baja capacitación en temas de comercialización.

- Bajo conocimiento en temas de tecnificación y certificaciones de calidad.

Diagrama del árbol de problemas, tras verificación de su estructura causal.

Ilustración 1. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

Descripción de la idea de negocio

Creación de una empresa asociativa de productores y comercializadores de café en el municipio de Timaná, que identificará un mercado diferencial que asegure un precio por encima del estándar, además incorporara un modelo de sostenibilidad y sustentabilidad que permitan que los caficultores puedan llevar con éxito procesos para la certificación en normas nacionales e internacionales de producción de café.

Justificación y antecedentes

El plan de negocios de la empresa asociativa de caficultores pretende mejorar integralmente la calidad de vida de los empresarios cafeteros a fin de poder hacer frente al oligopolio creado por la Federación Nacional de Cafeteros, las diferentes bolsas de valores, los especuladores con papeles, la falta de compromiso de las multinacionales inclusive inversionistas nacionales participantes en el clúster del café, quienes diariamente fijan el precio artificialmente bajo de compra a nivel global, y este en ocasiones no alcanza a cubrir los costos de producción; es de aclarar que la producción de los cafeteros timanenses es destacada en el país por ganar tazas y concursos de excelencia de café además que por su ubicación geográfica, clima y propiedades del suelo, el compromiso de los agricultores se puede ofrecer un café de muy buena calidad, asegurando trazabilidad e inocuidad, la protección del medio ambiente en los procesos, para asegurar los precios y entrada o tratamiento como denominación de cafés de origen especiales penetrando el mercado con identidad, calidad y efectividad a los comercializadores y consumidores finales si es posible dando valor agregado al producto realizando de forma eficaz y eficiente cada una de las actividades que se desarrollan desde la plantación del cultivo hasta la comercialización final por parte del productor.

Con la realización del presente plan de negocios para la creación de una Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná; se pretende generar un modelo sostenible y sustentable para 21 empresarios cafeteros de la región. Este proyecto es necesario porque soluciona la necesidad de falta de calidad de producción de café y

productividad, incorporando procesos de tecnificación a través de la tecnología y buenas prácticas agrícolas BPA; logrando entrar a un mercado diferencial como es el mercado de comercio justo y compradores extranjeros a través de exportadoras que se encuentren en la región que estén dispuestos a pagar un valor o prima social, ambiental o de calidad adicional al precio estándar del café en el mercado local generando de esta manera una rentabilidad y tasa de utilidad por encima de la del mercado a los asociados de la organización.

A través de la creación de la asociación es posible avanzar creando condiciones favorables a los caficultores allí asociados en cuanto a la comercialización de sus cosechas, generando mayores volúmenes de café de buena calidad disponibles para la venta, haciendo más accesible la participación en la institucionalidad cafetera y su acompañamiento permanente, utilizando las diferentes modalidades de negociación ya sea con precios del día o ventas con entrega a futuro, al precio que mejor favorezca a los asociados y que proporcionen seguridad en los compromisos adquiridos por las partes y a su vez permitan proyectar actividades que conlleven a la alta productividad, el pago de obligaciones, inversión en las empresas cafeteras, disponer de información relacionada con aspectos tecnológicos, ocupacionales, ambientales así como el acceso a la financiación por parte de las entidades financieras públicas y privadas creadas para tal fin; tener participación por medio de la institucionalidad a la formación integral en los diferentes eslabones de la cadena de valor del café de calidad.

El municipio de Timaná se encuentra ubicado en el valle alto del río Magdalena, estribaciones de la cordillera Central y Oriental, al Sur del departamento del Huila a 446 km de Bogotá D.C. es de vocación agropecuaria y gran parte de su producción se dedica al café; debido a la enorme volatilidad de los precios del café hacia la baja, aumento de los precios de insumos y cambio climático, los empresarios cafeteros han entrado en pérdidas, dejando un sabor amargo como medio de sostenimiento; actualmente el grado de implementación de maquinaria agrícola para este sector es muy bajo e insuficiente para realizar los trabajos técnicos de mantenimiento, recolección y producción, seguido de la baja educación de los cafeteros. (Timaná, 2019)

La producción de café en Colombia se dio a mediados del siglo XIX y se ubicó en Santander ya que, el grano ingresó desde Venezuela. Un factor que estuvo relacionado al importante crecimiento de la producción del grano en el siglo XIX, fue la migración de mano de obra y capital proveniente de la caída de las exportaciones de productos como la quina, el tabaco, los sombreros, el café cobró gran importancia dentro de la economía colombiana, ya que en 20 años, pasó de representar el 20% a más del 50% de las exportaciones totales del país. A pesar de que en los primeros años del Siglo XX se perdió participación, debido a la Guerra de los Mil Días, ésta se recuperó alcanzando el 60% en 1910 y el 80% en la década del 60 del siglo XX. Después de la Guerra de los Mil Días, no solo la producción de café se vio fuertemente afectada por la disminución de la mano de obra y por la destrucción y abandono de las vías de comunicación, sino que además impulsó el desplazamiento de dicha producción hacia el occidente del país. De esta manera, la tradicional hacienda se debilitó y se abrió paso a la producción parcelaria, bajo esquemas de economía familiar. (FNC, 2017)

Por lo anterior, el estado crea la Federación Nacional de Cafeteros en 1927, institución que a lo largo de su historia emprendió acciones importantes para mejorar la competitividad y la inserción al mercado internacional, este a su vez crea el Fondo Nacional del Café (FoNC), creado en 1940, la instauración de la garantía de compra, la construcción de un sin número de obras públicas, llegando muchas veces a reemplazar al Estado en varias regiones del país. De igual manera, ejerció la representación diplomática en la Organización Internacional del Café (OIC), consolidando una importante imagen del café colombiano en el mercado mundial (FNC, 2017).

En cuanto a la innovación y adopción de tecnologías en Colombia se crea en 1938 del Centro Nacional de Investigaciones de Café (Cenicafé), ubicado en el municipio de Chinchiná, cuyos esfuerzos en el campo de la investigación científica, de transferencia de tecnología y de adopción de prácticas eficientes en los diferentes procesos de producción del grano, contribuyeron a la elevación de la productividad del cultivo en todo el territorio nacional. Su principal objetivo es estudiar los aspectos relacionados con la producción y la calidad del café, las plagas, las enfermedades y la conservación de los recursos naturales de la zona cafetera de Colombia.

Por otra parte, en 1989 se rompe el Pacto de cuotas generado en la OIC, incrementando la volatilidad de los precios, aumentando el consumo de la variedad robusta sustituyendo en parte la variedad arábica que produce Colombia, desencadenando el desarrollo vertiginoso del mercado de cafés especiales, y la consolidación de una estructura oligopólica en el mercado mundial, en el que pocas firmas multinacionales concentran el mayor porcentaje de las compras del grano y el procesamiento y comercialización a nivel del consumidor final. (FNC, 2017)

En el contexto cafetero, Echavarría et al. (2015), resaltaron que “la población cafetera se ha vuelto más vulnerable en el entorno volátil en el cual se tiene que desempeñar, porque es pobre, se ha envejecido, tiene pocos años de educación y se mueve en un mercado laboral predominantemente informal” (p.25). (Echavarría, 2015)

El café es uno de los productos agrícolas más transados en el mundo. Anualmente se producen entre 140 y 150 millones de sacos de 60 kilos, de los cuales se exporta el 70% por un valor que supera USD27 mil millones al año. Su producción involucra cerca de 25 millones de agricultores en más de 50 países en desarrollo (Centro y Sur América, Este de África y Sureste Asiático) mientras que su comercialización y transformación está a cargo de pocas empresas transnacionales con destino principalmente a países de ingresos altos (Norte América, Unión Europea, Japón) (Pérez, Panhuysen, & & Pierrot, 2014)

Sin embargo, en el último cuarto de siglo, el café ha perdido peso relativo tanto en la economía nacional como en el mercado mundial. De representar el 3% del PIB total y 30% en las exportaciones a finales de los años ochenta, pasó a niveles de 0,5% y 5% en 2014 respectivamente; los niveles de producción y la productividad, salvo algunos altibajos, prácticamente se estancaron; y de ser el segundo exportador mundial pasó al cuarto lugar en los mismos años (Cano, Vallejo, Caicedo, Amador, & Tique, 2012). Además no hizo parte de los segmentos más dinámicos de crecimiento del mercado en estas décadas (Echavarría, Esguerra, McAllister, & Robayo, 2015).

La caficultura representa un capital social estratégico para el país (Ramírez et al., 2002; Echavarría, Esguerra, McAllister, & Robayo, 2015) por su capacidad de dinamizar la economía regional, lo que le otorga un importante potencial para reducir la pobreza y distribuir el ingreso en más del 25% de la población rural (Cano, 2012)

Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo

Objetivos de corto plazo: El horizonte de tiempo de corto plazo se estima de 0 a 1 año.

- ✓ Constitución de la empresa como Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná.
- ✓ Creación de estatutos de la asociación.
- ✓ Afiliación de los caficultores a la asociación.
- ✓ Afiliación e inscripción de la asociación a diferentes entidades gremiales.
- ✓ Consecución de bodega en arriendo para la asociación.

Objetivos de mediano plazo: El horizonte estimado es de 1 a 3 años

- ✓ Construcción y adecuación de infraestructura física propia.
- ✓ Certificación de la asociación en buenas prácticas agrícolas BPA y sellos de calidad internacionales.
- ✓ Reconocimiento de la asociación a nivel regional.
- ✓ Alcanzar volumen de ventas para lograr punto de equilibrio de mantenimiento y crecimiento de la organización.

Objetivos de largo plazo: El horizonte de tiempo es de 3 a 5 años

- ✓ Renovación de certificaciones y sellos de calidad.
- ✓ Exportación directa del producto.
- ✓ Posicionamiento y reconocimiento en el mercado.
- ✓ Maquila y lanzamiento de producto propio.

Estado actual del negocio

De manera informal se encuentra creado un grupo de trabajo de 25 empresarios cafeteros, con sus respectivos objetivos trazados a corto plazo de los cuales se desprende la idea de negocio para la constitución de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, la cual deberá ser creada ante cámara de comercio con sus

estatutos y formalizada ante la DIAN y otras entidades del sector como Federación Nacional de Cafeteros, Centro Provincial del Sur del Huila, no se ha modificado lo concerniente a marcha y capital de trabajo, siendo un proyecto que requiere una inversión considerable, por ello se debe hacer una buena formulación de tal manera que se pueda conseguir una buena financiación.

Descripción de productos o servicios

- ✓ Asociatividad de empresarios cafeteros para asegurar volumen en oferta de café pergamino seco y conseguir un mejor precio de mercado.
- ✓ Comercialización de café pergamino seco compra y venta.
- ✓ Comercialización de café mojado para su posterior secado y venta.
- ✓ Capacitación y asesoría a empresarios cafeteros en beneficio de café húmedo a pergamino seco, comercialización de café pergamino seco.

Nombre, tamaño y ubicación de la empresa

- **Nombre:** Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná
- **Tamaño:** Pequeña y mediana Empresa – Pyme
- **Ubicación:** Colombia, Huila, Timaná.

Potencial del mercado en cifras

La producción del mercado mundial del café para el año 2019/20, correspondió a 168 mil millones de sacos de 60 kg; donde Colombia participa con una producción de 13,6 mil millones de sacos de 60 kg que corresponde a un 8% de la producción mundial; la producción del Huila es de 2,4 mil millones de sacos para una participación del 1,45% de la producción mundial. En cuanto a la demanda o consumo mundial 2018/19 crecerá un 2,1% y será de 167,59 millones de sacos en cuanto al balance general la producción se encuentra por encima 961 mil sacos, sin embargo según la firma INTL FCStone el consumo de café en el mundo se está volviendo tendencia y tiende a incrementarse con más rapidez en algunos países dentro de los casos más destacados se encuentran los países ubicados en África con un consumo de 11.2 millones de sacos que corresponde a una

variación de +3.9%, Asia y Oceanía 36.6 millones de sacos con un incremento de +4.5% (Informe del mercado de café OIC, 2019).

En Colombia, el departamento del Huila según reportes del SICA 2019 ocupa el primer puesto en área de café por hectárea sembrada con 147 mil, seguido de Antioquia con 123 mil y Tolima con 112 mil. El departamento del Huila reporto 101.464 fincas productoras con 83.780 caficultores donde los municipios de Elías, Oporapa, Saladoblanco, Timaná y Pitalito reportan una oferta de 26.437 hectáreas de área cosechada (SICA,2019).

Ventajas competitivas del producto y/o servicio

- **Asociatividad en Volumen de oferta:** El mejoramiento de la competitividad y productividad se puede fortalecer a través de la asociatividad; atrayendo inversiones que proyecten la mejora continua de los asociados de la empresa mediante programas y proyectos de desarrollo avalados por el sector público y privada y organizaciones sin ánimo de lucro; de esta manera se puede enfrentar la crisis que está golpeando duramente a los cafeteros del país.
- **Café Diferenciado:** El departamento del Huila tiene reconocimiento de denominación de origen (DO) reconocido por la Federación Nacional de cafeteros que permite garantizar a clientes y consumidores que cumple con los procesos y los requisitos de calidad asociados con dicha denominación, el consumidor puede confiar en lo que está comprando, y el productor se ve justamente recompensado por sus esfuerzos en producir un producto de calidad superior que cumple los estándares de la denominación, de igual forma el café del Huila es reconocido por su calidad y producción especializada de café especiales siendo galardonados con reconocimientos a nivel nacional e internacional.
- ✓ **Relevo generacional:** Según cifras del DANE la población de Colombia está envejeciendo, la cifra representa un 6,5% más de población respecto censo de 2005, el DANE estableció que en el país hay más ancianos que niños de primera infancia: en 2018, el 9,1% de los colombianos eran mayores de 65 años y solo el 8,4% de los colombianos eran niños entre los 0 y 5 años para esta época (Latinoamerica, 2019).

Por lo anterior, es urgente iniciar un proceso de relevo generacional ya que la vocación de los habitantes rurales es netamente agrícola y en su gran proporción cafetera. Se considera necesario generar las condiciones para que las nuevas generaciones a través de la institucionalidad se apropien de las diferentes actividades propias del cultivo siendo cada día más competitivos en cuanto al talento humano y la implementación de tecnologías ambientalmente sostenibles.

Resumen de las inversiones requeridas

Las inversiones requeridas para la creación de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná se han agrupado en tres categorías: equipos de oficina y laboratorio, dotación tanto de material como de insumos básicos, legalización y licencias de funcionamiento. Lo anterior corresponde a un total de \$113.229.046.

Proyecciones de ventas y rentabilidad

Los ingresos de la empresa asociativa se dan por la compra y venta de café pergamino seco regional estándar, compra y venta de café especial diferenciado y aporte mensual de asociados, se proyectan unos ingresos que corresponde a \$2.178 millones de pesos anuales con un incremento del 10% anual, el margen bruto de rentabilidad de la empresa para el primer año es 13% y los siguientes años un 15%.

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

De acuerdo con la evaluación financiera obtenida en el capítulo 8 aspectos financieros, la VAN arrojó resultado positivo con un valor actual neto de la empresa de 437 millones a una tasa de descuento del 15% y una TIR del 104% lo que permite dar viabilidad al proyecto. Lo anterior se deriva de un porcentaje de rentabilidad de utilidad sobre ventas del 3.6% para el año uno y terminando con 5% para el año cinco.

Equipo de trabajo

Para la elaboración de este plan de negocios se requiere el siguiente personal para desarrollar las diferentes actividades, como se muestra a continuación: Asamblea de

Socios, Junta Directiva, Representante Legal y/o Administrador, Contador, Jefe de Laboratorio y bodega, Catador, Fiel de compras, operarios (braseros, servicios generales, vigilancia) y profesional en Salud Ocupacional.

3. Análisis del sector

Caracterización del sector

De acuerdo con el Plan de Desarrollo de Timaná 2020-2023 denominado “Un pacto por un nuevo Timaná con equidad para todos” este municipio está enmarcado dentro de las coordenadas geográficas: 1° 58’ latitud norte y 75° 56’ longitud oeste. Se encuentra a 446 kilómetros de Bogotá D.C. en el valle montañoso del Magdalena, subregión que corresponde a las estribaciones de la cordillera Central y Oriental, Sur del departamento del Huila, a 166 kilómetros de la Ciudad de Neiva. El municipio limita al Norte con Altamira, al Sur con Pitalito, al Oriente con Acevedo y Suaza y al Occidente con la Mesa de Elías; tiene una extensión de 182.5 kilómetros cuadrados, a una altura de 1.100 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura media de 24 grados centígrados (Plan de desarrollo municipio de Timaná 2020).

Ilustración 2. Panorámica del municipio de Timaná

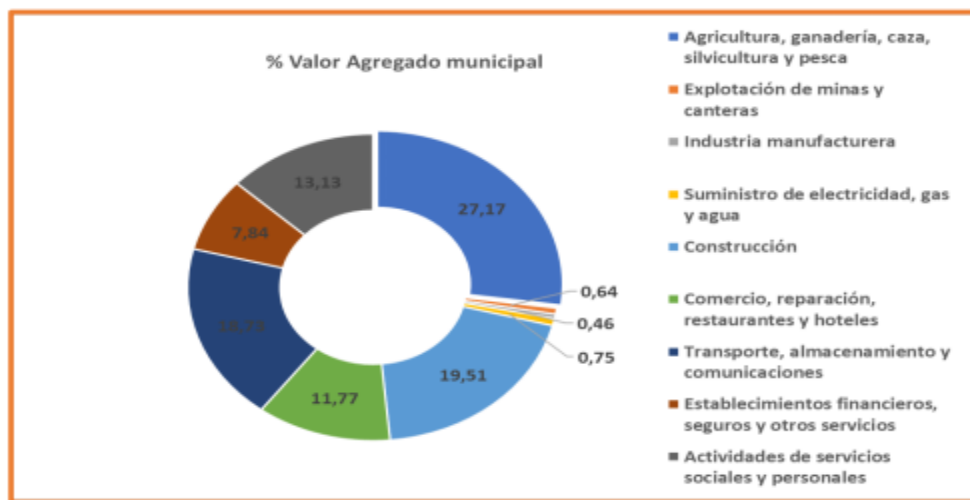


Fuente: Plan de desarrollo Timaná 2020-2023

En lo concerniente a la economía del municipio de Timaná esta se encuentra dinamizada por 6 sectores principalmente , entre ellos la agricultura y la ganadería; la

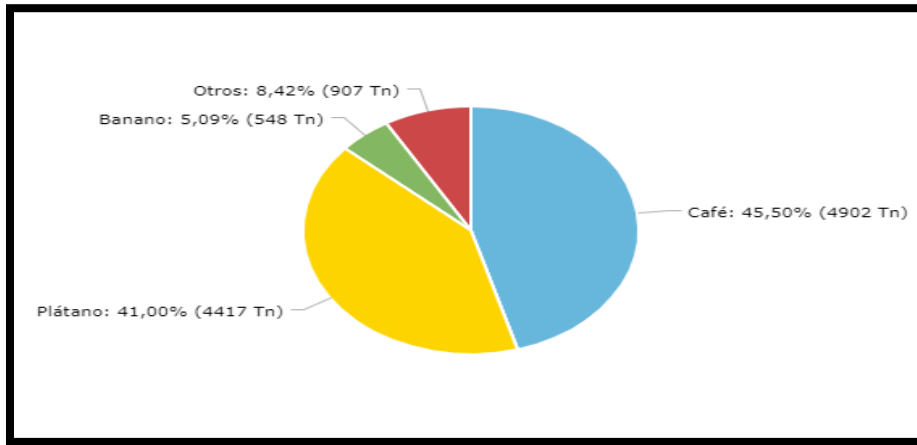
construcción en segundo lugar; el transporte, almacenamiento y comunicaciones, en tercer lugar como los principales motores de la economía local, seguidos de Actividades de servicios sociales y personales; Comercio, reparación, restaurantes y hoteles y Establecimientos financieros; seguros y otros servicios y en un tercer grupo, el Suministro de electricidad, gas y agua; Explotación de minas y canteras; Industria manufacturera. Para el 2015 el Valor agregado per cápita equivale a \$9.204.080 aportando a la economía departamental un Porcentaje del valor agregado del 1,34% equivalente a 187,000.000 millones anuales comportándose con tendencia progresiva al 2017 donde el valor agregado per cápita fue de \$9.538.103 la Participación del valor agregado municipal en el departamental fue del 1,36% equivalente a \$194,440.000 (Plan de desarrollo Timaná 2020-2023).

Ilustración 3. Valor Agregado del municipio de Timaná.



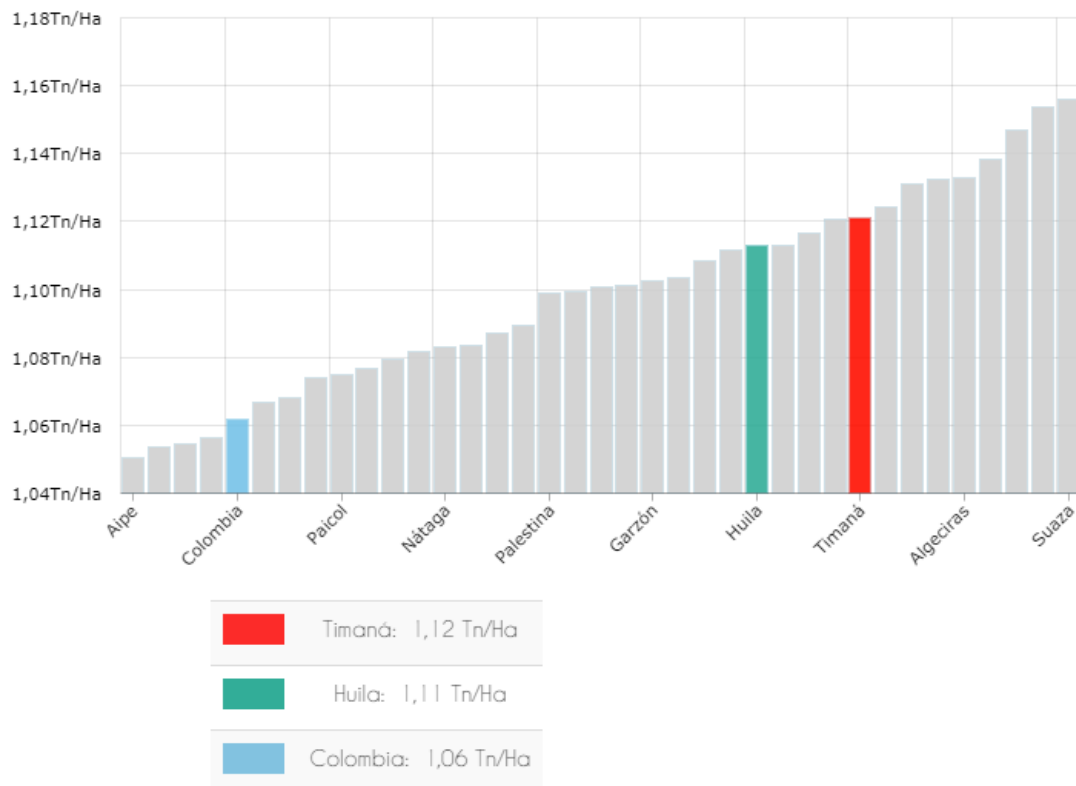
Fuente: Terridata 2015

Ilustración 4. Cultivos permanentes producción en toneladas.



Fuente: Terridata 2015

Ilustración 5. Rendimiento del café

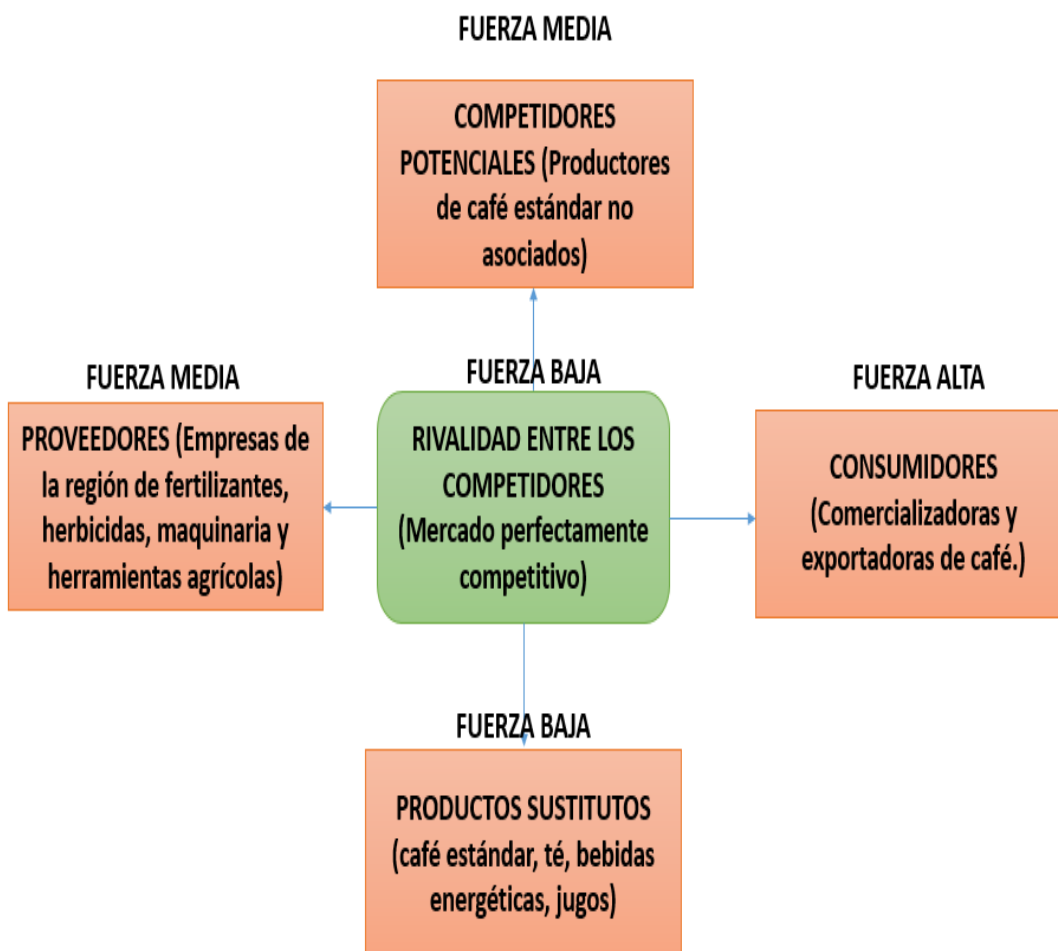


Fuente: Terridata 2015

Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

Análisis de las fuerzas que impactan el negocio mediante la metodología de Diamante de Porter.

Ilustración 6. Diamante de Porter



Fuente: Elaboración Propia a partir del modelo de Diamante de Porter.

Análisis de la Amenaza de Nuevos Entrantes.

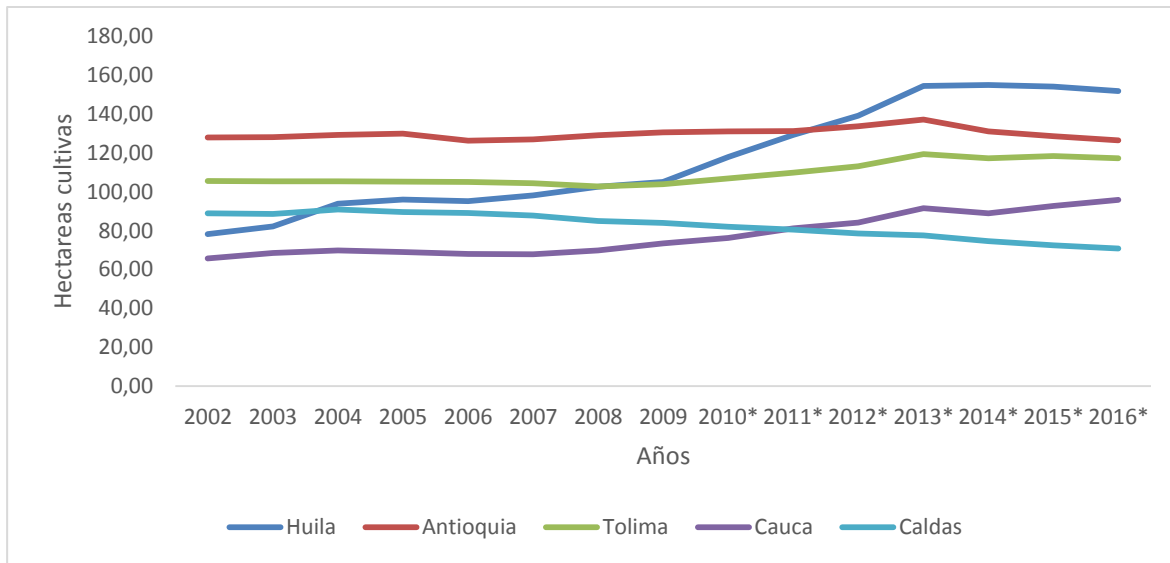
Según datos entregados por parte de la Federación Nacional de Cafeteros (FNC) a través del Servicio de Extensión de la Cooperativa de Caficultores del Huila, se detalla por departamento el número de caficultores registrado en la base de datos del SICA donde Antioquia, Huila y Tolima ocupan los primeros puestos en área cultivada de café.

Tabla 1. Estado de la Caficultura por Departamento en Colombia a 2019

Departamento	2015*	2016*	2017*	2018*
Antioquia	128,63	126,40	123,26	120,96
Bolívar	1,16	1,18	1,23	1,31
Boyacá	11,52	11,45	10,57	10,41
Caldas	72,37	70,79	68,97	66,02
Caquetá	4,09	4,16	4,05	4,02
Casanare	3,20	3,17	2,92	2,74
Cauca	92,62	95,75	93,30	92,56
Cesar	28,91	29,02	28,03	25,95
Chocó	0,16	0,16	0,17	0,17
Cundinamarca	37,92	37,68	35,43	32,32
Guajira	6,12	6,13	5,86	5,14
Huila	154,09	151,87	147,80	146,76
Magdalena	20,39	20,52	20,17	19,39
Meta	3,53	3,61	3,40	2,90
Nariño	38,85	38,75	38,17	37,26
N. Santander	25,44	24,34	23,99	23,56
Putumayo	0,13	0,00	0,22	0,23
Quindío	27,02	25,68	23,76	21,25
Risaralda	50,80	50,26	48,52	46,39
Santander	51,14	50,61	50,16	50,66
Tolima	118,43	117,27	112,87	111,71
Valle	64,39	62,96	61,11	55,41
TOTAL	940,92	931,75	903,95	877,14

Fuente: Elaboración propia base de datos del FNC.

Ilustración 7. Evolución de área sembrada de café



Fuente: Elaboración propia base de datos del FNC.

Del anterior gráfico se observa la tendencia creciente que han tenido los departamentos del Huila, Cauca y Tolima en área sembrada de café. Por consiguiente, la fuerza de competidores nuevos entrantes es media, puesto que de los 37 departamento el 59.5% tienen producción de café.

Competidores Existentes

El Huila es uno de los departamentos que ocupa el primer puesto en producción de café, seguido de Antioquia. De esta manera el municipio de Timaná puede apostarle a esta actividad como motor de desarrollo económico ya que ocupa el 10 puesto en producción de café en el departamento. A continuación se observa la dinámica en la producción de café y número de caficultores según datos del Sistema de Información Cafetera SICA de la Federación Nacional de Cafeteros FNC.

Tabla 2. Área cafetera sembrada en el sur del Huila 2018.

MUNICIPIO	NO. FINCAS	ÁREA CAFÉ	CAFICULTORES
ELÍAS	805	1.137,1	651
OPORAPA	3.055	3.110,4	2.296
SALADOBLANCO	3.184	3.627,3	2.473
TIMANÁ	4.733	4.910,2	3.308
TOTAL SECCIONAL	11.777	12.785,0	8.728

Fuente: SICA 2020.

Tabla 3. Área cosechada departamento del Huila

Municipio	No. Fincas	Área Café	Caficultores
Acevedo	7.929	13.787	6.632
Agrado	725	1.228	639
Aipe	524	1.123	489
Algeciras	3.596	5.810	3.200
Altamira	86	92	69
Baraya	583	816	532
Campoalegre	871	1.807	789
Colombia	1.357	1.878	1.199
Elías	820	1.123	657
Garzón	7.180	9.301	6.175
Gigante	2.458	5.413	2.182
Guadalupe	2.916	4.971	2.471
Hobo	509	980	453
Iquira	1.653	2.573	1.475
Isnos	3.452	4.489	2.726
La Argentina	2.229	2.600	1.968
La Plata	8.722	11.203	7.640
Nataga	1.451	1.881	1.289
Neiva	2.352	4.286	2.132
Oporapa	3.100	3.163	2.303
Paicol	1.005	1.697	891
Palermo	1.438	2.501	1.252

Palestina	3.030	4.570	2.512
Pital	2.885	4.779	2.456
Pitlaito	13.252	17.978	10.816
Rivera	435	739	398
Saladoblanco	3.188	3.628	2.473
San Agustín	6.168	5.673	5.039
Santa Maria	1.783	3.083	1.634
Suaza	3.628	6.948	3.245
Tarqui	3.454	3.193	2.536
Tello	1.987	3.280	1.739
Teruel	991	2.722	841
Tesalia	412	677	362
Timaná	4.734	4.904	3.295

Fuente: SICA 2020.

Productos Sustitutos como amenaza.

Como productos sustitutos del café encontramos dentro de las bebidas en primer lugar las aromáticas, té seguidas de bebidas energizantes y jugos naturales. Los sucedáneos y las infusiones sin cafeína son las bebidas más apropiadas para los muy cafeteros que se ven obligados a eliminar el café de la dieta por indicación médica o porque no les sienta bien. Las personas a las que no les gusta el café pero desean tomar una bebida que les estimule pueden optar por los diversos tipos de té, la yerba mate, los países como Kenia, China, Japón o India producen mucho más té. Pero Colombia está dando los primeros pasos para dejar su marca en este mercado, que viene creciendo en el ámbito nacional como en el internacional.

El té es la rara excepción dentro de las materias primas agrícolas del planeta. Al contrario que su gran rival, el café, la mayoría de la producción aún se comercializa a través de subastas. "El mercado del té es muy diferente del café o del cacao", considera Monika Beutgen, secretaria general de Tea & Herbal Infusions Europe, una de las patronales del sector. "Las dos principales diferencias son, por un lado, la estructura del mercado y, por otro, el carácter del producto" (Ferrer M, 2017).

Las empresas especializadas en la producción y comercialización de bebidas no alcohólicas, como gaseosas, jugos y té, en los últimos cinco años este mercado creció 40 por ciento de acuerdo con Euromonitor, una cifra nada despreciable si se tiene en cuenta que su tamaño llegó a 15,8 billones de pesos al cierre del 2013 (de los cuales 12,5 billones correspondieron a las ventas de jugos y gaseosas) (Portafolio, 2014).

Poder de negociación de los clientes.

En el sur del departamento del Huila especialmente en los municipios de Pitalito, Timaná, San Agustín y Acevedo se concentra un gran número de empresas compradoras, comercializadoras y exportadoras de café especial, las cuales ofrecen precios muy competitivos al productor; variando en taza de calidad o certificaciones obtenidas por las fincas productoras. Estas ofrecen la facilidad de pagos en efectivo o cheque.

Las grandes comercializadoras de la región del Sur del Huila; cuentan con el poder de negociación del valor del producto y pago de contado del mismo, en la región hay presencia de Comercializadoras nacionales como exportadoras internacionales dentro de las más importantes encontramos:

- Cooperativa Departamental de Cafeteros del Huila Cadefihuila
- SKN Caribecafé Ltda.
- Terra Coffee
- Compañía Colombiana Agroindustrial CCA
- Virmas S.A.
- Kawa Comercio Sostenible

En conclusión, el poder de negociación de las empresas compradoras de café especial del municipio es Medio; esto es debido a que parten del precio del café estándar y de allí pagan un precio adicional por certificación de calidad y análisis de taza del café, de cierta forma, entre ellas compiten para poder adquirir el café de denominación especial y por ello pagan un precio más justo y elevado.

Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores suministran insumos y servicio a los productores. A este eslabón de la cadena agroindustrial del café pertenecen los proveedores de los insumos agropecuarios, maquinaria agrícola, insumos para las tostadoras, servicios financieros, servicios tecnológicos, servicios de transporte, entre otros.

Los proveedores iniciales son nacionales y todos se encuentran en ubicados en la región, ya que, este municipio en su gran mayoría es agropecuario. Hoy en día, el departamento del Huila cuenta con empresas sólidas y de reconocimiento a nivel nacional. A continuación, se relacionan los proveedores más importantes posicionados por sus precios de venta.

A continuación, se relacionan las empresas proveedoras de insumos agrícolas más importantes de la nación y las más cercanas al departamento del Huila.

Tabla 4. Proveedoras importadoras de insumos agrícolas a nivel Nacional.

Nombre de la empresa	Ciudad
AGROPECUARIA GALEANO RUEDA Y COMPANIA S A S	Cajica
CARDENAS MORENO VICTOR JULIO	Bogotá D.C.
CASTANEDA NESTOR ALBERTO	Bogotá D.C.
CEDIEL CRISTANCHO OLGA MARINA	Bogotá D.C.
COMERCIALIZADORA J GONZ C I S A S	Bogotá D.C.
COMERCIALIZADORA LA GRAN MANZANA S A S	Bogotá D.C.
CONTINENTAL FRUT SAS	Bogotá D.C.
DISTRIBUCIONES EN RED LTDA	Ibagué
FF GOURMET S A S	Bogotá D.C.
GIRALDO SANCHEZ JOSE RUBEN	Buenaventura
HACIENDA S A S	Bogotá D.C.
IMPORTADORA FRUTIMAX S A S	Bogotá D.C.
JUGOS NATURALES MONTOYA S A S	Bogotá D.C.
LONDON FRUIT S A S	Bogotá D.C.
MARTINEZ RODRIGUEZ CESAR DAVID	Bogotá D.C.
MERCADOS COLOMBIANOS JBM S A S	Bogotá D.C.
NELSON VERA PALACIOS Y COMPANIA LTDA	Bogotá D.C.
PROBITEC SAS	Bogotá D.C.
SANTAMA COLOMBIA IMPORTADORA Y EXPORTADORA S A S	Bogotá D.C.
SILVERAGRO S A S	Bogotá D.C.
SUAREZ HUMBERTO	Bogotá D.C.
TODO EL MERCADO S A S	Bogotá D.C.

Fuente: Trade Map

En conclusión, el poder de negociación de los proveedores es media, ya que, hay gran diversidad de empresas tanto a nivel regional como nacional. Permitiendo una gran variedad de precios y líneas de productos de diferentes marcas y calidad.

Análisis de oportunidades y amenazas

Realizando el análisis del diamante de Porter encontramos las siguientes oportunidades:

- ✓ Reconocimiento del café del Huila como unos de los mejores en calidad en taza y catación del país y del mundo.
- ✓ Apoyo y ayudas por parte de la Federación Nacional de Cafeteros en el plan estratégico 2020.
- ✓ El Huila ocupa el primer puesto del país en área cultivada de café, lo que denota gran cantidad de caficultores en el Huila.
- ✓ Incremento del número de fincas productoras de café en el Huila que se deriva en una mayor oferta de café y concentración de empresas exportadoras nacionales e internacionales en la región que pagan un mejor precio al productor.
- ✓ El municipio de Timaná es competitivo en la producción de café en cantidad y calidad.
- ✓ Preferencia y aumento del consumo del café en el mundo por sus propiedades para mantener activas a las personas.
- ✓ Preferencia y aumento del consumo de café diferenciado en calidad en taza y catación.
- ✓ Aumento de compradores en el mercado con sellos de comercio justo y amigable con el medio ambiente a nivel mundial.

Realizando el análisis del diamante de Porter encontramos las siguientes amenazas:

- ✓ La concentración de empresas proveedoras de suministros como insumos agropecuarios, maquinaria agrícola, servicios financieros y tecnológicos es poca en el municipio de Timaná, se debe hacer el desplazamiento al municipio de Pitalito o ciudades principales, lo que termina encareciendo estos insumos.
- ✓ Volatilidad del precio del café en la bolsa de valores de Nueva York y el precio del dólar que somete a los productores a tensiones económicas llevándolo muchas veces a pérdidas económicas y la imposibilidad de realizar presupuestos que se ajusten a la realidad.

-
- ✓ Gran tamaño y burocracia de la Federación Nacional de cafeteros que no benefician lo suficiente a los productores de la región.
 - ✓ Crecimiento de la frontera agrícola en producción de cafés suaves lavados de Brasil y Vietnam.
 - ✓ Cambio climático constante que afecta la producción de café
 - ✓ Aumento de pandemias como el Covid-19 que afectan a nivel mundial el funcionamiento del mercado y desplazamiento de las personas especialmente las dedicadas a producción, comercialización y exportación del café.

Conclusiones sobre la viabilidad del sector

En condiciones generales el sector es altamente viable, representa una muy buena oportunidad para los empresarios cafeteros de la región, a fin de buscar el mejoramiento y calidad de su producción, con mayor productividad, mejora las condiciones de vida a través de un precio más justo.

4. Estudio piloto de mercado

4.1 Análisis y estudio de mercado

Tendencias del mercado.

Según información de OIC, En diciembre el precio indicativo compuesto de la OIC subió un 4,6%, a 114,74 centavos de dólar EE UU por libra, debido a que los precios indicativos del grupo de los Arábica aumentaron. El mayor aumento se observó en los precios de los Brasil y Otros Naturales, del 8%, a 114,96 centavos, que fue el mayor promedio mensual desde diciembre de 2019, cuando llegaron a 126,36 centavos. Los precios de los Suaves Colombianos aumentaron un 5,7%, a 170,44 centavos, y los de los Otros Suaves un 4,7%, a 157,81 centavos, más altos los dos que su media respectiva en diciembre de 2019. En cambio, los precios del Robusta descendieron un 0,5%, a 72,04 centavos. El total de exportaciones efectuadas en los dos primeros meses del año cafetero 2020/21 fue un 6,5% más alto, de 20.2 millones de sacos, que el de ese mismo período el año anterior, en el que las exportaciones de todos los grupos descendieron, excepto las de Brasil y Otros Naturales, que aumentaron un 23,1% y fueron de 8,31 millones de sacos. Debido probablemente a la pandemia covid-19, en el año cafetero 2019/20 las importaciones efectuadas por los Miembros importadores de la OIC y los Estados Unidos disminuyeron un 4,5% y fueron de 129,98 millones de sacos. Aunque las importaciones de café verde y tostado descendieron en el año cafetero 2019/20, las de café soluble aumentaron un 1% y fueron de 14,4 millones de sacos. En el año cafetero 2019/20 las reexportaciones de los Miembros importadores de la OIC y de los Estados Unidos aumentaron un 0,4% y fueron de 46,93 millones de sacos. (Informe del mercado del café, OIC 2020).

Ilustración 8. Precio indicativo compuesto diario de la OIC



Fuente: OIC 2020

Segmentación de mercado objetivo.

Pequeños productores:

Son los socios de la empresa, 21 empresarios cafeteros de la región ubicados en el sector rural del municipio de Timaná, los cuales están en etapa productiva de café y quieren optimizar sus técnicas de producción para obtener mejores ingresos mediante la asociación. Según datos del Comité departamental de Cafeteros del Huila, el municipio de Timaná cuenta con 4.795 fincas cafeteras y un área de 4.898 hectáreas de café sembradas con un total 3.289 caficultores registrados. Lo anterior quiere decir que los productores del municipio de Timaná son microempresarios, que luchan por mantener una producción para el sustento de sus familias y mejorar su calidad de vida.

Por lo anterior, se relacionan los productores que se pretender asociar:

Tabla 5. Listado de socios fundadores

NOMBRE COMPLETO DE BENEFICIARIO	GENERO		EDAD	HAS EN CAFÉ
	F	M		
ALDEMAR URQUNA CUELLAR		X	64	1,5
ALVARO ESPAÑA DOMINGUEZ		X	58	2,0
DIANA MIREYA OSORIO QUINTERO	X		34	2,5
EFIGENIA TIQUE ROMERO	X		72	2,0
ELCIAS MUÑOS CRUZ		X	54	7,5
FERNANDO MEDINA PALADINEZ		X	53	4,0
GERMAN CASTAÑEDA GAVIRIA		X	54	1,5

GERMAN DARIO MEDINA OSORIO		X	33	1,0
GUILLERMO BORRERO MURCIA		X	61	14,5
GUSTAVO ROJAS VARGAS		X	59	5,0
IMELDA MEDINA OSORIO	X		47	1,5
IVAN MEDINA OSORIO		X	43	2,5
JAIVER MEDINA PALADINEZ		X	50	4,0
LIGIA OSORIO DE MEDINA	X		67	2,5
MAURICIO ASCENCIO TIQUE		X	42	12,5
ORLANDO TRUJILLO RICO		X	60	10,0
OTILIA GUEVARA DE PERDOMO	X		65	2,5
OVIDIO ASCENCIO TIQUE		X	50	5,0
RAQUEL MEDINA OSORIO	X		38	3,5
ADRIANA PERDOMO GUEVARA	X		38	1,5
ARIEL ASCENCIO TIQUE		X	42	12,5

Fuente: Elaboración propia.

Descripción de los consumidores.

Grandes Comercializadores:

Las grandes comercializadoras de la región del Sur del Huila; cuentan con el poder de negociación del valor del producto y pago de contado del mismo, en la región hay presencia de comercializadoras nacionales como exportadoras internacionales dentro de las más importantes encontramos:

- Cooperativa Departamental de Cafeteros del Huila Cadefihuila.
- SKN Caribecafé Ltda.
- Terra Coffee SAS.
- Compañía Colombiana Agroindustrial CCA.
- Virmas S.A.
- Kawa Comercio Sostenible SAS.
- Exportadora de Café Cóndor SAS.
- Selecto Exportadores S.A.S. Sucafina Colombia S.A.S.
- Racafé y Cía S. C. A. Oficina Principal.

- Cofco Colombia International S.A.S.
- Olam Agro Colombia S.A.S.
- Expocafé S.A.
- Caravela Colombia S.A.S.

De lo anterior, según datos publicados en la página web de Basc café¹ en Colombia existen 36 empresas certificadas en el comercio seguro del Café y se relacionan a continuación:

- 1 Alexcafé S.A.S. - Trilladora Alex Café - Trilladora San José.
- 2 Alma del Huila Exportadores S.A.S. - Trilladora Alma del Huila.
- 3 Cafetrilla Exportadora Ltda.
- 4 Trilladora, Comercializadora Y Procesadora Colombiana de Café S.A. Cafexcoop S.A.
- 5 Carcafe LTDA.
- 6 Coffee Export & Cia S en C. C.I. - Trilladora Mercedes.
- 7 Cooperativa de Caficultores de Andes Ltda.
- 8 Cooperativa de Caficultores del Sur del Tolima Ltda. Trilladora Cafisur Ltda.
- 9 Compañía Cafetera la Meseta S.A.
- 10 Compañía Colombiana Agroindustrial S.A.
- 11 Descafeinadora Colombiana S.A.S. Descafecol S.A.S.
- 12 Caravela Colombia S.A.S.
- 13 Expocafé S.A.

- 14 Buencafé Liofilizado de Colombia.
- 15 Federacion Nacional de Cafeteros de Colombia.
- 16 Industrias Aliadas S.A.S.
- 17 Cofco Colombia International S.A.S.
- 18 Trilladora de Café de Colombia S.A.S. Trillaescol S.A.S.

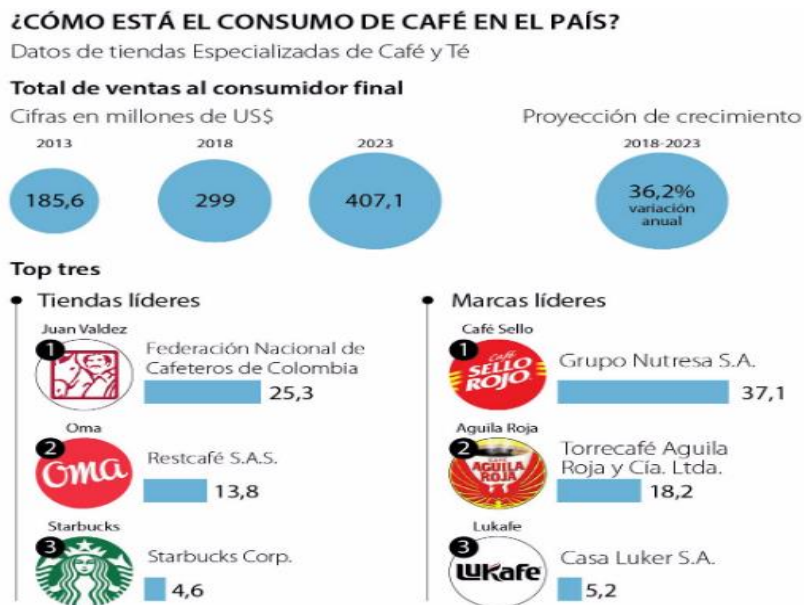
¹ Basc café: Basc Café es una Asociación sin ánimo de lucro de carácter gremial, constituida con el fin de propender por la defensa de los intereses del gremio de exportadores de Café, sin que ello implique el desarrollo de actividades comerciales, industriales o de mercadeo, de manera que los recursos se destinen a la facilitación del comercio internacional del grano, al asegurar la existencia de un mercado internacional legítimo, confiable y seguro, a través de programas que promuevan y apoyen rigurosos estándares de seguridad, para evitar la contaminación de las cargas de Café con narcóticos, el contrabando y la comisión de otros ilícitos contra el mercado internacional (Basc Café, 2019).

- 19 Olam Agro Colombia S.A.S.
- 20 Promotora de Café Colombia S.A. Procafecol S.A.
- 21 Racafé y Cía S. C. A. Oficina Principal.
- 22 SKN Caribecafé Ltda.
- 23 Villegas y Cía. S. C. S. - Trilladora Villegas.
- 24 A Laumayer & CIA Exportadores de Café S.A.
- 25 Cooperativa de Caficultores de Manizales.
- 26 Cooperativa Departamental de Caficultores del Risaralda.
- 27 Cooperativa Cafetera del Nororiente Colombiano Ltda. Coopecafenor Ltda.
- 28 Cooperativa de Caficultores del Quindío.
- 29 Cooperativa de Caficultores del Cauca.
- 30 Trilladoras de las Cooperativas de Caficultores de Caldas Ltda. Trillacoop Ltda.
- 31 Cooperativa de Caficultores de Salgar.
- 32 Almacenes Generales de Depósito de Café S.A. Almacafé S.A.
- 33 Compañía Operadora Portuaria Cafetera S.A.
- 34 Cafezam S.A.S.
35. Selecto Exportadores S.A.S. Sucafina Colombia S.A.S.
36. Atamira Supremo S.A.S. - Trilladora Santa Teresita.

Cafeterías Especializadas:

De acuerdo, a lo publicado por el periódico (república, 2019), las tiendas especializadas para el consumo de café en Colombia presentaron un crecimiento de 61,1% entre 2013 y 2018, según cifras de Euromonitor, y se tiene proyectado que para este segmento del comercio moverá US\$407,1 millones en 2023.

Ilustración 9. Consumo de Café en Colombia.



Fuente: Periódico la República recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/los-planes-de-expansion-que-tienen-las-tiendas-especializadas-en-el-consumo-de-cafe-2909451>

En el sur del Huila encontramos tiendas especializadas de café como son:

- Boscafé.
- La Meka.
- Tienda de Café Valenzuela.
- Grupo Asociativo San Isidro.
- Café Gallardía.
- Kamaná.
- Disfrutar Café.
- El Mejor Café del Mundo.
- Tradición Laboyana.

- Coffee Shop Timaná.

Tamaño del mercado

El mercado mundial del café se encuentra determinado por la oferta de los países productores que se encuentran en África, Asia y Oceanía, Centro América y Sur América y la demanda de los países consumidores que se encuentran en Europa, Norte América, Asia, África, Asia y Oceanía. Se observa en el gráfico a continuación que la producción de 2019 fue de 168 millones de sacos de café de 60 kg frente a una demanda de 167 millones de sacos de café de 60 kg arrojando un excedente de producción de 961 mil sacos de café de 60 kg.

Tabla 6. Balance oferta/demanda mundial 2019

Coffee year commencing	2015	2016	2017	2018	2019*	% change 2018/19
PRODUCTION	157 160	160 713	166 476	171 378	168 553	-1.6%
Arabica	91 083	100 686	97 478	100 827	95 732	-5.1%
Robusta	66 077	60 027	68 998	70 551	72 822	3.2%
Africa	15 566	16 539	17 307	18 858	18 855	0.0%
Asia & Oceania	51 837	47 930	52 203	48 098	50 074	4.1%
Mexico & Central America	17 106	20 322	21 727	21 739	20 760	-4.5%
South America	72 651	75 921	75 240	82 682	78 865	-4.6%
CONSUMPTION	155 672	158 771	161 608	169 113	167 592	-0.9%
Exporting countries	47 349	48 334	49 686	50 275	50 003	-0.5%
Importing countries (Coffee Years)	108 323	110 437	111 922	118 838	117 589	-1.1%
Africa	10 768	10 702	11 087	11 734	11 671	-0.5%
Asia & Oceania	32 964	35 059	35 124	37 396	37 067	-0.9%
Mexico & Central America	5 309	5 193	5 273	5 433	5 426	-0.1%
Europe	52 398	52 147	53 262	55 614	55 089	-0.9%
North America	28 934	29 559	29 941	31 779	31 434	-1.1%
South America	25 299	26 111	26 922	27 156	26 905	-0.9%
BALANCE	1 488	1 942	4 868	2 265	961	

En miles de sacos de 60 kg

Fuente: OIC 2020

En la tabla a continuación se relaciona las exportaciones de cafés suaves de los principales países productores de café del mundo en donde uno de los principales es Colombia, arrojando un cambio porcentual de crecimiento negativo para el 2019 de 4.5%.

Tabla 7. Total de exportaciones efectuadas por los países productores

	Nov-19	Nov-20	% change	October-November		
				2019/20	2020/21	% change
TOTAL	9 600	10 149	5.7%	18 973	20 203	6.5%
Arabicas	5 896	6 840	16.0%	12 242	13 538	10.6%
<i>Colombian Milds</i>	1 279	1 325	3.6%	2 597	2 480	-4.5%
<i>Other Milds</i>	1 374	1 304	-5.1%	2 895	2 751	-5.0%
<i>Brazilian Naturals</i>	3 243	4 212	29.9%	6 750	8 306	23.1%
Robustas	3 704	3 308	-10.7%	6 731	6 665	-1.0%

Fuente: OIC 2020

Riesgos y oportunidades de mercado.

Los principales riesgos que se derivan del estudio de mercado se encuentran:

- ✓ Volatilidad de los precios del café.
- ✓ Crecimiento de la frontera agrícola en producción de cafés especiales en países como Brasil y Vietnam.
- ✓ Insuficiente apropiación de la tecnología por parte de los empresarios cafeteros del municipio de Timaná.
- ✓ Bajo nivel educativo de los empresarios cafeteros del municipio de Timaná.
- ✓ Poca resiliencia frente a los cambios climáticos y costumbres de los empresarios cafeteros.
- ✓ Bajo relevo generacional de los empresarios cafeteros.
- ✓ Las principales oportunidades que se derivan del estudio de mercado se encuentran:
 - ✓ Crecimiento del consumo mundial de cafés especiales.
 - ✓ Aumento del mercado justo a nivel mundial que asegura un mejor precio al productor.
 - ✓ Fortalecimiento de las políticas gubernamentales para mejorar las buenas prácticas agrícolas, productivas y rentables.
 - ✓ Mejoramiento de las políticas económicas de estabilización del precio del café.
 - ✓ Incentivos y subsidios en las políticas gubernamentales para la especialización y tecnificación del sector agropecuario.
 - ✓ Mejoramiento de la genética del café para hacerlo resistente a las plagas y enfermedades.

Diseño de las herramientas de investigación.

Para el desarrollo del proyecto Plan de negocios para la creación de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, se sustentará bajo un estudio descriptivo, tomando como base lo expuesto por (Sampieri, Collado, & Batista, 2014) en donde especifica que el estudio descriptivo busca básicamente especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, de acuerdo a lo anterior, es tomado como referencia debido a que la investigación se basa en la realidad de los hechos y su característica, esto se determinará mediante la combinación dos tipos de enfoques, estos son los cualitativos y cuantitativos con el propósito de medir de manera asertiva variables tales como liderazgo, factores de cambio, resistencia al cambio.

El enfoque cuantitativo (encuesta) permitirá identificar las preferencias de compra y caracterización de los asociados cafeteros desde una perspectiva objetiva, esto será a través de la recolección de datos que faciliten su análisis

Objetivos.

El objetivo que se postula a continuación determinara la intención del instrumento metodológico para la encuesta de Mercado dirigida a Comercializadoras y Exportadoras de Café Pergamino Seco.

- Recolectar información sobre las preferencias de compra en calidades, precio, volumen, servicios que se prestan a los productores y sostenibilidad del negocio en el tiempo.

El objetivo que se postula a continuación determinara la intención de la Encuesta de Caracterización de los Asociados Cafeteros.

- Recolectar información para la caracterización de los empresarios cafeteros, áreas y volumen de producción y condiciones técnicas.

Cálculo de la muestra.

Según (Sampieri, Collado, & Batista, 2014) la población se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y la muestra es un subgrupo de la población.

Para el desarrollo de estudio de esta investigación se realizó un muestreo aleatorio simple para el análisis de la población objeto de estudio que correspondió. El cálculo de la muestra para una población de 21 empresarios cafeteros, con una confiabilidad del 95% y un margen de error del 5% arrojando una muestra de 20 empresarios cafeteros y para la población de 9 empresas exportadoras y comercializadoras de café con una confiabilidad del 95% y un margen de error 5% arroja una muestra de 9 empresas exportadoras y comercializadoras.

Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.

El instrumento o técnica que se usará para recolectar la información será la encuesta escrita o cuestionario; donde la población podrá escoger entre las diferentes opciones de respuestas; el instrumento fue sometido al método de juicio de expertos con dos expertos de el sector cafetero vinculados al comité departamental de Cafeteros del Huila, Federación Nacional de Cafeteros y de amplia experiencia en el mismo, se adjunta como documento anexo al presente trabajo. "El juicio de expertos se define como una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones." (Escobar-Pérez, J., y Cuervo-Martínez, A., 2008).

A continuación se presentan los dos instrumentos de investigación, que a su vez fueron enviadas a través del siguiente enlace:

Instrumento encuesta a Comercializadoras y exportadoras.

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=WbVvwGgbhEuhT0fQ2DelqzyG6tkPpGFNhMHZHSGB98xUREIYNVZQV0NVQlgzT1hQMIVUWVdMOVJYMS4u>

Instrumento de investigación encuesta a los Asociados Cafeteros

<https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=WbVvwGgbhEuhT0fQ2DelqzyG6tkPpGFNhMHZHSGB98xUMjZFUEpTTE9LWURKVEpXS1gxNTIEVDdUSC4u>

Ilustración 10. Instrumento encuesta a Comercializadoras y exportadoras.**ENCUESTA DE MERCADO A COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORAS DE CAFÉ PERGAMINO SECO**

Objetivo: Recolectar información sobre las preferencias de compra en calidades, precio, volumen, servicios que se prestan a los productores y sostenibilidad del negocio en el tiempo.

Indicaciones: Con el fin de conocer las oportunidades de mercado para la venta de café pergamino seco solicitamos su colaboración para el llenado de la siguiente encuesta marcando con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas con respuestas de múltiples opciones pueden ser marcadas más de una opción. De antemano muchas gracias por su ayuda.

1. Nombre de la empresa.

2. ¿Indique el cargo que ocupa dentro de la empresa?

3. ¿En qué tipo de clasificación se encuentra su empresa?
 - a. Microempresa
 - b. Pequeña empresa
 - c. Mediana empresa
 - d. Grade empresa
4. ¿Qué tipo de comprador de café pergamino seco se clasifica su empresa?
 - a. Comercializador minorista
 - b. Comercializador mayorista
 - c. Exportador
 - d. Comprador autorizado de la federación nacional de cafeteros
5. ¿El precio de café que adquiere en su empresa obedece a factores cómo? Puede marcar varias opciones.
 - a. Cantidad o Volumen
 - b. Taza limpia de café
 - c. Calidad en taza
 - d. Certificaciones nacionales o internacionales
 - e. Tipo de variedad de café
 - f. Precio de referencia reportado por la FNC
6. ¿qué medios de pagos utiliza para los proveedores de café?
 - a. Cheque
 - b. Efectivo
 - c. Tránsito cuenta bancaria

7. Realizan análisis de calidad y taza de café.
 - a. Si
 - b. No

8. Ofrecen beneficios como educación o acompañamiento técnico a los productores y proveedores de café?
 - a. Si
 - b. No

9. Si la anterior respuesta es sí. Por favor haga una descripción de los beneficios que ofrecen ustedes.

10. Ofrecen alguna prima o pago adicional a los proveedores habituales.
 - a. Si
 - b. No

11. ¿Qué tipo de negociaciones hacen con los proveedores? Puede marcar varias opciones.
 - a. Compras futuro corto plazo
 - b. Compras futuro largo plazo
 - c. Compra de café precio piso
 - d. Compra de café en deposito
 - e. Compra de café entrega inmediata

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 11. Instrumento de investigación encuesta a los Asociados Cafeteros.**ENCUESTA DE CARACTERIZACIÓN DE LOS ASOCIADOS CAFETEROS**

Objetivo: Recolectar información para la caracterización de los empresarios cafeteros, áreas y volumen de producción y condiciones técnicas.

Indicaciones: *Con el fin de conocer las oportunidades de mercado para la venta de café pergamino seco solicitamos su colaboración para el llenado de la siguiente encuesta marcando con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas con respuestas de múltiples opciones pueden ser marcadas más de una opción. De antemano muchas gracias por su ayuda.*

1. Nombres y Apellidos

2. Genero
 - a. Femenino
 - b. Masculino
3. Rango de Edad.
 - a. 18 a 25 años
 - b. 26 a 35 años
 - c. 36 a 45 años
 - d. 46 a 55 años
 - e. 56 o más años
4. Estado Civil
 - a. Soltero
 - b. Casado
 - c. Unión Libre
5. Último nivel educativo alcanzado.
 - a. Educación básica primaria
 - b. Bachiller
 - c. Técnico
 - d. Tecnólogo
 - e. Profesional
6. ¿Cuántos años lleva como productor de café?
 - a. Entre 1 y 3 años
 - b. Entre 3 y 5 años
 - c. Entre 5 y 10 años
 - d. Más de 10 años
7. ¿Por qué se inició como productor de café?
 - a. Es el negocio de mi familia y ha sido heredado.
 - b. Aprendí a través de la experiencia laboral.
 - c. Me capacité y lo puse en práctica
8. Ubicación de la Finca.
 - a. Centro poblado
 - b. Cabecera municipal

- c. Zona Rural
9. Extensión en hectáreas de la finca.
- Entre 1 a 2
 - Entre 2 a 4
 - Entre 4 y 7
 - Entre 7 y 10
 - Más de 10
10. ¿Qué área se encuentra sembrada en hectáreas de café en etapa productiva?
- Entre 1 a 2
 - Entre 2 a 4
 - Entre 4 y 7
 - Entre 7 y 10
 - Más de 10
11. ¿qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?
- Caturra
 - Castillo tambo
 - Tabí
 - Cenicafé
 - Geisha
12. ¿cuenta con centro de beneficio y secado de café?
- Sí
 - No
13. El centro de beneficio y secado es:
- Rudimentario
 - Tecnificado
14. Su centro de beneficio y secado tiene la capacidad para cubrir su producción anual en las épocas de cosecha?
- Sí
 - No
15. La Finca posee algún tipo de certificación nacional o internacional.
- Si
 - No
16. Si su respuesta es afirmativa me puede indicar cuáles:
- _____

Fuente: Elaboración Propia

Metodologías de análisis de los competidores.

La metodología de análisis de los competidores será por medio de base de datos suministrados por las entidades competentes como Legiscomex, Basc Café, Trade Map, información publicada por la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), y Sistema de Información Regional del Huila (SIR).

Una vez realizado el análisis y búsqueda en las diferentes bases de datos mencionadas anteriormente encontramos los siguientes competidores:

Tabla 8. Cooperativas y grupos asociativos de café

Nº	Cooperativas y grupos asociativos de Café.
1	Cooperativa de Caficultores del Huila - CADEFIHUILA
2	Grupo Asociativo San Isidro
3	Cooperativa de Producción, Comercialización y Exportación de Café - AGROEXCAFE LTDA
4	Grupo Asociativo Robles del Macizo
5	Grupo Asociativo Sur Andino
6	Cooperativa de Caficultores de Andes Ltda.
7	Cooperativa de Caficultores del Sur del Tolima Ltda. Trilladora Cafisur Ltda.
8	Cooperativa de Caficultores de Manizales.
9	Cooperativa Departamental de Caficultores del Risaralda.
10	Cooperativa Cafetera del Nororiente Colombiano Ltda. Coopecafenor Ltda.
11	Cooperativa de Caficultores del Quindío.
12	Cooperativa de Caficultores del Cauca.
13	Trilladoras de las Cooperativas de Caficultores de Caldas Ltda. Trillacoop Ltda.

Fuente: Elaboración propia

A nivel nacional se realizó consulta en la base de datos Emis para encontrar el ranking de empresas en la partida arancelaria 1113392 Cultivo de Café-Ventas con un total de 139 empresas dedicadas a esta actividad, a continuación relacionamos los 20 primeros puestos:

Tabla 9. Ranking cultivo de café-venta

ID	Companies/Year	(61)	2020
890301054	TORRECAFE AGUILA ROJA & CIA S.A.	1°	180.808
891200986	COOPERATIVA DE CAFICULTORES DE OCCIDENTE DE NARINO LTDA.	2°	85.565
800021698	COOPERATIVA DE CAFICULTORES DEL OCCIDENTE DE ANTIOQUIA	3°	67.710
890930847	INVERSIONES BALSORA S.A.	4°	15.289
900147759	ORO MOLIDO S.A.	5°	14.138
890918095	GARLEMA S. A.	6°	6.557
802008488	AGROPECUARIA BERLIN S.A.S.	7°	5.255
8458670	DIEZ GARCIA OSCAR JULIO	8°	4.869
811006355	EL CAFETERO SUPERMERCADO S.A.S.	9°	3.856
890205512	TELMO J DIAZ Y CIA SA	10°	3.621
811021140	CAFE EL BOTON S.A.S.	11°	3.414
901180592	OSITO COLOMBIA S.A.S	12°	3.370
900345107	INVERSIONES BRAN-RUA S.A.S.	13°	3.003
802022859	SOL BOHEMIO S.A.S.	14°	2.994
900975584	LOS FARALLONES DEL SUROESTE SAS	15°	2.471
860056790	INVERSIONES PERLA S.A.S	16°	2.267
890927535	INVERSIONES PRIMAVERAL S.A.S.	17°	2.264
890332011	SOCIEDAD CAFETERA S.A.S.	18°	2.201
900424715	HACIENDA SANTA ELISA S.A.S BENEFICIO E INTERES COLECTIVO - BIC	19°	1.929
811041996	AGROPECUARIA EL CHAQUIRO S.A.S.	20°	1.911

Fuente: Emis 2021

4.2 Resultados

Resultados del análisis de la competencia.

Teniendo en cuenta que el departamento del Huila es el primer productor de café a nivel nacional y a su vez el principal productor y proveedor de Colombia en café especial por tanto, no existe una rivalidad directa, sino un trabajo asociativo; con el fin de buscar agremiaciones que fortalezcan el mercado en la región como:

- COOMAGRO - Cooperativa de Mercadeo Agropecuario.
- ASOPROCAPI - Asociación de Productores de Café especial de Pitalito.
- Andino Especial - Grupo de Café Andino Especial.
- ASOCAESH - Asociación de grupos de café especial del Sur del Huila.
- El Caney - Asociación de Productores de Café Especial.
- Palmar de Criollo - Asociación de Productores de Café Especial Palmar.
- ASHULCAFE - Asociación Sur Huilense de Cafés Especiales.
- Corporación Filadelfia - Organización de Café Especial.
- Asociación Colinas del Macizo la Esperanza Café Especial.
- Asociación San Lorenzo.

Resultados de la medición del comportamiento del consumidor.

Resultado instrumento de investigación encuesta a comercializadoras y exportadoras de café pergamino seco.

1. Nombre de la empresa

Tabla 10. Nombre de la empresa

Nombre de la empresa.	
1	KAWA COMERCIO SOSTENIBLE SAS
2	COCORA AGROINDUSTRIAL SAS
3	SANJUAN BOSCAFE S.A.S
4	FNC
5	SKNCARIBECAFE
6	LA VILLA DE DON JUAN
7	GALLARDIA CAFÉ ESPECIAL

8	ALMACAFE
9	GRUPO ASOCIATIVO SAN ISIDRO

Fuente: Elaboración Propia

2. Indique el cargo que ocupa dentro de la empresa

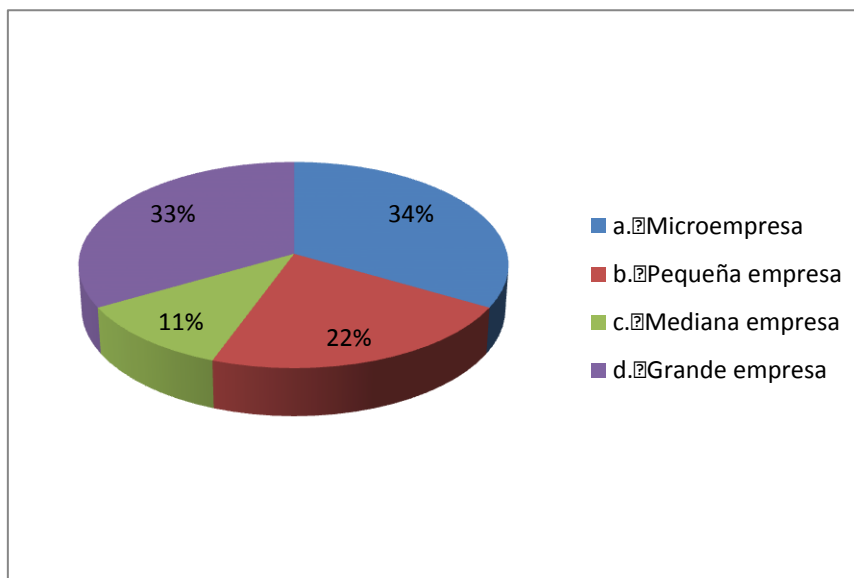
Tabla 11. Indique el cargo que ocupa dentro de la empresa

ID	NOMBRE DE LA EMPRESA.
1	GERENTE GENERAL
2	OPERACIONES HUILA
3	RPTE/ LEGAL
4	COORDINADOR PROGRAMA
5	ASISTENTE TÉCNICO
6	COMERCIAL
7	GERENTE
8	AUXILIAR LOGÍSTICO
9	REPRESENTANTE LEGAL

Fuente: Elaboración Propia

3. ¿En qué tipo de clasificación se encuentra su empresa?

Ilustración 12. ¿En qué tipo de clasificación se encuentra su empresa?

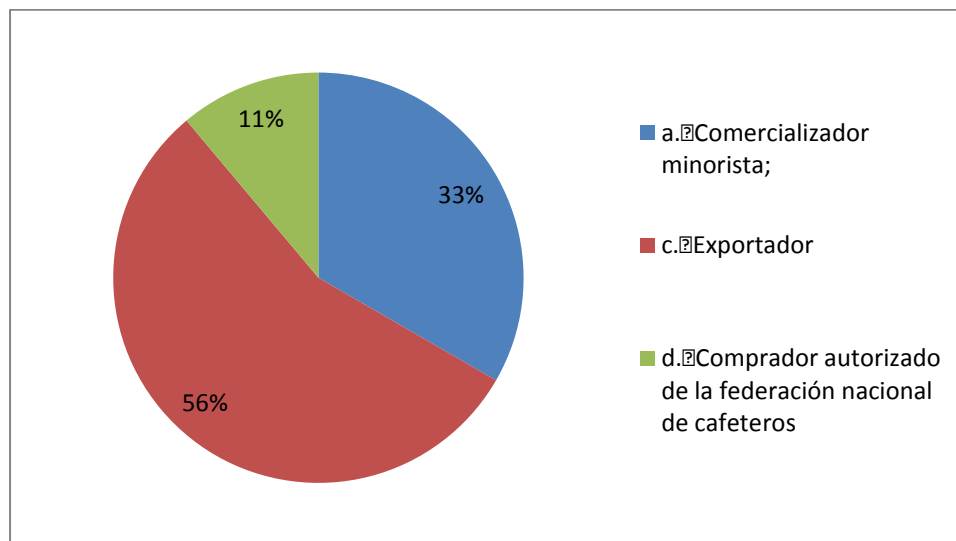


Fuente: Elaboración Propia

El 34% de las empresas encuestadas se clasifican como Microempresa; 33% como grande empresa; seguido por un 22% de pequeña empresa; mientras que un 11% mediana empresa.

4. ¿Qué tipo de comprador de café pergamino seco se clasifica su empresa?

Ilustración 13. ¿Qué tipo de comprador de café pergamino seco se clasifica su empresa?

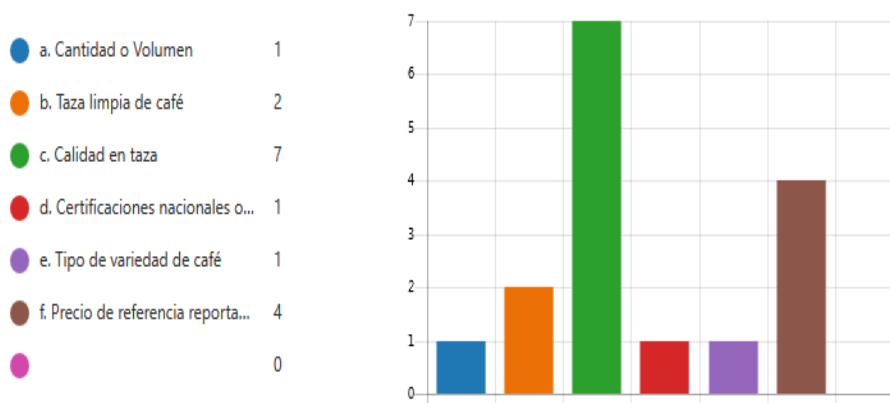


Fuente: Elaboración Propia

El 56% son compradores de café pergamino seco son tipo exportador; el 33% son comercializadores minoristas y un 11% compradores autorizados de la federación nacional de cafeteros.

5. ¿El precio de café que adquiere en su empresa obedece a factores cómo? Puede marcar varias opciones.

Ilustración 14. ¿El precio de café que adquiere en su empresa obedece a factores cómo? Puede marcar varias opciones.

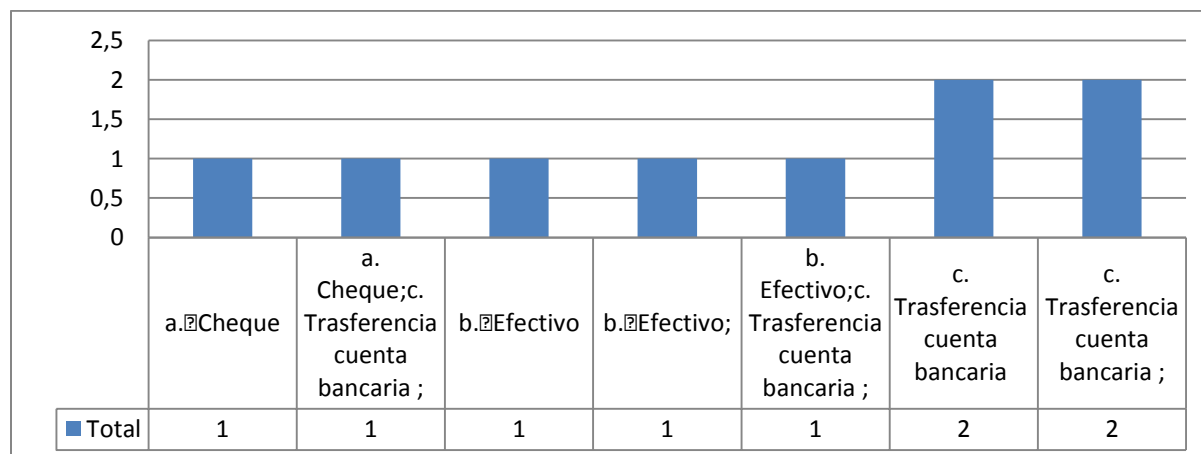


Fuente: Elaboración Propia

Los factores que influyen en el precio del café según la encuesta revelan que la calidad en taza junto al precio de referencia son las opciones preferidas de las empresas.

6. ¿qué medios de pagos utiliza para los proveedores de café?

Ilustración 15. ¿Qué medios de pagos utiliza para los proveedores de café?

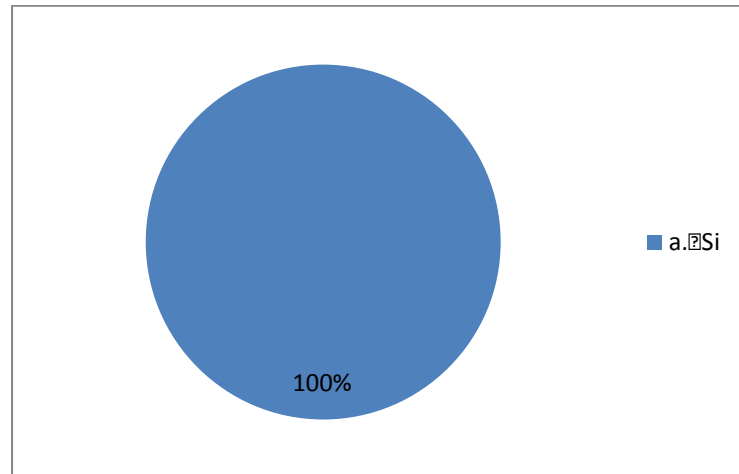


Fuente: Elaboración Propia

La transferencia de cuenta bancaria es el medio de pago más utilizado por los proveedores de café, sin embargo, el cheque y el efectivo también son utilizados frecuentemente.

7. ¿Realizan análisis de calidad y taza de café?

Ilustración 16. ¿Realizan análisis de calidad y taza de café?

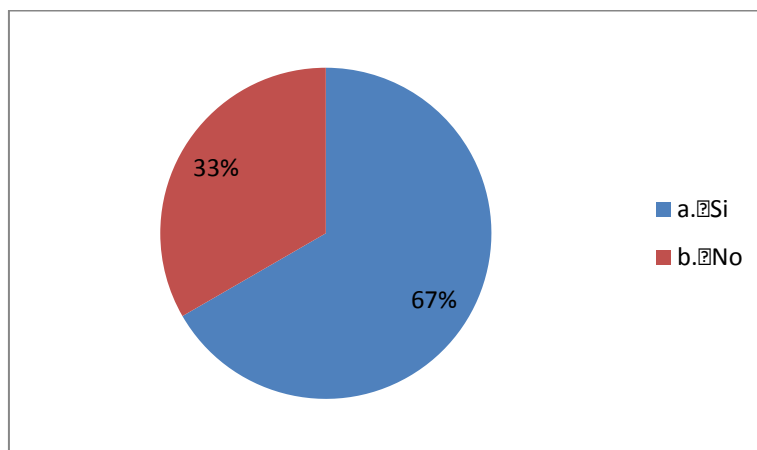


Fuente: Elaboración Propia

Todas las empresas encuestadas, es decir el 100% realizan análisis de calidad y taza de café

8. Ofrecen beneficios como educación o acompañamiento técnico a los productores y proveedores de café?

Ilustración 17. Ofrecen beneficios como educación o acompañamiento técnico a los productores y proveedores de café?



Fuente: Elaboración Propia

9. Si la anterior respuesta es sí; por favor haga una breve descripción de los beneficios que ofrecen ustedes.

Tabla 12. La anterior respuesta es sí; por favor haga una breve descripción de los beneficios que ofrecen ustedes.

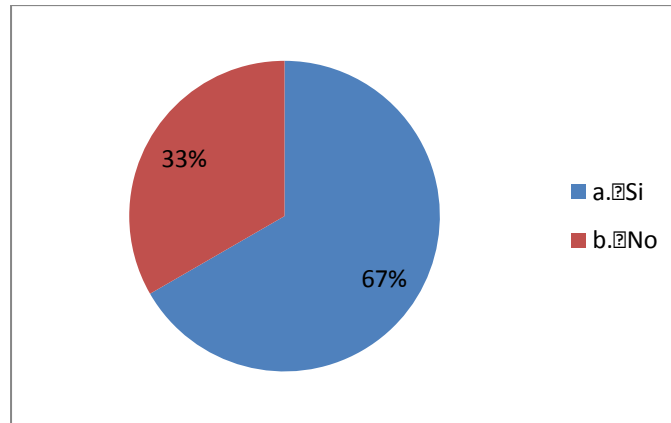
Etiquetas de fila	.
• Acompañamiento técnico	1
• Asistencia técnica en campo y educativa en procesos de café	1
• Asistencia técnica para el mejoramiento de la producción	1
• Capacitación en buenas prácticas, beneficio, secado y perfil en taza	1
• En el caso nuestro el café pergamino lo transformamos a tostado entre los beneficios Generamos empleo a hijos de productores y personas de la región	1
• N/A	1
• Seguimiento y acompañamiento a productores para mantener una buenas prácticas agrícolas y verificar que se cumplan los criterios de agricultura sostenible.	1

•	Transferencia de tecnología	1
•	Valor agregado	1
Total general		9

Fuente: Elaboración Propia

10. Ofrecen alguna prima o pago adicional a los proveedores habituales.

Tabla 13. Ofrecen alguna prima o pago adicional a los proveedores habituales.

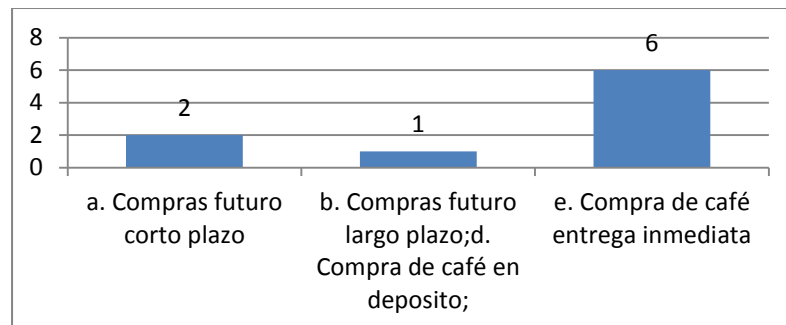


Fuente: Elaboración Propia

El 67% de las empresas encuestadas ofrecen educación o acompañamiento técnico a los productores y proveedores de café. Por otro lado, el 33% no ofrece ninguno de estos beneficios.

11. ¿Qué tipo de negociaciones hacen con los proveedores? Puede marcar varias opciones.

Ilustración 18. ¿Qué tipo de negociaciones hacen con los proveedores?



Fuente: Elaboración Propia

Las negociaciones que se realizan con los proveedores son en su gran mayoría de compra de café con entrega inmediata y los negocios menos pactados son de compras a futuro.

Resultado Instrumento de investigación encuesta a los Asociados Cafeteros.

1. Nombres y apellidos

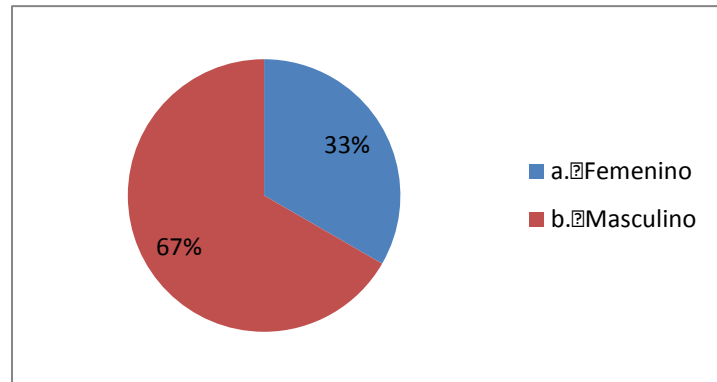
Tabla 14. Nombres y apellidos

Ítem	Nombres Y Apellidos
1	Aldemar Urquina Cuellar
2	Álvaro España Domínguez
3	Diana Mireya Osorio Quintero
4	Efigenia Tique Romero
5	Elcias Muños Cruz
6	Fernando Medina Paladinez
7	German Castañeda Gaviria
8	German Darío Medina Osorio
9	Guillermo Borrero Murcia
10	Gustavo Rojas Vargas
11	Imelda Medina Osorio
12	Iván Medina Osorio
13	Jaiver Medina Paladinez
14	Ligia Osorio De Medina
15	Mauricio Ascencio Tique
16	Orlando Trujillo Rico
17	Otilia Guevara De Perdomo
18	Ovidio Ascencio Tique
19	Raquel Medina Osorio
20	Adriana Perdomo Guevara
21	Ariel Ascencio Tique

Fuente: Elaboración Propia

2. Género

Ilustración 19. Género

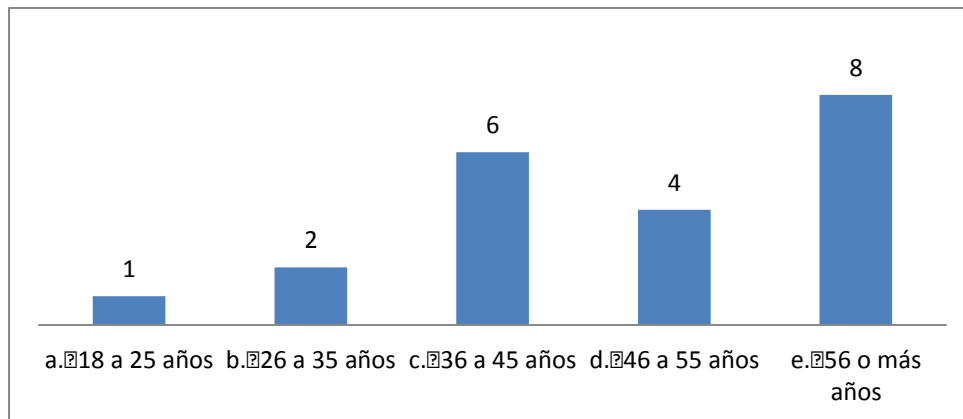


Fuente: Elaboración Propia

Los asociados cafeteros son un 67% del género masculino y 33% del género femenino.

3. Rango de edad

Ilustración 20. Rango de edad

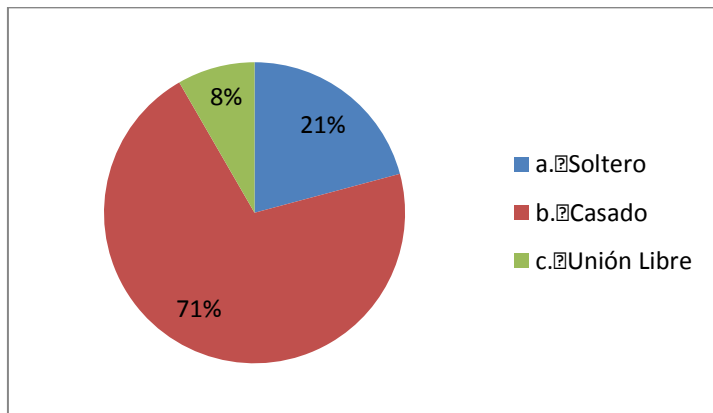


Fuente: Elaboración Propia

Los rangos de edad en los que se encuentran la mayoría de los asociados son de 56 o más años, seguido por el rango de 36 a 45 años, luego el rango de 46 a 55 años y las minorías se encuentran en los rangos inferiores.

4. Estado civil

Ilustración 21. Estado civil

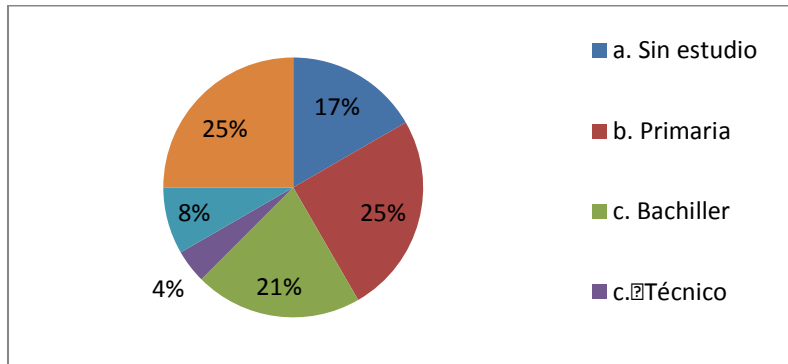


Fuente: Elaboración Propia

El 71% de los encuestados son casados, los 21% solteros y el 8% bien en unión libre.

5. Último nivel educativo alcanzado.

Ilustración 22. Último nivel educativo alcanzado.

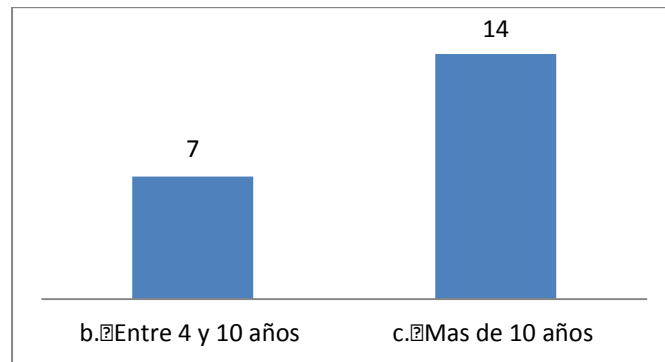


Fuente: Elaboración Propia

El último nivel educativo alcanzado por los asociados corresponde a un 25% primaria y profesional, el 21% bachiller, el 17% sin estudio, el 8% tecnólogo y el 4% nivel técnico.

6. ¿Cuántos años lleva como productor de café?

Ilustración 23. ¿Cuántos años lleva como productor de café?

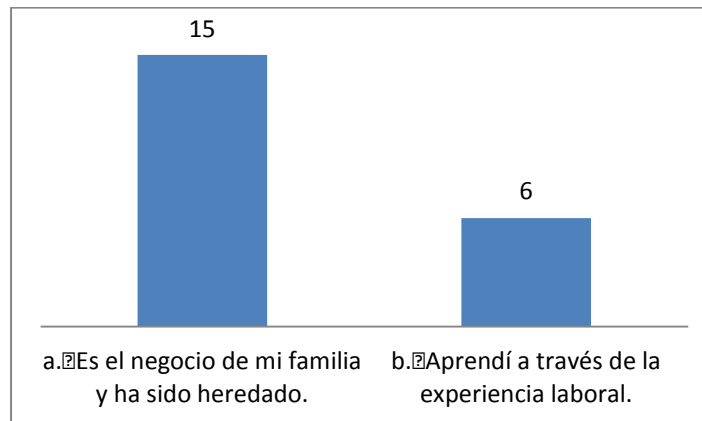


Fuente: Elaboración Propia

14 de los asociados llevan más de 10 años como productores de café y los otros entre 4 y 10 años.

7. ¿Por qué se inició como productor de café?

Ilustración 24. ¿Por qué se inició como productor de café?

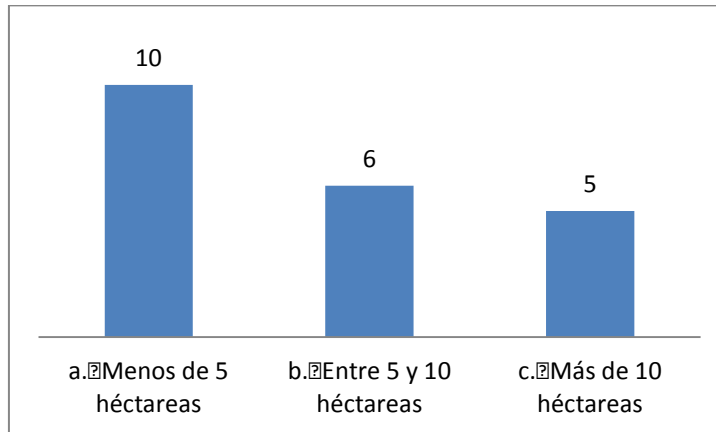


Fuente: Elaboración Propia

De los 21 asociados, 15 iniciaron como productores de café porque ha sido el negocio de la familia y lo heredaron; mientras que 6 de ellos iniciaron a través de la experiencia laboral.

8. Extensión en hectáreas de la finca.

Ilustración 25. Extensión en hectáreas de la finca.

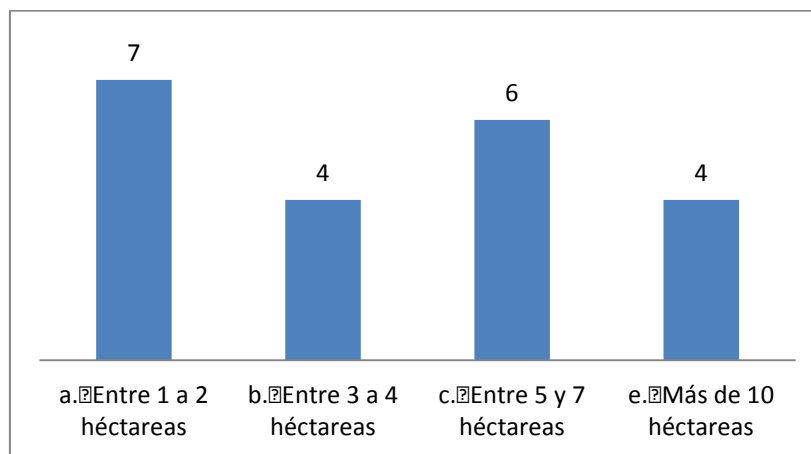


Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los asociados posee menos de 5 hectáreas

9. ¿Qué área se encuentra sembrada en hectáreas de café en etapa productiva?

Ilustración 26. ¿Qué área se encuentra sembrada en hectáreas de café en etapa productiva?



Fuente: Elaboración Propia

La extensión de área sembrada de café en etapa productiva que tienen los asociados equivale entre 1 a 2 hectáreas para la mayoría, seguido por 5 y 7 hectáreas.

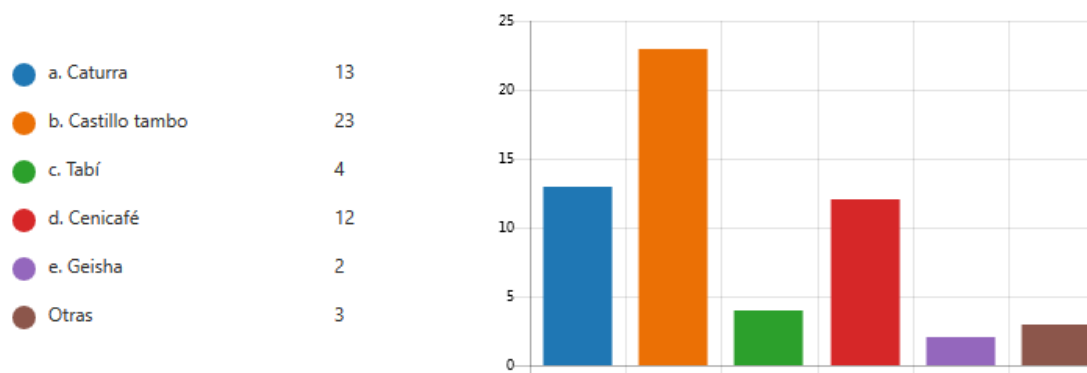
10. ¿qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?

Tabla 15. ¿Qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?

¿Qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?	Cant
a. Caturra;b. Castillo tambo;	2
a. Caturra;b. Castillo tambo;c. Tabí;	2
a. Caturra;b. Castillo tambo;c. Tabí;d. Cenicafé;e. Geisha;Bourbon rosado;	1
a. Caturra;b. Castillo tambo;d. Cenicafé;	3
b. Castillo tambo;	4
b. Castillo tambo;a. Caturra;	2
b. Castillo tambo;c. Tabí;	1
b. Castillo tambo;d. Cenicafé;	3
b. Castillo tambo;d. Cenicafé;e. Geisha;	1
d. Cenicafé;	1
d. Cenicafé;b. Castillo tambo;a. Caturra;	1
Total general	21

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 27. ¿Qué variedad de café arábico tiene sembrada en la finca?

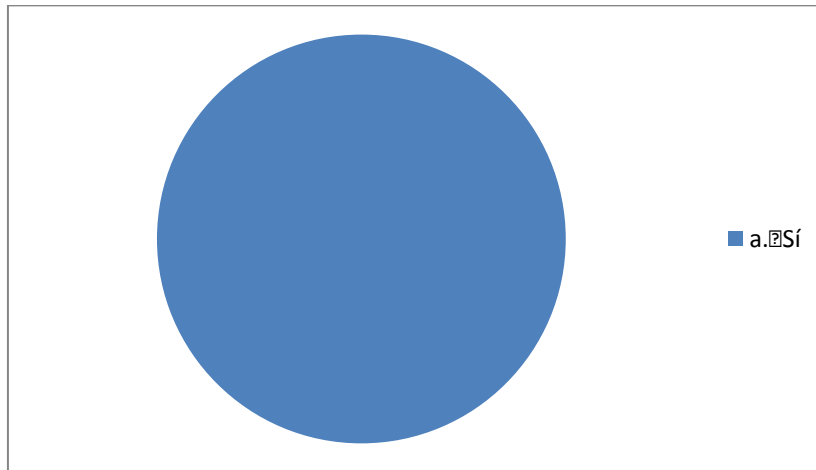


Fuente: Elaboración Propia

La variedad de café arábico mayor sembrada en la finca de los asociados es castillo tambo mientras que el Geisha es el menos sembrado.

11. ¿Cuenta con centro de beneficio y secado en la finca?

Ilustración 28. ¿Cuenta con centro de beneficio y secado en la finca?

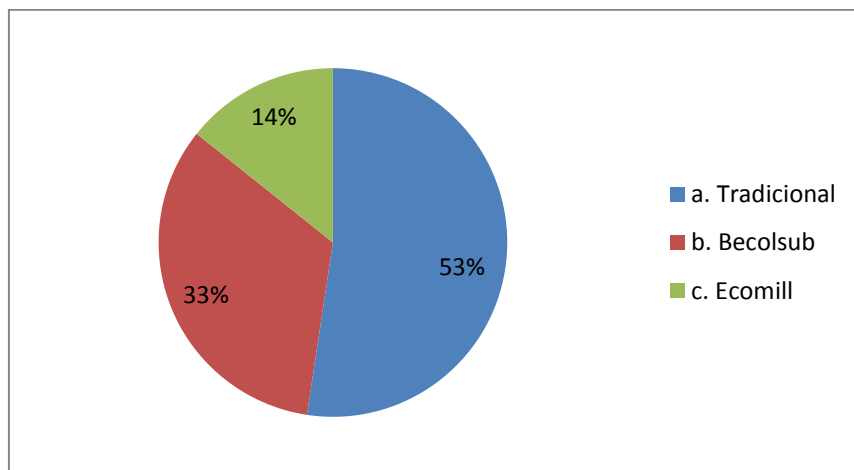


Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los asociados posee beneficio y secado en la finca.

12. El centro de beneficio y secado es:

Ilustración 29. El centro de beneficio y secado es:

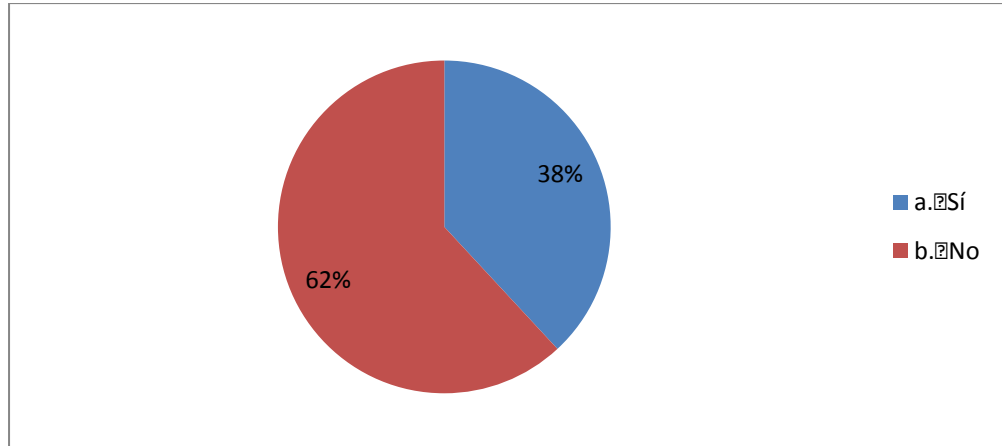


Fuente: Elaboración Propia

El 53% de los asociados tiene centro de beneficio y secado tradicional, el 33% ha implementado Becolsub y el 14% Ecomill

13. Su centro de beneficio y secado tiene la capacidad para cubrir su producción anual en las épocas de cosecha?

Ilustración 30. Su centro de beneficio y secado tiene la capacidad para cubrir su producción anual en las épocas de cosecha?

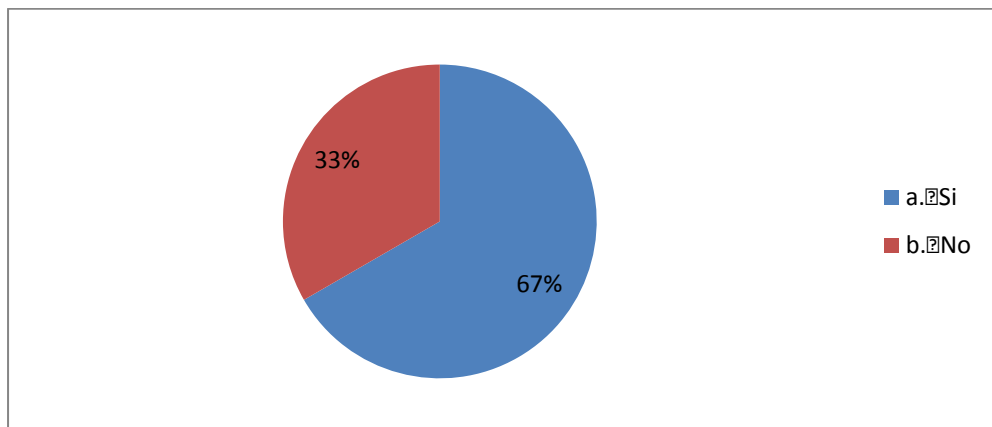


Fuente: Elaboración Propia

El 62% de los asociados encuestados revelan que tienen la capacidad para cubrir la producción anual de café en su centro de beneficio y secado.

14. La Finca posee algún tipo de certificación nacional o internacional

Ilustración 31. La Finca posee algún tipo de certificación nacional o internacional



Fuente: Elaboración Propia

El 67% de los asociados posee certificación nacional o internacional.

15. Si su respuesta es afirmativa, indicar cuál es:

Tabla 16. Si su respuesta es afirmativa, indicar cuál es:

Concepto	Cant
FLO RAINSFORREST UTZ 4C	1
Flo Internacional	7
N. A.	7
Rainforest alliance	6
Total general	21

Fuente: Elaboración Propia

La mayoría de los asociados tiene certificación Flo Internacional y Rainforest Alliance.

Cálculo de la demanda potencial, proyección de ventas y participación del mercado.

En la siguiente tabla se observa que en la proyección para los próximos 5 años la producción esperada en las empresas cafeteras de los asociados garantiza la disponibilidad de la materia prima a comercializar y a su vez los productores obtienen la garantía de compra.

Tabla 17. Cálculo de la demanda y oferta

ESTIMACIÓN PROYECTADA DE INGRESOS Y/O VENTAS DE SERVICIOS DE LAS ACTIVIDADES COMERCIAL									
ESTIMACION DE INGRESOS Y/O VENTAS DE LA ACTIVIDAD					PERIODO GRAVABLE				
Producto	Tipo Producto	CONCEPTO	V/R UNIDAD		2021	2022	2023	2024	2025
1	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ PERGAMINO SECO REGIONAL ESTANDAR	KILO CPS	8.800,00	No	212.500	255.000	306.000	367.200	440.640
				Valor	1.870.000.000	2.244.000.000	2.692.800.000	3.231.360.000	3.877.632.000
2	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ ESPECIAL DIFERENCIADO	KILO CPS	11.600,00	No	25.000	30.000	36.000	43.200	51.840
				Valor	290.000.000	348.000.000	417.600.000	501.120.000	601.344.000
3	APORTE MENSUAL ASOCIADOS	APORTES MES	\$100,000 +10%	No	21X100000	21X110000	21X115000	21X118000	21X125000
				Valor	18.900.000	27.720.000	28.980.000	29.736.000	31.500.000
TOTAL INGRESOS (SUMA 1+2+3)					2.178.900.000	2.619.720.000	3.139.380.000	3.762.216.000	4.510.476.000

Fuente: Elaboración Propia.

La oferta de café según la OIC para el 2020, se encuentra a nivel mundial en 168 millones de sacos de 60 kg, para Colombia la producción es de 13.6 millones de sacos de 60 kg y la Asociación ofertará 0.0032 millones de sacos de 60 kg, la participación en el mercado mundial de la asociación es de 0.000019% y en el mercado nacional es de 0.000239%.

Tabla 18. Análisis de industria del café en Colombia

- Colombia						
- Production						
<input type="checkbox"/> Indicator	Unit	2018	2019	2020	2021f	2022f
<input type="checkbox"/> Coffee production	'000 60kg bags	13,825.00	14,300.00	14,400.00	14,950.00	15,322.00
<input type="checkbox"/> Coffee self sufficiency	%	837.90	720.00	697.20	692.60	680.60
<input type="checkbox"/> Coffee production balance	'000 tonnes	12,175.00	12,314.00	12,334.60	12,791.60	13,070.80
<input type="checkbox"/> Coffee production	% of global	8.80	8.30	8.80	8.80	8.80
<input type="checkbox"/> Coffee production	% y-o- y	-5.30	3.40	0.70	3.80	2.50
+ Consumption						
+ Trade						

Fuente: Recuperado de Emis 2021

Descripción de la estrategia de generación de ingresos para su proyecto.

La estrategia de generación de ingresos consiste compra de café pergamino seco estándar y café especial diferenciado tanto de los asociados empresarios cafeteros y de no asociados a la organización, reflejando un valor diferenciado para hacer atractiva la compra del producto.

Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado.

El mercado del café en tamaño es muy amplio y las tendencias de gustos y preferencias hacia este están creando nuevas rutas de mercado en otros países lo que hace que cada vez la compra y selección de este grano sea más competitiva, la industria del café se encuentra rezagada si se compara la producción de países como Vietnam y Brasil que han entendido que deben asegurar una calidad en taza como en factor, sumado a esto su tecnificación se encuentra muy por encima de lo que se produce en Colombia, partiendo de que allí una finca cafetera parte de mil hectáreas, mientras que en Colombia se habla de micro parcelas que van de 1 a 7 hectáreas de café sembradas. Por lo anterior, la única forma de asegurar un buen precio al productor o empresario cafetero es a partir de la asociación para mejorar su nivel educativo y pueda aplicar mejores técnicas de siembra y producción, en concordancia con una trazabilidad que lleve a mejoramiento en el factor y taza de catación de café que en último paso se vea reflejado en el incremento del precio de

venta de este producto y se fortalezca la cadena productiva o clúster de café pergamino seco.

5. Estrategia y plan de introducción de mercado

Objetivos mercadológicos.

A continuación se detalla los siguientes objetivos mercadológicos:

- ✓ Lograr alianzas de mercado con empresas y agremiaciones localizadas en el sector que permitan generar valor hacia los asociados Empresarios Cafeteros.
- ✓ Darse a conocer a través de la participación en diversos tipos de ferias de café a nivel nacional.
- ✓ Maximizar el descremado del mercado.
- ✓ Obtener mayores volúmenes de café que permitan mayor capacidad de negociación y economía de escala.
- ✓ Formalizar contratos que garanticen la comercialización a corto y mediano plazo con los mejores alcanzables.

La estrategia de mercadeo.

La estrategia se basa en posicionamiento internacional a través de la exportación indirecta, es decir a través de las exportadoras que deben dejar la trazabilidad del origen del producto lo cual permitirá el reconocimiento de la Asociación gracias a su calidad en el factor de rendimiento y taza de catación (Kloter, P., & Lane, K. 2012). Igualmente se segmentara la población de empresas comercializadoras y exportadoras de café que paguen un precio preferencial en calidad.

Estrategias de producto y servicio.

La estrategia consiste en diferenciar el producto a través de sus atributos como son la calidad y la taza de catación ofrecida a través del café regional o estándar y café especial

o diferenciado posicionándose en el mercado mediante el sello de certificación de café de origen Huila.

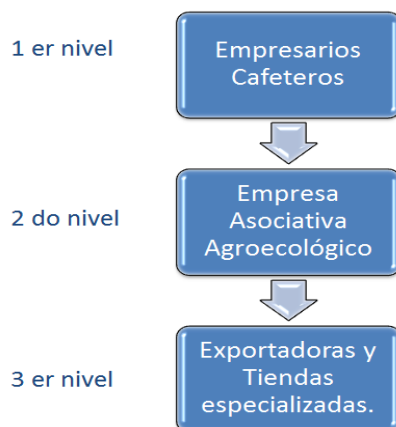
La estrategia de servicio consiste en brindar a los asociados empresarios cafeteros a través de interinstitucionalidad la oferta académica disponible en la zona de influencia, así como un acompañamiento que acerque la disponibilidad de la asistencia técnica institucional a través de la asociatividad.

Estrategias de distribución.

La estrategia de distribución será a través del marketing vertical de tres niveles de canales con el objetivo de reducir los intermediarios, con el fin de optimizar la cobertura, la personalización y el control, reduciendo el mínimo de costos y minimizando los conflictos al ser un servicio de mucha supervisión y control (Kotler, 2012).

Lo anterior permite la compra del producto directamente al productor y asociado de la empresa (1er nivel), seguido por un almacenamiento y clasificación en la bodega de la empresa asociativa (2 do nivel) para su transporte a una empresa exportadora o tienda especializada (3er nivel) que maneje compra de volúmenes y calidad de producción.

Ilustración 32. Niveles de canales de distribución.



Fuente: Elaboración propia.

Estrategias de precio.

La estrategia de precio será a través de la diferenciación y descremado de mercado ya que el producto es único por sus propiedades y de muy buena calidad, lo que le permitirá alcanzar el reconocimiento y los mejores precios del mercado.

El café de Colombia es reconocido por su calidad y especialidad, por ende el Huila al ser uno de los mayores productores del país y con reconocimiento en sello de origen permiten que la producción en esta región se marque dentro de los precios más altos del mercado tanto nacional como internacional, de esta manera se logra consolidar la estrategia de descremado del mercado buscando los mejores precios derivados de un análisis de laboratorio que permita identificar su calidad y especialidad.

Se estima del precio base fijado por la Federación Nacional de Cafeteros, se ubique un 20% a 40% por encima el precio base para la empresa asociativa de acuerdo con las diferentes calidades que los productores puedan ofertar, especialmente cuando se trata de cafés de alta calidad o diferenciados.

Estrategias de comunicación y promoción.

La estrategia de la Asociación para promocionar su producto es a través de la creación de una página web y redes sociales donde se mostrara el proceso de gestión y acompañamiento a los empresarios cafeteros, las certificaciones de calidad nacional e internacional alcanzadas, acompañamiento en el proceso de producción y mejoramiento de la calidad de vida. Igualmente, se hará participación en ferias regionales y nacionales del mercado cafetero.

Estrategia de fuerza de ventas.

Esta estrategia consiste en entablar relaciones de reciprocidad con las empresas comercializadoras, exportadoras, tiendas de cafés especializadas y consumidor final de la región en la que se puedan obtener contratos y tratos justos que aseguren un buen margen de utilidad.

Presupuesto de la mezcla de mercadeo.

A continuación se presenta el presupuesto de la mezcla de mercado, donde se utilizarán las tecnologías del marketing digital para dar a conocer la empresa a nivel internacional al igual que la participación en ferias regionales y nacionales.

Tabla 19. Presupuesto de la mezcla de mercadeo

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Internet redes sociales (Twiter, facebook, instagram, telegran, whats app)	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
Página web	\$ 800.000	\$ 200.000	\$ 210.000	\$ 220.500	\$ 231.525
participación en ferias regionales y nacionales	\$ 800.000	\$ 840.000	\$ 882.000	\$ 926.100	\$ 972.405
Total Presupuesto	\$ 1.600.000	\$ 1.040.000	\$ 1.092.000	\$ 1.146.600	\$ 1.203.930

Fuente: Elaboración Propia.

6. Aspectos técnicos

Objetivos producción

Los objetivos de producción de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná son:

- ✓ Asegurar volúmenes de producción de café pergamino seco que permitan realizar negociaciones con precios diferenciados.
- ✓ Alcanzar sellos de comercio justo y trato amigable con el medio ambiente que garanticen la trazabilidad del producto ofrecido.
- ✓ Clasificar los mejores lotes producidos por los asociados desde el análisis físico y sensorial que permita sea pagado como un café especial.
- ✓ Minimizar costos en el acopio, clasificación y venta en un lugar con las condiciones necesarias para el buen almacenamiento, distribución y despacho a las comercializadoras y exportadoras.

Ficha técnica del producto o servicio

Ilustración 33. Ficha técnica de café especial o diferenciado.

ASOCIACION DE EMPRESARIOS CAFETEROS AGROECOLOGICO TIMANÁ																										
FICHA TECNICA CAFÉ ESPECIAL - DIFERENCIADO																										
Asociación de Cafés Especiales de Estados Unidos - Formato de Catación																										
Nombre					Codigo																					
Fecha			Sesion			Mesa																				
<p style="text-align: right;"><u>Escala:</u></p> <table style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>6.00 Bueno</td> <td>7.00 Muy bueno</td> <td>8.00 Excelente</td> <td>9.00 extraordinario</td> </tr> <tr> <td>6.25</td> <td>7.25</td> <td>8.25</td> <td>9.25</td> </tr> <tr> <td>6.50</td> <td>7.50</td> <td>8.50</td> <td>9.50</td> </tr> <tr> <td>6.75</td> <td>7.75</td> <td>8.75</td> <td>9.75</td> </tr> </table>											6.00 Bueno	7.00 Muy bueno	8.00 Excelente	9.00 extraordinario	6.25	7.25	8.25	9.25	6.50	7.50	8.50	9.50	6.75	7.75	8.75	9.75
6.00 Bueno	7.00 Muy bueno	8.00 Excelente	9.00 extraordinario																							
6.25	7.25	8.25	9.25																							
6.50	7.50	8.50	9.50																							
6.75	7.75	8.75	9.75																							
Muestra	Nivel Tostado	Frag / Aroma	Sabor	Acidez	Cuerpo	Uniformidad	Taza Limpia	Ap. General	Puntaje Total																	
1	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10																	
	Seco	Nald	Postgusto	Intensidad	Nivel	Balance	Dulzura	Defectos																		
				Alto	Pesado			Ligero=2 1 tazas Intensidad																		
				Bajo	Delgado			Rechazada <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> = <input type="checkbox"/>																		
Notas:										Punteo Final																
Muestra	Nivel Tostado	Frag / Aroma	Sabor	Acidez	Cuerpo	Uniformidad	Taza Limpia	Ap. General	Puntaje Total																	
2	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10	 6 7 8 9 10																	
	Seco	Nald	Postgusto	Intensidad	Nivel	Balance	Dulzura	Defectos																		
				Alto	Pesado			Ligero=2 1 tazas Intensidad																		
				Bajo	Delgado			Rechazada <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> = <input type="checkbox"/>																		
Notas:										Punteo Final																
ANALISIS FISICO SEGÚN FORMATO NUMERO					ANALISIS FISICO REALIZADO POR:																					
ANALIZA					REVISO																					

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 34. Ficha Técnica de café pergamino seco regional o estándar



FICHA TÉCNICA CAFÉ PERGAMINO SECO REGIONAL O ESTÁNDAR

IDENTIFICACIÓN GENERAL

DÍA	MES	AÑO	Hora: _____ Vehículo _____
-----	-----	-----	----------------------------

Nombre: _____

C.C. _____ Cel: _____

ANÁLISIS FÍSICO

KILOS BRUTOS _____ KILOS NETOS _____
 COSTALES _____ DESTARE _____
 TULAS _____
 ALMENDRA TOTAL _____ MERMA _____ %
 ALMENDRA SANA _____ FACTOR _____
 TOTAL PASILLA _____
 PASILLA 1ER GRUPO _____
 PASILLA 2DO GRUPO _____
 % HUMEDAD _____ DEFECTO - ATRIBUTO _____
 TAZA: OK
 CUESTIONADO

OBSERVACIÓN: _____

Analista: _____ Revisó: _____

Fuente: Elaboración Propia

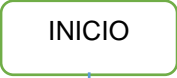
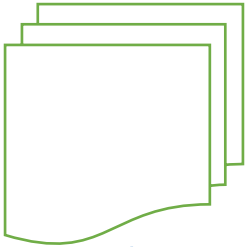
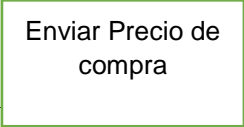
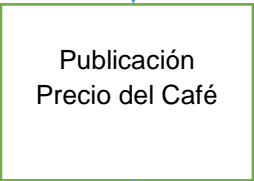

Descripción del proceso

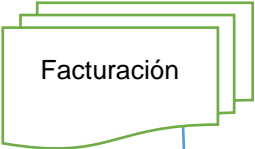
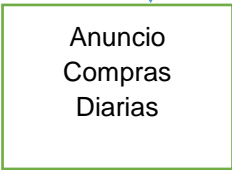
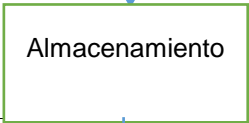
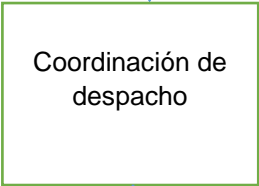
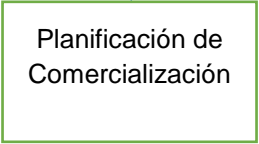
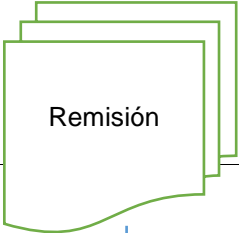
Ilustración 35. Descripción del proceso de comercialización del café.


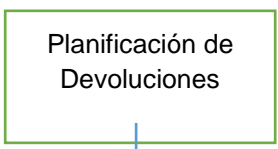
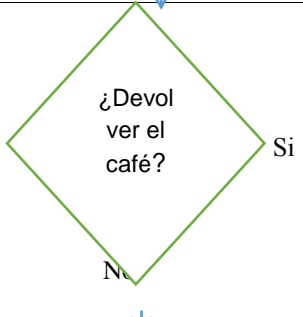





Fuente: Elaboración propia.

A continuación se describe el proceso de comercialización de café mediante un flujograma:

PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	QUIEN RESPONDE
	<p>Este procedimiento aplica para todas las funciones de compra de café pergamino y procedimientos relacionados.</p>	Representante Legal de Agroecológico
	<p>El Representante Legal de Agroecológico, asigna el precio de compra del día.</p> <p>En este proceso se tiene como base para la toma de decisiones el precio por carga de café que se emite todos los días, por la Federación Nacional de Cafeteros en horas de la tarde y en horas de la mañana, se toma como referencia los emitidos por la bolsa de New York a través de la Federación Nacional de Cafeteros.</p>	Representante Legal de Agroecológico
	<p>Se envía precio de compra, ya sea por e-mail datos en línea, telefónicamente al punto de compra de la Asociación.</p>	Representante Legal de Agroecológico
	<p>Se publica el precio del café enviado por en el punto de compra de la Asociación.</p> <p>Se abren compras a las 07:00 am, en el punto de compra de la Asociación hasta la 1pm. Se hacen negociaciones en bolsa y se asignan cupos de la bodega; desde la 1pm y hasta las 06:00pm, se registran las compras; al igual que las ofertas de café con entrega futura; y se decide fijar a Federación, a Almacafe, Expocafé o vender a un particular..</p> <p>Nota: Eventualmente, las circunstancias cambiantes del mercado de valores, hacen reducir o aumentar el precio de compra en horarios diferentes a los establecidos anteriormente.</p>	Fiel de compras.
	<p>Para el recibo del producto en los puntos de compra, se atiende a los productores en estricto orden de llegada; y se aplica para ello el procedimiento para análisis de muestras de café según el producto a negociar.</p>	Fiel de compras.

 <p>Facturación</p>	<p>Una vez analizado y determinado el precio, se elabora el comprobante de compra de café; registrando, fecha, línea, precio unitario, total, datos del cliente como son nombre, cédula, residencia, finca, vereda, Municipio, Impuestos si los tiene, descuentos estatutarios o por anticipos. Y por último la firma del vendedor.</p>	Fiel de compras
 <p>Anuncio Compras Diarias</p>	<p>Se generan los anuncios diarios de café y se envían al punto de compra vía e-mail, telefónicamente o datos en línea.</p>	Fiel de compras.
 <p>Almacenamiento</p>	<p>Una vez comprado el café es calibrado en sacos de 40,6 kilos, arrumado en estibas, separado por lotes de compra, tipos, líneas y almacenado en un lugar seco, y debidamente trincado.</p>	Fiel de compras
 <p>Coordinación de despacho</p>	<p>Dependiendo de la cantidad de café comprado inventarios diarios, la situación del mercado Nacional e Internacional, la bolsa de New York, la Asociación podrá optar por entregar café a Almacafé antes de los 15 días de plazo para ir amortizando los valores girados y evitarse el gasto financiero por intereses corrientes y de mora; ó, vender el café a clientes privados nacionales o internacionales en negociaciones especiales previamente pactadas.</p>	Fiel de compras
 <p>Planificación de Comercialización</p>	<p>Según las negociaciones que la Asociación tenga, el café puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entregado en pergamino sacos de 40,6 kilos. O en café excelso sacos de 70 kilos de almendra. -Si es en excelso, se estudia la Trilladora en cuanto a la selección de Proveedores de Servicios de Trilla. 	Fiel de compras
 <p>Remisión</p>	<p>El café es enviado para donde el Representante legal de Agroecológico autorice especificando: lugar de origen, lugar de destino, calidad, número de sacos, kilos, análisis físico, placa del vehículo, firma del agente y nombre y firma del transportador.</p>	Fiel de compras.

	<p>Todo envío lleva incurso el análisis del café objeto del envío. La contramuestra del café analizado queda en la Agencia de compra.</p>	
	<p>El café es entregado a los clientes de acuerdo a las características físicas, lugares, y cantidades contratados, se deja constancia del peso recibido.</p>	<p>Representante legal de Agroecológico y Fiel de compras.</p>
	<p>Si el café es rechazado por Almacafé, Expocafé, Trilladoras o compradores particulares, es devuelto a la agencia de compra, para ser renegociado con particulares, optimizado, o dejado en depósito.</p>	<p>Representante legal de Agroecológico y Fiel de compras.</p>
	<p>Se verifica la conveniencia de la Asociación con respecto al café rechazado por el comprador y se le da una solución de común acuerdo con el Fiel de compra responsable de la Devolución.</p>	<p>Representante legal de Agroecológico y logística Fiel de compras.</p>
	<p>Se deja el café en depósito en Almacafé, Expocafé, Trilladoras o compradores particulares para optimizar, o para vender en negociaciones especiales o para vender de acuerdo a otras líneas de calidad inferior.</p>	<p>Representante legal de Agroecológico</p>
	<p>Indistintamente del cliente, la Asociación elabora una factura electrónica de venta para el café, ya sea en pergamino o excelso, inmediatamente se conozca el análisis y la cantidad recibida a satisfacción.</p>	<p>Fiel de compras.</p>
		

Fuente: Elaboración Propia

Necesidades y requerimientos





Tabla 20. Necesidades y requerimientos.

	CONCEPTO	CANTIDAD
Planta física bodega		
	Terreno	10.000 m2
	Construcciones y edificaciones	Bodega y planta administrativa
Equipos		
	Oficina (Computadores muebles y enseres, software).	
	Laboratorio de Análisis físico (mallas, báscula, sonda, sensor de humedad, trilladora de muestras).	1 Unid.
	Laboratorio básico de calidad de café.	1 Unid.
Dotación		
	Empaques	\$ 5.000
	Herramienta menor	global
	Insumos para laboratorio	global
	Personal	10 unid
Procesos de capacitación		
	Certificaciones en BPA	1 Unid.
	Capacitación catación	1 Unid.
	Capacitación administración	Capacitación análisis físico 1 Unid.

Fuente: Elaboración Propia.

Características de la tecnología

Tabla 21. Característica de la tecnología

Producto	Imagen	Descripción técnica
<p>Sistema filtrante COLDRINK I EVERPURE MC²</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Filtro purificador de agua con manómetro. ◦ Velocidad 5g/min (18.9 lpm) ◦ Vida útil 9.000 gl ◦ Eliminación de olores, sabores y partículas de 0.2 micras. ◦ Dimensiones: 64.9x65.4x15.2cm
<p>OHAUS® SJX3201</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Balanza electrónica para laboratorio. ◦ Pantalla de cristal líquido retroiluminada. ◦ Adaptador de CA o 4 baterías AA (no incluida) ◦ Lectura mínima 0,1g ◦ Tamaño plato 140x170mm ◦ Duración de la batería: 800 horas ◦ Dimensiones: 54x224x202mm ◦ Peso neto 1Kg ◦ Material: acero inoxidable. ◦ Capacidad max 3.200g
<p>KETT® Determinador de humedad PM450</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Medidor de humedad para café verde y pergamino. ◦ Tamaño de muestra: 20-180g ◦ Principio de medición: Capacitancia (Di-Eléctrico) ◦ Rango: Humedad: 1-40% ◦ Precisión: +/- 0.5% ◦ Resolución 0.1% ◦ 26 tipos de granos. ◦ Energía: Batería 4AA ◦ Dimensiones: 12.5x21.5x20.5 cm
<p>Tostadora de laboratorio (PORTATIL)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Tostadora portátil de café. ◦ Fabricación nacional. ◦ Capacidad: 100-120g ◦ Tiempo de tostión: 8-10 min ◦ Fuente: eléctrica o propano ◦ resistencia de cuarzo.

<p>JOTAGA LLO® Trillador a de café muestras</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Trilladora de muestras. ◦ Capacidad: 250 batch. ◦ 40 muestras por hora. ◦ Voltaje 110V ◦ Dimensiones: 40x40x30cm
<p>Mahl könig® Molino (GH2)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Molino para laboratorio o tienda de café. ◦ Versátil. ◦ Precisión máxima ◦ Múltiple selección de molienda. ◦ Totalmente ajustable. ◦ Capacidad: 4.4Lb
<p>B UNN® G3</p>		<ul style="list-style-type: none"> ◦ Molino para café ◦ Especial para métodos alternativos. ◦ Capacidad: 1.36Kg/30Kg/h. ◦ Switch ON-OFF con sistema de seguridad. ◦ Control de granulometría (6 tipos de molienda) ◦ Dimensiones: 69.1x18.8x40.4cm

Fuente: Elaboración de Propia

Procesamiento de órdenes y control de inventarios

La Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, para el desarrollo de su actividad comercial deberá implementar un software que le permita realizar el control, manejo, contabilización, valuación de las cantidades existentes en tiempo y valor real, de una manera simplificada y confiable. En el mercado se encuentra una amplia oferta de este tipo de soluciones tecnológicas.

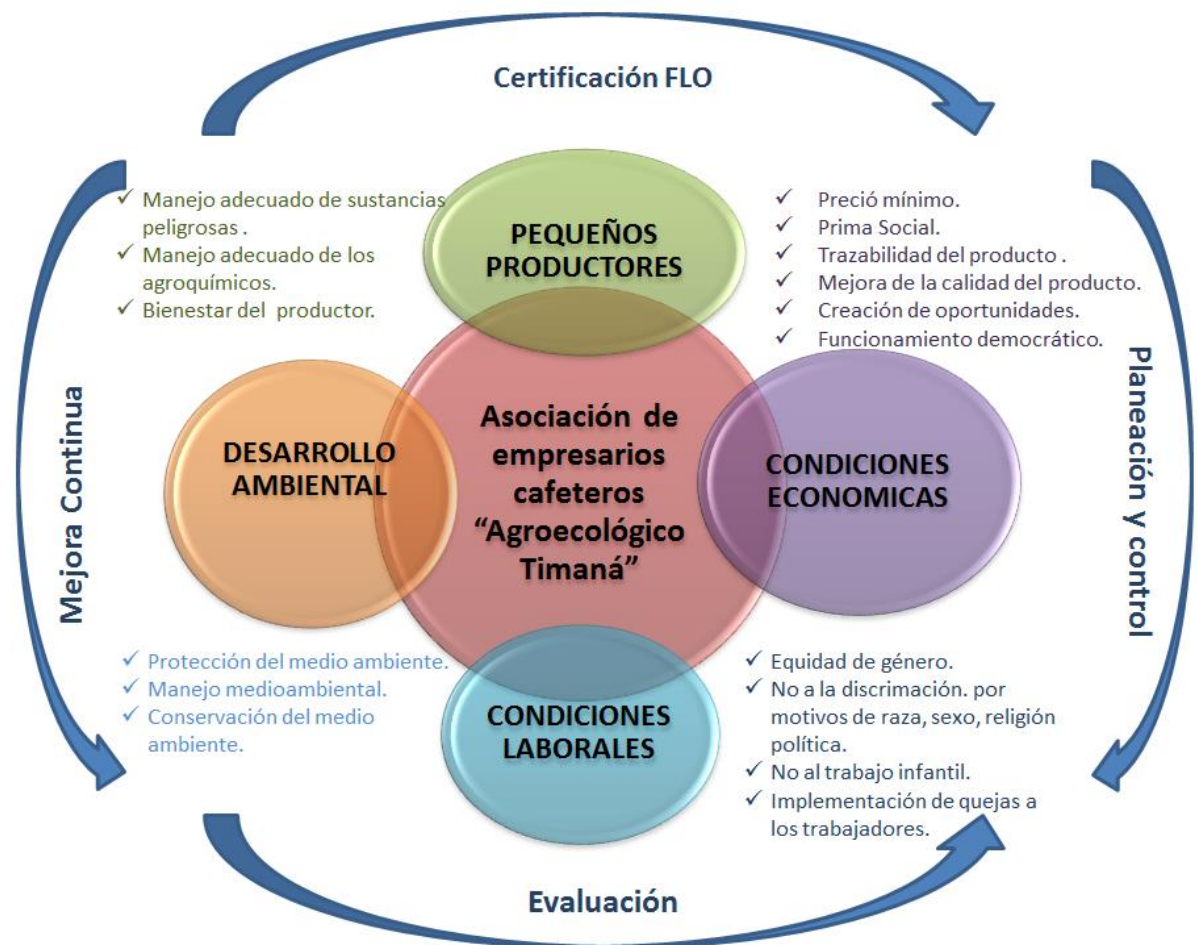
Escalabilidad de operaciones

Inicialmente la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná realizará operaciones de comercialización de café pergamino seco, inicialmente en una bodega en arrendamiento con una ubicación estratégica en el municipio de Timaná durante los primeros tres años, luego se construirá la infraestructura con instalaciones propia

diseñada para , teniendo como base principal la producción de sus socios fundadores y oferta de cafés con igual características de otros productores particulares de la región, se espera a partir del año sexto incursionar en la transformación de materia prima en café tostado y molido, así como también la distribución a nivel nacional de una marca de café propia y regional.

Modelo de gestión integral del proceso productivo

Ilustración 36. Modelo de gestión integral del proceso productivo



Fuente: Elaboración propia

El modelo de gestión integral del proceso que se aplicará para la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, se encuentra basado en la aplicación

Criterio de Comercio Justo Fairtrade para organizaciones de pequeños productores, para ello lo integran las dimensiones de: condiciones económicas, condiciones laborales, desarrollo ambiental y pequeños productores.

Lo anterior permite cumplir con los requisitos comerciales de trazabilidad física del producto (Productor->Consumidor).

Condiciones económicas: Asegurar un precio mínimo de compra a los productores y asociados cafeteros que cubran los costos de producción sostenible; Prima social: Pago arriba del precio de mercado y los productores deciden democráticamente como usarlo; Mejora en la calidad del producto: A través de la capacitación y visitas técnicas se espera que el producto obtenido sea de mejor calidad del que ya se tenía.

Condiciones Laborales: estrictamente se cumplirá con los criterios de Equidad de género, importancia y valor de la mujer en la sociedad, no a la discriminación por motivos de raza, color, religión o sexo, no al trabajo infantil, brindar condiciones de trabajo dignas, implementación de quejas de los trabajadores.

Desarrollo ambiental: Manejo adecuado de sustancias peligrosas y minimización de contaminación de los cuerpos de agua, biodiversidad sostenible, conservación y cuidado del medio ambiente y contribución para enfrentar el cambio climático.

Pequeños Productores: Bienestar del productor y su familia a través de capacitaciones en planeación desde su proyecto de vida, gestión de sus emociones y sistema eficaz de administración de la finca, pago de prima social y mejora en la calidad de vida.

Política de aseguramiento de la calidad y estrategia de control de calidad sobre el producto o servicio.

La política de aseguramiento y calidad se basa en la norma de certificación de comercio justo Fairtrade Flo para las organizaciones de pequeños productores versión actual: 01.05.2011 v 1.5 y la cual cumple con los diez principios de comercio justo

1. Creación de oportunidades.
2. Funcionamiento democrático.
3. Construcción de capacidades.
4. Relación comercial equitativa.
5. Pago de un precio justo.
6. Equidad de género.
7. Condiciones laborales dignas.
8. Explotación infantil.
9. Protección al medio ambiente.
10. Información- sensibilización.

El propósito del comercio justo Fairtrade es la implementación de una estrategia para la reducción de la pobreza y la promoción del desarrollo sostenible mediante un comercio más equitativo. Los principales objetivos del comercio justo Fairtrade son realizar cambios en el sistema de comercio convencional que busquen beneficiar a los pequeños productores y trabajadores en el sur y aumentar su acceso a los mercados. Estas acciones pueden conducir a mejoras en el bienestar social y económico de los pequeños productores y trabajadores, así como a su empoderamiento y a la sostenibilidad del ambiente. El propósito del criterio de comercio justo Fairtrade para las organizaciones de pequeños productores es establecer los requisitos que determinan su participación en el sistema de Comercio Justo Fairtrade. A la hora de establecer los criterios de comercio justo Fairtrade International (FLO) sigue ciertos criterios y convenciones internacionalmente reconocidos, especialmente aquellos determinados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (Criterios de Comercio Justo Fairtrade Internacional, 2016).

Procesos de investigación y desarrollo

Una de las metas de largo plazo es una economía de escala de la asociación que permita a la organización realizar compra de café verde mojado para su posterior transformación a café verde seco mediante un sistema de beneficio y secado de altos estándares tecnológicos y cuidados del medio ambiente que asegure una buena calidad de producto en factores de rendimiento y taza de catación.

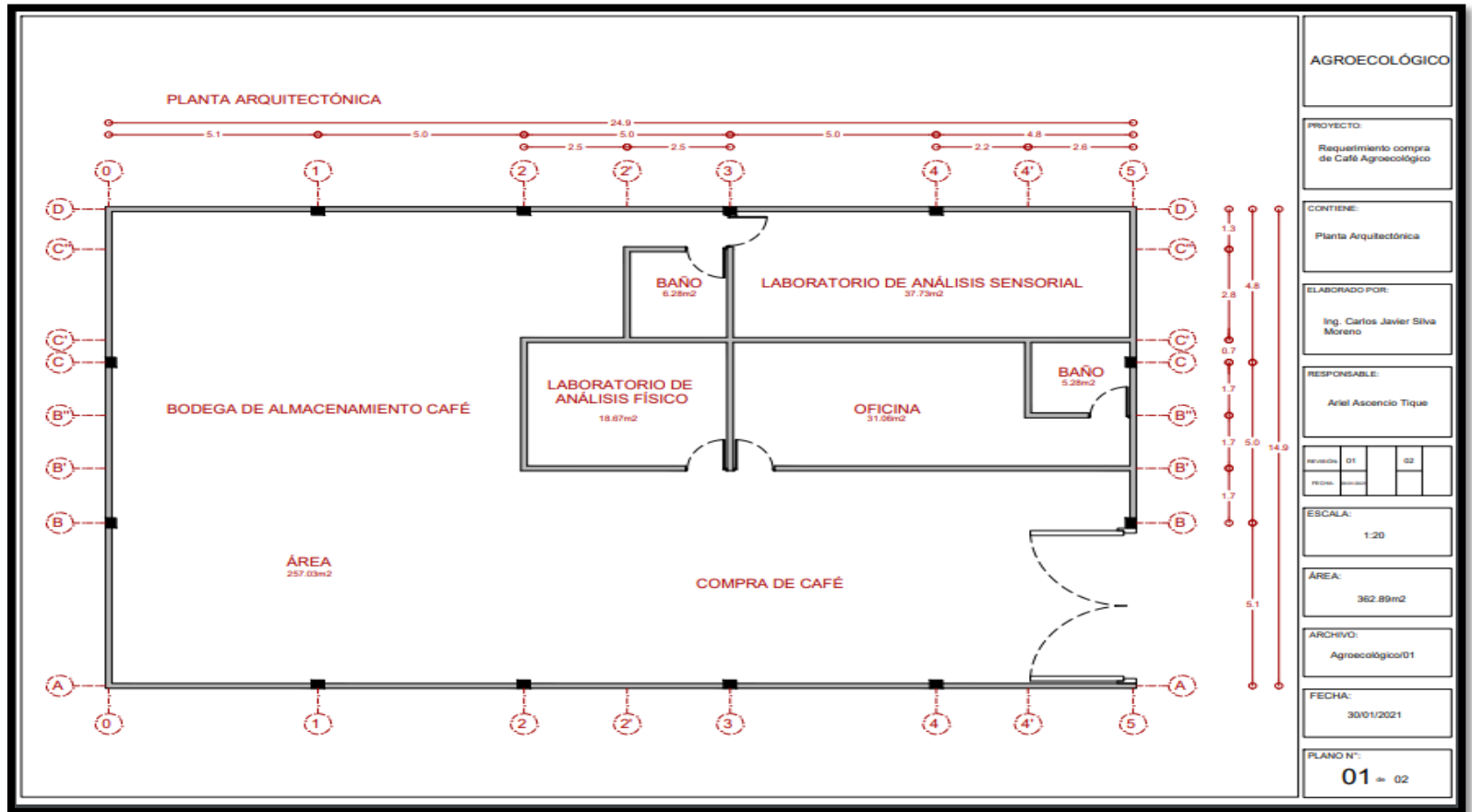
Plan de compras

El plan de compras se ajusta al flujo de caja mencionado en el capítulo 8 flujo de caja.

Infraestructura

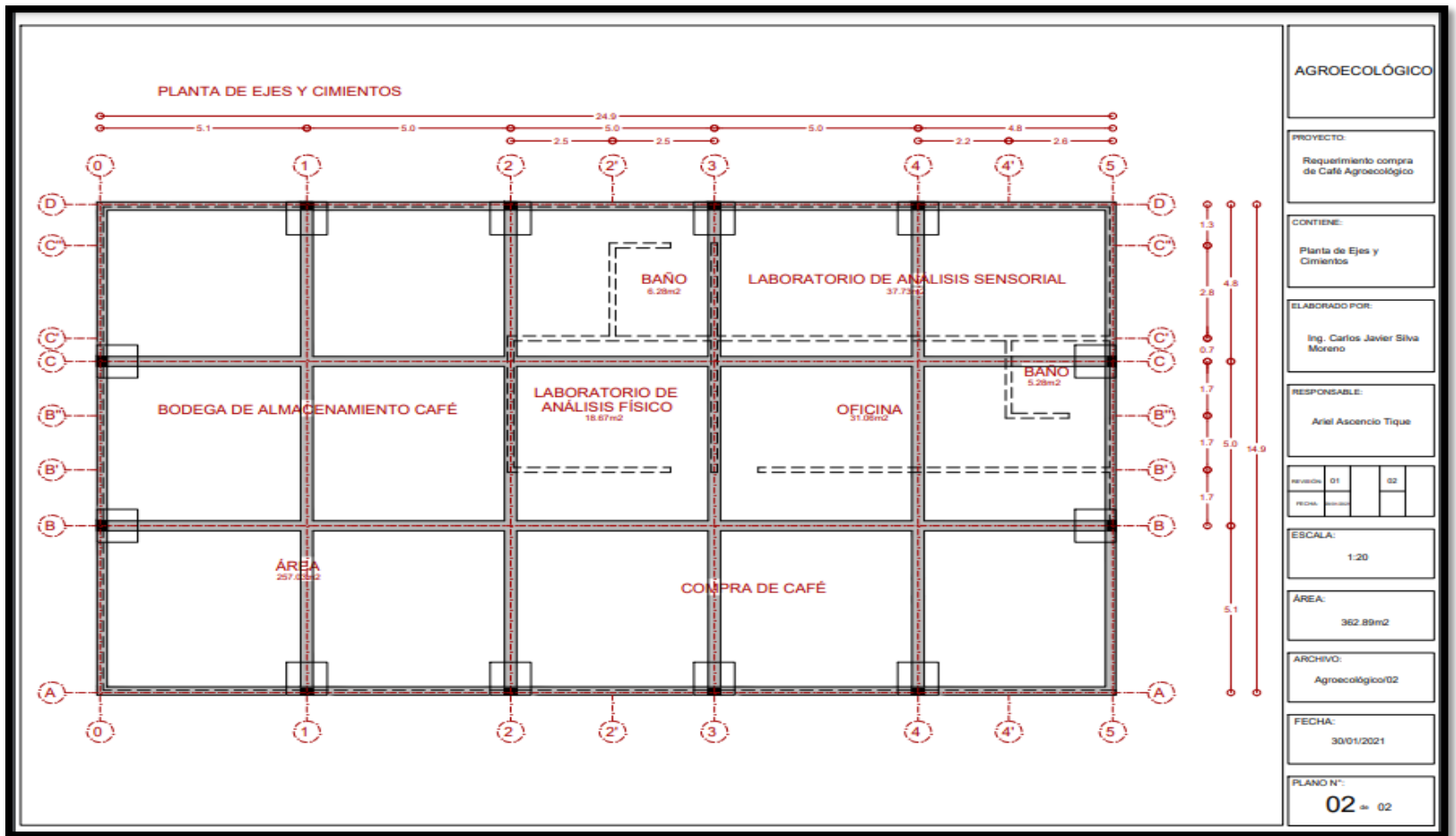
A continuación se presenta los planos de la planta arquitectónica de la infraestructura de la Asociación:

Ilustración 37. Planta Arquitectónica.



Fuente: Elaboración Ing. Carlos Javier Silva Moreno

Ilustración 38. Planta de ejes y cimientos.



Fuente: Elaboración Ing. Carlos Javier Silva Moreno

Mano de obra requerida

Tabla 22. Mano de Obra Requerida

MANO DE OBRA REQUERIDA	
ÁREA ADMINISTRATIVA	C
	ANT
Representante legal y/o administrador	1
Contador público	1
Fiscal de la organización	1
Asistente administrativo	1
Profesional HSSEQ	1
Auxiliar de servicios generales	1
ÁREA OPERATIVA	
Fiel de compras	1
Jefe de bodega	1
Catador	1
Operario de cargue/descargue (brasero)	1
Guarda de seguridad	1

Fuente: Elaboración Propia

7. Aspectos organizacionales y legales

Tabla 23. Matriz Pestel.

ANÁLISIS PESTEL
<p>POLÍTICO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de cuatro líneas (LEC)² para los productores agropecuarios afectados por la situación de emergencia. Contemplados en el Decreto 486 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)³. 2. Programa para renovación de cafetales.
<p>ECONÓMICO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. inversiones en nutrición y protección del cultivo. 2. Aumento de la cotización interna. 3. El MADR realizó la transferencia de \$40.000 millones al Fondo Nacional del Café, con el fin de consolidar la recuperación del sector cafetero y la sostenibilidad del ingreso de las familias cafeteras. 4. La producción de café sumó 13.8 millones de sacos al término del año cafetero 2018-2019. 5. El consumo mundial de café alcanzó los 163.9 millones de sacos en 2018-2019, aumentando un 2.8% anual. 6. los sobrecostos de mano de obra y de insumos afectan la productividad. 7. Precio elevado del producto al añadir los sobrecostos de transporte con fines de exportación. 8. la cosecha cafetera creció 4 % pasando de 1,68 millones de sacos en 2019 a 1,74 millones en el último mes de 2020. 9. En 2020 las exportaciones sumaron 12,51 millones de sacos frente a los 13,67 millones de sacos despachados en 2019.

² Líneas Especiales de Crédito (LEC): es un programa de crédito que permite financiar diversas actividades (FINAGRO, 2020).

³ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR): Formular, coordinar y evaluar las políticas públicas agropecuarias incluyentes que promuevan el desarrollo competitivo, equitativo y sostenible del sector agrícola, pecuario, pesquero y forestal con criterios de eficiencia, transparencia, innovación, descentralización, concertación y legalidad para mejorar las condiciones de vida de la población rural con enfoque diferencial.

SOCIAL

1. Reducción de las áreas cafeteras.
2. Los altos precios desincentiva el ritmo de renovación de cafetales.
3. Reducción de la cosecha local.
4. aumentó la demanda de café para preparar en casa.
5. Disminución del consumo en tiendas, restaurantes y oficinas.
6. Si crece el desempleo el consumo migraría a cafés de menor precio y valor agregado.
7. Disminución de la mano de obra para la recolección del grano.

TECNOLÓGICO

1. Implementación de nuevas tecnologías que mejoren la productividad de la mano de obra.
2. Aumento del uso de las máquinas de café en casa.
3. Oferta de semilla mejoradas, resistentes a enfermedades y mejor adaptadas al cambio climático por Cenicafé⁴ y Federación Nacional de Cafeteros (FNC)⁵.
4. Desarrollo de equipos y maquinaria para las diferentes procesos del café.
5. Formulación de fertilizantes adecuados para nutrir los cafetales.

ECOLÓGICO / AMBIENTAL

1. Cambios climáticos en las zonas de cultivo que intervienen y modifican los tiempos y ciclos de cosechas.
2. Presencia de plagas y bacterias que afectan la producción y calidad del café.
3. Recuperación de residuos.
4. Retraso en la recolección de frutos por tiempos de floración.
5. Sistemas enfocados al ahorro de agua en el proceso de beneficio.

LEGAL

Decreto 530 del 2019. Exención GMF y donaciones que no se consideran venta

Decreto Ley 2811 de 1974: Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente.

Fuente: Elaboración Propia

⁴ Centro Nacional de Investigaciones de Café (CENICAFÉ): En 1938, la FNC creó el Centro Nacional de Investigaciones de Café, Cenicafé, con el objeto de estudiar los aspectos relacionados con la producción en las fincas, la cosecha, el beneficio, la calidad del grano, el manejo y la utilización de los subproductos de la explotación cafetera, y la conservación de los recursos naturales de la zona cafetera colombiana.

⁵ Federación Nacional de Cafeteros (FNC): En 1927 los cafeteros colombianos se unieron con el fin de crear una organización que los representara nacional e internacionalmente, y que velara por su bienestar y el mejoramiento de su calidad de vida.

Misión

Comercializar café de excelente calidad, mejorando integralmente la calidad de vida de los empresarios cafeteros asociados y a sus familias, a fin de promover el desarrollo social y económico del municipio, empleando procesos de comercialización sostenibles, amigables con el medio ambiente y con responsabilidad social empresarial.

Visión

Para el año 2026 la Asociación, será una comercializadora de café pergamino seco consolidada a nivel nacional en el ámbito social, económico y ambiental, reconocida por el compromiso de sus asociados, la generación de empleo, el pago justo a sus proveedores, logrando ampliar su cobertura y posicionamiento en nuevos mercados.

Logo

Ilustración 39. Logo



Fuente. Elaboración Propia

Análisis DOFA

Tabla 24. Análisis DOFA

MATRIZ DOFA		
	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	1 Modelo sostenible y sustentable para 21 empresarios cafeteros de la región. 2 Líderes comprometidos y empoderados de sus roles en la junta directiva. 3 La producción de los cafeteros timanenses es destacada en el país por ganar tazas y concursos de excelencia de café.	1 Falta de calidad de producción de café y productividad. 2 El grado de implementación de maquinaria agrícola para el sector cafetero es muy bajo e insuficiente para realizar los trabajos técnicos de mantenimiento, recolección y producción. 3 Falta de relaciones asociativas.
Factores Externos	4 Ubicación geográfica que cuenta con amplias y suficientes áreas de cultivo. 5 Climas y suelos aptos para mejor calidad en la producción.	4 Alteración de los ciclos de producción de muchos cultivos, especialmente del café. 5 Daños provocados por plagas y enfermedades.

- | | | | |
|---|--|---|---|
| 6 | Conocimiento y experiencia en el cultivo y producción de café por parte de los asociados. | 6 | No cuenta con infraestructura adecuada para laboratorios. |
| 7 | Incorporación de procesos de tecnificación a través de la tecnología y buenas prácticas agrícolas BPA. | 7 | La comercialización de café especial está en auge. |

Oportunidades		Estrategia (FO)		Estrategia (DO)	
1	Reconocimiento del café del Huila como unos de los mejores en calidad en taza y catación del país y del mundo.	.1	FO Aumentar la eficiencia de los pequeños productores y reducir los daños al medio ambiente causados en la producción de café.	1	DO. Implementar mejoras agronómicas para que desde la plantación hasta la comercialización se genere un producto de calidad.
2	Apoyo y ayudas por parte de la Federación Nacional de Cafeteros en el plan estratégico 2020.	2	FO Invertir en mejorar la calidad, la comercialización y la tecnología.	2	DO. Adoptar las políticas gubernamentales y las inversiones (públicas y privadas).
3	El Huila ocupa el primer puesto del país en área cultivada de café, lo que denota gran cantidad de caficultores en el Huila.	3	FO Estudiar la opción de transformar el café en productos con mayor valor.	3	DO. Diseñar un plan de mercadeo y comunicaciones, acorde con las expectativas de mercado.

<p>4 Incremento del número de fincas productoras de café en el Huila que se deriva en una mayor oferta de café y concentración de empresas exportadoras nacionales e internacionales en la región que pagan un mejor precio al productor.</p>	4	<p>FO Contribuir a la mejora de la calidad de vida de las familias de los productores a través de la competitividad del sector cafetalero.</p>	4	<p>DO. Disminuir el uso de pesticidas y fertilizantes sintéticos, reducir el deterioro del suelo.</p>
<p>5 El municipio de Timaná es competitivo en la producción de café en cantidad y calidad.</p>	5	<p>FO Identificar y apoyar las zonas geográficas con las condiciones agroecológicas adecuadas para una producción de calidad</p>	5	<p>DO. Brindar y participar en procesos de capacitación y participación en procesos de certificación y tecnificación de la producción.</p>
<p>6 Preferencia y aumento del consumo del café en el mundo por sus propiedades para mantener activas a las personas.</p>	6	<p>FO Analizar constantemente el comportamiento de la industria cafetera para participar en nuevos nichos.</p>	6	<p>DO. Fomentar el consumo interno de café a través de campañas.</p>
<p>7 Preferencia y aumento del consumo de café diferenciado en calidad en taza y catación.</p>	7	<p>FO Identificar tendencias de consumo para aprovechar el crecimiento de la demanda.</p>	7	<p>DO. Disminuir los costos de producción para una mayor competitividad y resiliencia de los sistemas de producción.</p>

Amenazas	Estrategia (AF)	Estrategia (AD)
1 La concentración de empresas proveedoras de suministros como insumos agropecuarios, maquinaria agrícola, servicios financieros y tecnológicos es poca en el municipio de Timaná, se debe hacer el desplazamiento al municipio de Pitalito o ciudades principales, lo que termina encareciendo estos productos.	1 AF Desarrollo de capacidades en técnicos y productores en medidas climáticas, financieras y tecnológicas para promover el sector cafetero	1 AD. Cumplir con los estándares internacionales para sobresalir ante la competencia utilizando BPA
2 Volatilidad del precio del café en la balsa de valores de Nueva York que somete a los productores a tensiones económicas llevándolo muchas veces a pérdidas.	2 AF Realizar alianzas donde las cláusulas cubra las necesidades de cada una de las partes y además ofrezca una estabilidad cambiaria	2 AD. Lograr acuerdos con otros actores de la cadena para obtener beneficios en pro de los asociados y comunidad
3 Gran tamaño de la Federación Nacional de cafeteros que no benefician lo suficiente a los productores de la región.	3 AF Brindar capacitaciones educativas y empresariales para analizar formas de producción, manejo de recursos y fortalecer a la eficiencia productiva para asociados y población en general.	3 AD. Competir por insumos, técnicas e infraestructura.

4	Crecimiento de la frontera agrícola en producción de café de Brasil y Vietnam.	4	AF	Crear vínculos de largo plazo con el mercado, que permitan recibir primas más altas por la buena calidad e ingresar en segmentos del mercado de altos ingresos.	4	AD.	Innovar con nuevos sabores, aromas, texturas y variedades, a partir de análisis e investigaciones de laboratorio.
5	Cambio climático constante que no beneficia la producción del café.	5	AF	Divulgar información sobre los beneficios ambientales del café y la utilización de prácticas óptimas.	5	AD.	Desarrollar programas amplios para el manejo del grano de café y la prevención de defectos.
6	Caída del precio del dólar.	6	AF	Uso de instrumentos de gestión de riesgos para reducir la incertidumbre con los precios y proteger a los asociados	6	AD.	
7	Aumento de pandemias como el Covid-19 que afectan a nivel mundial el funcionamiento del mercado y desplazamiento de las personas especialmente las dedicadas a producción y comercialización del café.	7	AF	Entender y evaluar la calidad del café en términos de sus atributos y las preferencias del mercado.	7	AD.	Formular un protocolo de bioseguridad que ayudara a los asociados para que brinden seguridad a los colaboradores y confianza ante el gobierno.

Fuente. Elaboración Propia

Perfiles y funciones

Tabla 25. Manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES	
Cargo:	Asamblea general
Objetivo	
Ejercer las funciones establecidas en la ley y en los estatutos de la asociación para determinar las directrices económicas de la compañía	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Designar al Revisor Fiscal y su Suplente • Considerar y aprobar los informes del administrador y junta directiva sobre el estado de la asociación • Evaluar la gestión de la Junta Directiva de la asociación • Examinar la situación de la Entidad, dentro de los límites que le impone la ley 	<ul style="list-style-type: none"> • Reformar los estatutos • Remover libremente cualquier empleado o funcionario de la • Señalar la remuneración de los miembros de la Junta Directiva y del Revisor Fiscal
Cargo:	Junta Directiva
Objetivo	
Aprobar la estrategia general de la asociación y a alinear los planes de quienes gestionan la entidad con los intereses de todos los asociados y de la sociedad.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejercerán su cargo en forma objetiva e independiente • Participarán activamente en las reuniones de Junta • Se abstendrán de revelar cualquier información confidencial obtenida en ejercicio de su cargo 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombrar y remover en cualquier tiempo al Presidente y fijar su asignación • Actuarán con lealtad a la asociación de tal manera que se abstendrán de actuar en situaciones de conflictos de interés personal • Contratarán directamente u ordenarán a la administración la contratación de asesores externos cuando lo consideren necesario
Cargo:	Administrador
Dependencia:	Área administrativa
Requisitos mínimos:	Administrador de empresas, Ingeniero Industrial, ingeniería financiera, economista, contador público o carreras afines.
Experiencia requerida:	1 a 3 años de experiencia en el cargo o en posiciones similares en empresas del sector
Objetivo	
Por competencia su formación como administrador es proactivo e innovador, negociador, con capacidad de liderazgo y toma de decisiones, con visión global y de futuro; Con capacidad social y	

capaz de afrontar el dinamismo del mercado. Es el líder del personal el encargado de todo marche bien y busca soluciones para los problemas.

Funciones

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el plan estratégico de la empresa • Coordinar las operaciones de ventas de la asociación • Establecer objetivos estratégicos y operativos • Apoyar las campañas publicitarias • Responsable del capital humano de la empresa | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable de la mayoría de las operaciones de cara al público • Conservar el nivel de eficacia y atención de los servicios de todas las áreas para asegurar la satisfacción de los clientes • Realizar los pedidos y compra de Insumos • Participar en el desarrollo de alianzas estratégicas con entidades o empresas afines • Presentar informes a la junta directiva sobre el desempeño de la organización. |
|--|--|

Cargo:

Dependencia:

Requisitos mínimos:

Experiencia requerida:

Contador Público.

Área administrativa

Contador Público Titulado

2 Años de experiencia

relacionadas al cargo

Objetivo

Participar en las actividades profesionales contables, financieras, presupuestales en los cuales se exprese de manera clara, confiable, oportuna y útil la información de la Asociación.

Funciones

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Ejercer su profesión colaborando con la Dirección en el cumplimiento de los objetivos planteados. • Verificar y supervisar el pago de los diferentes tributos de los cuales es responsable la asociación de acuerdo a la normatividad vigente. • Asegurarse que tanto los gastos como los ingresos sean registrados en la contabilidad. • Revisar las provisiones y los correspondientes pagos de aportes parafiscales y de seguridad social | <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informes sobre la situación presupuestal, financiera y contable de la Asociación. • Verificar el pago a los proveedores y los clientes sean aplicados correctamente. • Verificar el cumplimiento de todas las obligaciones adquiridas por la asociación. |
|---|---|

Cargo:	Fiscal
Dependencia:	Área administrativa
Requisitos mínimos:	contador público titulado
Experiencia requerida:	mínimo dos (2) años acreditados en el cargo

Objetivo

Encargarse de dictaminar los Estados Financieros de la asociación y además, velar por el buen funcionamiento del sistema de control interno de la organización.

Funciones

- Cerciorarse de que las operaciones se celebren o cumplan por cuenta de la sociedad
- Impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que sean necesarios para establecer un control
- Velar por la regularidad de la contabilidad y de las actas de la sociedad
- Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia
- Convocar a Asamblea o Junta de directiva, cuando sea necesario
- Conservar comprobantes de cuenta y correspondencia.

Cargo:	Asistente Administrativo
Dependencia:	Área administrativa
Requisitos mínimos:	Técnico, tecnólogo o en formación profesional de primeros semestres en áreas administrativas o contables.
Experiencia requerida:	Mínimo un (1) año en cargos similares

Objetivo

Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, además, cumplir con las actividades de apoyo necesarias en los procedimientos que se llevan a cabo en el área de desempeño

Funciones

- Atender de manera ágil, amable y eficaz las llamadas telefónicas
- Solicitar cotizaciones a los proveedores de acuerdo a requerimientos de la oficina
- Colaboración continúa en otras labores asignadas por su jefe inmediato.
- Dar buen uso a los equipos, herramientas e implementos de trabajo, asignados para el desempeño de sus funciones.
- tener localizada y organizada la documentación
- Elaborar los informes que sean solicitados por su jefe inmediato de acuerdo al área de desempeño.

- Organización de toda la documentación contable y legal
- Manejo de caja menor

Cargo:	Jefe de HSEQ
Dependencia:	Área administrativa
Requisitos mínimos:	Profesional en Ingeniería industrial o carreras afines
Experiencia requerida:	Mínimo un (1) año en la implementación de sistemas de gestión o supervisión de HSEQ

Objetivo

Garantizar, gestionar y desarrollar sistemas de seguridad, salud ocupacional, protección del medio ambiente y calidad para mantener a la organización dentro de los más altos índices de los sistemas de gestión actuales.

Funciones

- Detener actividades que se consideren riesgosas para los trabajadores y la operación
- Realizar actividades de promoción y mantenimiento de la salud.
- Establecer normas y procedimientos seguros para las actividades de la empresa
- Realizar informes mensuales sobre el desempeño del proceso de gestión integral
- Mantener los servicios de primeros auxilios, adecuados y oportunos.
- Asegurar que se cumpla con las normas legales y procedimientos internos de Salud Ocupacional y protección del Medio Ambiente.
- Diseñar, desarrollar y promover programas capacitación, encaminados a la prevención de accidentes y enfermedades
- Recomendar y Mantener las mejores condiciones laborales posibles, el estado de salud e integridad física de los recursos humanos.

Cargo:	Auxiliar de Servicios Generales
Dependencia:	Área administrativa
Requisitos mínimos:	Bachiller
Experiencia requerida:	Mínimo Tres (3) meses de experiencia laboral

Objetivo

Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.

Funciones

- Asear las oficinas y áreas asignadas y velar que se mantengan limpias
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas
- Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas
- Contribuir a mejorar las condiciones
- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, vidrios, cortinas, paredes y demás elementos que hacen parte de la empresa
- Realizar encargos y recados de carácter oficial
- Reportar condiciones inseguras observadas en

ambientales, haciendo uso racional del agua, energía y evitando la contaminación

- Utilizar los implementos de protección personal

las áreas de trabajo

Cargo:

Fiel de Compras

Dependencia:

Requisitos mínimos:

Técnico o tecnólogo

Mínimo Tres (6) meses de experiencia laboral en ventas, asesorías de productos para caficultores, catador o barista, analista de calidad

Experiencia requerida:

Objetivo

Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes.

Funciones

- Relacionarse directamente con los clientes
- Brindar asesoría técnica profesional a los caficultores
- Crear un vinculo
- orientar al productor a mejorar o sostener la calidad del grano producido
- Realizar el análisis físico del café
- Elaborar y comunicar un reporte sobre sus actividades

Cargo:

Jefe de Bodega

Dependencia:

Área operativa

Requisitos mínimos:

Técnico o tecnólogo en Logística(distribución, almacenamiento y manejo de productos)

Experiencia requerida:

Mínimo seis meses desempeñando cargos similares

Objetivo

Resguardar, supervisar, manejar y mantener actualizados los inventarios de materiales e insumos, asegurando una oportuna gestión en el abastecimiento para dar continuidad a las actividades

Funciones

- Planificar el aprovisionamiento de materiales e insumos como también la recepción de estos.
- Tomar registro de bienes materiales que se ingresen a bodegas como también los que salen conforme a requerimientos de la organización.
- Realizar el inventario físico de existencias,
- Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas.
- Determinar el peso de la carga de café
- Realizar seguimiento y control de las entregas a través de la planilla
- Autorizar el despacho del café por medio de la orden de su superior

Cargo:

Catador

Dependencia:

Área operativa

Requisitos mínimos:

Especialista técnico en evaluación de la

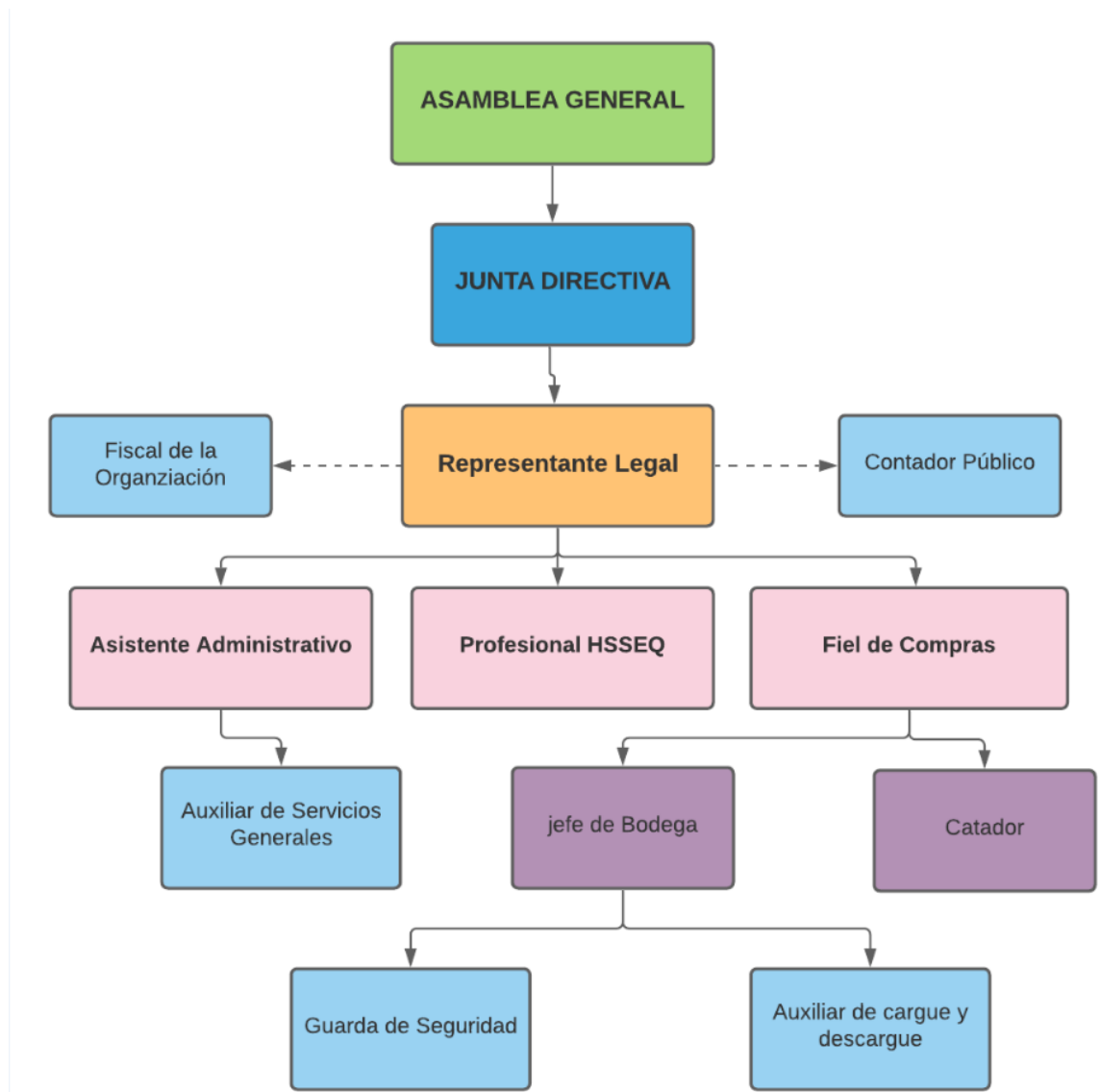
calidad del café	
Experiencia requerida:	Mínimo 1 año desempeñándose en esta labor
Objetivo	
Distinguir, describir, calificar, y diferenciar las cualidades del café, además, es capaz de emitir una valoración confiable y consistente sobre la calidad del producto	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la evaluación sensorial de la calidad del café y prueba de taza • Identificar los defectos presentes en la bebida del café • Calificar el sabor, el aroma y la calidad global del producto • Medir la intensidad de una característica sensorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Describir las características organolépticas del café • Diferenciar las calidades de café • Aplicar apropiadamente los métodos de análisis
Cargo:	Guarda de Seguridad
Dependencia:	Área Operativa
Requisitos mínimos:	Bachiller con Curso vigente de vigilancia
Experiencia requerida:	Mínimo un año de experiencia
Objetivo	
Garantizar la protección, custodia y vigilancia de bienes muebles e inmuebles, ejercer control de identidad en las entradas y salidas para detener, disminuir, prevenir cualquier atentado o amenaza que afecte la seguridad.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Prestar servicios de respuesta de las alarmas que se produzcan • Llevar el Control de personas y Vehículos • Efectuar requisita y control de acceso y salida de visitantes o empleados en la empresa • Prestar apoyo cuando lo soliciten las autoridades, con el fin de atender casos de calamidad pública. • Relacionar los objetos encontrados en las rondas o entregados por las personas como objetos perdidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vigilar y proteger de bienes muebles/inmuebles, y las personas que allí se encuentren • dirigir a los visitantes a las áreas apropiadas • Patrullar áreas asignadas, para prevenir robos, saqueos, vandalismo e incendios • Informar sobre las novedades que surjan durante el servicio de vigilancia. •
Cargo:	Operario de Cargue/Descargue (Brasero)
Dependencia:	Área Operativa
Requisitos mínimos:	Bachiller
Experiencia requerida:	Mínimo un año en cargos similares de producción, cargue y descargue de productos.
Objetivo	
Recepción y despacho de materias prima, insumos y productos terminado	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el descargue del café pergamino seco en la tolva de recibo de la línea de 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener en completo orden y aseo las áreas de almacenamiento de producto Café

-
- producción
- Organizar y limpiar las estibas de producto terminado, materia prima, subproductos, y empaques
- pergamino, pasilla y excelso
-

Fuente. Elaboración propia.

Organigrama

Ilustración 40. Organigrama



Fuente. Elaboración Propia.

Esquema de contratación y remuneración

Tabla 26. Esquema de contratación y remuneración

ESQUEMA DE CONTRATACIÓN Y REMUNERACIÓN		
ÁREA ADMINISTRATIVA		
PERFIL	TIPO DE CONTRATO	SALARIO
Representante Legal y/o Administrador	Término fijo a un año, El contrato se renovará en base al desempeño demostrado durante ese tiempo ejercido, es decir, que si logra generar beneficios para los socios y hacer que todo el equipo trabaje en pro de los objetivos, obtendrá recompensas económicas y su contrato puede prolongarse a mayor tiempo.	2.5 SMLMV
Contador Público	Prestación de servicios	\$ 400.000
Fiscal de la Organización	Prestación de servicios	\$ 400.000
Asistente Administrativo	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1 SMLMV
Profesional HSSEQ	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1 SMLMV
Auxiliar de Servicios Generales	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1 SMLMV
ÁREA OPERATIVA		
Fiel de Compras	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	2 SMLMV
Jefe de Bodega	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1.5 SMLMV
Catador	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato teniendo en cuenta el desempeño en su labor.	1.5 SMLMV
Operario de Cargue/Descargue (Brasero)	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1 SMLMV

Guarda de Seguridad	Término fijo a un año, con posibilidad de renovación del contrato al analizar el cumplimiento de sus funciones.	1 SMLMV
----------------------------	---	---------

Fuente. Elaboración Propia

Factores clave de la gestión del talento humano

En la gestión de las personas juega un papel primordial para el logro de los objetivos organizacionales, dado que brindan los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes necesarias para desempeñarse de forma adecuada en su cargo, por esto, se plantea los siguientes factores a tener en cuenta:

- ✓ Capacitar y desarrollar al talento humano para mejorar la productividad y evitar la rotación de personal.
- ✓ Implementar técnicas de motivación para que los colaboradores se relacionen con la filosofía, las políticas y objetivos organizacionales.
- ✓ Implementar incentivos que premien los logros en equipo e individuales.
- ✓ Generar un clima organizacional inclusivo que fomente el compromiso, Facilite la comunicación y la relación entre los miembros de la empresa.
- ✓ Realizar encuestas de satisfacción al cliente interno periódicamente para analizar variables.

Sistemas de incentivos y compensación del talento humano

Los sistemas de incentivos, bonos o comisiones están enfocados en atender a los colaboradores que tienen permanencia en la organización y se desempeñan en un puesto de trabajo fijo, se otorgarán por el logro de metas, por acciones, antigüedad, esfuerzos o comportamientos observados. Estos son:

- ✓ Posibilidad de ascender a través de planes de carrera le permitan al colaborador avanzar y crecer en la línea de mando de la empresa.
- ✓ Felicitación enviada al correo electrónico, más mención de honor, más anotación en su plan de desarrollo y crecimiento profesional.

- ✓ Actividades de bienestar que involucren al núcleo familiar de los colaboradores.
- ✓ Un día adicional de vacaciones por antigüedad superior a 2 años.
- ✓ Capacitaciones impartidas por especialistas para fortalecer conocimientos y habilidades.
- ✓ Recompensas monetarias.

Esquema de gobierno corporativo

Los siguientes aspectos tienen como finalidad el poder garantizar que las actividades que realiza la organización son en base a principios basados en la objetividad, la transparencia y responsabilidad con cada uno de los involucrados en la actividad empresarial, estos son:

- ✓ Velar por el uso eficiente de los recursos.
- ✓ Las funciones de la junta directiva deben establecerse y documentarse.
- ✓ Presentar informes trimestralmente que relacionen el estado de la asociación.
- ✓ Realizar una autoevaluación con el objetivo de reiterar el compromiso de los miembros.
- ✓ La asamblea tiene la autoridad de reformar discutir los estatutos.
- ✓ Inhibirse de utilizar la información indebidamente.
- ✓ Garantizar una estructura de gobierno adecuada.

Aspectos legales

Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL)⁶ tienen como principal fuente de ingreso los dineros recibidos por parte de personas naturales, jurídicas o entidades públicas en representación del Estado, por medio de las donaciones. Se presume que una empresa asociativa no tiene ánimo de lucro, cuando cumpla los siguientes requisitos:

1. Que establezca la irrevocabilidad de las reservas sociales, y en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
2. Que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados para los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real. (Ley 79 de 1988) (Ley 454 de 1998).

Requisitos para constituir una entidad sin ánimo de lucro

Podrá realizarse mediante Escritura Pública o Documento Privado el cual debe estar reconocido ante Notario por el representante legal o en su defecto por las personas que hayan actuado como presidente y secretario de la reunión de constitución, en el cual debe constar la manifestación expresa de constituir la entidad, designación de administradores, representante legal y revisor fiscal, si es del caso, así como la aprobación de los estatutos (Cámara de comercio de Manizales por Caldas, s.f.).

Asimismo, consta de:

- Nombre completo, apellidos, número del documento de identificación, de cada una de las personas que asistieron a la reunión de constitución.
- Domicilio de los asociados.
- Naturaleza jurídica de la entidad que se va a constituir (Asociación, Fundación, Cooperativa etc).
- Nombre de la entidad y sigla en caso de tenerla.

⁶ Las Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL): son personas jurídicas legalmente constituidas cuyos aportes, utilidades o excedentes no son reembolsados, ni distribuidos bajo ninguna modalidad, puesto que persiguen un fin social o comunitario. (DIAN,2020)

- Domicilio, dirección, teléfono y/o fax de la misma.
- El objeto.
- El monto del patrimonio y la forma de hacer los aportes.
- Forma de administración, indicar en cabeza de que órganos estará la dirección y representación legal, sus atribuciones y facultades etc.
- Duración y causales de disolución.
- Forma de hacer la liquidación una vez disuelta la entidad.
- Entidad que ejerce la vigilancia y control.
- Facultades y obligaciones del Revisor Fiscal, si es del caso (cuando el cargo sea creado en los estatutos, se deberá hacer el respectivo nombramiento).
- Nombre e identificación de los administradores y representantes legales.

Ante la Cámara de Comercio seccional Pitalito se debe presentar:

- Fotocopia simple de la escritura pública, o del documento privado de constitución que ya ha sido reconocido ante notario.
- Acreditar las aceptaciones de los nombrados en los cargos de administración, representación legal y revisoría fiscal, además de aportar sus números de identificación y fecha de expedición de los mismos.
- El formulario del registro único tributario.
- Formulario de Registro Único Empresarial y Social (RUES).
- Cancelar el valor correspondiente a los derechos de inscripción.
- Radicar el documento en la Cámara de Comercio para el registro.
- solicitar un certificado de existencia y representación legal en la Cámara de Comercio y dirigirse a la DIAN, para efectos de facturación.

Estructura jurídica

La Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, se constituirá como una entidad sin ánimo de lucro del régimen común.

Se constituirá legalmente la ESAL, de interés general porque se pretende beneficiar a un grupo poblacional de caficultores de Timaná - Huila, Igualmente la comunidad tendrá acceso a las actividades que realiza la empresa sin ningún tipo de restricción porque los servicios y actividades que se desarrolle como objeto social están enmarcados dentro de una oferta abierta ya que el capital será reinvertido para seguir generando beneficios, empleo e impulso a la actividad económica así como cada uno de los asociados y comunidad en general.

Tabla 27. Aspectos legales de la empresa.

Descripción General de la Empresa	
Nombre	Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná,
Razón Social	-----
Tipo de sociedad	-----
Finalidad	Organización sin fines de lucro.
Patrimonio	\$ 113.229.046,00
Actividad	G4729 – Comercio al por menor de otros cultivos n.c.p.
SubPartida arancelaria (SH6-digit)	090111–café
Representante legal	Ariel Ascencio Tique
Tamaño de la empresa	Grupo 3 - NIIF para pequeñas y medianas empresas (pymes).
Ubicación	País Colombia, Departamento del Huila, Municipio de Timaná

Fuente. Elaboración Propia

Regímenes especiales

Régimen tributario especial - RTE

Según la DIAN (2020) Las asociaciones, fundaciones, y corporaciones que sean Entidades sin Ánimo de Lucro y que pertenezcan al Régimen Tributario Especial, tienen como principal beneficio una tarifa del 20% del impuesto de renta y complementario sobre el beneficio neto o excedente, y tendrá el carácter de exento, cuando éste se destine directa o indirectamente a programas que desarrollen el objeto social y la actividad meritoria de la entidad, en el año siguiente a aquel en el cual se obtuvo (p.1).

8. Aspectos financieros

Objetivos financieros

- El incremento de los ingresos de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, en un (10%) de aumento de las ventas anuales. Estas ventas son la base de todo negocio y son las que aportan fondos monetarios a la empresa para, entre otras cosas nos ayudara a hacer frente a la financiación.
- El incremento de la rentabilidad de los socios. Se espera que las ganancias para los socios sea de un (7%).
- Mantener la rentabilidad

Política de manejo contable y financiero

- Periodo contable. Los estados financieros de propósito general comprenden el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de cada año.
- Unidad Monetaria. De acuerdo con las disposiciones legales, la unidad monetaria utilizada por la empresa es el peso colombiano.
- Clasificación de activos y pasivos. Los activos y pasivos se clasifican en corrientes y no corrientes. Para tal efecto se entiende como activos o pasivos corrientes, aquellas partidas que serán realizables o exigibles en un plazo no mayor a un año, y más allá de este tiempo, no corrientes.
- La Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná está obligada a presentar los siguientes estados financieros: estado de situación financiera, estado de resultados integral, estados de cambios en el patrimonio siempre y cuando la

variación se deba a un hecho diferente de la utilidad, estado de flujo de efectivo y las notas a los estados financieros.

Presupuesto de ventas

Tabla 28. Estimación de ingresos y/o ventas

ESTIMACIÓN PROYECTADA DE INGRESOS Y/O VENTAS DE SERVICIOS DE LAS ACTIVIDADES COMERCIAL									
ESTIMACION DE INGRESOS Y/O VENTAS DE LA ACTIVIDAD					PERIODO GRAVABLE				
Producto	Tipo Producto	CONCEPTO	V/R UNIDAD		2021	2022	2023	2024	2025
1	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ PERGAMINO SECO REGIONAL ESTANDAR	KILO CPS	8.800,00	No	212.500	255.000	306.000	367.200	440.640
				Valor	1.870.000.000	2.244.000.000	2.692.800.000	3.231.360.000	3.877.632.000
2	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ ESPECIAL DIFERENCIADO	KILO CPS	11.600,00	No	25.000	30.000	36.000	43.200	51.840
				Valor	290.000.000	348.000.000	417.600.000	501.120.000	601.344.000
3	APORTE MENSUAL ASOCIADOS	APORTES	\$100.000,00	No	21X100000	21X110000	21X115000	21X118000	21X125000
		MES	10%	Valor	18.900.000	27.720.000	28.980.000	29.736.000	31.500.000
TOTAL INGRESOS (SUMA 1+2+3)						2.619.720.000	3.139.380.000	3.762.216.000	4.510.476.000

Fuente: Elaboración propia

En el presupuesto de ventas se proyectan tres ingresos que corresponde a compra y venta al por menor de café pergamino seco regional estándar, compra y venta al por menor de café especial diferenciado pergamino seco y un aporte mensual de los 21 asociados. De la anterior tabla, se observa que la unidad de compra y venta es en kilos con una fuerte diferencia entre el precio y el volumen del café estándar y el café especial más un incremento anual del 10% de las ventas en el año 2 con unos ingresos totales de \$2.619 millones y para el año 5 con unos ingresos totales de \$4.510 millones.

Presupuesto de costos de comercialización

Tabla 29. Presupuesto mezcla de mercadeo

<i>CONCEPTO</i>	<i>Presupuesto de la mezcla de mercadeo</i>				
	<i>AÑO 2.021</i>	<i>AÑO 2.022</i>	<i>AÑO 2.023</i>	<i>AÑO 2.024</i>	<i>AÑO 2.025</i>
<i>Internet redes sociales (Twitter, facebook, instagram, telegran, whats app)</i>	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
<i>Página web</i>	700.000,00	200.000,00	210.000,00	220.500,00	231.525,00
<i>participación en ferias regionales y nacionales</i>	800.000,00	740.000,00	782.000,00	826.100,00	872.405,00
<i>Total Presupuesto</i>	1.600.000,00	1.040.000,00	1.092.000,00	1.146.600,00	1.203.930,00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de costos de comercialización corresponde a servicio de internet y manejo de redes sociales, costo de mantenimiento y hosting de la página web de la asociación y participación en ferias de café tanto regional como nacional que van de 1 a 2 encuentros en el año.

Presupuesto de costos laborales

Tabla 30. Costos laborales

ADMINISTRATIVOS 2021											
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES
REPRESENTANTE LEGAL	5.451.156	638.724	507.490	30.449		507.490	227.132	28.458	463.350	654.138	490.608
AUXILIAR ADMON	5.451.156	638.724	507.490	30.449		507.490	227.132	28.458	463.350	654.138	490.608
	10.902.312	1.277.448	1.014.980	60.898		1.014.980	454.264	56.916	926.700	1.308.276	981.216
DE VENTAS 2021											
FIEL DE COMPRAS	10.902.312	638.724	961.753	57.705		961.753	454.263	56.916	926.700	1.308.276	981.210
CATADOR	8.176.734	638.724	734.622	44.077		734.622	340.697	42.684	695.022	981.210	735.912
JEFE DE BODEGA	8.176.734	638.724	734.622	44.077		734.622	340.697	42.684	695.022	981.210	735.912
OPERARIO DE CARGUE	5.451.156	638.724	507.490	30.449		507.490	227.132	28.458	463.350	654.138	490.608
GUARDA DE SEGURIDAD	5.451.156	638.724	507.490	30.449		507.490	227.132	28.458	463.350	654.138	490.608
	38.158.092	3.193.620	3.445.977	206.757		3.445.977	1.589.921	199.200	3.243.444	4.578.972	3.434.250
ADMINISTRATIVOS 2022 3,2%											
	937.598	109.860									
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES
REPRESENTANTE LEGAL	11.251.176	1.318.320	1.047.458	125.695	523.729	523.729	468.799	58.731	956.350	1.350.141	1.012.606
AUXILIAR ADMON	11.251.176	1.318.320	1.047.458	125.695	523.729	523.729	468.799	58.731	956.350	1.350.141	1.012.606
	22.502.352	2.636.640	2.094.916	251.390	1.047.458	1.047.458	937.598	117.462	1.912.700	2.700.282	2.025.212
DE VENTAS 2022											
	1.875.196	468.799	1.406.397								
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES
FIEL DE COMPRAS	22.502.352	1.318.320	1.985.056	238.207	992.528	992.528	937.598	117.462	1.912.700	2.700.282	2.025.212
CATADOR	16.876.764	1.318.320	1.516.257	181.951	758.129	758.129	703.199	88.097	1.434.525	2.025.212	1.518.909
JEFE DE BODEGA	16.876.764	1.318.320	1.516.257	181.951	758.129	758.129	703.199	88.097	1.434.525	2.025.212	1.518.909
OPERARIO DE CARGUE	11.251.176	1.318.320	1.047.458	125.695	523.729	523.729	468.799	58.731	956.350	1.350.141	1.012.606
GUARDA DE SEGURIDAD	11.251.176	1.318.320	1.047.458	125.695	523.729	523.729	468.799	58.731	956.350	1.350.141	1.012.606
	78.758.232	6.591.600	7.112.486	853.498	3.556.243	3.556.243	3.281.593	411.118	6.694.450	9.450.988	7.088.241

ADMINISTRATIVOS 2023 3,4%	969.476	113.595										
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES	
REPRESENTANTE LEGAL	11.633.712	1.363.140	1.083.071	129.969	541.536	541.536	484.738	60.728	988.866	1.396.045	1.047.034	
AUXILIAR ADMON	11.633.712	1.363.140	1.083.071	129.969	541.536	541.536	484.738	60.728	988.866	1.396.045	1.047.034	
	23.267.424	2.726.280	2.166.142	259.937	1.083.071	1.083.071	969.476	121.456	1.977.731	2.792.091	2.094.068	
DE VENTAS 2023	1.938.952	484.738	1.454.214									
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES	
FIEL DE COMPRAS	23.267.424	1.363.140	2.052.547	246.306	1.026.274	1.026.274	969.476	121.456	1.977.731	2.792.091	2.094.068	
CATADOR	17.450.568	1.363.140	1.567.809	188.137	783.905	783.905	727.107	91.092	1.483.298	2.094.068	1.570.551	
JEFE DE BODEGA	17.450.568	1.363.140	1.567.809	188.137	783.905	783.905	727.107	91.092	1.483.298	2.094.068	1.570.551	
OPERARIO DE CARGUE	11.633.712	1.363.140	1.083.071	129.969	541.536	541.536	484.738	60.728	988.866	1.396.045	1.047.034	
GUARDA DE SEGURIDAD	11.633.712	1.363.140	1.083.071	129.969	541.536	541.536	484.738	60.728	988.866	1.396.045	1.047.034	
	81.435.984	6.815.700	7.354.307	882.517	3.677.154	3.677.154	3.393.166	425.096	6.922.059	9.772.318	7.329.239	

ADMINISTRATIVOS 2024 3,22%	1.000.693	117.253										
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES	
REPRESENTANTE LEGAL	12.008.316	1.407.036	1.117.946	134.154	558.973	558.973	500.347	62.683	1.020.707	1.440.998	1.080.748	
AUXILIAR ADMON	12.008.316	1.407.036	1.117.946	134.154	558.973	558.973	500.347	62.683	1.020.707	1.440.998	1.080.748	
	24.016.632	2.814.072	2.235.892	268.307	1.117.946	1.117.946	1.000.693	125.367	2.041.414	2.881.996	2.161.497	
DE VENTAS 2024	2.001.386	500.347	1.501.040									
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES	
FIEL DE COMPRAS	24.016.632	1.407.036	2.118.639	254.237	1.059.320	1.059.320	1.000.693	125.367	2.041.414	2.881.996	2.161.497	
CATADOR	18.012.474	1.407.036	1.618.293	194.195	809.146	809.146	750.520	94.025	1.531.060	2.161.497	1.621.123	
JEFE DE BODEGA	18.012.474	1.407.036	1.618.293	194.195	809.146	809.146	750.520	94.025	1.531.060	2.161.497	1.621.123	
OPERARIO DE CARGUE	12.008.316	1.407.036	1.117.946	134.154	558.973	558.973	500.347	62.683	1.020.707	1.440.998	1.080.748	
GUARDA DE SEGURIDAD	12.008.316	1.407.036	1.117.946	134.154	558.973	558.973	500.347	62.683	1.020.707	1.440.998	1.080.748	
	84.058.212	7.035.180	7.591.116	910.934	3.795.558	3.795.558	3.502.426	438.784	7.144.948	10.086.985	7.565.239	

ADMINISTRATIVOS 2025 3,41%											
	1.034.816	121.251									
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES
REPRESENTANTE LEGAL	12.417.792	1.455.012	1.156.067	138.728	578.034	578.034	517.408	64.821	1.055.512	1.490.135	1.117.601
AUXILIAR ADMON	12.417.792	1.455.012	1.156.067	138.728	578.034	578.034	517.408	64.821	1.055.512	1.490.135	1.117.601
	24.835.584	2.910.024	2.312.134	277.456	1.156.067	1.156.067	1.034.816	129.642	2.111.025	2.980.270	2.235.203
DE VENTAS 2025											
	2.069.632	517.408	1.552.224								
	SALARIO	AUXILIO TRANS	CESANTIAS	INTERESES CES.	PRIMA 1er SEM	PRIMA 2do SEMES	VACACIONES	RIESGOS	SALUD	PENSION	PARAFISCALES
FIEL DE COMPRAS	24.835.584	1.455.012	2.190.883	262.906	1.095.442	1.095.442	1.034.816	129.642	2.111.025	2.980.270	2.235.203
CATADOR	18.626.688	1.455.012	1.673.475	200.817	836.738	836.738	776.112	97.231	1.583.268	2.235.203	1.676.402
JEFE DE BODEGA	18.626.688	1.455.012	1.673.475	200.817	836.738	836.738	776.112	97.231	1.583.268	2.235.203	1.676.402
OPERARIO DE CARGUE	12.417.792	1.455.012	1.156.067	138.728	578.034	578.034	517.408	64.821	1.055.512	1.490.135	1.117.601
GUARDA DE SEGURIDAD	12.417.792	1.455.012	1.156.067	138.728	578.034	578.034	517.408	64.821	1.055.512	1.490.135	1.117.601
	86.924.544	7.275.060	7.849.967	941.996	3.924.984	3.924.984	3.621.856	453.746	7.388.586	10.430.945	7.823.209

Fuente. Elaboración propia

En la anterior tabla de presupuestos laborales se muestran las liquidaciones de cada año del personal administrativo y de ventas a contratar en la asociación con el incremento de la inflación esperada para cada año y los aportes a seguridad social junto con las apropiaciones de ley.

Presupuesto de inversión

Tabla 31. Presupuesto de inversión

	<i>CONCEPTO</i>	<i>COSTO DE INVERSIÓN</i>
	<i>PLANTA FISICA BODEGA</i>	\$ 70.000.000
	Terreno	\$ 70.000.000
<i>EQUIPOS</i>		\$ 21.819.046
	Oficina (Computadores muebles y enseres, software).	\$ 9.500.000
	Laboratorio de Análisis físico (mallas, báscula, sonda, sensor de humedad, trilladora de muestras).	\$ 5.000.000
	Laboratorio básico de calidad de café.	\$ 7.319.046
<i>DOTACIÓN</i>		\$ 9.300.000
	Empaques	\$ 6.500.000
	Herramienta menor	\$ 850.000
	Insumos para laboratorio	\$ 750.000
	Personal	\$ 1.200.000
	<i>PROCESOS DE CAPACITACIÓN</i>	\$ 8.300.000
	Certificaciones en BPA	\$ 1.500.000
	Capacitación catación	\$ 3.000.000
	Capacitación Análisis Físico	\$ 2.000.000
	Capacitación Administración	\$ 1.800.000
	<i>LEGALIZACIÓN Y LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO</i>	\$ 3.810.000
	Cámara de Comercio	\$ 720.000
	Asesoría DIAN	\$ 350.000
	Alcaldía Municipal-Industria y Comercio	\$ 540.000
	Uso de suelos - Bomberos	\$ 400.000
	Plan de contingencia de salud y seguridad en el trabajo	\$ 1.800.000
	<i>TOTAL</i>	\$ 113.229.046
		\$ 113.229.046

Fuente. Elaboración propia

La anterior tabla de presupuesto de inversión detalla cada uno de los requerimientos en la planta física bodega, dotación, capacitación, procesos de legalización y licencias de funcionamiento que conllevan a una inversión inicial de \$113 millones, con lo cual se pretende dar inicio y puesta en marcha de la asociación.

Balance general

Tabla 32. Estado de situación financiera o Balance general

ASOCIACION DE EMPRESARIOS CAFETEROS AGROECOLOGICO TIMANÁ							
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA PROYECTADOS							
Cifras expresadas en miles de pesos Colombianos							
	NOTAS	APERTURA	Al 31 de diciembre del				2025
			2021	2022	2023	2024	
ACTIVOS	1						
ACTIVO CORRIENTE							
EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DEL EFFECTIVO							
Caja		2.100,00	25.650,00	25.214,00	32.569,00	30.255,80	25.630,00
Bancos		-	133.358,60	158.856,30	129.590,52	137.527,30	435.505,00
Inventarios Activos Biológicos		22.050,00	125.550,00	155.968,00	131.525,40	136.582,70	125.634,80
Aportes		19.079,05	43.229,05	43.229,05	43.229,05	43.229,05	43.229,05
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		43.229,05	327.787,65	383.267,35	336.913,97	347.594,85	629.998,85
ACTIVO NO CORRIENTE							
Propiedad Planta y Equipo							
Lote de terreno rural		70.000,00	75.000,00	125.000,00	145.000,00	92.400,00	92.400,00
Laboratorio de calidades		-	30.500,00	33.580,00	35.500,00	27.500,00	33.500,00
Equipo agricola		-	25.000,00	27.500,00	30.500,00	31.500,00	32.560,00
Maquinaria y equipo en montaje		-	22.145,00	35.000,00	125.000,00	125.000,00	22.145,00
Muebles y enseres oficina		-	5.500,00	4.106,20	4.106,20	4.856,20	12.500,00
Muebles y enseres bodega		-	13.500,00	12.500,00	13.500,00	14.500,00	12.507,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE		70.000,00	171.645,00	237.686,20	353.606,20	295.756,20	205.612,00
TOTAL ACTIVOS		113.229,05	499.432,65	620.953,55	690.520,17	643.351,05	835.610,85

PASIVO	2					
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por pagar	-	125.650,00	117.340,00	110.471,00	111.291,00	95.269,00
Obligaciones laborales	-	<u>5.451,16</u>	<u>2.854,10</u>	<u>1.860,00</u>	-	<u>2.417,40</u>
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-	131.101,16	120.194,10	112.331,00	111.291,00	97.686,40
PASIVO NO CORRIENTE						
Bancolombia	-	17.000,00	75.845,00	85.548,00	95.693,00	150.563,00
Davivienda	-	<u>25.100,00</u>	<u>50.698,00</u>	<u>55.256,60</u>	<u>50.000,00</u>	<u>200.520,00</u>
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	42.100,00	126.543,00	140.804,60	145.693,00	351.083,00
TOTAL PASIVO		<u>173.201,16</u>	<u>246.737,10</u>	<u>253.135,60</u>	<u>256.984,00</u>	<u>448.769,40</u>
ACTIVO NETO	3					
APORTES SOCIALES		170.548,95	247.121,55	232.928,19	223.795,70	61.894,76
RESERVA PROTECCION DE APORTES		-	-	-	-	-
EXCEDENTE DEL EJERCICIO		(719,90)	79.109,94	129.723,75	189.095,13	229.294,09
TOTAL ACTIVO NETO		<u>113,23</u>	<u>326,23</u>	<u>374,22</u>	<u>437,38</u>	<u>386,84</u>
TOTAL PASIVO Y ACTIVO NETO		<u>113,23</u>	<u>173.527,39</u>	<u>247.111,32</u>	<u>253.572,98</u>	<u>257.370,37</u>
Las notas adjuntas forman parte de los estados financieros						

Fuente. Elaboración propia

El estado de situación financiera o balance general presenta el balance de apertura, adicionalmente el comparativo del año 1 al año 5 el cual contiene con corte a diciembre 31, los activos, pasivos y patrimonio proyectados según el desarrollo de su objeto social durante estos periodos.

Estado de resultados

Tabla 33. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS							
Cifras expresadas miles de pesos Colombianos							
AÑO TERMINADO AL 31 DE DICIEMBRE DE							
	NOTAS	APERTURA	2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS OPERACIONALES	4						
COMPRA VENTA DE CPS REGIONAL ESTANDAR	-		1.870.000,00	2.244.000,00	2.692.800,00	3.231.360,00	3.877.632,00
COMPRA VENTA DE CPS ESPECIAL DIFERENCIADO	-		290.000,00	348.000,00	417.600,00	501.120,00	601.344,00
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	-		2.160.000,00	2.592.000,00	3.110.400,00	3.732.480,00	4.478.976,00
INGRESOS NO OPERACIONALES			-	-	-	-	-
APORTE MENSUAL ASOCIADOS	-		18.900,00	27.720,00	28.980,00	29.736,00	31.500,00
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	-		18.900,00	27.720,00	28.980,00	29.736,00	31.500,00
TOTAL INGRESOS			2.178.900,00	2.619.720,00	3.139.380,00	3.762.216,00	4.510.476,00
COSTO DE VENTA	5						
COSTO POR COMPRA Y VENTA CPS PERGAMINO SECO REGIONAL	-		1.701.700,00	1.929.840,00	2.315.808,00	2.795.126,40	3.373.539,84
COSTO POR COMPRA VENTA DE CPS ESPEC. DIFER.	-		249.400,00	271.440,00	321.552,00	375.840,00	469.048,32
TOTAL COSTO DE VENTA	-		1.951.100,00	2.201.280,00	2.637.360,00	3.170.966,40	3.842.588,16
UTILIDAD OPERACIONAL	-		227.800,00	418.440,00	502.020,00	591.249,60	667.887,84
GASTOS OPERACIONALES DE ADMON	6						
HONORARIOS PROFESIONAL HSSEQ	-		2.400,00	3.360,00	3.600,00	4.560,00	5.400,00
SALARIOS: REPRESENTANTE LEGAL 1 SMMV	-		10.902,31	22.502,35	23.267,42	24.016,63	24.835,58

AUX ADMINISTRATIVO 1 SMMV

AUXILIO DE TRANSPORTE	-	1.277,45	2.636,64	2.726,28	2.814,07	2.910,02
CESANTIAS	-	1.014,98	2.094,92	2.166,14	2.235,89	2.312,13
INTERESES SOBRE CESANTIAS	-	60,90	251,39	259,94	268,31	277,46
PRIMA DE SERVICIOS	-	1.014,98	2.094,92	2.166,14	2.235,89	2.312,13
VACACIONES	-	454,26	937,60	969,48	1.000,69	1.034,82
APORTES A ADMON DE RIESGOS LABORALES	-	56,92	117,46	121,46	125,37	129,64
APORTES SALUD	-	926,70	1.912,70	1.977,73	2.041,41	2.111,02
PENSIONES	-	1.308,28	2.700,28	2.792,09	2.882,00	2.980,27
APORTES CAJA COMP-ICBF-SENA	-	981,22	2.025,21	2.094,07	2.161,50	2.235,20
ASESORIA CONTABLE	350.000,00	3.150,00	4.200,00	4.320,00	4.320,00	4.800,00
SERVICIO ASEO Y ASISENCIA TECNICA	-	1.380,00	2.400,00	3.000,00	2.520,00	3.360,00
GASTOS LEGALES	369.900,00	988,50	641,50	685,20	721,40	752,41
GASTOS DE REPRESENTACION	-	1.152,00	1.004,50	1.263,00	1.596,30	1.965,00
ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO	-	450,00	906,24	910,20	1.028,88	1.060,80
SERVICIO DE TELEFONO E INTERNET	-	1.080,00	2.160,00	2.220,00	2.254,80	2.254,80
ELEMENTOS DE ASEO Y CAFETERIA	-	280,80	311,04	373,25	447,90	537,48
UTILES PAPELERIA Y FOTOCOPIAS	-	216,00	129,60	155,52	186,62	223,95
TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE ADMON	719.900,00	29.095,29	52.386,35	55.067,92	57.417,66	61.492,72
GASTOS OPERACIONALES DE VENTA						
SALARIOS	-	38.158,09	78.758,23	81.435,98	84.058,21	86.924,54
AUXILIO DE TRANSPORTE	-	3.193,62	6.591,60	6.815,70	7.035,18	7.275,06
CESANTIAS	-	3.445,98	7.112,49	7.354,31	7.591,12	7.849,97
INTERESES SOBRE CESANTIAS	-	206,76	853,50	882,52	910,93	942,00

PRIMA DE SERVICIOS	-	3.445,98	7.112,49	7.354,31	7.591,12	7.849,97
VACACIONES	-	1.589,92	3.281,59	3.393,17	3.502,43	3.621,86
APORTES A ADMON DE RIESGOS LABORALES	-	199,20	411,12	425,10	438,78	453,75
APORTES SALUD	-	3.243,44	6.694,45	6.922,06	7.144,95	7.388,59
PENSIONES	-	4.578,97	9.450,99	9.772,32	10.086,99	10.430,95
APORTES CAJA COMP-ICBF-SENA	-	3.434,25	7.088,24	57,50	7.565,24	7.823,21
ARRENDAMIENTO BODEGA	-	15.000,00	30.000,00	30.483,00	30.973,78	31.472,45
MEZCLA DE MERCADO MARKETING	-	1.600,00	1.040,00	1.092,00	1.146,60	1.203,93
SERVICIOS TEMPORALES	-	1.296,00	1.036,80	1.866,24	2.239,49	2.463,44
TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS CPS	-	14.040,00	16.848,00	23.950,08	28.366,85	35.383,91
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	-	1.728,00	2.073,60	2.488,32	2.985,98	3.762,34
TOTAL GASTOS OPERACIONALES DE VENTA	-	95.160,21	178.353,09	184.292,59	201.637,64	214.845,94
GASTOS NO OPERACIONALES	7					
Gastos Bancarios	-	8.660,06	19.738,97	22.782,20	25.698,40	44.876,94
Amortización de la deuda	-	4.210,00	25.308,60	28.160,92	29.138,60	87.770,75
Depreciaciones	-	11.564,50	12.929,24	22.621,24	22.271,24	29.607,40
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	-	24.434,56	57.976,81	73.564,36	77.108,24	162.255,09
EXCEDENTE DEL EJERCICIO		(719.900,00)	79.109,94	129.723,75	189.095,13	255.086,06

Las notas adjuntas forman parte de los estados financieros

Fuente. Elaboración propia

El estado de resultados presenta los saldos iniciales, adicionalmente el comparativo del año 1 al año 5 el cual contiene con corte a diciembre 31, los ingresos operacionales, el costo de venta, la utilidad operacional, los gastos operacionales de venta, los gastos no operacionales y los excedentes del ejercicio donde podemos observar un crecimiento continuo en sus operaciones.

Flujo de caja

Tabla 34. Flujo de caja

ASOCIACION DE EMPRESARIOS CAFETEROS AGROECOLOGICO TIMANA

NIT. 901 813 25XX-0

FLUJO DE CAJA PROYECTADO 2,021-2,022-2,023-2,024-2,025

“COMPRA DE CAFÉ AGROECOLOGICO”

ESTIMACIÓN PROYECTADA DE INGRESOS Y/O VENTAS DE SERVICIOS DE LAS ACTIVIDADES COMERCIAL

ESTIMACION DE INGRESOS Y/O VENTAS DE LA ACTIVIDAD				PERIODO GRAVABLE					
Producto	Tipo Producto	CONCEPTO	V/R UNIDAD		2021	2022	2023	2024	2025
1	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ PERGAMINO SECO REGIONAL ESTANDAR	KILO CPS	8.800,00	No	212.500	255.000	306.000	367.200	440.640
				Valor	1.870.000.000	2.244.000.000	2.692.800.000	3.231.360.000	3.877.632.000
2	COMPRA VENTA AL POR MENOR DE CAFÉ ESPECIAL DIFERENCIADO	KILO CPS	11.600,00	No	25.000	30.000	36.000	43.200	51.840
				Valor	290.000.000	348.000.000	417.600.000	501.120.000	601.344.000
3	APORTE MENSUAL ASOCIADOS	APORTES MES	\$100,000 +10%	No	21X100000	21X110000	21X115000	21X118000	21X125000
				Valor	18.900.000	27.720.000	28.980.000	29.736.000	31.500.000
TOTAL INGRESOS (SUMA 1+2+3)					2.178.900.000	2.619.720.000	3.139.380.000	3.762.216.000	4.510.476.000

ESTADOS DE INGRESOS Y EGRESOS	PERIODO GRAVABLE				
	2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS					
INGRESOS GENERADAS POR LAS DIFERENTES ACTIVIDADES CONSOLIDADAS PROYECTADAS POR PERIODO GRAVABLE	2.178.900.000	2.619.720.000	3.139.380.000	3.762.216.000	4.510.476.000
COSTOS Y GASTOS DE LA ACTIVIDAD	2021	2022	2023	2024	2025
COSTO POR COMPRA Y VENTA CPS PERGAMINO SECO REGIONAL	1.701.700.000	1.929.840.000	2.315.808.000	2.795.126.400	3.373.539.840
COSTO POR COMPRA VENTA DE CPS ESPECIAL DIFERENCIADO	249.400.000	271.440.000	321.552.000	375.840.000	469.048.320
SALARIO ADMINISTRATIVO Y DE VENTAS	49.060.404	101.260.584	104.703.408	108.074.844	111.760.128
PRESTACIONES SOCIALES Y DEMAS PAGOS LABORALES ADIMISTRATIVO Y DE VENTAS	30.433.796	63.367.576	58.250.292	67.631.857	69.938.036
ARRENDAMIENTO BODEGA	15.000.000	30.000.000	30.483.000	30.973.776	31.472.448
SERVICIOS TEMPORALES	1.296.000	1.036.800	1.866.240	2.239.488	2.463.437
TRANSPORTES, FLETES Y ACARREOS CPS	14.040.000	16.848.000	23.950.080	28.366.848	35.383.910
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.728.000	2.073.600	2.488.320	2.985.984	3.762.340
ASESORIA CONTABLE - HONORARIOS	5.550.000	7.560.000	7.920.000	8.880.000	10.200.000
SERVICIO DE INTERNET- ACUEDUCTO Y ALCANTARILLADO -ASEO Y ASISENCIA TECNICA	2.910.000	5.466.240	6.130.200	5.803.680	6.675.600
MEZCLA DE MERCADO MARKETING	1.600.000	1.040.000	1.092.000	1.146.600	1.203.930
OTROS GASTOS OPERACIONALES DE ADMINISTRACION	2.637.300	2.086.640	2.476.968	2.952.222	3.478.836

GASTOS Y COSTOS FINANCIEROS	8.660.058	19.738.968	22.782.204	25.698.400	44.876.940
AMORTIZACION A LA DEUDA	4.210.000	25.308.600	28.160.920	29.138.600	87.770.750
DEPRECIACIONES	11.564.500	12.929.240	22.621.240	22.271.240	29.607.400
TOTAL EGRESOS	2.099.790.058	2.489.996.248	2.950.284.872	3.507.129.939	4.281.181.915
EXCEDENTE (DEFICIT) PROYECTADO	79.109.942	129.723.752	189.095.128	255.086.061	229.294.085

Fuente. Elaboración propia

En el anterior flujo de caja presentado podemos observar las tres principales fuentes proyectadas de ingresos para los periodos del año 1 al 5 con sus respectivas cantidades por unidad, así mismo un crecimiento constante en cuanto a su valor de mercado. De igual manera nos muestra los costos y gastos de la actividad en el desarrollo ordinario de sus operaciones y al final se puede observar el excedente proyectado por cada periodo.

Indicadores financieros

- **Indicadores de liquidez:** La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.
- **Indicadores de eficiencia:** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el Modelo de Operación.
- **Indicador de desempeño:** Es un instrumento de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos y que a su vez constituyen una expresión cuantitativa y/o cualitativa de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido.
- **Indicadores de endeudamiento:** Tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Tabla 35. Razones Financieras

RAZONES DE LIQUIDEZ

RAZON CORRIENTE : ACTIVO CORRIENTE/PASIVO CORRIENTE				
2021	2022	2023	2024	2025
2,50	3,19	3,00	3,12	6,45

Como el resultado es mayor a 1, se puede concluir que la empresa es solvente y puede hacer frente a sus obligaciones o mejorar su capacidad operativa si fuere necesario.

CAPITAL DE TRABAJO : ACTIVO CORRIENTE-PASIVO CORRIENTE				
2021	2022	2023	2024	2025
196.686.490,00	263.073.246,00	224.582.966,00	236.303.846,00	532.312.446,00

Podemos determinar que como los pasivos corrientes son menores a los activos corrientes, la salud financiera para hacer frente a las obligaciones de corto plazo es mayor.

RAZON DE EFECTIVO: EFECTIVO/PASIVO CORRIENTE				
2021	2022	2023	2024	2025
1,21	1,53	1,44	1,51	4,72

La empresa cuenta con disponibilidad de recursos a corto plazo para cubrir las obligaciones a corto plazo.

PRUEBA ACIDA: (ACTIVO CORRIENTE-INVENTARIOS)/PASIVO CORRIENTE				
2021	2022	2023	2024	2025
1,54	1,89	1,83	1,90	5,16

Este indicador es más exigente ya que se excluyen los inventarios, pero de igual manera la empresa puede responder por los pasivos ya que su resultado es mayor a 1.

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

RAZON DE ENDEUDAMIENTO: PASIVO TOTAL/ACTIVO TOTAL				
2021	2022	2023	2024	2025
35%	40%	37%	40%	54%
0,35	0,40	0,37	0,40	0,54

Este indicador nos permite identificar qué proporción de los activos está financiado por terceros. Analisis que podemos determinar que no alcanza a ser de gran relevancia y no afecta la inversión de los asociados.

RAZON PASIVO CAPITAL: PASIVO A LARGO PLAZO/CAPITAL CONTABLE				
2021	2022	2023	2024	2025
13%	34%	32%	38%	91%
0,13	0,34	0,32	0,38	0,91

Podemos determinar que la proporción de los activos financiados por el capital de los socios es menor que el financiado por terceros.

RAZONES DE RENTABILIDAD

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD: (VENTAS-COSTOS DE VENTAS)/VENTAS				
2021	2022	2023	2024	2025
10%	15%	15%	15%	14%
0,10	0,15	0,15	0,15	0,14

Teniendo en cuenta que nos mide el porcentaje de utilidad después de haber tenido en cuenta que se han cancelado las existencias, es estable durante los periodos evaluados.

MARGEN DE UTILIDADES OPERACIONALES: (VENTAS-COSTOS DE VENTAS-GASTOS FINANCIEROS)/VENTAS				
2021	2022	2023	2024	2025
9%	14%	14%	14%	13%
0,09	0,14	0,14	0,14	0,13

En este indicador podemos determinar el porcentaje que se obtiene con cada venta, el cual presenta corresponsabilidad con la margen bruta de utilidad.

MARGEN NETO DE UTILIDADES: VENTAS - GASTOS				
2021	2022	2023	2024	2025
84.644.500,00	159.980.560,23	233.679.491,53	302.458.301,27	360.049.175,29

En cada periodo incrementa de manera sustancial la utilidad lo que podemos concluir que es viable y de gran interés invertir en el proyecto.

ROTACION ACTIVOS: VENTAS / ACTIVOS TOTALES				
2021	2022	2023	2024	2025
4,32	4,17	4,50	5,80	5,36

La empresa es eficiente en la rotación de los activos, ya que los activos se utilizan para generar ingresos.

RENDIMIENTO DE LA INVERSION: UTILIDAD NETA DESPUES DE IMPUESTOS/ACTIVOS TOTALES				
2021	2022	2023	2024	2025
16%	21%	27%	40%	27%
0,16	0,21	0,27	0,40	0,27

La rentabilidad de la empresa obtenida por los activos de la empresa es positiva. Lo cual hace atractiva la inversión de recursos en la empresa.

RAZONES DE COBERTURA

COBERTURA TOTAL DEL PASIVO: (UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO E INTERESES)/(INTERESES+ABONOS CAPITAL PASIVO)				
2021	2022	2023	2024	2025
6,82	3,32	4,16	5,12	2,07

Se cuenta con plena disponibilidad de cubrir el costo financiero de los pasivos y el respectivo abono a capital de las mismas. Porque su resultado es positivo.

RAZON DE COBERTURA TOTAL: (UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO E INTERESES)/(INTERESES+ABONOS CAPITAL PASIVO+ARRENDAMIENTOS)				
2021	2022	2023	2024	2025
2,84	1,73	2,32	2,97	1,40

La empresa tiene plena capacidad de cubrir con las utilidades los costos totales de sus pasivos y otros gastos como arrendamientos. Por obtener un resultado positivo.

Fuentes de financiación

Empresario Asociados: Teniendo en cuenta la capacidad de producción, los beneficios que otorga la asociatividad, el costo de oportunidad se pretende que los socios fundadores realicen un único aporte de afiliación equivalente a 100 kilos de café precio del día también consientes de la necesidad de garantizar el funcionamiento se fija cuota de sostenimiento mensual en efectivo por valor de 100.000.00 pesos por asociado con lo cual se obtiene ingresos para el Año 1 de 18.900.000.00 pesos hasta llegar al año 5, por valor 31.500.000.00 pesos.

Inversionistas Externos: La actividad de comercialización de café pergamino seco en las líneas Regional, Estándar y de especialidad en la región generalmente se financia con recursos de inversionistas privados quienes realizan préstamos a corto plazo con mínimos costos financieros y en contraprestación fidelizan a sus proveedores a fin de obtener el producto requerido, de acuerdo con los volúmenes negociados día a día a través de esta clase de inversionista podemos obtener el 50 % de los recursos financieros necesarios para operar.

Préstamos Bancarios: La actividad de comercialización de café en su proceso de compra y venta esta soportada en los volúmenes estadísticos, la trazabilidad de las operaciones, incluida los retos de bancarización a través de la ley 2010 de 2.019, situación que acelera la experiencia financiera y por ende facilita el acceso a los servicios de la banca nacional incluida la financiación según la línea de cada entidad por valor de 47.164.523.00 pesos.

Evaluación financiera

Tabla 36. Evaluación financiera

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$ (113.229.046,00)	\$79.109.942,20	\$129.723.752,23	\$189.095.127,53	\$255.086.061,27	\$229.294.085,29
VNA	\$ 437.831.085,85					
TIR	104%					

Fuente. Elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la evaluación financiera se aprecia un valor actual neto positivo de 437 millones traído al año cero con una tasa del 15% descontando la inversión inicial de 113 millones y arrojando una tasa interna de retorno del proyecto de 104% por lo que se acepta el proyecto y se considera viable financieramente, esto es debido a que los productos a comercializar no son sometidos a la intermediación comercial sino que son comprados directamente al productor, los cuales tienen gran sentido de pertenencia con la asociación por hacer parte de ella.

9. Enfoque hacia la sostenibilidad

Dimensión social

Promover el desarrollo social de las familias cafeteras ubicadas en el municipio de Timaná-Huila a través de la vinculación por medio de la contratación, incorporar la igualdad de oportunidades, infraestructura y condiciones adecuadas e inclusión social mediante la realización y ejecución de proyectos productivos para brindar bienestar a los asociados y caficultores de la región y de esta forma contribuir en las políticas de desarrollo regional y nacional.

Dimensión ambiental

Se busca utilizar una infraestructura e instalaciones de maquinaria de forma consistente y amigable con el medio ambiente, también aprovechar los subproductos obtenidos de la cosecha para darles un valor agregado a través e la investigación llevada a cabo en los laboratorios, en pro de la conservación del medio ambiente y una mejor calidad de vida de nuestros asociados. Además, se pretende capacitar y fomentar en el empleo de procesos de producción limpia y sostenible para preservar recursos como el agua y los suelos junto a la promoción de campañas de uso racional de estos y de los productos químicos que se requieren en el proceso.

Dimensión económica

El cultivo y la transformación del café brindan a la población la generación de empleo y a largo plazo promueve las condiciones adecuadas para lograr el desarrollo y crecimiento económico del municipio

Dimensión de gobernanza

Compromiso con la búsqueda y ejecución de políticas públicas, diseño y desarrollo de programas de colaboración con el sector público y privado, brindar información financiera transparente y oportuno pago de las obligaciones fiscales y tributarias a la DIAN, además, se fomentará el compromiso con la gestión del talento humano y de producción con calidad implementando las buenas prácticas agrícolas y Fairtrade Internacional Flo.

Se retoma el proceso aplicado en el capítulo 6 Aspectos técnicos en la Ilustración 36.

Modelo de gestión integral del proceso productivo.

10. Conclusiones

Es imprescindible la creación y formalización de la Asociación de Empresarios Cafeteros Agroecológico Timaná, como pilar de desarrollo, generación de empleo, crecimiento y sostenibilidad de los asociados sus familias y la comunidad en la búsqueda de resultados comunes colocándola al servicio del gremio del café en el municipio y fácil afiliación de los caficultores a la asociación, este proyecto de creación de empresa es viable y sostenible en términos de mercado y financieramente.

Es innegable la necesidad de la afiliación e integración de Asociados proactivos, en permanente contacto, con necesidades comunes, capaces de tomar decisiones basados en la realidad, la naturaleza de la comercialización del café trae incluido la inestabilidad de los precios, los cuales podemos contrarrestar con mayores volúmenes del grano que nos permitan mayor capacidad de negociación.

Las tendencias de consumo de la industria demandan cada día más la disponibilidad de volúmenes de venta de café, con determinadas características físicas y sensoriales, las cuales se pueden cumplir con la puesta en marcha de este proyecto con los asociados y permitirá generar valor agregado a la empresa y a su vez la consolidación en el tiempo.

Este proyecto es necesario porque contribuye a mejorar la calidad en la producción, beneficio y productividad de café, a través de la incorporación procesos de tecnificación a través de la tecnología y buenas prácticas agrícolas BPA.

Los clientes serán los compradores que estén dispuestos a pagar un valor o prima social, ambiental o de calidad adicional al precio estándar del café.

Es posible avanzar y crecer creando condiciones favorables a los caficultores allí asociados en cuanto a la comercialización de sus cosechas, generando mayores volúmenes de café de buena calidad y con mejores precios en comparación al mercado local.

11. Referencias

- Acuerdo Municipal 015 de 2001. (s.f.).
- Aibar, M., & Ortiz, J. (2017). *Finanzas Personales: planificación, control y gestión*. Obtenido de Ministerio de Educación y Formación Profesionales de España: <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/PdfServlet?pdf=VP18891.pdf&area=E>
- Alcaldía del Municipio de Pitalito. (2018). <http://www.pitalito-huila.gov.co/index.shtml>.
- Alliance, R. (s.f.). *¿Qué significa el sello Rainforest Alliance Certified?*. Obtenido de <https://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/rainforest-alliance-certified-seal>
- Alvarado, G., Posada, H. E., & Cortina, H. A. (7 de mayo de 2013). Castillo: Nueva variedad de café con resistencia a la roya. *CENICAFE, 2005. 8 p. (Avances Técnicos No. 337)*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10778/401>
- Andrade, J. B. (2015). Factores motivacionales que permitieron el surgimiento de los productores de cafés especiales en el departamento del Huila en Colombia. *Revista de Investigaciones Agroempresariales SENA.*, 1, 55-67. Obtenido de <http://revistas.sena.edu.co/index.php/riag/article/view/310>
- Bogotá, C. d. (2019). Obtenido de Constituya su empresa como persona natural, persona jurídica o establecimiento de comercio: <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>
- Bonilla, W. (2018). ASÍ SE CULTIVA LA TRADICIÓN CAFETERA DE PITALITO. *Radio nacional de Colombia*. Obtenido de <https://www.radionacional.co/noticia/huila/asi-se-cultiva-la-tradicion-cafetera-de-pitalito>
- Boscafe. (2015). *Historia de un caficultor exitoso*. Obtenido de <https://es.calameo.com/read/0013884419ebc29424d48>
- Café, O. I. (2013). *LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL CAFÉ DE 1963 A 2013: 50 AÑOS SIRVIENDO A LA COMUNIDAD CAFETERA MUNDIAL*. Obtenido de <http://www.ico.org/documents/cy2012-13/history-ico-50-years-c.pdf>

- Cafeteros, F. N. (Octubre de 2012). *Glosario Cafetero - Parte II: Etapas del Cultivo*. Obtenido de https://www.federaciondefcafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/glosario_cafetero_parte_ii_etapas_del_cultivo
- Cafeteros, F. N. (2015). *Factor de rendimiento* . Obtenido de https://www.federaciondefcafeteros.org/pergamino-fnc/index.php/comments/a_partir_de_hoy_rige_sistema_de_compra_de_cafe_por_factor_de_rendimiento/
- Cafeteros, F. N. (s.f.). *Definición de microlotes*. Obtenido de http://www.cafedecolombia.com/ccifnc-es/index.php/comments/microlotes_cafes_colombianos_exclusivos_y_de_calidad_excepcional
- Cafeteros, F. N. (s.f.). *Quiénes somos*. Obtenido de https://www.cenicafe.org/es/index.php/quienes_somos/index.php
- Camara de Comercio de Neiva-Seccional Pitalito. (2011). *Perfil Productivo del Municipio de Pitalito*.
- CanoS, C. G. (2012). *Banco de la República de Colombia*. Obtenido de El mercado mundial del café y su impacto en Colombia. Borradores de economía.
- Caro, L. (s.f.). *¿Qué son los Costos Indirectos de Fabricación?* Obtenido de <https://www.lifeder.com/costos-indirectos-de-fabricacion/>
- Casa, E., & Ribe. (2008). *Diccionario de Administración y Contabilidad de empresa: Contabilidad Financiera y de gestión (contabilidad externa e interna)*. J.M. BOSCH EDITOR. Obtenido de <http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3180904>
- Catación de café*. (s.f.). Obtenido de <https://mycoffeebox.com/catacion-de-cafe/>
- CCMPC. (s.f. de s.f. de s.f.). *camara de comercio de manizales por caldas*. Obtenido de camara de comercio de manizales por caldas: <https://www.ccmpec.org.co/contenidos/33/Requisitos-para-constituir-una-ESAL#:~:text=La%20constituci%C3%B3n%20de%20una%20Entidad,cual%20debe%20constar%20la%20manifestaci%C3%B3n>
- Cenicafé. (2019). *Cenicafé*. Obtenido de Cultivemos café "Beneficio": https://www.cenicafe.org/es/index.php/cultivemos_cafe/beneficio
- Cenicafé. (s.f.). *Manejo de las malezas o arvenses en los cafetales*. Obtenido de <https://www.cenicafe.org/es/publications/C9.pdf>

Comercio Justo. (s.f.). Obtenido de https://www.economiasolidaria.org/comercio_justo

Comercio Justo. (s.f.). Obtenido de https://www.economiasolidaria.org/comercio_justo

Dälken, F. (2014). Siguen siendo las cinco fuerzas competitivas de Porter?¿Aplicable? Un examen crítico sobre elRelevancia para los negocios de hoy. *Bachelor's thesis, University of Twente*, 1-2. Obtenido de https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Are+Porter%E2%80%99s+Five+Competitive+Forces+still+Applicable%3F+A+Critical+Examination+concerning+the+Relevance+for+Today%E2%80%99s+Business&btnG=

Dinero, R. (2019). SAS es el tipo de sociedad más usado en Colombia. *Revista Dinero*. Obtenido de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/empresa-sas-en-colombia-que-tipo-de-sociedades-de-empresa-debo-elegir/84554>

Ecomill. (s.f.). *Quienes somos*. Obtenido de <https://www.solucionesecomil.com/nosotros>

El sector cafetero es motor de la economía y garantía de estabilidad y paz social. (11 de 2013). Recuperado el 4 de 11 de 2019, de Al Grano Noticias e Información que lo acercan al mundo Cafetero: https://www.federaciondecafeteros.org/algrano-fnc-es/index.php/comments/el_sector_cafetero_es_motor_de_la_economia_y_garantia_de_estabilidad_y_paz_/

excelencia, T. d. (2019). *Taza de excelencia* . Obtenido de <http://tazadeexcelenciacolombia.com/home.html>

Federación Nacional de Cafeteros. (2008). *Comité Departamental del Cafeteros del Huila*. Obtenido de <https://www.federaciondecafeteros.org/static/files/Huila4.pdf>

Federación Nacional de Cafeteros. (2018). *Informe de Gestión 2018*. Informe de Gestión . Recuperado el 16 de 08 de 2019, de <https://www.federaciondecafeteros.org/>

Federación nacional de Cafeteros de Colombia. (2016). *83 Congreso nacional de Cafeteros* . Bogotá D.C. .

(FNC), F. N. (03 de 2010). *Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC)*. Recuperado el 2019, de CADENA CAFETERA QUIERE AUMENTAR 30% EL CONSUMO DE CAFÉ EN SEIS AÑOS: https://www.federaciondecafeteros.org/caficultores/es/sala_de_prensa/detalle/toma_cafe_programa_de_promocion_de_consumo_de_cafe_de_colombia/a_gestion_de_marketing_en_el_turismo_rural. (2004). En L. M. Mediano. <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/?il=4571&pg=15>.


- Fernandez, D. (25 de nov de 2010). *Libro lanzado con apoyo de banamex aconseja sobre finanzas personales*. Obtenido de NoticiasFinancieras:
<https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2083/docview/810779576?accountid=34925>
- Ferrer M, T. (05 de 02 de 2017). El mercado del té, demasiado frío para la demanda. El País.
- FNC-Cenicafé. (2013). *Manual del cafetero colombiano. Investigacion y tecnología para la sostenibilidad de la caficultura*. Bogota: Legis.
- Fonseca, L. (2003). *Colombia: escenario social, económico e institucional de la actual crisis cafetera*. Obtenido de CEPAL (Comisión Económica para America Latina y el Caribe): <http://www.eclac.cl/ddpe/noticias/noticias/9/9719/cafecolombia.pdf>
- Gardey, J. P. (2017). *Definición de corola*. Obtenido de <https://definicion.de/corola/>
- Gobernacion del Huila , & Camara de comercio de Neiva . (Octubre de 2015). *Las Apuetas productivas en el plan regional del Huila* . Obtenido de Gobernacion del Huila:
[file:///C:/Users/Usuario88/Downloads/PLAN_REGIONAL_DE_COMPETITIVIDAD_CIENCIA_TECNOLOGA_E_INNOVACIN_DEL_HUILA%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario88/Downloads/PLAN_REGIONAL_DE_COMPETITIVIDAD_CIENCIA_TECNOLOGA_E_INNOVACIN_DEL_HUILA%20(1).pdf)
- Gobernacion del Huila ; Camara de comercio de Neiva . (2015). *Agenda interna de productividad y competitividad del Huila*. Obtenido de Gobernacion del Huila:
<https://www.huila.gov.co>
- Greco, O. (2017). *ebookcentral.proquest.com*, 4 ed. (V. Ediciones, Editor) Obtenido de Diccionario Contable:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=3184124>
- Henche, B. G. (2005). *Características diferenciales del producto turismo rural*. Obtenido de Google Ademico.
- Hurtado Celis, G. (2017). Comunidad de Guacacallo prepara celebración de aniversario de fundación. *la voz de la Región*. Obtenido de <https://lavozdelaregion.co/comunidad-de-guacacallo-prepara-celebracion-de-aniversario-de-fundacion/>
- ICA. (2019). *ICA*. Obtenido de "Mis buenas prácticas agrícolas" Guía para agroempresarios: <https://www.ica.gov.co/areas/agricola/servicios/inocuidad-agricola/capacitacion/cartillabpa.aspx>
- Infocafé. (2019). *Infocafé.es*. Obtenido de Consumidores de Café: El café es la segunda bebida más consumida en el mundo, los principales países consumidores de café de

acuerdo con el consumo anual percapita se detallan a continuación; en primer lugar se encuentra a Finlandia, con casi 12 Kg de café al año por persona.

- Kloter, P., & Lane, K. (2012). Dirección de Marketing. PEARSON EDUCATION.
- Latinoamerica, C. (s.f.). *Colombia está envejeciendo: ahora hay más ancianos y menos niños menores de 5 años*. Obtenido de <https://cnnespanol.cnn.com/2019/07/05/colombia-esta-envejeciendo-ahora-hay-mas-ancianos-y-menos-ninos-menores-de-5-anos/>
- Lopez, J. (2016). *Las Finanzas Personales, un concepto que va más allá de su estructura*. Obtenido de Repositorio EAFIT: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11784/LopezGarcia_JuanCarlos_2017.pdf?sequence=2
- Lozano, M. (2010). La caficultura colombiana en el siglo XXI: Una revisión de la literatura reciente. *Revista Gestión y Región*, 127-153. Obtenido de <https://biblioteca.ucp.edu.co/ojs/index.php/gestionyregion/article/view/942/892>
- Municipio de Timaná. (2021). Alcaldía municipal de Timaná. *Plan de desarrollo 2020-2023*. Recuperado el 2021, de <http://www.timana-huila.gov.co/noticias/plan-de-desarrollo-20202023>
- Objetivos del Milenio . (2016). <http://www.un.org/es/millenniumgoals/>.
- Organización Internacional del Café. (2019). *Informe del mercado del café junio de 2019*.
- Periodista, LN. (22 de 11 de 2018). Huila sigue siendo el primer productor de café en el país. *La Nación*. Obtenido de <https://www.lanacion.com.co/2018/11/22/huila-sigue-siendo-el-primer-productor-de-cafe-en-el-pais/>
- Portafolio. (22 de 04 de 2014). Los colombianos se toman \$ 12,5 billones en gaseosas y jugos. *Portafolio*.
- Portillo, G. (s.f.). *Características y propiedades del mucílago*. Obtenido de <https://www.jardineriaon.com/mucilago.html>
- Rainforest Alliance. (2017). Rainforest Alliance, Norma para la Agricultura Sostenible. Obtenido de <https://www.rainforest-alliance.org/wp-content/uploads/2017/11/03...>
- Restrepo, M. (2018). *Cédula cafetera*. Obtenido de <https://www.rankia.co/blog/mejores-opiniones-colombia/3996196-cedula-cafetera-para-que-sirve-requisitos-consulta-saldo>

- Revista Dinero. (2015). Producción de café sigue sobre el millón de sacos. *Revista Dinero*.
- Rodriguez, R. S. (2017). *Finanzas personales, su mejor plan de vida*. Obtenido de Universidad de los Andes. ProQuest Ebook Central:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliotecaeansp/detail.action?docID=5636587>
- Roscar. (2016). *Eduquemos en Finanzas Personales. Portafolio*. Obtenido de <https://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2083/docview/1761983161?accountid=34925>
- Samuelson, P., & Nordhaus, W. (2010). *Economía con aplicaciones a Latinoamérica*. México D.F.. México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <https://www.marcialpons.es/libros/economia-con-aplicaciones-a-latinoamerica/9786071503336/>
- Sanchez, M. (s.f.). *¿Qué son las inflorescencias?* Obtenido de <https://www.jardineriaon.com/que-son-las-inflorescencias.html>
- Sanchez, M. (s.f.). *¿Qué son las plantas hermafroditas?* Obtenido de <https://www.jardineriaon.com/plantas-hermafroditas.html>
- School, B. (s.f.). *Diamante de Porter componentes, usos y beneficios*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/diamante-de-porter-componentes-usos-y-beneficios>
- Significado de Taxonomía*. (s.f.). Obtenido de <https://www.significados.com/taxonomia/>
- Temis, A. L. (2011). Producción de café (*Coffea arabica* L.):cultivo, beneficio, plagas y enfermedades. *Temas selectos de Ingenieria de alimentos*, 54-74.
- Universdiad Nacional Autonoma de Mexico . (s.f) . *El mercado internacional del cafe* . Obtenido de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/gchmf/tesis.pdf>

A.Anexo. Ficha técnica Café Pergamino



**FICHA TÉCNICA
CAFÉ PERGAMINO SECO
REGIONAL O ESTÁNDAR**

IDENTIFICACIÓN GENERAL				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 10%; text-align: center;">10</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">03</td> <td style="width: 10%; text-align: center;">2021</td> </tr> </table>	10	03	2021	Hora: <u>10:30</u> Vehículo <u>Camioneta</u>
10	03	2021		
Nombre: <u>Ariel Ascencio Tijue</u>				
C.C. <u>122627XX</u> Cel: <u>313 449 76 XX</u>				
ANÁLISIS FÍSICO				
KILOS BRUTOS <u>1.107</u>	KILOS NETOS <u>1.080</u>			
COSTALES <u>27 + Bolsa</u>	DESTARE <u>27</u>			
TULAS _____				
ALMENDRA TOTAL <u>208.5</u>	MERMA _____ %			
ALMENDRA SANA <u>205.3</u>	FACTOR			
TOTAL PASILLA <u>3.2</u>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">85.24</div>			
PASILLA 1ER GRUPO <u>1.7</u>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; height: 20px; width: 100%;"></div>			
PASILLA 2DO GRUPO <u>1.5</u>	DEFECTO - ATRIBUTO			
% HUMEDAD <u>11.4</u>	<u>Nota Cuña de</u>			
TAZA: OK <input checked="" type="checkbox"/>	<u>270cal.</u>			
CUESTIONADO <input type="checkbox"/>	_____			
OBSERVACIÓN: <u>Pasa analisis laboratorio</u> <u>sinca especiales</u>				
Analista: <u>[Signature]</u>	Revisó: <u>Ariel</u>			

B. Anexo. Ficha técnica Café Especial

ASOCIACION DE EMPRESARIOS CAFETEROS AGROECOLOGICO TIMANA
 FICHA TECNICA CAFÉ ESPECIAL - DIFERENCIADO
 Asociación de Cafés Especiales de Estados Unidos - Formato de Citación



Nombre	Ariel Ascenso Tigre	Código	12.262.356
Fecha	10-Marzo-2021	Sesión	Mañana
		Mesa	01

Escala:					
6.00	7.00	Muy Buena	8.00	Excellente	9.00
6.25	7.25		8.25		8.25
6.50	7.50		8.50		8.50
6.75	7.75		8.75		8.75

Muestra 1

Nombre	8	Sabor	8,25	Acidez	8,5	Cuerpo	7,5	Uniformidad	10	Taza limpia	10	Ap. General	8	Puntaje total	86,5
Fecha	10-Marzo-2021	Sesión	Mañana	Mesa	01										

Notas: Gasa de azucar, panela, limón, acidez cítrica brillante



Nombre	Ariel Ascenso Tigre	Código	12.262.356
Fecha	10-Marzo-2021	Sesión	Mañana
		Mesa	01

Escala:					
5.00	6.00	Buena	7.00	Muy Buena	8.00
5.25	6.25		7.25		8.25
5.50	6.50		7.50		8.50
5.75	6.75		7.75		8.75

Muestra 2

Nombre	8	Sabor	8	Acidez	8,25	Cuerpo	8,25	Uniformidad	10	Taza limpia	10	Ap. General	8	Puntaje total	86,5
Fecha	10-Marzo-2021	Sesión	Mañana	Mesa	01										

Notas: Cuerpo medio ligero, sabor afrutado, uvas y moras

Valentina Lamado
 ANALIZA

Revisado
 REVISO

C.Anexo. Formato de Validación instrumento

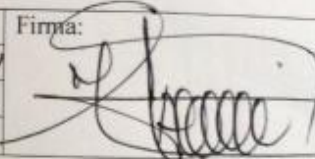
FORMATO DE VALIDACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

Título investigación: Plan de negocios para la creación de la Asociación de Productores y Comercializadores de café del municipio de Timaná

Investigador: Ariel Ascencio Tique

Instrumentos a evaluar: Encuesta de Mercado a Comercializadora y Exportadoras de Café Pergamino Seco.

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del entrevistado		Mide lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1		<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		<i>No es pregunta</i>
2	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
3	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
4	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
5	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
6	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
7	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
8	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
9	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
10	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
11	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
12	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>		
Aspectos Generales										Si	No	
La secuencia de los ítems es lógica											<input checked="" type="checkbox"/>	
La cantidad de ítems es adecuada										<input checked="" type="checkbox"/>		
Las preguntas planteadas permiten el logro del instrumento										<input checked="" type="checkbox"/>		

VALIDEZ	
Aplicable <input checked="" type="checkbox"/>	No Aplicable
Instrumento validado por: <i>Jhon Avelino Merlo R.</i>	Firma: 
Profesión Cargo: <i>INGENIERIA Esp. Ing Ambiental</i>	
Teléfono: <i>3134954561</i>	
Correo electrónico: <i>javelino72@gmail.com</i>	

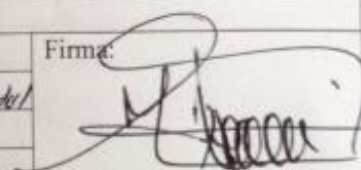
FORMATO DE VALIDACIÓN INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE INFORMACION

Título investigación: Plan de negocios para la creación de la Asociación de Productores y Comercializadores de café del municipio de Timaná

Investigador: Ariel Ascencio Tique

Instrumentos a evaluar: Encuesta de caracterización de los asociados cafeteros

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del entrevistado		Mide lo que pretende			
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No		
1		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			
2	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
3	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
4	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
5	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
6	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
7	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
8	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
9	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/> Cubecom Hpal. N.A
10	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/> No es chival ruygo
11	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
12	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
13	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
14	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
15	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
16	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
17	<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					
Aspectos Generales										Si	No	
La secuencia de los ítems es lógica												
La cantidad de ítems es adecuada												
Las preguntas planteadas permiten el logro del instrumento												

VALIDEZ	
Aplicable	No Aplicable
Instrumento validado por: <i>Jhon Avelino Mora R.</i>	Firma: 
Profesión Cargo: <i>ING AGRICOLA. Esp. IA. Ambiental</i>	
Teléfono: <i>313 495 4561</i>	
Correo electrónico: <i>Javelino72@gmail.com</i>	

D.Anexo. Cotización equipos de laboratorio



Pitalito, octubre 22 de 2020

Señores
Ariel Ascencio
CC:12.262.756

Ref. Presentación y Propuesta Comercial equipos para laboratorio.

La Villa de Don JUAN presenta la siguiente cotización: **línea de café.**

Contamos con los códigos de suministro de líneas como: **MAHLKÖNIG®**, marca alemana insignia de perfección y precisión en molinos industriales y comerciales; **LA SAN MARCO®**, marca italiana mundialmente reconocida por tecnología y calidad en máquinas espresso, **PROBAT®** y **GIESEN®** marcas europeas pioneras en el mundo de la torrefacción, **BUNN®** en línea HORECA y **VITAMIX®** marca representante de licuadoras comerciales.

Reuniendo a marcas nacionales e internacionales contamos con un portafolio de más de 100 productos el cual busca suplir todas las necesidades en la cadena productiva, desde maquinaria agrícola hasta tiendas de cafés especiales

Todos nuestros equipos cuentan con garantía, en defectos de fábrica. Contamos con unidad de soporte técnico y repuestos necesarios para el mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos.

A continuación, según la solicitud realizada presentamos propuesta formal para **equipos.**



Producto	Imagen	Descripción técnica	Valor NETO	Valor total
Sistema filtrante COLDRINK I EVERPURE MC TM		<ul style="list-style-type: none"> ° Filtro purificador de agua con manómetro. ° Velocidad 5g/min (18.9lpm) ° Vida útil 9.000 gl ° Eliminación de olores, sabores y partículas de 0.2 micras. ° Dimensiones: 64.9x65.4x15.2cm 	\$1.350.000	\$1.587.500
OHAUS® SJX3201		<ul style="list-style-type: none"> ° Balanza electrónica para laboratorio. ° Pantalla de cristal líquido retroiluminada. ° Adaptador de CA o 4 baterías AA (no incluida) ° Lectura mínima 0,1g ° Tamaño plato 140x170mm ° Duración de la batería: 800 horas ° Dimensiones: 54x224x202mm ° Peso neto 1Kg ° Material: acero inoxidable. ° Capacidad max 3.200g 	\$1.550.000	\$1.825.500
KETT® Determinador de humedad PM450		<ul style="list-style-type: none"> ° Medidor de humedad para café verde y pergamino. ° Tamaño de muestra: 20-180g ° Principio de medición: Capacitancia (Di-Eléctrico) ° Rango: Humedad: 1-40% ° Precisión: +/- 0.5% ° Resolución 0.1% ° 26 tipos de granos. ° Energía: Batería 4AA ° Dimensiones: 12.5x21.5x20.5 cm 	\$2.990.000	\$3.520.100
Tostadora de laboratorio (PORTATIL)		<ul style="list-style-type: none"> ° Tostadora portátil de café. ° Fabricación nacional. ° Capacidad: 100-120g ° Tiempo de tostión: 8-10 min ° Fuente: eléctrica o propano resistencia de cuarzo. 	\$10.800.000	\$12.700.000
JOTAGALLO® Trilladora de café muestras		<ul style="list-style-type: none"> ° Trilladora de muestras. ° Capacidad: 250 batch. ° 40 muestras por hora. ° Voltaje 110V ° Dimensiones: 40x40x30cm 	\$2.980.000	\$2.980.000



<p>Mahlkönig® Molino (GH2)</p>		<ul style="list-style-type: none"> ° Molino para laboratorio o tienda de café. ° Versátil. ° Precisión máxima ° Múltiple selección de molenda. ° Totalmente ajustable. ° Capacidad: 4.4Lb 	<p>\$4.200.000</p>	<p>\$4.998.000</p>
<p>BUNN® G3</p>		<ul style="list-style-type: none"> ° Molino para café ° Especial para métodos alternativos. ° Capacidad: 1.36Kg/30Kg/h. ° Switch ON-OFF con sistema de seguridad. ° Control de granubmetría (6 tipos de molenda) ° Dimensiones: 69.1x18.8x40.4cm 	<p>\$4.095.000</p>	<p>\$4.873.050</p>

Condiciones comerciales

- Vigencia de oferta: sujeta a cambios
- Tiempo de entrega de equipos: A convenir, previa disponibilidad de inventario.
- Costo de envío: \$450.000
- Realizar pago de los equipos en Bancolombia cuenta Ahorros # 87760808413 a nombre de Juan Darío Gómez

Cordialmente,

JUAN DARIO GOMEZ COLLAZOS

Gerente Comercial
La Villa De Don Juan
Cel. 3205617473

E. Anexo. Estado de la Caficultura Seccionales

COMITÉ DEPARTAMENTAL DE CAFETEROS DEL HUILA																
DIVISIÓN TÉCNICA - OFICINA SICA																
ESTADO DE LA CAFICULTURA DEL DEPARTAMENTO POR SECCIONALES Y MUNICIPIOS (Diciembre de 2020)																
Municipio	No. Fincas	Área Café	Caficultores	Variedad					Tipo de Cafetal			Edades (Áreas)				
				Típica	Caturra	Colombia	Tabi	Castillo	Envejecido	Técnicado	Trad.	0-2 Años	2-7 Años	7-9 Años	9 > Años	
ACEVEDO																
Acevedo	7.937	13.730,8	6.661	0,7	3.053,0	3.416,3	143,1	7.117,7	1.491,9	12.238,9			2.872,1	7.159,6	2.135,3	1.563,8
Suaza	3.650	6.987,8	3.275	2,5	1.429,2	2.348,8	37,9	3.169,4	670,1	6.317,5	0,3		1.596,5	3.788,6	909,2	693,5
Total Seccional	11.587	20.718,6	9.936	3,2	4.482,3	5.765,1	180,9	10.287,2	2.161,9	18.556,4	0,3	4.468,6	10.948,2	3.044,5	2.257,3	
ALGECIRAS																
Algeciras	3.617	5.810,7	3.210	11,5	1.246,7	1.379,4	39,5	3.133,6	570,5	5.239,4	0,8		1.255,3	2.949,9	1.003,7	601,9
Baraya	588	816,8	537	24,4	161,4	57,0	3,1	570,9	185,5	628,1	3,2		99,9	320,6	199,7	196,7
Campoalegre	879	1.839,4	795	4,1	136,5	871,5	0,7	826,5	246,7	1.591,2	1,5		390,7	889,7	304,7	254,3
Colombia	1.350	1.861,8	1.195	50,8	250,8	212,3	6,6	1.341,3	329,6	1.512,6	19,6		260,4	653,5	504,9	443,0
Neiva-Oriente	917	1.622,2	830	24,9	174,4	442,6	1,5	978,8	303,0	1.307,6	11,6		195,8	706,5	380,4	339,6
Rivera	436	727,0	403	10,9	19,1	299,6	4,7	392,8	127,4	593,0	6,5		130,7	313,3	138,3	144,7
Tello	1.994	3.254,2	1.744	33,7	570,4	767,7	8,3	1.874,2	680,7	2.556,2	17,4		497,2	1.372,5	640,6	744,0
Total Seccional	9.781	15.932,2	8.714	160,3	2.559,3	4.030,1	64,5	9.118,0	2.443,5	13.428,1	60,6	2.829,9	7.205,9	3.172,3	2.724,1	
GARZÓN																
Agrado	753	1.252,9	666	0,4	157,6	568,8	1,4	524,8	78,1	1.174,5	0,3		276,4	686,0	184,5	106,0
Altamira	84	91,9	68		12,3	31,6		47,9	12,0	79,9			18,3	42,8	15,7	15,1
Garzón	7.153	9.270,4	6.158	25,7	2.699,2	2.644,5	55,4	3.845,6	1.739,3	7.527,7	3,4		1.579,3	4.370,3	1.505,9	1.814,9
Guadalupe	2.865	4.520,1	2.454	1,2	1.533,2	549,9	17,2	2.418,6	315,9	4.204,1			1.082,8	2.528,1	577,0	332,2
Tarquí	3.471	3.232,8	2.555	0,2	476,0	1.259,5	3,7	1.493,4	311,5	2.921,3			684,2	1.737,4	462,2	349,1
Total Seccional	14.326	18.368,0	11.901	27,5	4.878,2	5.054,3	77,7	8.330,3	2.456,9	15.907,4	3,7	3.640,9	9.364,6	2.745,2	2.617,2	
GIGANTE																
Gigante	2.432	5.265,0	2.160	15,9	1.204,1	1.028,1	50,9	2.965,9	671,3	4.590,1	3,5		963,5	2.827,2	755,3	719,1
Hobo	509	969,8	453	13,7	209,0	225,8		521,3	154,8	815,0			132,6	425,9	239,6	171,8
Total Seccional	2.941	6.234,8	2.613	29,6	1.413,1	1.253,9	50,9	3.487,3	826,2	5.405,1	3,5	1.096,0	3.253,0	994,9	890,9	
LA PLATA																
La Argentina	2.231	2.603,6	1.969	17,8	743,0	521,4	53,2	1.268,3	554,2	2.044,2	5,2		367,6	1.066,7	567,0	602,3
La Plata	8.774	11.250,3	7.693	19,3	2.671,6	2.701,8	67,5	5.790,1	1.757,9	9.485,2	7,2		1.984,5	5.042,0	2.220,2	2.003,7
Nataga	1.458	1.838,4	1.297	0,5	245,9	595,9	15,6	980,6	217,7	1.620,5	0,2		328,8	883,1	349,0	277,5
Paicol	1.016	1.687,2	903	0,6	319,2	581,8	6,5	779,1	251,2	1.435,4	0,6		296,0	800,3	310,2	280,7
Pital	2.893	4.801,2	2.458	5,3	977,6	1.474,1	15,5	2.328,8	782,6	4.014,4	4,2		936,3	2.202,1	765,8	897,0
Tesalia	412	670,8	362	1,7	110,0	163,4	1,0	394,7	125,3	545,5			94,9	304,6	131,0	140,3
Total Seccional	16.784	22.851,5	14.682	45,2	5.067,2	6.038,2	159,3	11.541,6	3.688,9	19.145,2	17,5	4.008,2	10.298,8	4.343,0	4.201,5	
PALERMO																
Aipe	524	1.121,6	487	5,8	37,3	360,0	4,3	714,1	208,6	913,0			250,3	455,3	180,7	235,2
Íquira	1.662	2.535,2	1.484	7,5	356,7	536,3	48,6	1.586,1	295,9	2.238,2	1,1		488,4	1.224,3	489,5	333,1
Neiva-Occidente	1.438	2.680,7	1.318	19,5	372,5	1.006,5	7,2	1.275,0	457,9	2.216,7	6,2		558,4	1.107,3	467,6	547,5
Palermo	1.443	2.510,3	1.262	21,6	334,4	644,1	18,4	1.491,8	337,1	2.170,7	2,5		519,9	1.203,5	383,1	403,8
Santa María	1.787	3.093,0	1.641	79,8	805,4	833,9	27,0	1.346,9	620,8	2.463,8	8,5		497,7	1.355,9	537,9	701,5
Teruel	994	2.735,1	842	26,4	48,9	755,4	1,9	1.902,4	266,6	2.451,0	17,5		593,7	1.425,8	390,1	325,4
Total Seccional	7.848	14.675,9	7.034	160,6	1.955,3	4.136,3	107,4	8.316,4	2.186,9	12.453,3	35,8	2.908,5	6.772,0	2.448,9	2.546,5	
PITALITO																
Pitalito	13.202	17.901,5	10.796	11,6	6.332,6	3.582,8	129,1	7.845,4	2.260,2	15.637,6	3,7		3.696,8	8.556,8	2.835,2	2.812,7
Total Seccional	13.202	17.901,5	10.796	11,6	6.332,6	3.582,8	129,1	7.845,4	2.260,2	15.637,6	3,7	3.696,8	8.556,8	2.835,2	2.812,7	
SAN AGUSTÍN																
Isnos	3.462	4.531,0	2.742	2,8	1.800,5	581,2	16,5	2.130,1	683,9	3.846,7	0,4		884,7	2.073,5	794,4	778,5
Palestina	3.041	4.580,6	2.523	3,2	1.880,6	709,1	181,3	1.806,5	740,2	3.837,7	2,7		746,7	2.199,2	798,8	836,0
San Agustín	6.182	5.743,1	5.054	5,2	1.628,9	1.372,8	75,7	2.660,5	711,7	5.031,0	0,4		1.052,2	2.745,0	1.087,7	858,2
Total Seccional	12.685	14.854,7	10.319	11,1	5.310,0	2.663,1	273,4	6.597,1	2.135,8	12.715,3	3,6	2.683,6	7.017,6	2.680,9	2.472,6	
TIMANÁ																
Elias	805	1.137,1	651	0,6	290,6	295,6	15,8	534,5	189,3	947,8			195,8	541,5	190,1	209,7
Oporapa	3.055	3.110,4	2.296	2,6	1.212,7	569,4	19,7	1.305,9	478,8	2.629,5	2,1		586,4	1.465,5	473,6	585,0
Saladoblanco	3.184	3.627,3	2.473	0,9	1.013,9	1.317,8	13,8	1.280,9	259,6	3.367,6	0,1		672,1	1.954,8	585,0	415,4
Timaná	4.733	4.910,2	3.308	3,7	1.349,0	1.419,7	15,6	2.122,2	687,3	4.220,2	2,7		972,9	2.399,7	729,4	808,3
Total Seccional	11.777	12.785,0	8.728	7,8	3.866,2	3.602,6	64,9	5.243,5	1.615,1	11.165,1	4,8	2.427,1	6.361,4	1.978,2	2.018,3	
Total HUILA	100.931	144.322,2	83.691	456,8	35.864,2	36.126,3	1.108,2	70.766,7	19.775,3	124.413,6	133,3	27.759,6	69.778,5	24.243,1	22.541,0	
José Alexander Ardila Calderon				0,3	24,9	25,0	0,8	49,0	13,7	86,2	0,1		19,2	48,3	16,8	15,6
Coordinador SICA COMITÉ HUILA					25,2	74,8										
© FNC (2020) – Prohibida su reproducción																