



“TRENDING COFFEE”

PARTE I

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Jorge Miguel Valencia Madrid

Profesor Guía: Max Errázuriz

Santiago, Octubre 2016

Índice

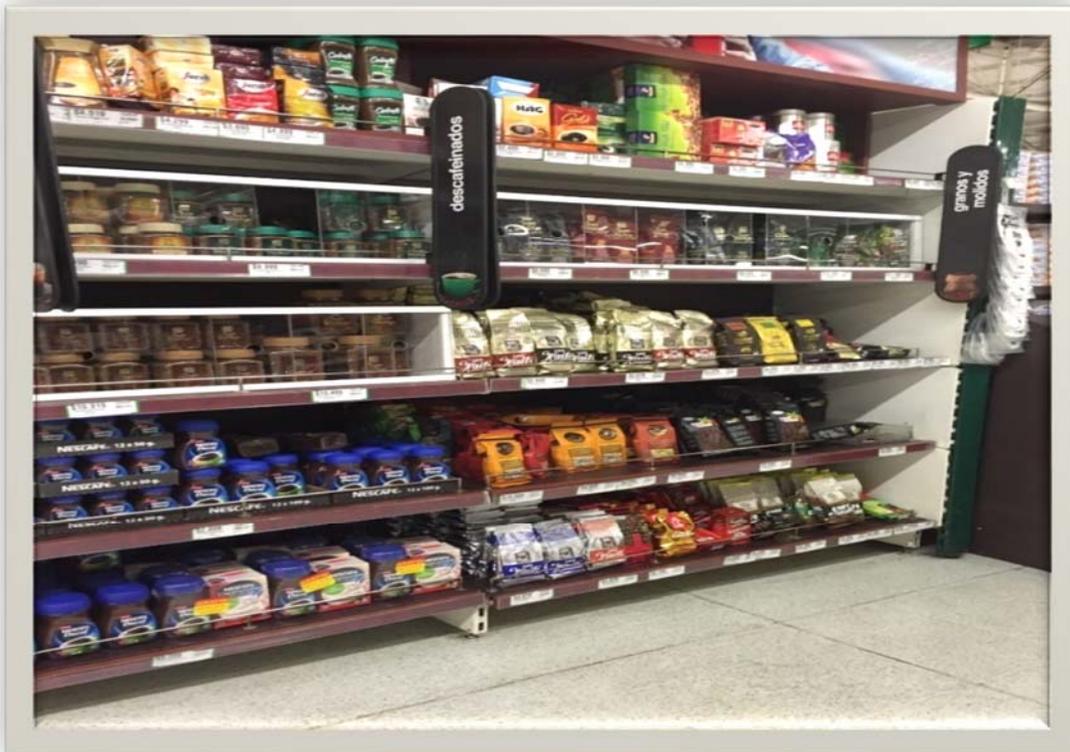
Resumen Ejecutivo	1
I Oportunidad de Negocio	2
II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes del Café Tostado y Molido	4
III Descripción de la empresa y propuesta de valor	7
IV Plan de Marketing	11
V Plan de Operaciones	1jError! Marcador no definido.
VI Equipo del Proyecto	20
VII Plan Financiero	21
VIII Riesgos Críticos	30
IX Propuesta al Inversionista	31
X Conclusiones	32
Anexos	34

Resumen Ejecutivo

Durante los últimos años existe una tendencia de crecimiento por el consumo de por café de calidad superior con atributos tales como nuevas variedades, nuevos orígenes, nivel de altura de cosecha, nivel de cocción, orgánicos, sabor, aroma, entre otros, así como también se produce un boom de crecimiento de expertos en café como baristas y Sommeliers acompañado de mayor cobertura de los medios de comunicación dando la clara señal que en particular el café tostado y molido comenzó un camino hacia el desarrollo de un nuevo entorno de la industria del café.

La idea de este plan de negocios nace de la necesidad no cubierta de una oferta suficiente en el mercado chileno de café de calidad superior, en particular de la variedad tostado y molido, con foco en la preparación y usos de herramientas para su consumo.

En este sentido, en los últimos años en Chile, existe una tendencia en la disminución café tipo soluble, debido a una evolución de los consumidores que cada día son más sofisticados y se encuentran emigrando progresivamente al segmento de café tostado molido, el cual entrega otros y mejores atributos de valor que están buscando los consumidores, como café menos ácido, con más aroma, mayor variedad, otros orígenes y mayor sabor principalmente, sin embargo, esta sofisticación genera una necesidad de mayor conocimiento y amplitud a la hora de elegir un café. De esta manera y a modo de ejemplo se puede observar que hoy en día las góndolas de supermercado demuestran el cambio significativo de la exhibición de café que hace 10 años solo mostraba el café soluble y una incipiente variedad de café tostado molido.



El café es la segunda bebida más consumida a nivel mundial después del agua y es el producto más comercializado después del petróleo a nivel mundial con más de 100 millones de sacos de café. En el caso de Chile, para el año 2015, el consumo de café ascendió entre 180-200 tazas por persona muy lejos de lo que por ejemplo es Colombia que tuvo un promedio de 500-600 tazas de café por persona para el mismo año.¹

El presente plan de negocio tiene por objetivo desarrollar una nueva empresa importadora de café de alta calidad de diferentes países como Guatemala, Colombia y Perú además de tener como posibilidad potencial en el futuro otros orígenes como Venezuela, Costa Rica, Brasil y Ecuador potenciando el marketing en la experiencia de degustación y preparación del café, complementando su experiencia de consumo.

I Oportunidad de Negocio

Hay una necesidad insatisfecha y no existe una oferta suficiente de café de calidad superior hoy en el mercado con foco en la preparación ya que hoy en día está reservado sólo para los expertos y no se ha masificado a consumidores amantes del café.

Entre 2005 y 2015 el patrón de consumo de café ha cambiado y evolucionado significativamente, teniendo en 2005 el café tipo soluble un 95% de participación y 5% el café tipo tostado molido, este patrón ha cambiado estimándose que hoy que el café tipo soluble representa un 80% y el café tipo tostado molido un 20% del mercado, lo que genera una oportunidad de negocio significativa por lo siguiente:

- El café se ha posicionado como un producto gourmet con variedades de orígenes de café que cautiva a los consumidores.
- La cantidad de locales “Cafés” como lugares especializados y personalizados para consumir el café ha aumentado significativamente y basta comprobarlo con mirar el barrio donde vivimos o trabajamos, y principalmente en Malls, Strip Centers y otros lugares de esparcimiento y de alta convocatoria de público.
- El café representa una experiencia de consumo que ha evolucionado entregando status y mayores experiencias de sociabilización.
- Los atributos de valor del café han sido exigidos en términos de sabor, aroma y calidad del producto a niveles más altos de exigencia en muchos segmentos de la sociedad chilena, especialmente en la más acomodada económicamente.
- Al ser el café un producto importado, en general existe un posicionamiento del origen del café de países desarrollados en la producción y exportación de café.
- La forma de preparación del café ha sido otro aspecto que ha cambiado sustancialmente, ya que lanzamientos de máquinas para moler y preparar café ha sido exponencial, ya que entre 2009 y 2014 el crecimiento de máquinas para preparar café ha aumentado un 91,7%.²

¹ Revista Capital / Ediciones especiales El Mercurio

² Revista Capital / Ediciones especiales El Mercurio

Para el desarrollo de este proyecto se han desarrollado una serie de consultas a expertos en café que pasamos a detallar:

Consultas y declaraciones de expertos:

- **Alfredo Gonzalez**, Gerente General Café Kumanday Medellín Colombia
 - El éxito del café está en la calidad de producción y las características del proceso
 - El aroma y Sabor del café son atributos particulares de cada grano de café
 - Las condiciones y estándares de los atributos del café son la clave del éxito
- **Pablo Noriega**, Experto Sommelier en café y dueño del Restaurant en Curicó y Santa Cruz
 - En Chile la cultura del café ha evolucionado, hoy se exige la oferta de café “real”
 - La preparación del café depende del producto que se quiere ofrecer
 - La experiencia del café seguirá abarcando más consumidores de café
- **Fernanda Araneda**, Preparadora y catadora de café en Starbucks
 - El café superior es inmediatamente distinguible por los consumidores que lo prueban
 - Las variedades de café son un valor para los consumidores
 - Hay consumidores de distintos gustos

Al momento de analizar la necesidad, identificamos que en general lo que está faltando en el mercado es adueñarse y capitalizar la oportunidad de potenciar la CULTURA DEL CAFÉ y el Cómo potenciarla más allá del consumo.

Las ventajas del café soluble son la versatilidad y facilidad en la preparación, transporte y precio, sin embargo, el café soluble carece de una materia prima de calidad, debido a que al pasar por muchos procesos los atributos se van perdiendo, por lo que hoy en día la percepción de los consumidores de café soluble es que es de mala calidad y no tiene los aromas y sabores esperados, cualidades que sí, nos entrega el café tostado y molido de calidad superior.

Por otro lado, el café tostado molido de calidad superior ha sido en general un producto ofrecido por cafeterías especializadas que no estaban al alcance de todos los, sin embargo, el café tostado molido cuenta con una forma de preparación que obedece a un ritual apetecido por los consumidores, ya que se tiene que preparar con las sofisticaciones de una cafetería, pero la gran ventaja es que existen maneras muy simples de preparar el café aún en tazas o cafeteras.

Una distinción importante entre el café soluble y tostado molido es que el café soluble es percibido como una BEBIDA INSTANTÁNEA y no como un CAFÉ. Otra variable importante es el agua que se utiliza para preparar el café ya que prepararla con agua de la llave o agua filtrada el sabor final difiere definitivamente. Usualmente los consumidores usan agua hervida, que no es la recomendada para preparar café de calidad superior por los expertos.

Al ser insuficiente la oferta de café de calidad superior tostado y molido se requiere un café de calidad superior como el de este proyecto, que vaya acompañado y educando al consumidor mejorando el nivel de cultura del café en Chile.

II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes del Café Tostado y Molido

Antecedentes generales

Según información de Euro monitor, el mercado del café en Chile, al año 2014, se compone de la siguiente información:

Volumen	Toneladas por año	000 USD
Café Instantáneo	6,688	274,000
Café Tostado Molido	317	10,600
Café tostado Molido Valor Proyectado para 2019 Café tostado Molido 100% Importado		15,300

Mercado Mayorista y Minorista

Según la OIC (Organización Internacional del Café) Colombia es el mayor productor de café suave arábico lavado y los principales países exportadores de café son: Brasil, México, Perú, República Dominicana, Colombia, Costa Rica, Honduras, El Salvador, Guatemala y Nicaragua.

Para efectos de establecer el tipo de producto, es decir distinguir si es soluble (bebida caliente) o café tostado molido, hemos analizado las principales dos alternativas de Café ofrecidos en el mercado chileno actualmente:

Café Soluble en Polvo:

- ✓ Nescafé: Tradición, Fina Selección, Dolca, Descafeinado
- ✓ Monterrey: Clásico
- ✓ Juan Valdez: Liofilizado , Origen Principal Colombia
- ✓ Gold: Puro, Descafeinado
- ✓ Cruzeiro: Clásico, Arábico, Descafeinado Liofilizado, Selección, Origen principal Brasil

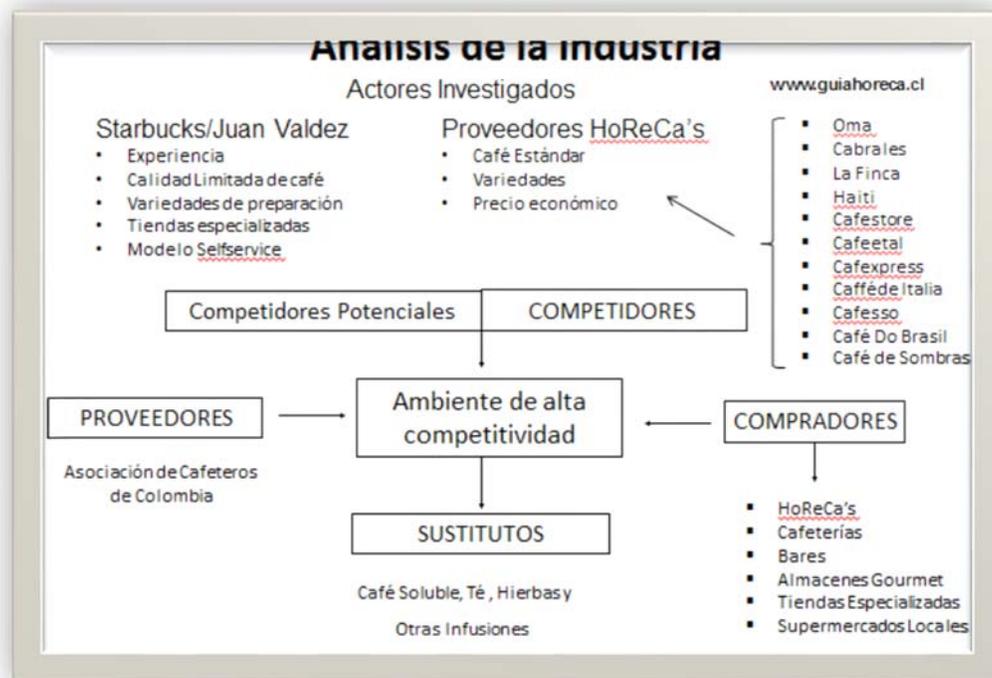
En este segmento no competiremos, sin embargo, es necesario considerar los atributos de estos productos y la historia de consumo masivo en el país.

Café Tostado y Molido:

- ✓ Juan Valdéz
- ✓ Starbucks
- ✓ Marley
- ✓ Illy
- ✓ Britt
- ✓ Haiti
- ✓ Oma
- ✓ Cabrales
- ✓ Varias otras marcas menores

Análisis de la Competencia

El mercado muestra la concentración en el consumo de café en el tipo soluble con marcas como Nescafé, Juan Valdéz, Monterrey, Gold y otros, podríamos decir que es un mercado concentrado, sin embargo, en el tipo de café tostado y molido los competidores son variados y podemos nombrar algunos como se señala en el cuadro del análisis de la industria



- i. **Barreras de Entrada:** El monto de inversión inicial constituye una barrera de entrada así como también el ingreso al mercado con una marca nueva en términos de obtener los permisos sanitarios pertinentes. El acceso a un modelo de distribución será una complejidad cuando no se maneja. Uno de los aspectos bastante desconocidos son todo el manejo de internación y comercialización de productos importados.

- ii. Barreras a la Salida: Debido al monto de inversión en inventarios de producto constituirían un riesgo, sin embargo este puede transformarse en una forma rápida de liquidación de los productos.
- iii. Poder de los Compradores: Es bajo ya que son distribuidores y en ese caso particular con muy bajas.
- iv. Poder de los Proveedores: Es un factor determinante ya que al tratarse de un negocio de importación se deberá tratar con personas en el extranjero y a distancia y en un mercado de “Comodities” será siempre un riesgo latente.
- v. Sustitutos: Por un lado el Té representa el mayor nivel de sustitución del producto, pero también a la vez representa la mayor oportunidad de levantar el consumo de café.
- vi. Rivalidad Competitiva: Existe un nivel bajo-medio de competencia, lo que genera un atractivo para la industria, ya que no se identifican actores dominantes en el mercado que tengan una influencia importante respecto a condiciones del mercado, tales como precios, lo que tiene como consecuencia que en general no ocurren guerras de precios entre competidores, o con muy baja frecuencia, exclusivamente entre competidos con estrategia de precios bajos.

Con todo lo anterior en consideración, se concluye del análisis de la industria realizado, que la industria de café tostado y molido constituye una oportunidad de negocio en un mercado atractivo en rentabilidad.

Productos y Servicios Ofrecidos

La estrategia de producto es ofrecer a los consumidores de café en los Horecas un producto de alta calidad con atributos de valores específicos como origen, variedad calidad superior entre 80 y 89 puntos en la calificación mundial de calidad.

Además algo clave será ofrecer a usuarios Horeca “Degustaciones”, “experiencia de preparación” y “conocimiento del producto café”

Competidores

En general el esquema de comercialización que los competidores usan para el café es el modelo de distribución directa a clientes Horecas.

Los Clientes

Los clientes de la empresa serán los distribuidores asociados. Cada distribuidor será seleccionado por su expertise y experiencia y se acordará un contrato comercial no exclusivo para la distribución en las zonas geográficas que tenga cobertura.

Cada distribuidor deberá contar con:

- Capacidad Financiera comprobada
- Capacidad de manejo logístico y operación, esto incluye el manejo sanitario de seguridad apropiado
- Retiro del producto desde las bodegas

- Asegurar el cumplimiento de las normas legales para comercialización de productos alimenticios

Los Usuarios

Los usuarios son los Horecas.

El canal Horecas comprende usuarios tales como Restaurantes, Cafés, Casinos, Hoteles y Sitios de alojamiento que cubren la necesidad de compras de productos alimenticios y servicios de Gastronomía y Hotelería a sus clientes/Consumidores.

Los consumidores en establecimientos Horecas objetivos son personas entre 25 y 60 años que frecuenten estos establecimiento especialmente, profesionales, trabajadores, viajeros, turistas, inmigrantes que sean amantes del café, consumidores de café tostado molido por elección y que lo prueben como alternativa de atractivo , aspiración o simplemente como acto de convivencia social.

III Descripción de la Empresa

La empresa se conformará como emprendimiento local con inversión asociada al capital en instalaciones y capital de trabajo en relación al tamaño inicial de operaciones con la estimación de la demanda con un producto en curva de crecimiento.

La empresa será una Sociedad de Responsabilidad Limitada con socios que tendrán una participación de reparto de utilidades según pacto de accionistas.

El negocio consiste en importar Café de calidad superior en formato tostado y molido desde países cafeteros como Colombia, Guatemala, Brasil, Costa Rica y Perú, para ser comercializado en establecimientos Horecas con el fin de ser ofrecido a personas entre 25 y 60 años que frecuenten estos establecimientos.

Modelo de negocios B2B

El modelo B2B (Business to Business), se comercializará el producto a un distribuidor quién tiene el rol de vender productos a los usuarios del canal Horeca y otros clientes ocasionales dentro de la ruta de cobertura en sus zonas de ventas.



El Diseño Canvas muestra el foco de los procesos proveedor – Cliente:



El detalle de cada punto del modelo de negocios es el siguiente:

1. Segmentos de clientes: De acuerdo a la definición del segmento objetivo de usuarios y consumidores en el canal Horecas , los distribuidores como clientes directos se focalizarán en la cobertura de sus clientes cerca de centros de alta afluencia de público asociado a personas entre 25 y 60 años.
2. Propuesta de Valor: Cada distribuidor busca un producto diferenciador, sin embargo algo que un distribuidor no se puede negar es un producto con un buen margen y apoyo en las acciones comerciales apoyando la fuera de venta y actividades de marketing en terreno. Bueno, esto justamente será el valor que se entregará como propuesta de valor a los clientes distribuidores. En general los distribuidores buscan más productos a distribuir para apalancar economías de escala.
3. Canal de Distribución y Comunicaciones: El canal de distribución es el Horeca.
4. Relación con el cliente: Se abordará la propuesta de valor como un “Must” y compromiso con el cliente en cuanto al apoyo en la distribución y asumir en conjunto que el negocio es una relación a largo plazo y generar lazos duraderos.
5. Flujo de ingresos: Debido al alto margen de los productos y bajo costos operacionales el flujo de ingresos y rentabilidad lograrán generar un ciclo virtuoso de financiamiento y pagos evitando generación de atrasos de pagos por falta de rentabilidad.
6. Recursos claves: El producto de calidad, actividades de marketing, el equipo de promotores y degustadores serán cruciales para el cumplimiento de la estrategia de Nicho de Mercado con foco en la Diferenciación en cuanto a la experiencia de preparación, degustación y finalmente la de consumo.
7. Actividades claves: Planificación de eventos, degustaciones y actividades de marketing programadas a base de contribución de clientes, tema que se debe trabajar de la mano con el cliente distribuidor para asignar recursos a actividades en los usuarios de Horeca.
8. Estructura de Costos: La naturaleza del negocio genera márgenes atractivos ya que los precios están muy bien apalancados en el país generando márgenes brutos cerca del 50% en Genral.
9. Red de Partners: La red de Proveedores extranjeros forma parte de la estrategia de comercialización para asegurar el correcto abastecimiento del producto de diferentes orígenes y variedades y mitigar cualquier riesgo cuando se “cae” algún proveedor por alguna razón.

Ubicación

La Comercializadora “Trending Coffee” se ubicará en la comuna de Lampa con bodegas de 100 M2 para poder cubrir las necesidades de almacenamiento y de operaciones de los productos, así como también se tendrá

oficinas para Administración y Ventas en el mismo lugar para lograr sinergias de comunicación y operación sincronizada.

Administración

La administración estará a cargo de un administrador general el cual se contratará desde el inicio del negocio y tendrá supervisión de los socios fundadores

El administrador general tendrá como objetivo generar los ingresos por venta y cuidar la rentabilidad del producto a través del correcto liderazgo del equipo y manejar operacionalmente el negocio.

Los recursos a administrar serán los aportes iniciales de la empresa y los equipos de Ventas Operaciones finanzas, estructura básica para generar una identidad propia de la empresa

Resumen Financiero Esperado de la Empresa

Inversión Inicial del Proyecto \$ MM	120
TIR	27,6%
Tasa de Descuento WACC	20%
VAN \$ MM	56
PAY BACK	5 años
Período de Evaluación	10 años

Detalle de la Inversión Requerida

La importadora requiere de una inversión total inicial de \$120 millones, que se compone de Caja \$50 Millones en Caja y Capital de trabajo; \$60 Millones en Bodegas/Equipos y 10 Millones en oficinas ubicadas en el sector norte de Santiago en la comuna de Lampa. Las Bodegas tendrán 100 Metros cuadrados al inicio del negocio para ir ampliándose a medida que crece el negocio y las oficinas 50 metros cuadrados.

- Capacidad Financiera comprobada
- Capacidad de manejo logístico y operación, esto incluye el manejo sanitario de seguridad apropiado
- Retiro del producto desde las bodegas
- Asegurar el cumplimiento de las normas legales para comercialización de productos alimenticios

Propuesta de Valor

Ofrecemos una experiencia en la preparación, conocimiento y consumo del café de alta calidad con las distintas variedades y orígenes, de tal forma que a través del tiempo se genere una “Cultura Integral del Café” en Chile.

Aspectos a considerar en este camino a la cultura de café, podemos mencionar algunos, por ejemplo:

- a. Preparación: Características del agua a utilizar, temperatura, cantidad exacta de incorporación, tipo de máquina

- b. Calidad: Calidad requerida según el tipo de producto final que se requiere como , Espresso, Capuccino, arábica solo con leche, con espuma con leche espumada, con sabores a chocolate, sabores a nuez etc.
- c. Técnicas para degustar correctamente el café
- d. Utensilios a ocupar al momento de servirse una taza de café
- e. Frescura
- f. Molido

IV Plan de Marketing

El Mercado del café en Chile tiene un potencial de crecimiento ya que debido al aumento del consumo de café tostado en grano y molido se ha generado una necesidad de saber más de café.

“Trending Coffee” se basara en los siguientes dos pilares de Posicionamiento:

Pilar Conocimiento: Se trata de dar a conocer el origen, las variedades, los atributos, formas de cosecha, sabores, impacto de los niveles de tostación, clasificación de estándares internacionales

Pilar Experiencia: Se trata de potenciar la experiencia de la preparación y las herramientas que se deben utilizar y tener en consideración a la hora de preparar el café

Segmentación

Para comenzar la estrategia vemos que por ejemplo desde la web podemos indicar que 23% de la población de Chile indica que le gusta el Café y que existen alrededor de 2,5 millones de personas que consumen Café de la variedad tostado y molido:³

4,046,280 people

Interests > Additional Interests > Coffee lovers

Description: People who have expressed an interest in or like pages related to *Coffee lovers*

CAPITAL The Norte 821

Viernes 7 de Octubre, 2013

DIARIO FINANCIERO

Dólar US: \$659,21 | UF Hoy: \$25.224,30 | UTM: \$45.999,00

Inicio | Empresas | Economía y Política | Mercados | Internacional | DF Full Brand

Rural | Minería | Energía | Informativa / Inmobiliaria | Banca / Instituciones Financieras | Telecom / TI

Estás en: Inicio / Empresas

MINERÍA 23/04/2013

Mercado del café se duplicó en cinco años y ve potencial en jóvenes

Las compañías enfocan sus esfuerzos en productos para este segmento etario y locales en zonas que tramitan.

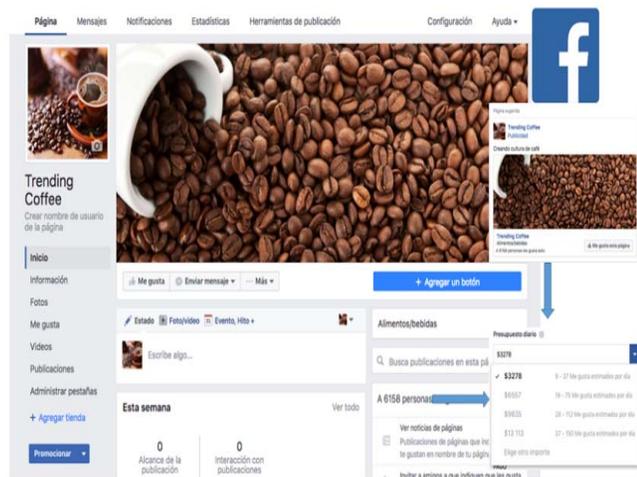
2,578,500 people

Interests > Additional Interests > Coffee roasting

Description: People who have expressed an interest in or like pages related to *Coffee roasting*

Perfil de los consumidores de Café en Chile

³ Fuente: Facebook y Diario Financiero



PULSO
PASIÓN POR LOS NEGOCIOS
Evasión

PORTADA
EMPRESA & MERCADO
ECONOMÍA
ACTUALIDAD & POLÍTICA
TECH
TRADER
EVASIÓN

ULTIMA HORA

No se trata sólo de tomar café

Barista, molienda, arábica o robusto. Estos son algunos de los conceptos que ya conocen muchos chilenos que se han interesado en el mundo del café. A dos jornadas de celebrarse el día mundial de esta bebida, locales, marcas y -por supuesto- comensales, se preparan para celebrarlo con aroma, sabor y estilo.

MACARENASZARHI | EVASIÓN | 05:00 HRS

HERRAMIENTAS

Twitter 0

Me gusta

0

G+

Se estima que los chilenos beben en promedio 2,5 tazas de café diarias, abarcando un 60% del consumo en las primeras horas del día y más de un 80% en el trabajo.

Este jueves se realizará un nuevo Día del Café en Chile, donde habrá diferentes actividades en torno a esta bebida. "El conocimiento que se tiene sobre sus granos y tipos de preparaciones ha aumentado en Chile, dejando atrás la compra de café instantáneo. En Chile la venta se ha duplicado en los últimos tres años", afirma María Isabel Serrano, Gerente Comercial de Dunkin' Donuts Chile, una de las tiendas que tendrá varias actividades.

La primera celebración oficial del Día Internacional del Café fue promovida en 1983 por la Asociación del Café de Japón y en 2005 llegó a Estados Unidos. Años después alcanzó popularidad mundial, apareciendo también en nuestro país.

A nivel local, cada año crece el número de cafeterías y cadenas que llegan -con una marca-, a colonizar un concepto premium que hace un tiempo no era parte de la vida diaria de los chilenos. Incluso, esto ha influido en que muchos fanáticos inviertan en una cafetera de alta gama para prepararse un ristretto, lungo, espresso, vienés o un latte, tal cual como si se lo sirvieran en una cafetería.

Cito punto que ha tomado fuerza es el romanticismo de tostar y moler los granos en la casa. Hacer el procedimiento completo con mezclas traídas de Etiopía, Colombia o Brasil, las que pasan por un molinillo o una máquina molidora y luego se preparan, según el tipo de cafetera que se tenga. "Una de las alternativas más cómodas y fáciles de usar son las máquinas que utilizan cápsulas de café", dice Marshall Strika, sommelier de Nespresso.

El interés ha crecido tanto, que en Chile ya se instaló la Universidad del Café, de la famosa marca illy. Está orientada a todo tipo de consumidores, que aprenden a ser verdaderos baristas. "Empezamos en 2011 con cuatro alumnos y hoy hay más de dos mil certificados, incluyendo a campeones nacionales. Este mundo ha crecido mucho, por eso hubo un interés en crear esta universidad. Hoy tenemos cursos express que duran un día hasta catas, maridajes y latte art", explica Ángel Ortiz, barista de illy.

A base de lo analizado podemos indicar que los consumidores objetivos son Personas entre 25 a 60 años Profesionales y trabajadores que frecuentan lugares urbanos para sociabilización trabajo esparcimiento y diversión en barrios gastronómicos de la ciudad de Santiago y diferentes ciudades a través de Chile.

Grupos Objetivos de Clientes

Los Clientes serán los Distribuidores a lo largo del país que tengan cobertura en el canal Horeca o adicionalmente en el canal tradicional.

Características Comunes Grupos Objetivos

Perfil de los consumidores del café:

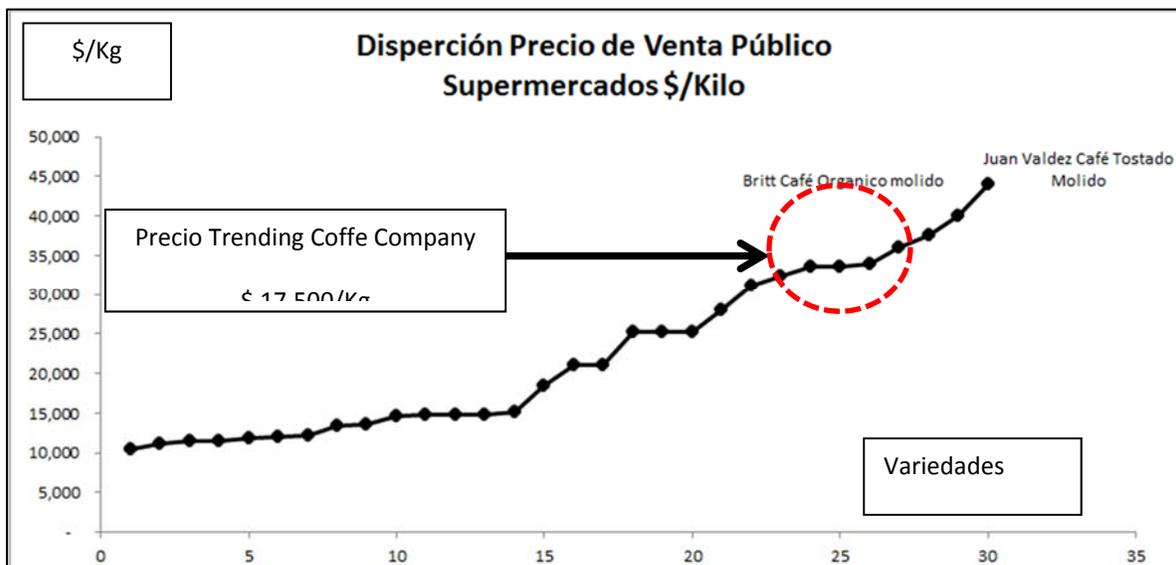
- Actitud: Dinámicos, trabajadores
- Motivación de Compra: Experiencia de consumo y de mejorar su conocimiento del consumo del café
- Expectativas: Sentir la diferenciación más allá del consumo en un conocimiento y experiencia de consumo complementada con un matiz de la cultura del café

Estrategia de Precio

Análisis de Precios

Para efectos de establecer el precio en primer término se ha definido el valor objetivo promedio por kilo basado en la ubicación de precios a través de la variedad de la competencia que encontramos en los supermercados.

Establecimiento del precio

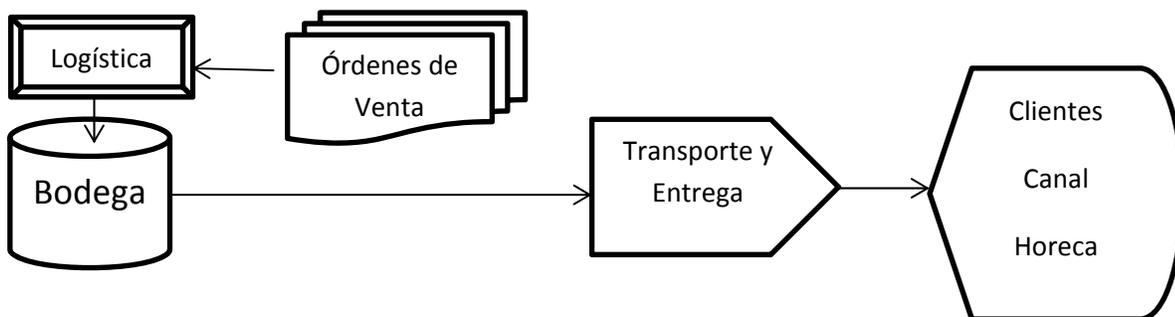


Detalle del establecimiento del precio:

Establecimiento de Precios	Formato 250 Grs	Formato 500 Grs
Precio for formato Cliente HoReCa	6,942	13,883
Precio a Clientes HoReCa c/IVA	27,767	27,767
Precio a Clientes HoReCa s/IVA	23,333	23,333
Margen Distribuidor 25%	5,833	5,833
Precio Neto s/IVA por Kilo	17,500	17,500
Conceptos incluidos en 25% Margen Distribuidor		
Operación Logística : Retiro desde bodega Comercializadora		5%
Gestión Comercial Fija : Fuerza de Preventa con Cobertura		6%
Gestión Comercial Variable: Alcance Objetivo		3%
Gestión Comercial Objetivo Anual		3%
Gestión de Promoción e Inversión en Punto de Venta		8%
Total Pago Gestión Distribuidor		25%

Estrategia de Distribución

La Distribución funcionará Según Modelo:



Las Órdenes de Ventas generadas por la fuerza de venta de los distribuidores se enviarán electrónicamente al equipo de logística de Trending Coffee quienes efectuarán el picking para armar los pedidos a cada uno de los clientes.

Una vez estén los pedidos listos, éstos serán despachados en camiones de los distribuidores, todo esto coordinado, planificado con la frecuencia necesaria para optimizar el uso de los recursos.

Estrategia de Comunicación y ventas

La Comunicación que es el factor clave de transmitir y dar a conocer el producto y sus atributos será hecho a través de:

- Folletos a distribuir a los clientes
- Impresión de Cafés Menú en Restaurantes
- Señaléticas/Posters en Casinos
- Impresión individuales del café en restaurantes y salones de café en Hoteles
- Equipos de Degustadores en diferentes clientes con eventos donde se haga participar a los usuarios y encargados de los locales
- Pequeños Libros instructivos de café con buena presentación para regalo a consumidores de Horecas

Se asume que a través de la comunicación y persuasión de los atributos del producto facilitará a los integrantes de la fuerza de ventas de los distribuidores quién son vendedores de otra serie de productos donde estos productos generarán un incentivo de premio y bono por ventas y aumento de ventas según plan comercial integrado a desarrollar con el distribuidor.

Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Tamaño y Crecimiento del Mercado

Basado en los valores del mercado de año 2015 se hacen las siguientes proyecciones:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tasa de Clientes Atendidos Anualmente	1,172	1,204	1,236	1,269	1,310
Crecimiento de Clientes	2.7%	2.7%	2.7%	2.7%	2.7%
Precio Promedio \$/Kilo	18,025	18,566	19,123	19,696	20,287
Crecimiento de Precio	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Ventas Totales Mercado Mío	11,740	13,543	15,623	18,023	20,420
Crecimiento del Mercado	18.5%	15.4%	15.4%	15.4%	13.3%

Proyecciones de “Trending Coffee”

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio Promedio por kilo de café tostado y molido	18.0	18.6	19.1	19.7	20.3
Venta proyectada empresa (toneladas)	12	14	18	22	27
Crecimiento de ventas (MM\$) del mercado de café tostado molido	18%	15%	15%	15%	13%
Participación de Mercado	1.80%	1.98%	2.18%	2.40%	2.64%
Kilos por año	11,723	14,443	17,794	21,922	26,526
Número de Clientes	1,172	1,204	1,236	1,269	1,310
% Cobertura de Clientes	2.8%	2.9%	2.9%	3.0%	2.9%

Presupuesto de marketing y cronograma

La Inversión de Marketing estará apuntada a promocionar las degustaciones, y experiencias de preparación del café de distintas variedades, sabores, orígenes, de tal forma posicionarnos como conocedores e instructores de café de calidad superior.

La estacionalidad del consumo del café juega un rol importante a considerar a la hora de planificar la inversión y las acciones de marketing.

Dentro de los equipos habrá personas preparadas en conocimientos de café como baristas y expertos en café con diferentes roles:

- Líder de promotores , una persona
- Preparadores de las degustaciones, dos personas

Dentro de las acciones se realizarán acciones de “desembarco de Trending Coffee” donde se llegará a un local previamente seleccionado y coordinado para realizar todas las actividades.

Selección de público a participar y premiar esa participación.

También se abordará vía sitio Facebook los inputs acerca de la empresa a través de mensajes y premios que se coordinarán vía web.

Proyección del período de evaluación del proyecto

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos de Marketing \$ Millones	38	38	42	46	49	54	60	66	72	79
Flyers	2	2	3	3	3	4	4	4	5	5
Equipo Promotores	18	18	19	21	22	24	27	29	32	35
Merchandising	12	12	13	15	16	18	19	21	23	26
Marketing Facebook - Google Advisers Ads Word	6	6	7	7	8	9	10	11	12	13

Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Las operaciones de “Trending Coffee” se realizarán en la comuna de Lampa en la ciudad de Santiago donde se invertirá en oficinas y bodegas para efectos de la administración y así poder manejar las importaciones, pagos, cumplimiento legal sanitario y municipal.

Estrategia de Marketing y Ventas

El valor de calidad del café y la estrategia de ofrecer un producto con el valor agregado de la experiencia de preparación debe entregar las cifras más abajo estimadas

Indicadores Claves de Mercado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tasa de crecimiento proyectada de Precio Promedio del Mercado de Café Tostado y Molido	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Tasa de crecimiento proyectada del Mercado del Café tostado y molido en volumen	15%	12%	12%	12%	10%	8%	8%	5%	5%	5%
Precio Promedio por kilo de café tostado y molido	18.0	18.6	19.1	19.7	20.3	20.9	21.5	22.2	22.8	23.5
Tamaño mercado (toneladas)	651	729	817	915	1,007	1,087	1,174	1,233	1,294	1,359
Venta proyectada empresa (toneladas)	12	14	18	22	27	29	31	32	34	36
Ventas total mercado Café tostado y molido en MM\$	11,740	13,543	15,623	18,023	20,420	22,715	25,268	27,327	29,554	31,963
Crecimiento de ventas (MM\$) del mercado de café tostado molido	18%	15%	15%	15%	13%	11%	11%	8%	8%	8%
Participación de Mercado	1.80%	1.98%	2.18%	2.40%	2.64%	2.64%	2.64%	2.64%	2.64%	2.64%
Kilos por año	11,723	14,443	17,794	21,922	26,526	28,648	30,940	32,487	34,111	35,816
Cantidad de Bolsas (250 Gramos)	46,893	57,772	71,176	87,688	106,103	114,591	123,758	129,946	136,444	143,266
Número de Clientes	1,172	1,204	1,236	1,269	1,279	1,151	1,036	907	793	694
% Cobertura de Clientes	2.8%	2.9%	2.9%	3.0%	2.9%	2.6%	2.3%	2.0%	1.8%	1.5%

Estrategia de Nicho de Mercado con foco en la Diferenciación

El enfoque será apuntar a un grupo de consumidores amantes del café que estén dispuestos a vivir una nueva experiencia al consumir una variedad del tipo tostado y molido de calidad superior además de incursionar en la preparación y uso de herramientas para el consumo de nuestro producto.

Nuestros clientes y consumidores finales esperan recibir un producto de verdadera calidad y que posea entre otros los siguientes atributos de valor:

- Calidad
- Disponibilidad
- Sabor
- Precio
- Rendimiento
- Preparación simple
- Envase práctico
- Origen
- Degustar

Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento está basada en agregar más variedades de productos que se vayan degustando y que pasen la prueba de consolidación de atributos en el mercado y por otra parte generar una mayor cobertura de clientes en las distintas zonas donde hay Horecas.

RSE y sustentabilidad

Desde el origen de los cafés a importar se verificará que los productos a internar estén certificados por instituciones internacionales para avalar la responsabilidad del producto a comercializar.

V Plan de Operaciones

***Para mayores detalles sobre este capítulo, consultar la parte II de este plan de negocios**

Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La bodega tendrá un tamaño de 100 M2 y la oficina 50 M2 al inicio del proyecto e irá creciendo a medida que crecen los volúmenes comercializados.

Formato Bodega-Oficina para operación pequeña como la esperada.

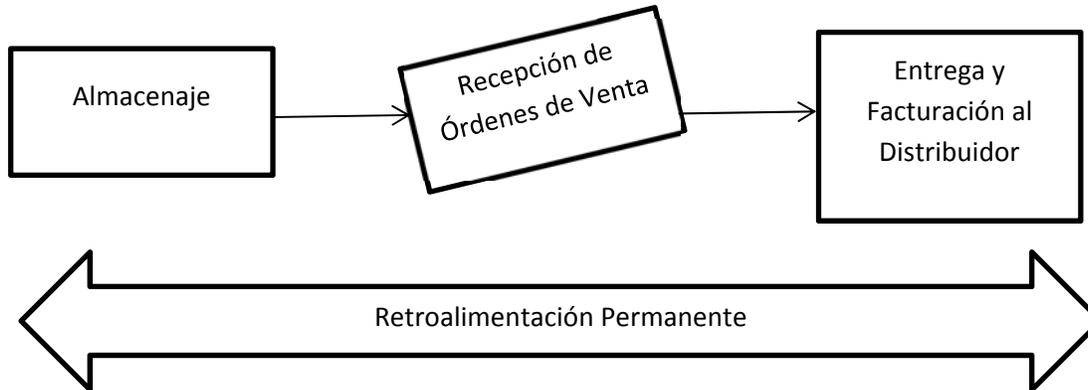


Flujo de operaciones

Logística de Importación:



- Flete Marítimo de preferencia
- Lead Time : Puerto a Puerto 3 Semanas
- Pago de Aranceles y Gastos de Desaduana miento
- Tramitación Resolución de Uso y Consumo



Dotación

El personal para el correcto manejo de la empresa se ha definido según la estrategia como personal con perfil multifunción ya que sobretodo en la primera etapa habrá muchas tareas no previstas que se tendrán que abordar con el personal disponible.

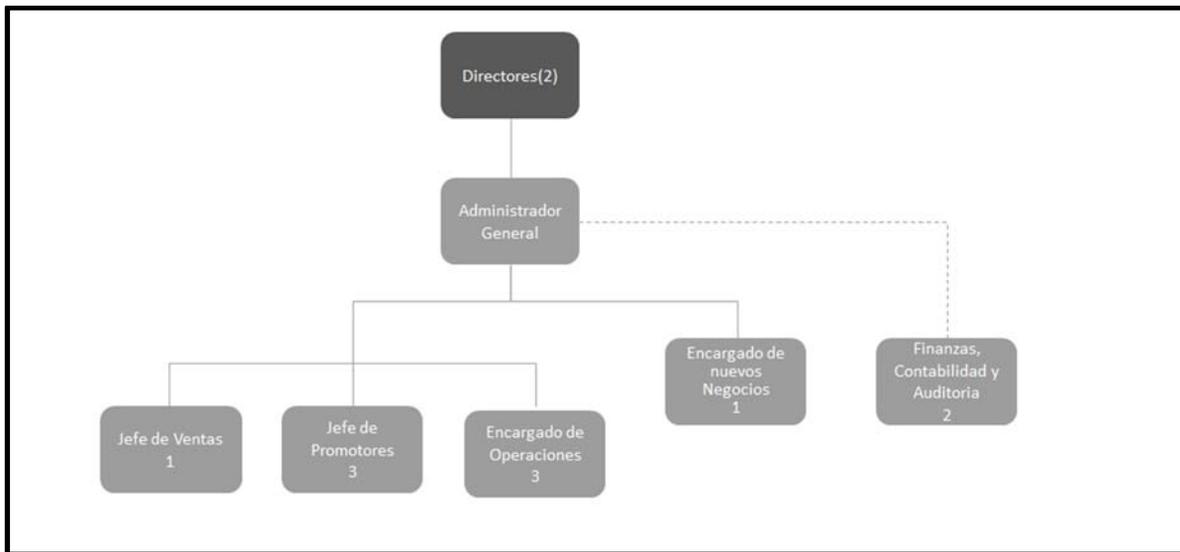
Dotación Personal	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8	año 9	año 10
Directores Socios	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Administrador Genral	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ventas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Promotores/Vendedores	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
Operaciones (Incluye Lider)	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
Desarrollo nuevos negocios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Administración y Contabilidad	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Total	13	13	13	13	13	15	15	15	15	15

VI Equipo del Proyecto

***Para mayores detalles sobre este capítulo, consultar la parte II de este plan de negocios**

De gran importancia para el éxito del proyecto, es el equipo encargado de dirigir e implementar las estrategias propuestas, y de cómo se estructura dicho equipo en la empresa, de forma eficiente y eficaz. La empresa contará con comité de gestión compuestos por los dos directores más el administrador general quién tendrán la responsabilidad de cumplir con la estrategia a nivel financiero y gestionando cualquier brecha que pueda surgir en la ejecución de las acciones de la empresa.

Organigrama



Incentivos y compensaciones

El equipo Administrativo tendrá sueldos base más prestaciones de Alimentación, Ropa de trabajo y otros menores.

Los sueldos base propuestos para cada uno de los cargos del equipo administrativo son los siguientes:

Administrador	\$700.000
Jefe de Ventas	\$600.000
Enc Nuevos Negocios	\$500.000
Vendedores/Promotores	\$350.000
Enc Operaciones	\$400.000
Adm Contable	\$500.000

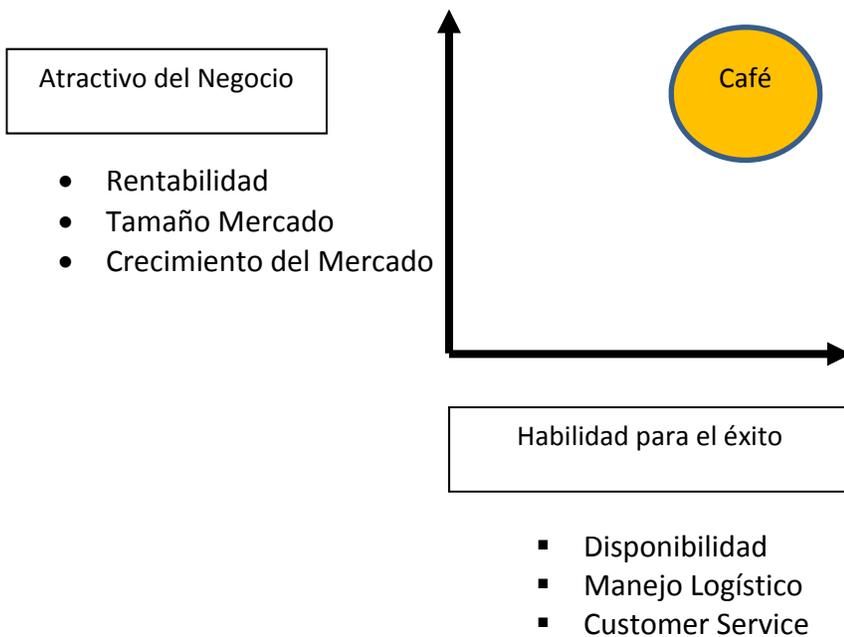
Para el Jefe de Ventas, Encargado de Nuevos Negocios y Vendedores/promotores será establecido un plan de incentivos según metas que se irán estableciendo mensualmente.

VII Plan Financiero

***Para mayores detalles sobre este capítulo, consultar la parte II de este plan de negocios**

Por Experiencia propia del socio Roberto Galaz al haber trabajado en el negocio de Nescafé de Nestlé durante 8 años, hay un manejo tanto del posicionamiento estratégico de la categoría en la industria del consumo de café, también fue testigo de la evolución del mercado de café instantáneo a cápsulas de café como NEspresso y Dolcegusto, por último participó tanto en Chile como en el extranjero en proyectos de implementación de Dolce Gusto en Paraguay y Nespresso en casos de investigación en Suiza.

Dicho lo anterior, no cabe duda que la categoría café tiene un posicionamiento único en la industria de alimentos donde el atractivo del negocio y las habilidades para manejarlo convergen en un potencial de negocio ideal.



Por lo anterior, el negocio del Café es un negocio ATRACTIVO Y MANEJABLE.

Ventas Proyectadas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Crecimiento Cantidad Vendida		23%	23%	23%	21%	8%	8%	5%	5%	5%
Precio Promedio por Kg	18	18	19	20	21	22	23	25	26	27
Crecimiento Precio Promedio		5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%	5.0%
Ventas Totales (P x Q) En Millones de \$	205	265	343	444	564	640	726	800	882	972
Crecimiento Ventas %		29%	29%	29%	27%	13%	13%	10%	10%	10%

Basados en las proyecciones de crecimiento del mercado del café tostado y molido en Chile estimamos que el mercado en promedio los próximos 5 años crecerá en 12% y para los 5 años siguientes estimamos una menor velocidad de crecimiento de 6% en promedio.

En relación al precio considerado de Ventas y el potencial aumento de precio consideramos el precio promedio que hoy está en el mercado que va más menos desde los 8 Mil pesos hasta los 30.000 pesos el Kilo pasando de variedades básicas a variedades premium y reconocidas, por lo que estimamos que el precio de nuestros cafés a importar serán de \$ 17.500 El Kilo ubicándonos en el precio más alto que el promedio pero más competitivos en cuanto a la relación precio/calidad.

Costos y Gastos de la Operación

A continuación detallaremos las consideraciones en relación a los costos y gastos de operación basados en proveer los productos y costear el normal funcionamiento de las operaciones:

- i) Costo de Producción: Debido a que el costo de importación es uno de los costos importantes hemos establecido el supuesto de que el costo será un % sobre el precio de Ventas para poder asegurar el monto de contribución marginal por cada producto, esto quiere decir que si hay alza en los costos internacionales o tipos de cambios, se deberán incrementar los precios proporcionalmente según evolucione este aspecto del negocio.



Medellín, Agosto 27 de 2016

K1632

Señor
ROBERTO GALAZ
Chile

Estimado señor Galaz:

Nos complace presentar nuestra compañía BBI COLOMBIA, creada a partir de nuestra trayectoria internacional en el mundo del café.

Filosofía

Materia prima excepcional, experiencia, tecnología y MUCHAS GANAS!! todo combinado para ofrecer CULTURA DE CAFÉ

Qué hacemos?

- ✓ RESPIRAMOS CAFÉ!
- ✓ Técnicamente seleccionamos el café en origen, apoyando a las cooperativas de caficultores
- ✓ Compramos café SUPREMO, malla 17/18, es decir el café de mayor tamaño, homogéneo, sin defectos y con atributos de sabor y aroma en TAZA.
- ✓ Procesamos el café con PASION y TECNOLOGIA
- ✓ Tostamos y entregamos SOLO café fresco a nuestros clientes
- ✓ Brindamos entrenamiento en café y soporte técnico
- ✓ Comercializamos equipos de preparación **La Spaziale** y **Jura** para espresso y **Bravilor** para preparación por goteo
- ✓ Acompañamos a nuestros clientes en sus estrategias de mercado y nuevos desarrollos

Trayectoria

Kumanday nace del deseo de sus socios de impulsar y desarrollar cultura de café en nuestro país. Después de más de 15 años promoviendo la calidad del café de Colombia en diversos países de Europa y el Medio Oriente, decidimos ofrecer lo mejor en café, en servicio y en conocimiento. Conjugando materias primas de óptima calidad, tecnología y la experiencia calificada procuramos hacer de cada taza de café Kumanday una experiencia agradable y memorable.



PERFIL DE TAZA

Café Kumanday se distingue por su aroma intenso y sabor con un toque a frutos rojos combinado con notas achocolatadas. Todo esto se funde en una agradable taza del mejor café.

KUMANDAY S.A.S

Glorieta aeropuerto J.M. Córdova, ciudad Karga Fase II. Bod. #136. Rionegro, Antioquia Tel. 314 782 52 80



Teniendo en cuenta su interés en nuestros productos, nos permitimos ofrecer la siguiente cotización así:

CAFÉ KUMANDAY

1 PALLET x 50 CAJAS x 25 LIBRAS CADA CAJA = 1.250 LIBRAS (500gr) ó

1 PALLET x 50 CAJAS x 50 KILOS CADA CAJA = 625 LIBRAS (1.000gr)

Emapacado en bolsa laminada triple capa y válvula desgasificadora.

Condiciones de pago: 80% anticipado y 20% contraentrega

Validez de la oferta: 5 días hábiles

EXWORKS RIONEGRO

SUPREMO	UGQ	EXCELSO
USD 4,12	USD 4,06	USD 3,19

Esperamos que la anterior información sea de utilidad para ustedes y podamos tenerlos pronto como uno de nuestros valiosos clientes.

Cordial saludo,

CARMENZA BERNAL VILLEGAS
Lider Administrativa

Estado de Resultados

Basados en la experiencia de haber manejado por muchos años los estados de resultados de diferentes categorías de negocio dentro de Nestlé podemos decir que este estado de resultado proyectado se asemeja a uno real

ESTADO DE RESULTADOS										
(millones de \$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Totales	205	265	343	444	564	640	726	800	882	972
Costo de Producción	90	119	158	204	260	314	356	392	432	476
Margen Bruto	115	146	185	240	305	326	370	408	450	496
Gastos de Administración y Generales	72	74	76	79	81	124	129	133	138	143
Gastos de Ventas	32	32	35	39	51	56	62	70	77	84
EBITDA	11	40	74	122	172	146	179	205	235	269
Depreciación	4	5	5	6	6	7	8	10	11	13
EBIT	7	35	69	117	166	138	171	195	224	256
Gastos Financieros + Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad Bruta	7	35	69	117	166	138	171	195	224	256
Impuestos	2	10	27	31	45	37	46	53	61	69
Utilidad Neta	5	26	42	85	121	101	125	143	164	187

Inversión Inicial

La infraestructura propuesta para la operación, requiere de la compra de una Bodega de 100 Ms y oficina de 50 M2 al inicio de las operaciones

Inversión Inicial	\$
Capital de Trabajo	50,000,000
Bodegas	40,000,000
Oficinas	10,000,000
Equipos Instalaciones	10,000,000
Otras Inversiones	10,000,000
Total Inversión	120,000,000

Balance

Con todo lo anterior en consideración, a continuación se presenta el balance proyectado a 10 años para Trending Coffee

BALANCE											
(millones de \$)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Caja e Inversiones	50	20	28	53	116	172	199	223	241	262	267
Cuentas por Cobrar Clientes	0	31	40	51	67	85	96	109	120	132	146
Inventarios	0	25	32	41	53	68	77	87	96	106	117
Total Activos Circulantes	50	75	100	146	236	324	372	419	457	500	530
Oficinas	10	12	14	16	18	21	23	25	28	30	32
Equipos	10	11	12	13	15	17	19	22	26	29	34
Mobiliarios	40	44	48	53	59	67	77	89	102	118	135
Nuevas Inversiones	10	11	12	13	15	17	19	22	26	29	34
Depreciación Acumulada	0	(4)	(9)	(14)	(20)	(27)	(34)	(43)	(52)	(63)	(76)
Total Activos Fijos	70	74	77	81	86	95	105	117	129	143	160
Total Activos	120	149	177	227	322	419	477	535	586	643	689
Cuentas por Pagar Proveedores	0	21	27	34	44	56	64	73	80	88	97
Deuda Bancaria Corto Plazo	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasivo Circulante	0	24	27	34	44	56	64	73	80	88	97
Deuda Bancaria Largo Plazo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Pasivos	0	24	27	34	44	56	64	73	80	88	97
Capital o Patrimonio inicial	120	120	125	151	193	278	362	413	463	506	555
Aumento de Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Utilidad del Periodo	0	5	26	42	85	121	101	125	143	164	187
Dividendos	0	0	0	0	0	(36)	(51)	(75)	(100)	(115)	(150)
Total Patrimonio final	120	125	151	193	278	362	413	463	506	555	592
Total Pasivos + Patrimonio	120	149	177	227	322	419	477	535	586	643	689

Flujo de Caja

El flujo de caja proyectado de Trending Coffee se presenta a continuación:

(miles de \$)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Valor Residual
Utilidad Neta		5	26	42	85	121	101	125	143	164	187	
Depreciación		4	5	5	6	6	7	8	10	11	13	
Gastos Financieros (después de Impuestos)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Cambio del Capital de Trabajo Operacional Neto		-35	-10	-13	-17	-20	-13	-15	-13	-14	-15	
Cambio en los Activos Fijos Brutos - Capex		-8	-8	-9	-10	-16	-17	-20	-22	-25	-29	
Cambio en otros Activos		-1	-1	-1	-1	-2	-3	-3	-3	-4	-4	
FLUJO DE CAJA LIBRE DE LA FIRMA - FCFE	-120	-34	11	23	62	89	76	96	114	132	151	0

Razones Financieras

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<u>Rentabilidad</u>										
ROE	4%	17%	22%	31%	33%	24%	27%	28%	30%	32%
ROA	5%	20%	30%	36%	40%	29%	32%	33%	35%	37%
Margen Neto sobre Ventas	2%	10%	12%	19%	21%	16%	17%	18%	19%	19%
Margen Bruto	56%	55%	54%	54%	54%	51%	51%	51%	51%	51%
Ebitda (Miles \$)	11	40	74	122	172	146	179	205	235	269
Margen Ebitda	5%	15%	22%	28%	31%	23%	25%	26%	27%	28%
<u>Endeudamiento/solvencia</u>										
Razón de Endeudamiento	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2
Razón Deuda / Activos	0.2	0.1	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Deuda / EBITDA	2.1	0.7	0.5	0.4	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4
EBITDA / Gasto Intereses	No Aplica									
<u>Liquidez</u>										
Razón Corriente	3.1	3.8	4.2	5.3	5.7	5.8	5.8	5.7	5.7	5.4
Capital de Trabajo (Miles \$)	51	74	111	192	267	308	346	377	412	433
Razón Ácida	2.1	2.6	3.0	4.1	4.5	4.6	4.6	4.5	4.5	4.2
<u>Crecimiento</u>										
Crecimiento Cantidad Vendida		23%	23%	23%	21%	8%	8%	5%	5%	5%
crecimiento Ventas \$		29%	29%	29%	27%	13%	13%	10%	10%	10%
Crecimiento Activos Totales	24%	19%	28%	42%	30%	14%	12%	9%	10%	7%
Crecim Utilidad Neta		418%	62%	103%	42%	-16%	24%	14%	15%	14%
<u>Eficiencia y productividad</u>										
Costos Totales / Ventas	95%	85%	78%	72%	69%	77%	75%	74%	73%	72%
Costos Totales / Utilidad Neta	3888%	872%	643%	378%	324%	489%	438%	417%	395%	376%
<u>Actividad</u>										
Período Promedio Cobro	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Período Promedio Pago	39	43	47	50	53	47	48	49	50	50
Días Inventarios	100	97	95	95	95	89	89	89	89	89

Valoración “Trending Coffe”

***Para mayores detalles sobre la obtención de la tasa, consultar la parte II de este plan de negocios**

Para la valuación de “Trending Coffee” se utiliza una tasa de descuento de 20,0%, el cual es obtenido a través del método CAPM, utilizando los siguientes valores:

Beta	1.20
Rf (Tasa Libre de Riesgo)	3.00%
Rm (Retorno del Mercado)	9.50%
Prima por Liquidez	5.00%
otros riesgos	4.20%
R (equity)	20.00%

Indicadores Financieros del Proyecto⁴

Con todo lo anterior, se calcula el valor presente de los flujos originados por el negocio, la rentabilidad y el plazo en el cual se logra recuperar la inversión total inicial de \$120 millones:

TIR	27,60%
WACC	20%
VAN \$ MM	56
PAY BACK	5

⁴ Para todo efecto se considera Valores REALES y WACC representa un valor definido por el equipo gestor

Análisis de Sensibilidad

Se realiza un análisis de sensibilidad a la rentabilidad de Trending Coffee, respecto a la principal variable que es la participación de mercado con Escenarios Optimistas y Pesimistas Variando entre un 30 % menos y un 30% más como máximo

Resumen Análisis de Sensibilidad⁵

A continuación se muestran los resultados:

	Tasa de Descuento	ESCENARIO PESIMISTA			ESCENARIO ESPERADO	ESCENARIO OPTIMISTA		
		Supuestos de Variación en las Participación de Mercado						
		-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
VAN (M\$)	15%	-10	-23	47	117	186	256	325
TIR (%)		-0,1%	12%	21%	28%	34%	40%	45%
Payback (Año)		+ de 10 años	8 años	6 años	5 años	5 años	4 años	4 años
VAN (M\$)	20%	-106	-47	5	56	108	160	212
TIR (%)		-0,1%	12%	21%	28%	34%	40%	45%
Payback (Año)		10 años	8 años	6 años	5 años	5 años	4 años	4 años
VAN (M\$)	25%	-112	-66	-5	15	55	95	135
TIR (%)		-0,1%	12%	21%	28%	34%	40%	45%
Payback (Año)		8 años	8 años	6 años	5 años	5 años	4 años	4 años

⁵Se considera Valor Residual cero

VIII Riesgos Críticos

***Para mayores detalles sobre este capítulo, consultar la parte II de este plan de negocios**

Como en todo negocio, existen imponderables que pueden materializarse y que podrían poner en riesgo el proceso normal del negocio a continuación detallamos algunos riesgos que podemos identificar por ahora y también un plan para mitigarlos:

Tiempo de la cadena de Transporte: Riesgo Alto, Debido a la naturaleza del negocio el producto es importado desde otros países y puede haber retrasos por lo que la forma de mitigar este riesgo es a través de una planificación con ciertos parámetros de stock de seguridad y días de inventarios para responder ante eventuales situaciones de retrasos en el tiempo de transporte.

Calidad del Producto: Riesgo Alto, Debido a que la calidad es un atributo central para el producto comercializado se debe asegurar un nivel mínimo de calidad por lo que para mitigar el riesgo sólo se trabajará con empresas que nos certifiquen la calidad y establecer acuerdos comerciales con ellos de tal forma evitemos potenciales problemas.

Riesgos de autorizaciones de SEREMI Salud: Riesgo Alto, Este es un riesgo para cada importación por lo que para mitigar este riesgo se debe poner énfasis en la obtención del CDA, Certificación de Destinación Aduanera.

Autorización para almacenaje de Bodega: Riesgo Alto, Sólo anticiparse con 3 meses en solicitar los trámites pertinentes para evitar potenciales inconvenientes..

Autorización de RUC: Riesgo Alto, Se debe asegurar la obtención de la Resolución de uso y consumo para cada partida, de esta manera se asegura el normal proceso...

Inspecciones de SEREMI de Salud: Riesgo Alto, Para mitigar este riesgo se debe establecer un control estricto de los controles de calidad y de salud del establecimiento..

Ajustes a la Inversión: Riesgo Medio, En caso producirse falta o exceso de la inversión inicial se debería hacer ajustes para evitar tener capital inmovilizado con capacidad ociosa..

Variaciones de Tipo de Cambio: Riesgo Alto, Debido a que el producto se transa en Dólares, pueden haber altos y bajos por lo que se debe administrar con cautela, una de las formas es evaluar contratos de forward para asegurar los costos en pesos y precio estables y conocidos.

Problemas en País de Origen: Riesgo Alto, La idea es tener variedad de cafés de calidad superior de distintos proveedores y distintos países para mitigar este riesgo inherente. Al origen del café.

Imitación del modelo de gestión del negocio: Riesgo Medio, es importante mantener una importante cuota constante de innovación para evitar copias y gestiones similares de los competidores...

Bajo nivel de actividad económica en el país: Riesgo Bajo puede haber algún impacto en el consumo y baja de frecuencia de las personas a frecuentar restaurantes y cafés disminuyendo la actividad...

Estrategia de liquidación o abandono

En caso que el proyecto no resulte exitoso, es bueno tener definida desde un inicio cual será la estrategia de liquidación y la pérdida máxima a la cual se está expuesto. En este caso la estrategia base de salida será la venta de los activos, siendo el principal activo La Bodega y la oficina, sin embargo en el caso de los inventarios de productos serán fácilmente liquidables bajando los precios en caso se de ese escenario.

Por lo anterior no vemos un potencial mayor costo asociado o un costo que no se pueda recuperar.

IX Propuesta a Inversionista

***Para mayores detalles sobre este capítulo, consultar la parte II de este plan de negocios**

Resumen indicadores de rentabilidad

	Proyecto	Fundadores	Nuevo Socio
Participación en el Flujo de Caja	100%	51%	49%
Inversión Inicial (miles de \$)	120	45	75
TIR	27,6%	33,1%	23,4%
Tasa de descuento (WAAC)	20,0%	20,0%	20,0%
VAN (miles de \$)	56	42	14
Pay Back	5 años	5 años	5 años

Se concluye que la propuesta al inversionista es atractiva debido a que estaría accediendo a una TIR de un 30.3% considerando una tasa de descuento de un 20%, la cual es una muy buena rentabilidad considerando las actuales condiciones de mercado

X Conclusiones

Considerando que el consumo en general del Café en Chile es de aproximadamente 20% versus 80% del Té genera una importante oportunidad para abordar

Habiendo estudiado el mercado de café tostado y molido, podemos señalar que éste se ha duplicado en 4 años, tendencia que demuestra un cambio de patrón en el consumidor actual y a la vez se generan cada día nuevos consumidores de café tostado y molido, podemos inferir una proyección en el tiempo con un significativo crecimiento lo cual representa una clara oportunidad de entrar a una industria de alta competencia con un atractivo nivel de rentabilidad y con medianas barreras de entrada y salida.

Observando la industria los participantes del mercado vemos una oportunidad abordándola con foco en los siguientes pilares estratégicos:

- Importar y comercializar café tostado y molido de calidad superior con altos estándares
- Poner foco en los clientes del canal Horeca
- Establecer un precio competitivo considerando la relación Precio/Calidad
- Diferenciarnos a través los factores que acompañan la experiencia de consumo de café: Degustación y Preparación

Para materializar esta oportunidad vemos que el patrón demográfico es clave, es decir debemos poner énfasis en el Centro del país y en grandes ciudades del país donde podemos encontrar a nuestros usuarios reunidos en el canal Horeca, estos son

- Restaurantes
- Bares
- Cafés
- Casinos
- Hoteles
- Hostales
- Tiendas especialidades Gourmet
- Productores de eventos



El Modelo de negocios será llegar a los usuarios objetivos - segmento objetivo personas entre 25 y 60 años que frecuentan establecimientos del canal Horeca – a través de nuestros Socios Clientes Distribuidores, quienes cumplirán los roles de Gestión Comercial y Distribución y operación logística dejando las actividades centrales nuestras en la Administración y Finanzas , Marketing, Planificación , Recursos Humanos y Abastecimiento.

El modelo fue elegido para reducir complejidad y obtener de distribuidor su propio expertise que no poseemos como empresa y disminuir el monto de inversión y riesgo asociado.

Para efectos de poder facilitar la correcta ejecución del proyecto y que la empresa funcione lograr los resultados esperados detallamos a continuación un resumen de las cifras e indicadores claves para iniciar, gestionar y darle sostenibilidad a la empresa:

Cifras Claves:

Resumen de Inversión Inicial	\$ MM
Capital de Trabajo Requerido	50
Bodegas 100 M2	40
Oficinas 50 M2	10
Equipos-Instalaciones	10
Otras Inversiones	10
Total Inversión Inicial	120

Resultados Financieros del proyecto

Inversión Inicial \$MM	120,0
TIR	27,6%
WACC	20%
VAN \$MM	56
PAYBACK	5 AÑOS
ROI	0,5

Es un proyecto de mediana-baja inversión con bajo riesgo con un ROI de 0,5 en términos financieros y aborda una oportunidad de negocio atractiva y viable.

Anexos

Instructivo de Experiencia y Cultura de Café Trending Coffee

EXPERIENCIA Y CULTURA DE CAFÉ

Preparación

¿Cómo puede ser que la taza de café que me preparo en mi casa no tenga el mismo sabor que la que disfruto en un restaurant especializado?

A continuación te contaremos de manera simple cuáles son los atributos de la mejor TAZA de café.

Cada taza que se debe preparar con la siguiente fórmula: la proporción adecuada, el molido correcto, agua de calidad y café fresco. Esta combinación puede usarse en casa sin importar el método de preparación que utilices.

1 Proporción

La receta para un excelente café es: 10 gramos de café recién molido (2 cucharadas) por cada 180 ml de agua. Mantiene siempre esta proporción sin importar la cantidad de café que vayas a preparar. Si el resultado es demasiado intenso para tu gusto, puedes agregarle agua caliente a tu taza de café ya preparada. Usar menor cantidad de café hará que tu taza tenga un sabor amargo.



El Café representa la pasión de la mejor taza de café en cada una de nuestros productos podrás disfrutar de esta gran experiencia en tu cara. Esta guía te ayudará a descubrir que tan divertido y fácil es preparar una gran taza de café que resulte perfecta para ti.

Experiencia y Cultura



2 Molido

Si no estás seguro del tipo de molido indicado piensa en que método de preparación vas a usar. El tamaño del molido determina cuanto tiempo el agua y el café estarán en contacto y cuanto sabor se extraerá.

- ✓ Cafetera ~~expres~~ molido fino
- ✓ Cafetera de filtro molido medio
- ✓ Olla a molido grueso

3 Agua

El agua representa el 98% de cada taza de café por ello es muy importante que la misma sea limpia, fresca y libre de impurezas. El agua filtrada o el agua embotellada resultan ser una mejor opción. Calienta el agua casi hasta el punto de ebullición entre los 91 y los 96 grados, para poder extraer todos los sabores del café.

4 Frescura

Piensa en el café como un producto fresco y como tal es importante almacenarlo en un contenedor hermético a temperatura ambiente y lo recomendado es utilizarlo dentro de los 7 días, una vez abierto el producto para conservar las propiedades del café.

La clave es mantenerlo lejos del oxígeno, la luz, el calor y la humedad. Nuestras paqueterías ~~flexipack~~ están especialmente preparadas para cuidarlos de estos "enemigos del Café" y mantener su frescura.





www.trendingcoffee.cl

EXPERIENCIA Y CULTURA DE CAFÉ



TOSTADOR FAVORITO

¿Cómo identifico el café ideal para mí?

El tostado en general está dividido en tres categorías: *blonde roast*, *medium roast* y *dark roast*. Esta división te ayudará a identificar rápidamente aquellos sabores de café que más te gusten.

Blonde: Es un café de tiempo de tostado más corto, es algo ligero y sabores dulces.

Medium: los cafés de tostado medio son balanceados con sabores suaves y vivos.

Dark: los cafés de tostado oscuro se caracterizan por presentar un cuerpo completo y sabores audaces.



Alternativas de Preparación

CAFETERA DE FILTRO

El café de cafetera de filtro es un modo práctico para preparar un estupendo café con el molido adecuado y agua pura, puedes elaborar una magnífica taza de café en una cafetera de filtro.

Paso 01: elegir el molido adecuado: en el caso de un filtro de fondo plano, usa un molido intermedio que se parece a la sal marina. Los filtros cónicos requieren un molido más fino que se le parece al azúcar granulada.

Paso 02: medir: usa 2 cucharadas soberas de café recién molido por cada 180ml de agua.

Paso 03: elaborar y disfrutar: el café de cafetera siempre es mejor recién elaborado, porque es conveniente preparar la cantidad que se va a consumir en el momento al recalentar el café, se puede deteriorar el sabor.




PREPARACIÓN DE CAFÉ (FRANCESA)

La elaboración con cafetera de embudo permite conservar los tan preciados aceites naturales que atraviesan los filtros de papel y aporta todo el sabor del café a la vez que le aporta una consistencia más marcada e intensa.

Paso 01: moler y medir: Usa el café molido grueso (se parece a la sal marina) en la cafetera y coloca 2 cucharadas soberas por cada 180ml de agua.

Consejo: recuerda, el café es igual a los productos frescos. Consumelo en pequeñas cantidades para disfrutar su máxima frescura.

Paso 02: agregar agua caliente: llena la cafetera con agua caliente que haya alcanzado el punto de ebullición, no hervida. Asegúrate de empapar todos los granos.

Consejo: para proporcionar el mejor sabor posible al café, usa agua filtrada o embotellada.

Paso 03: colocar el embudo y preparar: coloca la tapa del embudo en la cafetera sin presionar hacia abajo y espera cuatro minutos para que se libere el café.

Paso 04: presionar y servir: presiona suavemente el embudo hacia abajo hasta la parte inferior de la cafetera y luego disfruta de un exquisito café.



Creando Cultura del Café en Chile

www.trendingcoffee.cl

34



YA ESTÁS LISTO PARA DISFRUTAR DE LA EXPERIENCIA DE CAFÉ EN TU CASA

Ahora tienes todas las herramientas para preparar una gran taza de café en tu casa o en la oficina. *hagas lo que hagas o donde estés* puedes disfrutar de una gran taza de café como en cualquier restaurant de café premium o gourmet.

Por supuesto a nuestras *baristas* siempre es tan *disponible* para responder todo tipo de preguntas sobre el proceso. *Amamos hablar de todos los aspectos* y pasas para preparar una gran taza de café por lo que puedes pedir consejos sobre algún método que hayas encontrado interesante como así también por el tipo de *torrado* ideal para ti.

Esperamos que esta guía ayude a disfrutar de una excelente taza de café en tu casa.

Alternativas de Preparación

GOTEO

El goteo es un método sencillo de accesible para preparar una sola taza de café con sabor y cuerpo nutidos y completamente desarrollados.

Paso 01 medir y elaborar: mide la cantidad de que desea usar para preparar el café, más una pequeña cantidad adicional para enjuagar el filtro y colocarlo en un recipiente.

Paso 02 humedecer previamente el filtro: enjuaga brevemente el filtro de papel con agua caliente y desecha esa agua. Esto le dará al café el sabor más puro posible.

Paso 03 medir y moler: a continuación, mide el café. Para el método de goteo usa café *torrado* para filtro de papel. Se trata de un *torrado* relativamente fino que se parece al azúcar granulador. Déjalo 2 cucharadas por cada 180ml de agua.

Paso 04 verter y esperar: usa el agua caliente que haya alcanzado el punto de ebullición y viértela hasta la mitad del filtro para empapar los granos. Esperar 10 segundos para que el café se hidrate y aumente de tamaño. Esto permite que el café se impregne de forma homogénea y comience a desarrollar sabor.

Paso 05 completar el vertido y disfrutar: agregar lentamente el resto del agua, vertiendo de forma circular y continua para cubrir todos los granos. *Disfrútalo* de inmediato.

Consejo: para que el goteo sea más uniforme, usa un *torrado* de *torrado* de *torrado*.

CAFETERA ITALIANA

La elaboración con la cafetera italiana es bastante común y se realiza por medio de vapor de agua.

Paso 01 abrir y medir: abre la cafetera, saca el filtro y llena de agua la base, justo hasta el nivel de la válvula de seguridad. Es importante no pasarse de esta marca.

Paso 02 colocar el filtro: pon el filtro de vuelta y línelo con café sin apretarlo. Usa un molido relativamente fino, parecido al azúcar granulado. La proporción es 2 cucharadas de café por taza.

Paso 03 elaborar: enciende el cuerpo de la prensa y ponla al fuego alto con la tapa abierta.

Paso 04 disfrutar: apenas comience a salir el café, cerra la tapa y baja el fuego. Esperamos hasta que cese la cafetera y apágamos.



Creando Cultura del Café en Chile

www.torradincoffee.cl

Reportajes asociados al consumo del café tostado y molido.

8

TELEVISIÓN



EL MERCURIO
SÁBADO 20 DE AGOSTO DE 2016

El café nos mantiene despiertos en la red

La cantidad de sitios con reseñas, técnicas, críticas, "hágalo usted mismo" y brebajes secretos es casi infinita. Algunos sobresalen. POR LUIS GOYCOOLEA U.

CRÍTICA DE PÁGINAS WEB

Este invierno el café ha sido mi mejor aliado para soportar los fríos de la mañana y las largas horas de trabajo. Lo tomo negro con endulzante, aunque en las tardes le puedo agregar leche para bajar su intensidad.

He ido probando diversas variedades, de Colombia, República Dominicana, africano, italiano, brasileño y el local Haití. En cada uno he ido descubriendo sabores, efectos e intensidades maravillosos. Un mundo por descubrir.

Ahí aparece internet. El mundo del café en la web es amplio. Existen sitios para todos los gustos. En esta oportunidad repasamos algunos de los más notables del mundo.

Coffee Detective

Es de los sitios más populares sobre el café. Incluye noticias, reseñas (de café y máquinas de café), cómo hacer el brebaje, gourmet, variaciones, efectos en la salud, encuestas y hasta lo que hay que saber sobre el negocio. Incluye links a otros sitios sobre el tema. En multimedia cuenta con imágenes y videos con reseñas y demostraciones. Mucho material. Como todos hoy, cuenta con una amplia red de social media: Facebook, Google+, Twitter, YouTube, Pinterest. Lejos de los mejores sitios para aprender y saber más sobre el café. Extraordinario. www.coffeedetective.com

The Coffee Compass

Funciona como blog, pero más amplio. Tutoriales, recetas, reseñas, emprendimientos, innovaciones y tecnologías. El sitio es para fanáticos y amantes del café. Aunque lo puede leer cualquiera (en inglés), los temas que aborda son, en algunos casos, para los que tienen cierta experiencia en el rubro. En su sección archivo es posible acceder a un amplio listado de temas por categoría. También tiene difusión en prácticamente todas las redes sociales. La sección videos es amplia, con documentales y filmaciones del tipo "hágalo usted mismo". Muy bueno. www.thecoffeecompass.com

Coffee Brew Guides

Otro sitio creado en formato blog. La diferencia está en que aquí estamos frente a una guía de cómo hacer los mejores cafés, sin importar la máquina o el tipo de café. Hay temas que abordan la mejor fermentación casera de café, gastronomía y brebaje, aportes de químicos e ingenieros, un podcast (audio), herramientas, cómo el agua afecta el café, análisis de las variedades, las estaciones del año y su consumo, cómo ahorrar dinero y tener un excelente café. La lista de temas es larga y todos entretenidos. Un sitio que aporta a la cultura del café. Entrenido. www.coffeebrewguides.com

Mundo del café

Por fin un sitio en español. Amplio en contenidos, desde precios del café (mercado en línea) hasta franquicias. Cuenta con una sección de recetas bien entretenida (bebidas, helados, postres). Otra sección es un diccionario sobre el café, también hay videos de baristas. La sección de noticias sube contenidos relacionados con el brebaje de todo el mundo. Vale la pena leer la historia del café; aunque no muy profundo, permite hacerse una idea respecto de su origen y desarrollo. Aunque el sitio es un mix amplio de contenidos en torno al café, y poco atractivo, es ciertamente un aporte. www.mundodelcafe.com

VIDA & ESTILO

Estudio asegura que el consumo de café podría prevenir la esclerosis múltiple

JUEVES, 25 MARZO 2011 POR: CAMILA RAMÍREZ

La investigación revela que la cafeína podría tener efectos protectores sobre el cerebro.



Domingo 9 de Octubre de 2016

Fotos



Jorge Alberto Cepeda, gerente general Imexco Global S.A.



Enviar por mail Imprimir

Café Oma: Café premium con aroma y sabor colombiano

Desde su llegada a Chile en 2005, más de 17 millones de personas han saboreado el sabor de Café Oma de Imexco Global.

Publicado: Jueves, 14 de Mayo de 2015

Pocas bebidas en el mundo han llegado a ser tan altamente apreciadas como una taza de un buen café. Gracias a su fino aroma y balanceada acidez, ha alcanzado un importante reconocimiento a nivel mundial, posicionándose en el primer lugar dentro de la gama de café arábigo de especialidad.

La principal estrategia de competitividad a lo largo de los años ha sido el esfuerzo permanente en un proceso de producción. Origen: Colombia. El alemán significa "abuela", nació en 1970 como la marca gourmet de café en Bogotá, Colombia.

En la actualidad, cuenta con más de 264 tiendas, siendo una cadena de cafeterías y restaurantes del país.



Según el ejecutivo, para la compañía la satisfacción de sus clientes es la principal preocupación. "Para ello contamos con un excelente producto, Café Oma 100% colombiano, maquinaria especializada y de tecnología de vanguardia; profesionales con pasión por el café; capacitación permanente para nuestros clientes, y un amplio portafolio de productos asociados al rubro".

Productos y servicios

Café Oma, cuya materia prima es el mejor café excelso 100% colombiano proveniente de las zonas cafetaleras de Cundinamarca, Quindío, Santander y Valle del Cauca, cuenta con las certificaciones de la Federación de Cafeteros de Colombia, BCS, Organo Garantía para los cafés orgánicos, y el certificado de USDA Organic para el mercado estadounidense. Todos los procesos de manufactura y producción están certificados por Icontec (Instituto Colombiano de Normas Técnicas), norma para el café tostado en grano y molido.

Una amplia variedad de productos permite satisfacer todos los gustos, entre ellos, el Café Export Line en grano y molido; Café Espresso Descafeinado en grano y molido; Línea Especial en grano; Línea Selección Especial molido; y Finest Organic en grano y molido. A esto se suman los Choco Café, granos de café recubiertos de chocolate.

Máquinas

La compañía cuenta con un amplio portafolio de máquinas para la preparación de café filtrado, espresso y Wending Espresso. Ya sea en ambiente comercial o venta, los equipos son de reconocimiento nacional y mundial. Asimismo, España: Brnoche Vending SPA, Italia: Bunn Matto, EE.UU. y Orsley (línea doméstica) Saeco Philips. "El equipo humano de Imexco Global son profesionales con pasión por el café, capacitados para brindar al cliente una permanente asesoría en la preparación del café y la correcta operación de los equipos", comenta Cepeda.

A la fecha, Café Oma está presente en más de 520 puntos en cafeterías, hoteles, restaurantes, tiendas gourmet, empresas y universidades, de Antofagasta a Punta Arenas.

"El consumo del café en grano ha aumentado en 25% anual en los últimos años. El consumidor chileno ha adquirido ya un gusto por el café premium, busca preparaciones sofisticadas tales como Ristretto, Lungo, Espresso Macchiato, Cappuccino Clásico, Moka, Café Late y Capuccino Art Late, entre otros, y para satisfacer a este paladar más exigente, el barista es un profesional con alta demanda. Imexco Global cuenta con una escuela para la formación a cargo de expertos baristas certificados por SCAE", señala el gerente general de Imexco Global S.A.

El ejecutivo adelanta que la tendencia del consumo de café en grano va seguir en aumento por dos factores: la creciente apertura de cafeterías y el refinamiento del gusto por el café.

Consejos del Campeón de Baristas de Chile 2012

El café cada día gana territorio en la preferencia de los consumidores a nivel mundial y en Chile no nos quedamos atrás. Hace mucho tiempo que se dejó de catalogar el café como una bebida masculina y que solo se podía tomar en los cafés del centro de la ciudad. Hoy, quienes más consumen café son las mujeres y es ahí donde apunta la tendencia, preparar bebidas en base de café que sean del gusto tanto femenino como masculino. Así lo señala Carlos A. Figueroa, campeón de baristas de Chile 2012 y barista de Café Oma de Imexco Global. "La tendencia hoy es el brewed coffee o café infusionado. Dentro de esta categoría encontramos métodos de preparación con máquinas como dripped coffee (o café goteado), chemex, aeropress y la clásica prensa francesa. Para cada una es importante utilizar bien la "receta" de proporciones de agua y café, además de las variables como tiempo y temperatura".

El experto recomienda utilizar café recién molido y con un tipo de molienda adecuada para cada máquina. agua baio los 95 °C v