



“TRENDING COFFEE”

PARTE 2

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

Alumno: Roberto Galaz Fuenzalida

Profesor Guía: Max Errázuriz.

Santiago, Octubre 2016

Resumen Ejecutivo.....	4
I Oportunidad de Negocio	5
II Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.....	6
Oportunidad: Ingreso al Mercado del Café Tostado y Molido.....	6
Análisis de la Competencia	6
Competencia	7
Productos y Servicios Ofrecidos	7
Competidores.....	7
Los Clientes	7
Los Usuarios	7
III Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	7
Modelo de negocios B2B	8
Descripción de la empresa	9
Propuesta de Valor	9
Característica de la Empresa	9
IV Plan de Marketing	9
Mercado.....	9
Estrategia de Marketing y Ventas	10
Estrategia de diferenciación y Enfoque de Nicho.....	10
Resumen de los Principales atributos valorados por los clientes	10
Estrategia de crecimiento	10
RSE y sustentabilidad.....	11
Objetivos de marketing	11
Estrategia de Segmentación.....	11
Grupos Objetivos de Clientes.....	11
Características Comunes Grupos Objetivos	11
Estrategia de precio	11
Análisis de Precios	11
Establecimiento del precio.....	12
Detalle del establecimiento del precio:.....	12

Estrategia de Distribución	13
Estrategia de Comunicación y ventas	13
Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	13
Proyecciones de “Trending Coffee”	14
Presupuesto de marketing y cronograma.....	14
Proyección del período de evaluación del proyecto	15
<i>V Plan de Operaciones</i>	15
Administración	15
Detalle Inversión Requerida	15
Atención a clientes	16
Logística Interna	16
Flujo de operaciones	16
Plan de desarrollo e implementación.....	17
Dotación.....	18
<i>VI Equipo del Proyecto</i>	18
Equipo gestor	18
Estructura organizacional	18
Organigrama	19
Incentivos y compensaciones.....	19
<i>VII Plan Financiero</i>	20
Supuestos base del proyecto y evaluación financiera.....	21
Ventas Proyectadas	21
Costos y Gastos de la Operación	22
Estado de Resultados.....	25
Inversión Inicial	26
Balance	26
Flujo de Caja	27
Razones Financieras	27
Valoración “Trending Coffe”	28
Indicadores Financieros del Proyecto.....	28

Análisis de Sensibilidad	29
Resumen Análisis de Sensibilidad	29
<i>VII Riesgos Críticos</i>	29
 Estrategia de liquidación o abandono	30
<i>IX Propuesta a Inversionista.....</i>	30
<i>X Conclusiones</i>	31
<i>Anexos.....</i>	34

Resumen Ejecutivo

El crecimiento del mercado de café tostado molido ha formado parte del fenómeno en el cambio de

patrón del consumo de café en Chile, esto también, marcado por la tendencia mundial y por el cambio de oferentes de café con tendencias que nos indican que el café gourmet y de calidad superior con atributos de nivel superior como nuevas variedades, nuevos orígenes, nivel de altura de cosecha, más niveles de cocción, tipos orgánicos, entre otros, además de sabores diferentes, 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 en particular el café tostado y molido comenzó un camino hacia el desarrollo de un nuevo entorno de la industria del café.

Vemos una clara oportunidad de ofertas de café tostado y molido en Chile. Esto es, foco en la degustación, preparación como una experiencia integral más allá de la experiencia de consumo.

El café tipo soluble ha disminuido sin dudas y continua esa tendencia, debido a una evolución de los consumidores que cada día son más sofisticados que están 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. Lo señalado anteriormente indica que hay cambios en las exhibiciones de un supermercado, cambios en los canales de distribución y por cierto la exigencia y experiencia de consumo para los amantes y nuevos amantes del café en Chile.

El café es uno de los productos más consumidos a nivel mundial. 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.

Este proyecto 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

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

Hay una idea que puede materializarse como oportunidad con una oferta variada en todos los aspectos y atributos que es necesario se continúe profundizando en la forma de catar, preparar servir y consumir el café ya que en este tema queda mucho por desarrollarse

Esperamos posicionarnos como una empresa que provee los mejores cafés tostados y molidos de orígenes y calidades superiores y con estándares exigentes que nos ayude a promocionar aspectos desconocidos y muy importantes que acompañan este negocio del café, especialmente acá en Chile:

- 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%.

Hemos sido testigos de conocedores del café quiénes nos han confirmado las tendencias indicados

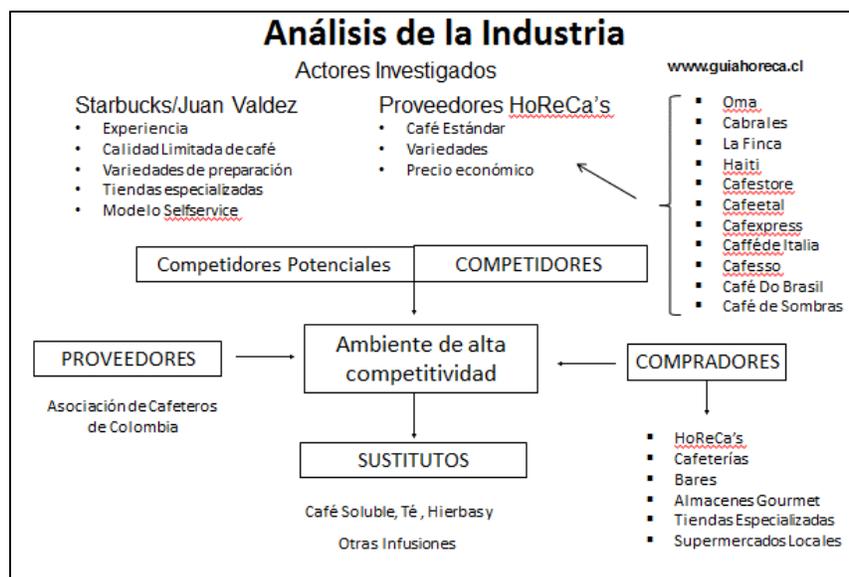
II Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

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

Oportunidad: Ingreso al Mercado del Café Tostado y Molido

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



Competencia

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 sobre 83 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 frecuentes estos establecimiento especialmente, profesionales, trabajadores, viajeros, turistas, inmigrantes colombianos, venezolanos 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 y propuesta de valor

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

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 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 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.

Descripción de la empresa

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.

Propuesta de Valor

“Trending Coffee” es 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”

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

Característica 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.

La empresa se dedicará a importar y comercializar café tostado y molido en el centro, norte y sur del país a través de distribuidores, exceptuando el Canal Moderno de Grandes “Retailers”.

IV Plan de Marketing

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

Mercado

El mercado del café en Chile es un mercado en desarrollo en relación al mercado de Latinoamérica en términos del café, ya que Chile es un país donde el mayor consumo de líquidos calientes es de Té e infusiones teniendo el café una gran oportunidad de crecimiento.

Pais	Café%	Té %
Chile	14.3	85.7
Perú	92.0	8.0
Argentina	15.8	84.3
Bolivia	88.9	11.1
Venezuela	98.9	1.1
Colombia	97.3	2.7
Brazil	59.6	40.4
Uruguay	13.2	86.8
Paraguay	3.3	96.7
Ecuador	50.0	50.0
Guyana	100.0	0.0
Promedio	57.6	42.4

año: 2015
Fuente: FAO
Tea and Coffee Consumption, ChartsBin.com, viewed 28th August, 2016, <<http://chartsbin.com/view/32291>>.

El Consumo de Café en Chile muestra una gran oportunidad de crecimiento

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 diferenciación y Enfoque de Nicho

La principal estrategia que detallamos corresponde a una estrategia de diferenciación de ofrecimiento de producto a través de un enfoque de Nicho

Resumen de los Principales atributos valorados por los clientes

- a. Calidad
- b. Disponibilidad
- c. Sabor
- d. Precio
- e. Rendimiento
- f. Preparación simple
- g. Envase práctico
- h. Origen
- i. 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.

Objetivos de marketing

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

Por más sobre el origen, donde se cultiva, cuál es la diferencia entre Arábica, Robusta por ejemplo Por lo tanto el marketing de nuestro negocio se basará en los siguientes pilares:

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

Estrategia de 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

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:

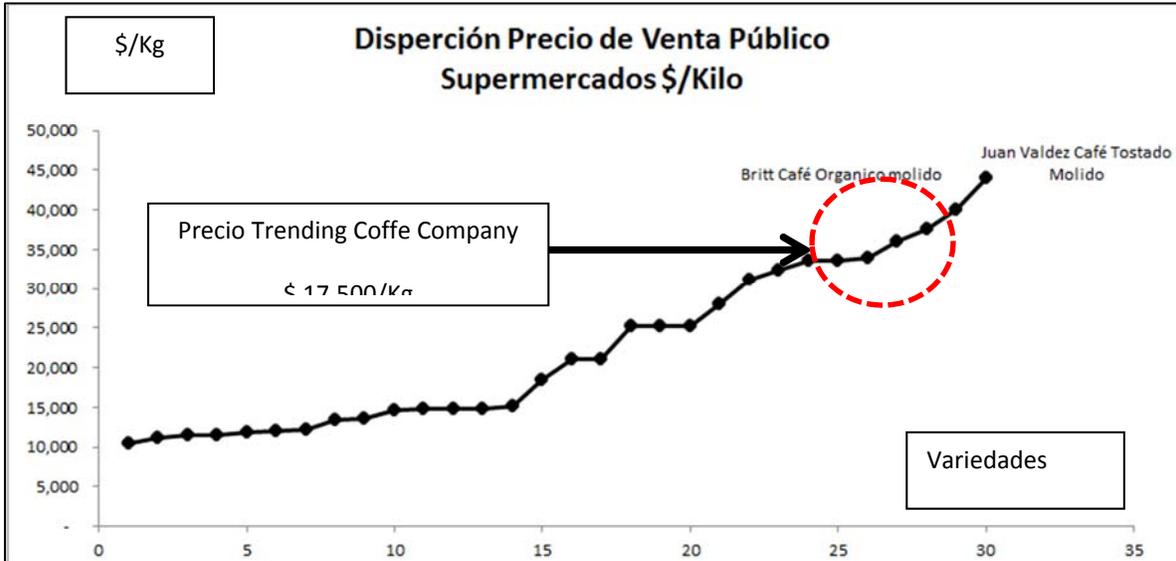
- Actitud: Dinámicos, trabajadores
- Motivación de Compra: Experiencia de consumo y de mejorar su conocimiento del consumo del café
- Expectativas: Sentir la diferenciación más allá del consumo en un conocimiento y experiencia de consumo complementada con un matiz de la cultura del café

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

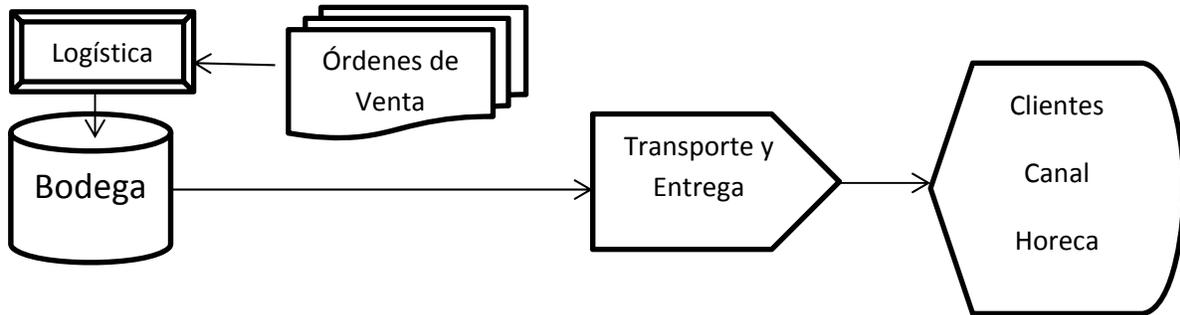


Detalle del establecimiento del precio:

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 Mio	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%

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

V Plan de Operaciones

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

Detalle 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.

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.

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.



Atención a clientes

Según el modelo de negocios los clientes serán permanentemente atendidos y visitados para establecer una relación comercial que se sustente en la Relación y Buenos negocios para ambas empresas.

Logística Interna

Dentro de la organización la persona de operaciones se encargará de la planificación, coordinación de las entregas y comunicación con los clientes, así como también de planificar y ejecutar el correcto abastecimiento del café en concordancia a la estrategia y poder contar con productos de calidad superior. Un tema importante es lograr no tener quiebres de stock

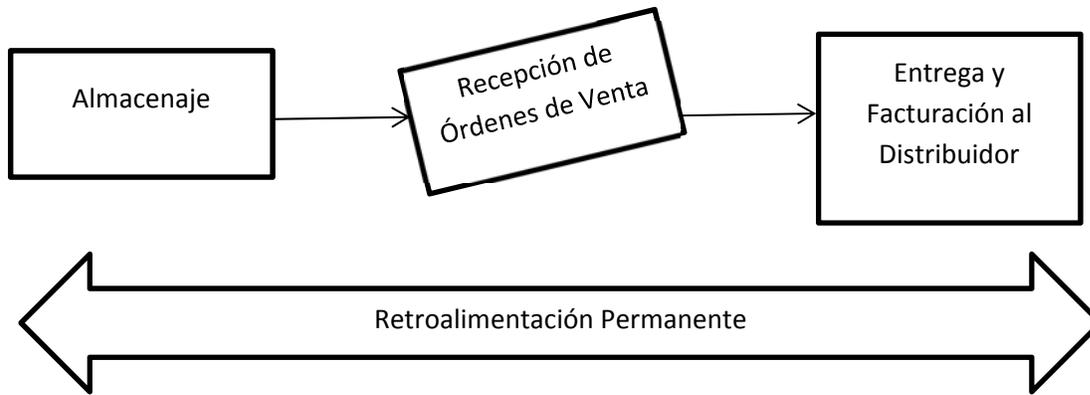
Ante eventuales reclamos de clientes, se deberá también ejercer el rol de atención a clientes en forma ejecutiva de tal manera de que los clientes queden satisfechos con la atención integral y se deberá hacer seguimiento a esas acciones.

Flujo de operaciones

Logística de Importación:



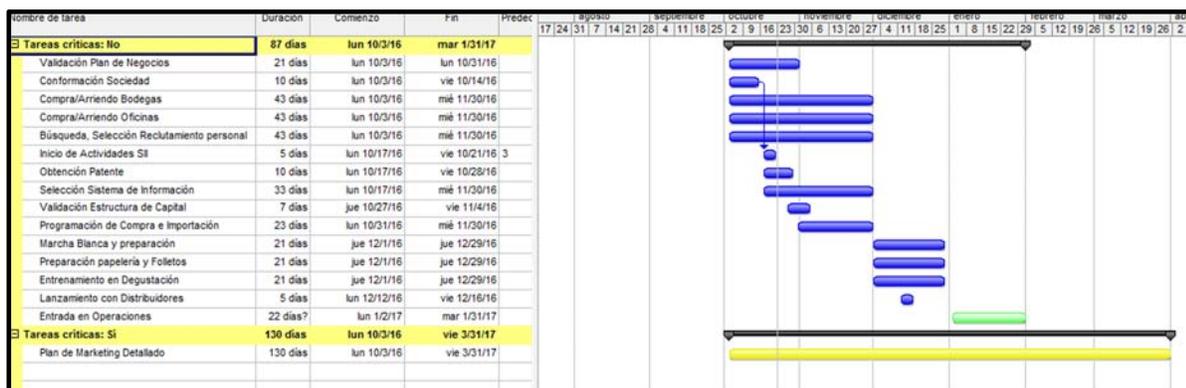
- **Flete Marítimo de preferencia**
- **Lead Time : Proveedor Extranjero 2 Semanas Puerto a Puerto 3 Semanas**
- **Pago de Aranceles y Gastos de Desaduana miento**
- **Tramitación Resolución de Uso y Consumo**



Plan de desarrollo e implementación

Estimamos un lapso de 5 meses para implementación del proyecto y se materialice como una empresa que pueda operar sin problemas.

Carta Gantt Estimada



Nota: Plan de Marketing Detallado para el posicionamiento a través de las Degustaciones y catas a realizar con Clientes seleccionados será parte fundamental del plan

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

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.

Equipo gestor

Ambos socios gestores de la oportunidad de negocio, son profesionales con amplia experiencia laboral en diferentes rubros. Roberto Galaz es Contador Público y Auditor la Autónoma de Chile con diploma de Finanzas en la PUC y más de 25 años de experiencia laboral de las cuales 21 años fue en Nestlé en la mayoría de los negocios, como Café, Lácteos, Helados, Confeitería entre otros tanto en Chile como en el extranjero. Jorge Valencia Ingeniero Comercial de la Universidad Federico Santa María con amplia experiencia en Manejo de comercio internacional y experto en manejo logístico nacional como internacional.

Ambos están concluyendo su MBA en la Universidad de Chile y además son socios de la empresa "Trending Cofffe" recientemente creada para efectos de materializar en la vida real este proyecto.

Estructura organizacional

El modelo de negocios propuesto para Trending Coffee está asociado a que cada una de las personas cumpla con sus roles y responsabilidades:

Directores: Supervisión general del negocio con frecuencia mensual y a medida que se necesite

Administrador general del negocio: Responsable del desempeño del negocio tanto comercial como operacional asegurando la correcta utilización de recursos y gestión

Jefe de Ventas: Responsable de mantener una relación con los clientes asegurando beneficio mutuo basado en el crecimiento del negocio con niveles de venta según los objetivos trazados

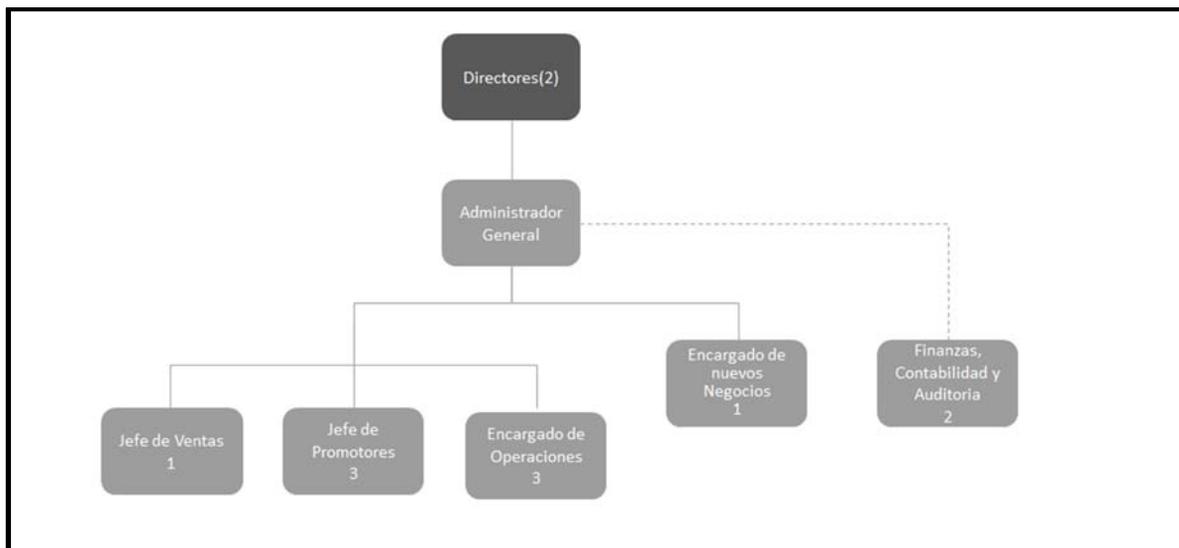
Jefe de Promotores: Responsable de la realización de promociones permanentes del productos con el propósito de generar cultura del café y potenciar los atributos del producto combinando la experiencia y formas de elevar el conocimiento de la preparación, entre otros.

Encargado de Operaciones: Responsable del manejo logístico de los productos apuntando a entrega a tiempo y mantener niveles óptimos de inventario y tiempos de entrega apropiados a los clientes

Encargado de Nuevos Negocios: Responsable generar nuevas instancias de nuevos clientes y canales a través de la experiencia de consumo y promoción de los atributos de los productos

Responsable de Contabilidad y Finanzas: Responsable de la administración y procesos fiscales, legales y de impuestos que aseguren el cumplimiento de las normas de operación en Chile

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:

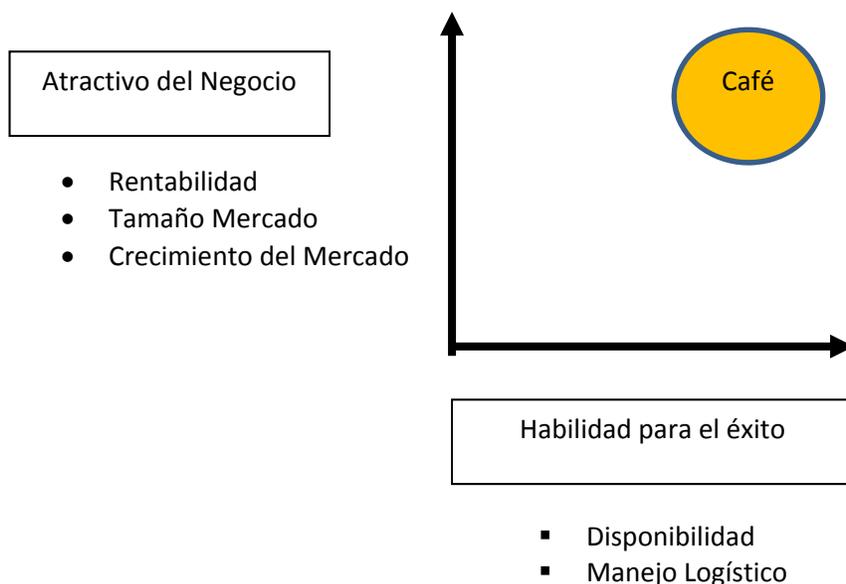
Administrador	\$700.000
Jefe de Ventas	\$600.000
Enc Nuevos Negocios	\$500.000
Vendedores/Promotores	\$350.000
Enc Operaciones	\$400.000
Adm Contable	\$500.000

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

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.



- Customer Service

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

Supuestos base del proyecto y evaluación financiera

Proyección Café Tostado y Molido	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tasa de crecimiento de Precio Promedio	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Tasa de crecimiento de Volumen	15%	12%	12%	12%	10%	8%	8%	5%	5%	5%
Precio Promedio por kilo en Miles de \$	18.0	18.6	19.1	19.7	20.3	20.9	21.5	22.2	22.8	23.5
Tamaño mercado en Toneladas	651	729	817	915	1,007	1,087	1,174	1,233	1,294	1,359
Venta en Toneladas	12	14	18	22	27	29	31	32	34	36
Ventas Total mercado en Millones de \$	11,740	13,543	15,623	18,023	20,420	22,715	25,268	27,327	29,554	31,963
Crecimiento del Mercado	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
Compra de un Cliente 4 veces al año (5 Exhibición 5 Inventario)	40	48	58	69.12	81.56	85.64	90	89.95	92	92.67
Número de Clientes Atendidos anualmente	1,172	1,204	1,236	1,269	1,301	1,338	1,376	1,445	1,487	1,546
Número de Hoteles en Chile Fuente Trivago.com	5,728	5,785	5,843	5,902	5,961	6,020	6,080	6,141	6,203	6,265
# Restaurantes en Chile 1 por cada 1000 Habitantes	17,000	17,170	17,342	17,515	17,690	17,867	18,046	18,226	18,409	18,593
Número de Casinos en Chile Estimación 6000000*0.3/200	9,000	9,090	9,181	9,273	9,365	9,459	9,554	9,649	9,746	9,843
Otros Clientes , Tiendas especializadas o Minimarket Gourmet entre otros	10,000	10,100	10,201	10,303	10,406	10,510	10,615	10,721	10,829	10,937
Total Potencial Clientes HoReCa	41,728	42,145	42,567	42,992	43,422	43,857	44,295	44,738	45,185	45,637
% Cobertura de Clientes	2.8%	2.9%	2.9%	3.0%	3.0%	3.1%	3.1%	3.2%	3.3%	3.4%

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

Kilos 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)

Empacado 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
Líder Administrativa

Cálculo

Cálculo del Costo	Precio Ex Work Colombia US\$	Transporte In Land US\$	Total C&IF US\$	Flete Marítimo US\$	Gastos Aduana US\$	Flete in Land Santiago US\$	Total Costo en Bodega US\$	Costo en Pesos por Bolsa \$	Costo por Kilo \$	Precio de Venta \$	% Costo de Ventas
	4.1	0.2	4.3	0.3	4.8	0.10	4.93	3,400	6,800	17,500	39%

- ii) Gastos Generales y de Administración: corresponden a los gastos de operación de Importadora y comercializadora incluyendo gastos como los servicios básicos (electricidad, agua), internet, y telefonía entre otros, juntos con todos los gastos asociados a las remuneraciones del equipo de administración.
- iii) Gastos de Ventas: corresponde al presupuesto de marketing, el cual se traduce principalmente en gastos promotores, degustadores asociados a la publicidad que haremos a través de flyers, instructivos, y comunicación a los consumidores y clientes del negocio a través de la web.

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
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 - FCFF	(120)	(34)	11	23	62	89	76	96	114	132	151

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 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:

CAPM (Equity)		
Beta	1.20	Damodaran
Rf (Tasa Libre de Riesgo)	3.00%	BCP 10 años
Rm (Retorno del Mercado)	9.50%	IPSA
Prima por Liquidez	3.00%	3%
Otros riesgos	4%	
R (equity)	18.00%	
WACC Definido	20%	

Para efectos de la evaluación se considera un 20% como definición del equipo gestor

Dado que la valorización del negocio es a plazo de 10 años, se utiliza como tasa libre de riesgo (Rf) la tasa del bono del Banco Central en Pesos a 10 años. Respecto al retorno del mercado (Rm), se calcula el retorno promedio anual del índice IPSA de los últimos 10 años. El índice Beta a utilizar, se obtiene de Damodaran (<http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>) por último se ha decidido ajustar el valor de Beta a 1,2 en línea con un modelo de carácter conservador. Finalmente se agrega una prima por liquidez de 3,0%, debido al nivel de inversión inicial en activos fijos requeridos.

$$\text{Tasa Descuento} = R \text{ equity} = Rf + \text{Beta} * (Rm - Rf) + \text{Prima Liquidez} = 18,0\%$$

Indicadores Financieros del Proyecto

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:

Resumen Financiero

TIR	27.6%
WACC	20.0%
VAN	56
PAY BACK	5 años

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 Sensibilidad

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

Los Valores considerados son Valores Reales

La tasa de Descuento (WACC) fue definida por el equipo Gestor

El VAN se calculó considerando valor residual "0"

VII Riesgos Críticos

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

La propuesta al inversionista es a participar en un 49% de la propiedad de “Trending Coffee” ofrecerá una TIR de un 30.3, lo cual define un aporte de capital del nuevo socio de \$75 millones:

Flujo de Caja del Proyecto

Flujo Proyecto											
(miles de \$)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Proyecto	(120)										
Flujo de Caja (100%)		(34)	11	23	62	89	76	96	114	132	151
FCF Proyecto	(120)	(34)	11	23	62	89	76	96	114	132	151

Flujo de Caja de los Socios Fundadores

Flujo Fundadores	51% participación del Flujo										
(miles de \$)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión Inicial Fundadores	(45)										
Flujo de Caja (51%)		(17)	6	12	32	46	39	49	58	67	77
FCF Fundadores	(45)	(17)	6	12	32	46	39	49	58	67	77

Flujo de Caja del Nuevo Socio (Inversionista)

Flujo Inversionista	49%										
(miles de \$)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversión Inicial Nuevo Socio	(75)										
Flujo de Caja (49%)		(17)	5	11	30	44	37	47	56	65	74
FCF Nuevo Socio	(75)	(17)	5	11	30	44	37	47	56	65	74

Resumen indicadores de rentabilidad

	Proyecto	Fundadores	Nuevo Socio
Participación en el Flujo de Caja	100%	51%	49%
Inversión Inicial (mio de \$)	120	45	75
TIR	27.6%	33.1%	23.4%
Tasa de descuento (WACC)	20.0%	20.0%	20.0%
VAN (mio 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 23.4% 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, quiénes 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

Propuesta al Inversionista

TIR	23.4%
VAN \$MM	\$ 14.0
Pay back	5 Años
Tasa de Descuento	20%
Inversión Inicial \$MM	-\$ 75,0
ROI	0.18
Participación	49%

Es un proyecto de mediana-baja inversión con bajo riesgo con un ROI de 0,18 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

TRENDING COFFEE

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 menos cantidad de café hará que tu taza tenga un sabor amargo.

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 **expresso** molido fino
- ✓ Cafetera de filtro molido medio
- ✓ Arena 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

Siempre 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

Alternativas de Preparación

TRENDING COFFEE

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 a qué sabor de café que más te gusta.

Blonde: Es un café de tiempo de tostado más corto, su sabor 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.

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 soperas de café recién molido por cada 180ml de agua.

Paso 03: Elaborar: 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 moler el café, se puede deteriorar el sabor.

CAFETERA DE CAFÉ (francesa)

La elaboración con cafetera de embolo permite conservar los tan preciados aceites naturales que aborran los filtros de papel y extraer 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 soperas por cada 180ml de agua.

Consejo: recuerda, el café es igual a los productos frescos. Cómpralo 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 empujar todos los granos.

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

Paso 03: colocar el embolo y preparar: coloca la tapa del embolo 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 embolo 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



¿A ESTAS 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, hazlo donde estés, puedes disfrutar de una gran taza de café como en cualquier restaurant de café Premium o gourmet.

Por supuesto nuestras harinas siempre estarán disponibles para responder todo tipo de preguntas sobre el proceso. Amamos hablar de todos los aspectos y pasos para preparar una gran taza de café por lo que puedes pedir consejo sobre algún método que hayas encontrado interesante como así también por el tipo de tazas ideales 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, mas una pequeña cantidad adicional para enjuagar el filtro y colócala 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 mas puro posible.

Paso 03 medir y moler: a continuación, mide el café. Para el método de goteo usa café **30g/100g** para filtro de papel. Se trata de un olido relativamente fino que se parece al azúcar granulador Peñol 2 cucharadas por cada 100ml 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 **concentrador de flujo** de **100ml**.

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: abra la cafetera, saca el filtro y llena de agua la base, justo hasta el nivel de la valvula de seguridad. Es importante no pasarse de esta marca.

Paso 02 colocar el filtro: pon el filtro de vuelta y llénalo con café sin aplastarlo. Es 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, cerrar la tapa y bajar el fuego. Esperamos hasta que suene la cafetera y apaguemos.




Creando Cultura del Café en Chile

www.trendingcoffee.cl

Reportajes asociados al consumo del café tostado y molido.

8

TELEVISIÓN



EL MERCURIO
SÁBADO 20 DE AGOSTO DE 2016

CRÍTICA DE PÁGINAS WEB

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.

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, arábico, italiano, brasileño y el local Haití. En cada uno he ido descubriendo sabores, efectos e intensidades maravillosas. 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, críticas, libros, café helado, videos, 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 referencias en prácticamente todas las redes sociales. La sección videos es amplia, con documentales y filmaciones del tipo "hágalo usted mismo". Muy bueno.

www.thecoffecompass.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. Entretenido.

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, 05 MARZO, 2015 POR: CARLA RAMÍREZ

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



Domingo 9 de Octubre de 2016

Fotos

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 Cafés Oma de Imexco Global han sido saboreados por chilenos.

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 primer lugar dentro de la gama de café arábigo de especialidad.

La principal estrategia de competitividad a lo largo del tiempo, para el Café Oma ha sido el esfuerzo permanente en un proceso exhaustivo, en todo su proceso de producción. El Café Oma nació en 1970 como la gran tradición de café en Bogotá, Colombia.

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

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



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 cafeteras de Cundinamarca, Quindío, Santander y Valle del Cauca, cuenta con las certificaciones de la Federación de Cafeteros de Colombia; BCS Óko Garantie para los café orgánico, 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 Export Line Descafeinado en grano y molido; Línea Excelso 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, expreso y Vending Expreso. Ya sea en arriendo, comodato o venta, los equipos son de reconocimiento nacional y mundial: Ascaso, España; Bianchi Vending SPA, Italia; Bunn Matic, EE.UU, y Oroley (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.