



“Terroir”



**PARTE I**

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

**Alumno: Carlos Martinez Molina**

**Profesor Guía: Rodrigo Fuentes**

**Santiago, Septiembre 2017**

## Contenido

Resumen Ejecutivo .....	2
I. Oportunidad de negocio.....	3
II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes .....	5
2.1 Industria.....	5
2.2 Competidores.....	12
2.3 Clientes .....	17
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor .....	24
3.1 Modelo de Negocios.....	24
3.2 Descripción de la empresa .....	26
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento .....	28
IV. Plan de Marketing.....	29
4.1 Objetivos de Marketing .....	29
4.2 Estrategia de segmentación .....	30
4.3 Estrategia de producto / Servicio.....	31
4.4 Estrategia de precio.....	34
4.5 Estrategia de distribución .....	35
4.6 Estrategia de comunicación y ventas .....	36
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual .....	37
4.8 Presupuesto de Marketing y Ventas.....	39
V. Plan de Operaciones .....	39
VI. Equipo del proyecto .....	40
VII. Plan Financiero .....	40
VIII. Riesgos críticos.....	41
IX. Propuesta al Inversionista .....	42
X. Conclusiones.....	42
XI. Bibliografía y fuentes .....	43
XII. ANEXOS.....	44

## **Resumen Ejecutivo**

“Surge de las montañas de Colombia una energía que mueve el mundo” es así como llega a Chile Terroir, café de especialidad.

Café de especialidad es la diferenciación del café y nace al clasificar el grano en 11 atributos (donde se evalúa las características intrínsecas y extrínsecas del café) donde el catador juega un rol fundamental entregando puntuaciones de 0 a 100. Puntuaciones por encima de los 80 puntos en un lote de granos de café lo clasifican según estándares internacionales como café de especialidad.

El café de especialidad ha creado una nueva tendencia en el mundo principalmente en Estados Unidos, Europa y Japón. Tendencia que lentamente está entrando a Chile y se puede apreciar por la apertura de cafeterías de especialidad, mostrando ventas de USD 100 millones al año y con un crecimiento esperado de alrededor del 85% hacia el año 2018.

Terroir cuenta con café de especialidad de distintas regiones de Colombia lo que le permite entregar a todos sus clientes un producto con el más alto estándar durante todo el año.

El cuidado exhaustivo de la cadena logística y productiva permite entregar al público, cafeterías de especialidad y empresas un producto fresco, en los mejores tiempos de respuesta para brindar la experiencia del mejor aroma y sabor de Chile

En materia de precios Terroir ofrecerá mejor calidad de café a un precio menor que otras marcas del mercado.

La inversión inicial del proyecto en Chile es de 164 millones de pesos chilenos, que cubren las necesidades de capital de trabajo, activos tangibles e intangibles.

El punto de equilibrio del proyecto se alcanzara en el segundo año con 11.012 kilogramos de café, y un precio promedio de 16.260 pesos chilenos el kilogramo.

El VAN del proyecto es de M\$ 635.942 pesos chilenos, con una tasa de descuento del 12,22%, y una TIR del 58,07% y un período de recuperación de la inversión de 5 años.

## **I. Oportunidad de negocio**

El café premium (Café de Especialidad) en Chile se ha potenciado, siguiendo tendencias similares al vino, lo que crea una cultura en la que los consumidores lentamente están aprendiendo y escogiendo su variedad preferida, y los chilenos aún beben poco café en relación a otros países de Latinoamérica, por lo que las tasas de consumo tienen mucho espacio para crecer.

Según un estudio de la Asociación Nacional del Café (NCA, por su sigla en inglés) de EE UU, el consumo de café Premium ha logrado una elevada participación en mercado, con el 39%, lo cual indica que el gusto por un buen café se arraiga en los países de ingreso alto y medio, lo cual está asociado a los beneficios que se atribuyen al café en materia de salud, como su alto contenido de antioxidantes. En un país aspiracional como Chile esto es muy importante, ya que mucha gente transforma los cafés y las cafeterías gourmet en símbolos de estatus que hacen constar el ascenso social.<sup>1</sup>

Sebastián Dib, vicepresidente de Asogourmet (Asociación de Productores y Exportadores de productos gourmet A.G.), señaló que “el consumidor chileno cada día está más abierto comprar productos de alta calidad, lo que en el pasado reciente no formaba parte de sus hábitos”.

Por ahora, para la mayoría de la clase media el valor percibido de los cafés de calidad es alto todavía, pero cada vez hay más cultura y más chilenos con ingresos altos que están dispuestos a gastar en buen café y a ir a cafeterías de cadena que tienen lugares cómodos donde sentarse, conexión gratuita a internet y se pueden hacer reuniones de negocios.

“La demanda de café gourmet es cada vez mayor, al igual que la cultura asistir a los cafés especializados, tanto de cadenas como independientes. Se ha observado un gran crecimiento en aperturas de nuevas cafeterías independientes y las de cadena muestran un crecimiento sostenido durante

---

<sup>1</sup> Artículo en Legiscomex.com, portal especializado en comercio exterior – Autor: Alfredo Roca, corresponsal en Chile.

la última década”, puntualizó la gerente del área cualitativa de la consultora de GFK Adimark, Karla Zamora Morend.

La vicepresidenta internacional de las tiendas colombianas de café Juan Valdez, Alejandra Londoño, comentó “que el mercado chileno es atractivo porque presenta un aumento importante en el consumo de café en grano y el café gourmet y tiene potencial de desarrollo.”

En base a las tendencias internacionales y nacionales, expresadas en los comentarios y estudios citados previamente, se ha tomado la idea de desarrollar el concepto y el producto de café especialidad en Chile, a través de la importación de café de especialidad verde para ser tostado y distribuido con la mayor frescura y conservando intactas todas las propiedades del café. El café de especialidad es aquél que ha pasado por tres etapas claves, como el “**potencial**” que hace referencia al origen del grano partiendo por el suelo, el microclima, la altura y la variedad; la “**preservación**” que se refiere a una cadena de suministro controlada y finalmente pasa por la “**revelación**” que cuando el sabor es revelado por el tostador.

El mayor reto es desarrollar un hábito continuo de satisfacción al cliente con base en la calidad del café y convertir este producto en una experiencia, como lo logra el buen vino.

La idea hace hincapié en las tendencias analizadas a través de encuestas<sup>2</sup> que revelan que en Chile el 56,3% de la población tiene como infusión preferida el café, el 94% indica que está dispuesto a comprar café especialidad, y el 76% declara estar interesado en educarse sobre el origen del café.

Finalmente, el mercado del café en Chile alcanzó un volumen de ventas de USD 285 millones en 2014 y se espera un crecimiento de un 38% para el 2019. Las cafeterías especializadas en Santiago de Chile venden al año USD

---

<sup>2</sup> Se realizaron 50 entrevistas a cafeterías de especialidad y 199 encuestas a personas pertenecientes al segmento objetivo.

100 millones, repartido en 200 locales aproximadamente y se espera un crecimiento del 85% hacia el 2018<sup>3</sup>.

Todo lo anterior, sumado a la experiencia de un grupo de emprendedores colombianos con un barista de certificación europea hace creer que existe un proyecto excitante y enriquecedor.

## II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

### 2.1 Industria

Para poder definir la industria y analizarla, es necesario identificar la propuesta de Terroir, ofrecerá a sus consumidores en Chile una experiencia sensorial de excelencia a través de un café de especialidad, adquirido verde en su origen y con su cadena productiva custodiada hasta el envasado y con un tueste magistral.

Para definir y comprender la industria del café de especialidad, es necesario conocer el marco del mercado del café en general.

En general el mercado del café según el producto se puede dividir en tres categorías:

- **Calidad ejemplar:** disponibilidad limitada y experiencia gustativa superior y única
- **Primera calidad o superior:** disponibilidad moderada con una experiencia gustativa entre buena y muy buena.
- **Calidad corriente:** disponibilidad muy amplia y experiencia gustativa aceptable.

Si bien no existen cifras exactas y la situación no es estática, la opinión generalizada entre los expertos es que entre el 80% y 90% de todo el café que se consume mundialmente es de calidad corriente.

En materia de precios el café es considerado un commodity, pero en realidad al ser el café un producto de la naturaleza no es homogéneo y

---

<sup>3</sup> El Mercurio – Ediciones Especiales On Line – Sección Mercado “Cada día con más sofisticación” – publicado el 14 de mayo de 2015.

de hecho cada remesa es única en lo que respecta a características, sabor y calidad. Sin embargo, si se agrupan los tipos de café más o menos comparables se puede estimar un precio medio, que siempre va a estar fuertemente influenciado por la calidad y disponibilidad.

En el último estudio de mercado de commodities del Banco Mundial el precio de café arábica (tipo de café que Terroir comercializará) en diciembre de 2016 fue de USD 3.61 por kilogramo y sus perspectivas para el 2017 es de USD 3.60 por Kg. y para el 2030 se espera en USD 3.40 por Kg.<sup>4</sup>

El café en verde es procesado y puede venderse soluble o tostado. El mercado del café tostado representa aproximadamente un 76% de todo el café consumido mundialmente, este mercado está menos concentrado que el del café soluble. Si bien la concentración aumentó en los años ochenta y hasta finales de los noventa, el avance del sector de especialidad ha frenado la tendencia.<sup>5</sup>

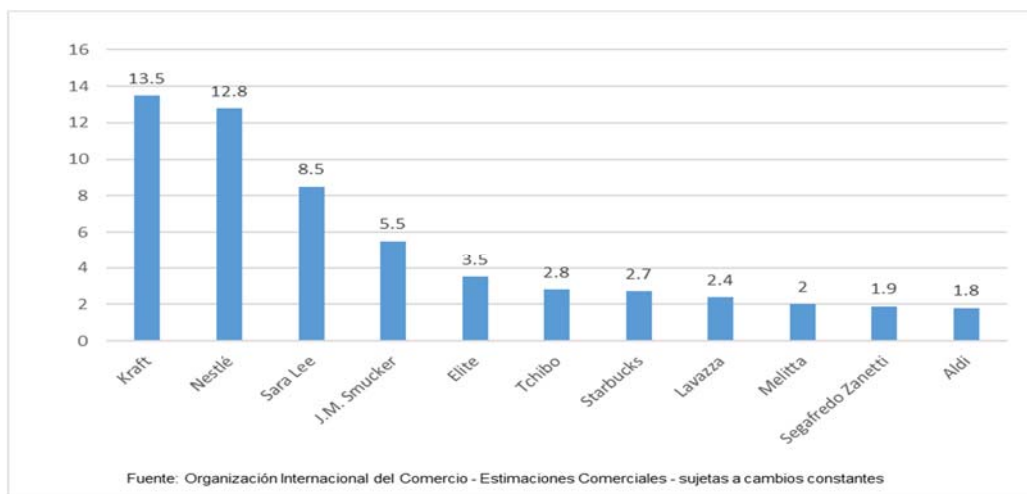
Los tostadores atienden a dos segmentos distintos de mercado, el minorista y el institucional (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías - HoReCa). El porcentaje de cada segmento varía de un país a otro, pero en la mayoría de los países, el minorista o doméstico alcanza entre el 70% y 80% del mercado global.

#### **Cuadro 1. Principales empresas tostadoras del mundo al 2010**

---

<sup>4</sup> Commodity Markets Outlook – “Investments Weakness in Commodity Exports” – World Bank Group – Edición Enero 2017.

<sup>5</sup> Guía del Exportador de Café – Centro de Comercio Internacional – Tercera Edición



En el caso particular de Chile, que es un país netamente importador de café, durante el 2016 las importaciones alcanzaron USD 57 millones en valor FOB y 15.000 toneladas de café. Estas cifras se distribuyeron entre 176 importadores, pero el 80% se concentró en 8 principales importadores. Entre los orígenes 5 países son los principales y concentran el 80% (Brasil, Colombia, U.S.A, Italia y Reino Unido).<sup>6</sup>

El concepto de “café especial” o “café de especialidad” tiene su origen en Estados Unidos, y hoy se refieren a cafés de calidad superior, de origen únicos, no convencionales y con antecedentes o historias especiales. El café de especialidad alcanza aproximadamente entre un 5% y 10% del mercado mundial y el potencial parece ilimitado debido principalmente a la constante innovación de productos.

En términos objetivos la Specialty Coffee Association of América (SCAA – [www.scaa.org](http://www.scaa.org)) y el Coffee Institute ([www.coffeeinstitute.org/scaa.html](http://www.coffeeinstitute.org/scaa.html)) describen el auténtico café especial como aquél que en una muestra tipo presenta cinco defectos como máximo, no deja impurezas en taza y tiene características positivas evidentes.

<sup>6</sup> Información de elaboración propia en base a datos obtenidos de la Aduana de Chile.



El tamaño de mercado en Chile del café de especialidad es de aproximadamente USD 3 millones, y el objetivo es alcanzar una participación de mercado del 20% con ventas aproximadas del USD 890.000<sup>7</sup> en 5 años, estimando un crecimiento del mercado de café de especialidad del 50% en el mismo período.

### **Análisis del Macro Entorno**

El macro entorno de la industria del café en Chile se analizará aplicando la técnica PESTEL que permitirá identificar los distintos impactos a nivel macro sobre el negocio e identificar las exigencias, riesgos y oportunidades que finalmente se abordará para lograr una implementación exitosa.

**Ámbito Político y Legal:** El mercado del café está enmarcado en el sector agropecuario que en Chile está regulado por el Sistema Agrícola Ganadero (SAG) y que establece las condiciones y requisitos necesarios para la importación de productos agrícolas, en particular para la importación de café verde se aplica la resolución 2677/1999 emitida por el SAG, que requiere que las cargas posean certificado de calidad, certificado de fumigación y certificado fitosanitario, adicionalmente debe estar libre de suelo y de restos de pulpa. Otro requisito es que previo al arribo de la carga se informe al SAG el destino de almacenamiento de los granos a través del Certificado de destinación aduanera y el SAG debe aprobar las bodegas para almacenar granos.

Otro organismo interviniente es el Servicio de salud regional dependiente del Ministerio de Salud, que es el órgano encargado de velar por la salud de la población y previo al uso de los granos realiza la inspección de los mismos.

---

<sup>7</sup> Información de elaboración propia en base a información de estudios de mercado publicados por Euromonitor.

Finalmente, el Servicio de aduanas requiere un certificado de origen del café a fines de determinar si corresponde o no el pago de aranceles aduaneros.

**Ámbito Económico:** Chile registrará tasas de crecimiento modestamente más altas en los próximos dos años (2017-2018), impulsadas por la recuperación de la producción en el sector minero y la mayor confianza empresarial. Sin embargo, las perspectivas comerciales más débiles y el envejecimiento de la población moderarán el potencial de crecimiento a largo plazo.

En un período de tiempo más largo, Chile enfrentará el creciente sentimiento proteccionista en los mercados desarrollados, el tibio crecimiento de sus principales socios comerciales y una demografía desafiante. Estas dinámicas debilitarán el potencial de crecimiento, apoyando una proyección de crecimiento del PIB real a un promedio de 3,1% entre 2016 y 2025, cifra inferior al crecimiento promedio del 3,8% entre 2006 y 2015.

En el Anexo I gráfico 1, se presenta la evolución de la actividad económica por industria en los últimos cinco años, dónde se visualiza claramente la caída de actividad en todas las industrias excepto el retail.<sup>8</sup>

Asimismo, tal como se mencionó se espera un crecimiento de moderado a bajo en la economía en los próximos cinco años que quedan claramente plasmados en los pronósticos de las principales variables del país, expuestos en el Anexo I gráfico 2.

Esta percepción de estancamiento y baja actividad también se ve reflejada en la percepción de la población capturada en la última encuesta de percepción de la economía realizada por GfK Adimark en marzo de 2017 (ver gráfico 3 Anexo I).<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> BMI Research Bulletin – “Weak Economic Data Will Lead BCC to Lower Rates” – Edición del 03 de Febrero de 2017.

<sup>9</sup> IPEC (Índice de percepción de la Economía) – GfK Adimark – Edición marzo 2017

**Ámbito Social:** Las nuevas tendencias sociales están vinculadas con el cambio en los comportamientos, actitudes y valores, los cuales se reflejan en los siguientes patrones y tendencias de compras de los consumidores, identificados por GfK Adimark:<sup>10</sup>

1. Tendencia verde: Conocer el origen de los productos, preferencia por negocios sostenibles
2. Tendencia al bienestar
3. Eterna Juventud
4. Homo mobilis: En permanente conexión, cambio y evolución.
5. Fuera del estrés: Diversión y relajación
6. Tendencia de solteros: La gran oportunidad de las marcas es la personalización y minimización de la oferta.
7. Forma y fondo: El consumidor está cansado de los “trucos” publicitarios.
8. Premium: Sentirse parte de un grupo selecto es un gran gancho para captar un nuevo consumidor y su lealtad.
9. Vivir nuevas experiencias: El empoderamiento de las personas les ha permitido ser responsables de que las marcas generen todo un ritual alrededor de sus productos. Hoy ya no son sólo consumidores sino personas en busca de una experiencia más poderosa e íntima.
10. Hiperconectividad
11. El poder del “boca oído”

**Ámbito Tecnológico:** El desarrollo acelerado de la tecnología ha permitido a la industria del café desarrollar cartografía y sistemas de posicionamiento global que en conjunción con la fotografía digital permiten monitorear la actividad agrícola, las plantaciones, el clima, la altura; para autenticar el origen del café y estimar las cosechas con bajo

---

<sup>10</sup> Página web GfK Adimark – [www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137](http://www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137)

margen de error. También la tecnología ha permitido el desarrollo de etiquetado inteligente que permite identificar lotes de café con facilidad e incluso rastrearlos satelitalmente.

Finalmente, el auge y desarrollo de las redes sociales entregan una herramienta fundamental para la difusión y posicionamiento de marcas de una manera más accesible y global.

**Ámbito Ecológico:** En el mercado del café siempre ha sido un tema recurrente, especialmente en épocas de precios bajos, las condiciones de vida y de trabajo de los caficultores y trabajadores de los cafetales. Por esta razón se han creado varios programas de sostenibilidad en el mercado, siendo las cuatro principales Fair Trade, Rainforest Alliance, UTZ Certified y Asociación 4C (Código Común para la Comunidad Cafetera).

La conclusión del entorno, tal como se expone en el Anexo II, es muy favorable para el emprendimiento propuesto, pero siempre observando las exigencias sanitarias y los riesgos de la evolución de la economía que puedan hacer replantear los pronósticos de crecimiento e inversiones. Las oportunidades de éxito del producto en los consumidores ávidos de nuevas experiencias y de apoyar a empresas cercanas, honestas y preocupadas del cuidado del entorno y de la sustentabilidad productiva, son enormes.

### **Análisis de la Industria – 5 fuerzas competitivas extendida de Porter**

Como se detalla en el Anexo III, el análisis de la industria del café de especialidad arroja que la misma es atractiva para ingresar, con altas rentabilidades debido a la personalización y especialidad del producto y la experiencia, pero hay varias razones a las que deberá analizarse durante el desarrollo del negocio y aplicar estrategias alternativas de respuesta, principalmente a reacciones de los incumbentes de gran

tamaño y su incursión en el nicho de especialidad y al desarrollo de los canales de distribución en retail que implicará negociaciones desgastantes y especialmente en los primeros años de implementación reducción de márgenes en favor del canal de detalle.

## **2.2 Competidores**

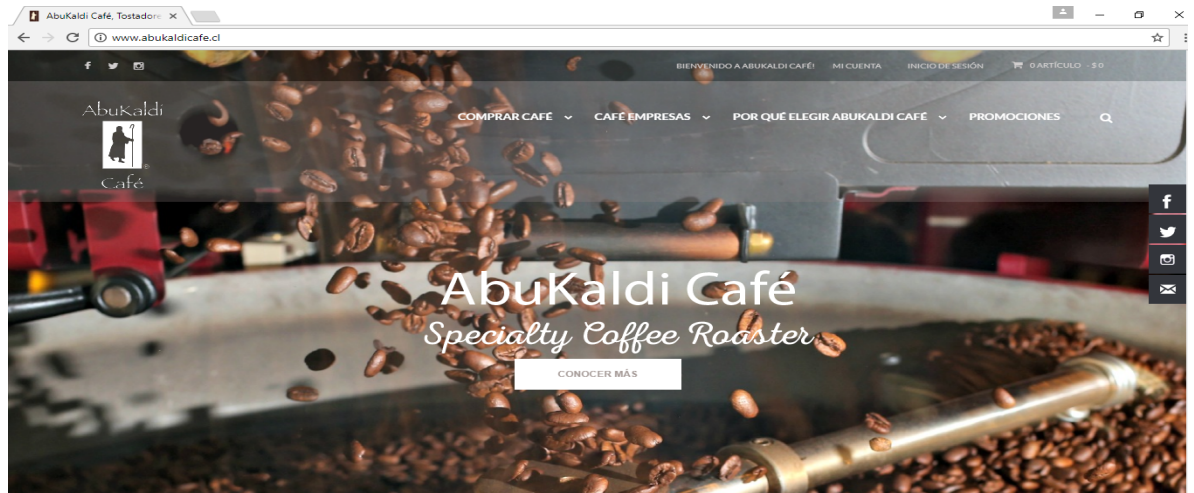
En la industria del café de especialidad, como ya se ha mencionado, la competencia está muy atomizada y hay una gran cantidad de competidores, Se ha seleccionado a los tres principales en relación a la propuesta de valor más cercana y también considerando principalmente el origen del café.

Asimismo, se hará un análisis de competidores un poco más alejados ya que si bien el café ofrecido no es de especialidad, si es de buena calidad o es percibido de tal manera por los consumidores.

### **Competidores Directos**

Entre los competidores directos se han seleccionado a Abukaldi, Kawas y Café La Finca.

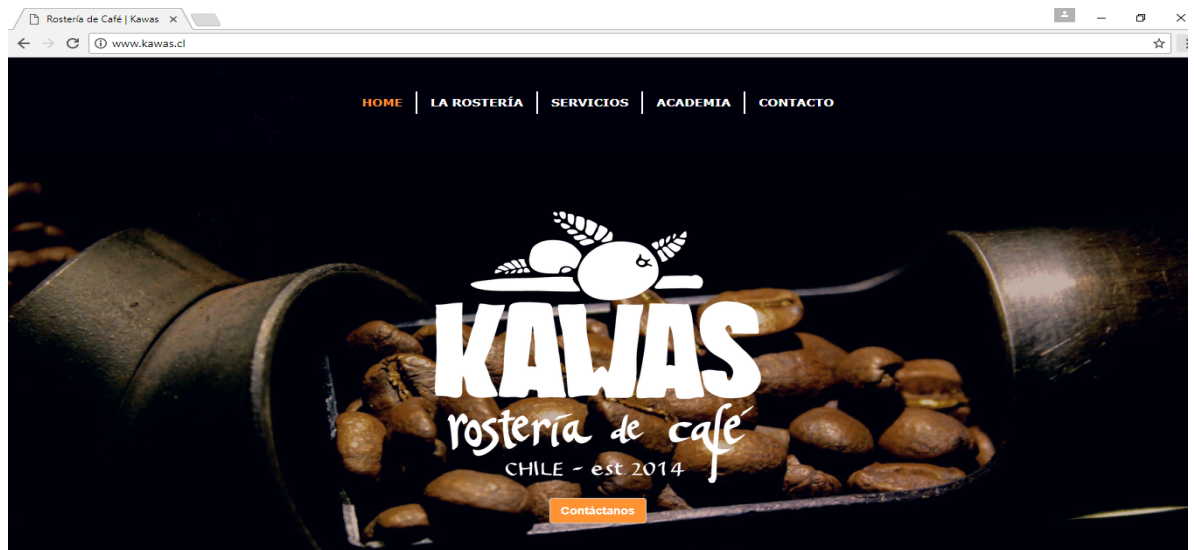
Abukaldi es un tostador de café de especialidad fundado en el año 2010, su motivación es la de entregar un producto de excelencia. Atiende a los segmentos HoReCa y empresas, mediante la propuesta de entrega de máquinas de café en comodato y presentaciones en bolsas de 1 kilogramo. También ofrece café de especialidad en presentaciones de 250 gramos, 500 gramos y 1 kilogramo, todos ellos bajo certificación Alliance Rainforest. Su canal de distribución es propio, principalmente vía página web ([www.abukaldi.cl](http://www.abukaldi.cl)). Finalmente, tiene oferta de café verde para tostadores a mitad de precio del tostado.



Kawas ([www.kawas.cl](http://www.kawas.cl)) fue fundada a inicios del 2014, su propuesta de valor es importar granos de alta calidad y tostarlo localmente para luego distribuirlo a clientes.

Sus valores se apoyan en el comercio justo y cuidado del medioambiente. Ofrece también mantenciones de equipamiento de cafeterías, venta de equipos e insumos para montar una cafetería. También ofrece cursos y talleres de tueste, catas y barismo.

Sus clientes son principalmente cafeterías. A consumidores finales sólo llegan vía las cafeterías y páginas web de pequeños distribuidores.



Café La Finca es un proyecto iniciado en 2016, ofrece café únicamente de la localidad de Antioquía (sólo 10 fincas). Posee una cafetería ubicada en Providencia, en dónde ofrece además de café de origen colombiano de otros orígenes. Por el canal web ([www.cafelafinca.cl](http://www.cafelafinca.cl)) ofrece café de especialidad y accesorios para su preparación. Finalmente, su propuesta incluye cursos de barismo y participación en ferias y eventos a través de stand o arriendo de carros de café.



### **Competidores Indirectos**

Los siguientes competidores que se analizarán no participan del nicho del café de especialidad, pero si son una gran amenaza, especialmente en el segmento de consumidores finales, ya que tienen un gran poder de marca y una penetración de mercado muy grande. La calidad del café que ofrecen es muy buena, aunque no son de especialidad.

Illy es una marca italiana fundada en el año 1933 en Trieste, con una larga trayectoria de innovación e investigación del café. Cuenta con cuatro laboratorios especializados y más de veinte "Università del caffè". Tiene más de 1080 empleados y una facturación aproximada de 391 millones de euros.

Tiene presencia en más de 140 países y su café es servido en más de 100.000 establecimientos.

En Chile sus cafés y máquinas son distribuidos por Santa Victoria Limitada y cuentan con una sucursal de la “Università del caffè” que brinda cursos al público en general como a baristas.

Ofrece café mezcla en todas sus presentaciones, molido, en grano, en capsulas, en mono dosis y bebidas de café (ready to drink).

Nespresso es una marca de Nestlé, uno de los mayores tostadores de café del mundo. Nespresso surgió hace 25 años con la idea de crear una taza de café espresso perfecta sin la necesidad de un barista. De esta manera se creó el sistema de capsulas y de máquinas especialmente adaptadas para las mismas. Cuenta con todo el soporte de Nestlé y atiende por los segmentos Ho.Re.Ca., oficinas y tiendas de lujo.

Ofrece un café mezcla con variedad de perfiles y aromas.

Finalmente, Juan Valdez es la marca de la Federación de Cafeteros Colombianos que nació en el año 2002, que además de contribuir y apoyar el desarrollo de la industria cafetera colombiana ha desarrollado su propia marca de café que ofrece a través cuatro líneas de negocios: Tiendas especializadas, grandes superficies, canales institucionales y portal e-commerce.

A partir de 2008 comenzó a ofrecer café certificado (orgánico, de finca y de bosque), Premium (mezcla) y de origen (distintos orígenes dentro de Colombia).

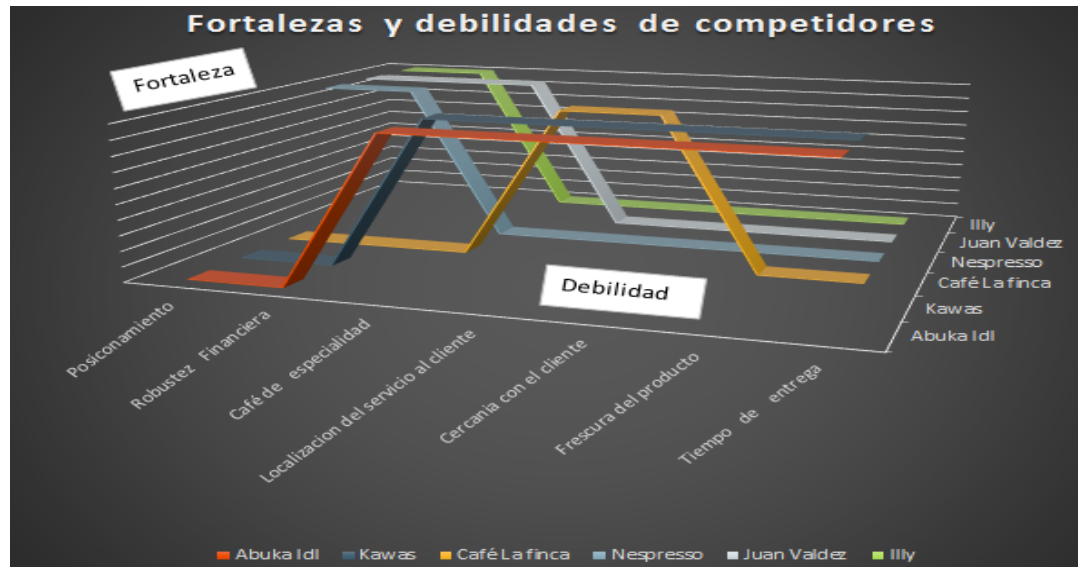
### **Análisis de Fortalezas y Debilidades**

Se ha analizado las fortalezas y debilidades de los competidores, teniendo presente su importancia para el mercado de especialidad. Del análisis se observa el poder económico y de alcance global de los competidores mayores, pero estas virtudes lo alejan del mercado de nicho. En resumen,



los principales competidores son Kawas y Abukaldi que poseen las mayores fortalezas para atender el mercado de café de especialidad.

**Cuadro 5. Fortalezas y Debilidades**



Fuente: Elaboración propia

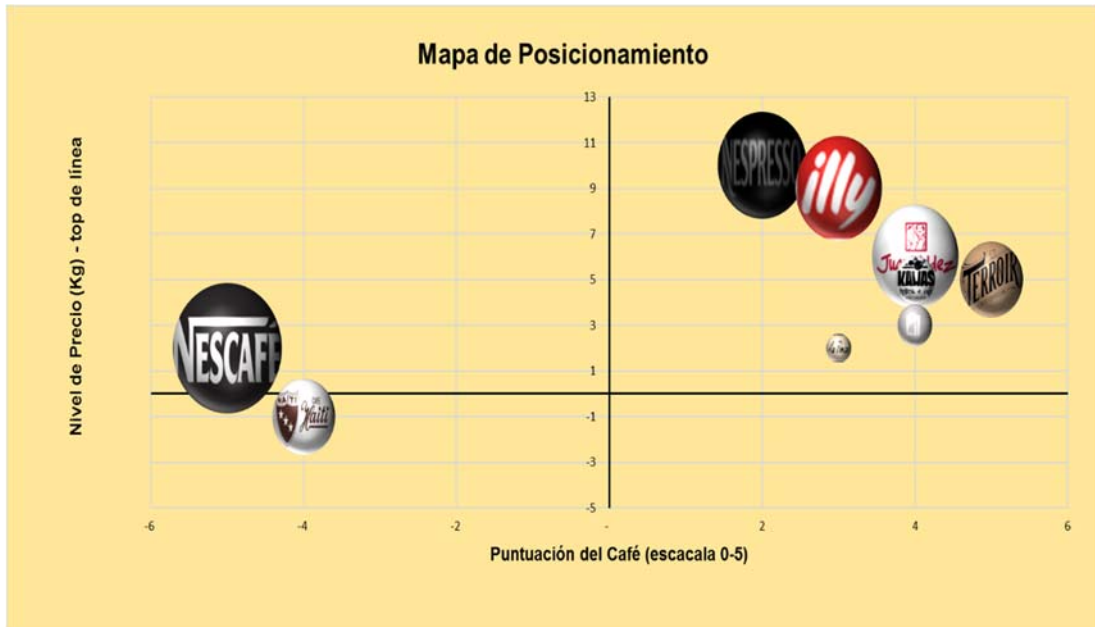
### Factores Críticos de Éxito

También se han analizado los factores críticos de éxito (ver Anexo IV) en la industria, y se observa un gran poder de los actores globales liderando los diversos factores, ya que varios dependen del poder económico para manejar una cadena logística internacional y certificaciones que muchas veces son extensas y costosas.

En resumen, se observa que los competidores directos tienen una fuerte desventaja principalmente en el desarrollo de logística de salida y certificaciones.

Como corolario al análisis de los competidores se ha desarrollado el mapa de posicionamiento deseado de Terroir considerando todos los competidores y dos más (Nescafé y Café Haiti) como referencia del mercado total en Chile.

**Cuadro 6. Mapa de posicionamiento**



Fuente: Elaboración propia

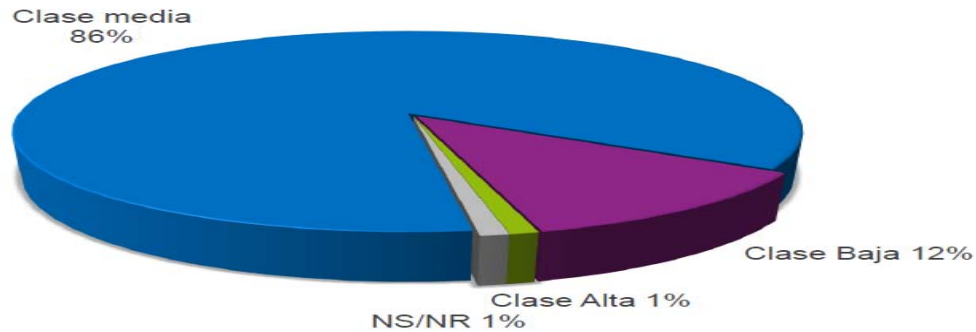
Ejemplo de los precios (incluye IVA) en segmento de consumidor final:

Competidor	Precio (kg) - top de línea
Nespresso	\$ 63.625
Illy	\$ 53.960
Juan Valdez	\$ 35.960
Kawas	\$ 32.800
Terroir	\$ 30.000
Abukaldi	\$ 24.000
Café La Finca	\$ 19.990

**2.3 Clientes**

Para identificar los clientes, se hará una introducción al macro entorno de la sociedad chilena, para caracterizarla y reconocer la evolución social que ha experimentado.

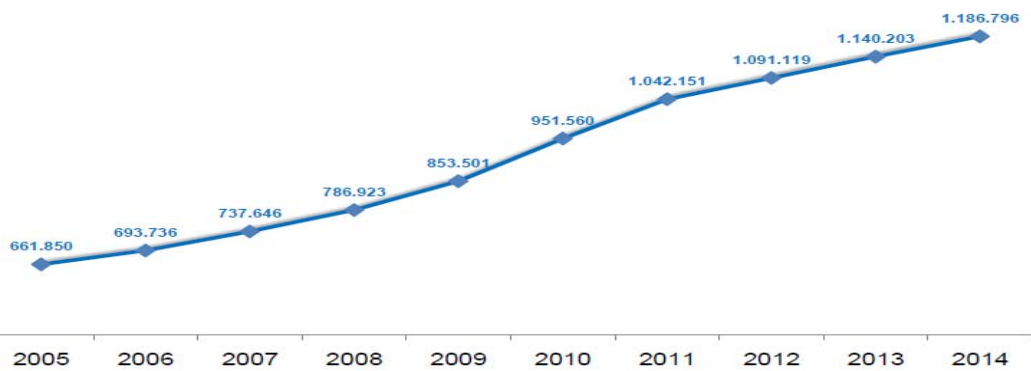
Chile ha pasado a ser una sociedad principalmente de clase media, como se visualiza en el siguiente gráfico desarrollado por Plaza Publica Cadem en 2016, ante la pregunta ¿Se siente usted perteneciente a alguna de estas clases?



**Fuente: Estudio de Marcas ciudadanas – CADEM Plaza Pública**

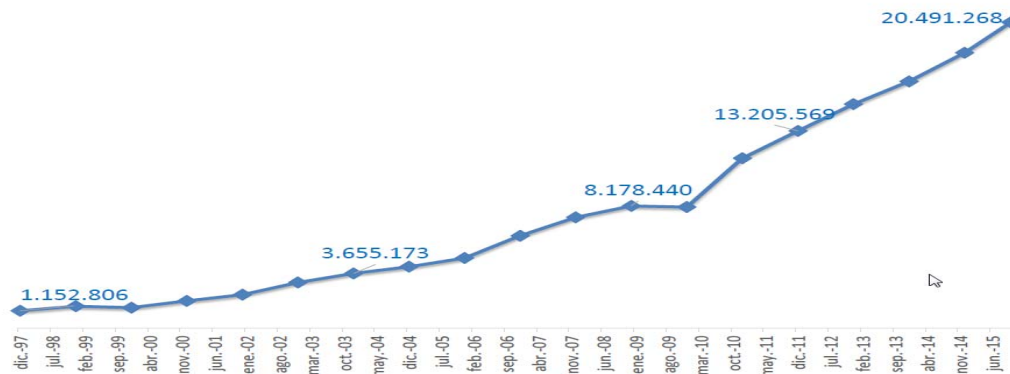
También ha evolucionado en materia educativa, dónde se ha observado la generación más educada de la historia de Chile, según los datos del Consejo Nacional de Educación (por cantidad de matriculados en educación superior).

**Cuadro 7. Cantidad de matriculados en educación superior**



Otra perspectiva es la capacidad de acceso a bienes y servicios medidos a través de la cantidad de tarjetas de débito emitidas según fuentes de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

**Cuadro 8. Cantidad de tarjetas de débito emitidas**

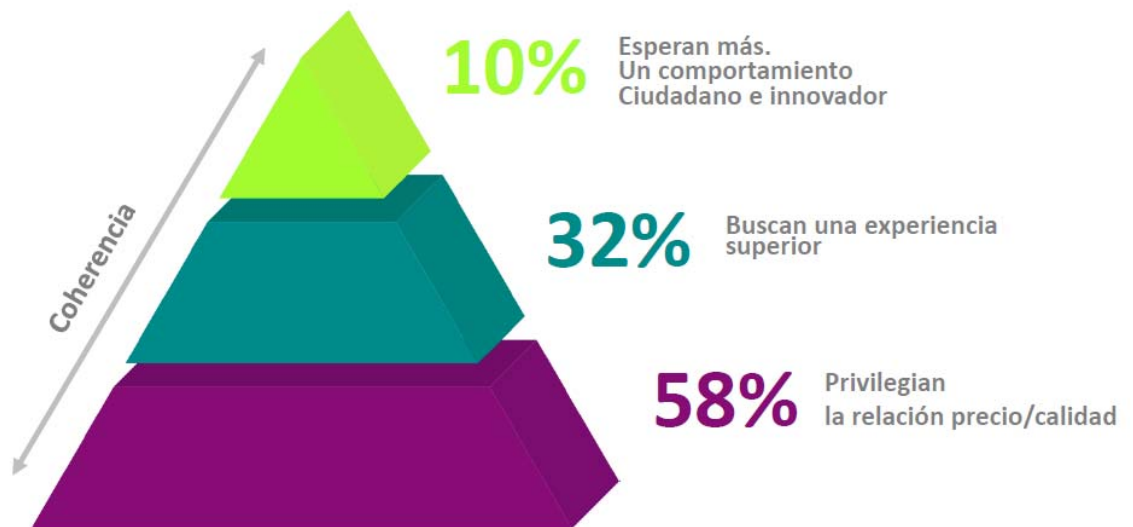


Los consumidores chilenos, según el estudio de Marcas Ciudadanas preparado por Cadem, tienen las siguientes características:

- Se refugia en su núcleo cercano
- Está estresado
- Está más informado
- Abierto al endeudamiento/crédito
- Utiliza las redes sociales
- Tiene múltiples intereses
- Es más crítico (opina, denuncia, castiga, etc.)
- Es más consumista

Por lo tanto, el consumidor demanda mayor transparencia (de la marca y producto), buena atención, justicia (entre precio y calidad), recibir algo más de lo prometido, horizontalidad (trato de igual a igual), innovación, coherencia entre lo que se hace y se comunica, y que las marcas se preocupen por los intereses de los consumidores.

De esta manera se definen tres perfiles de consumidores que se distribuyen en la población de la siguiente manera:



Fuente: CADEM – Marcas Ciudadanas. Estudio Cuantitativo sobre el consumidor

### **Segmentos de clientes**

La propuesta está dirigida a tres segmentos de mercado, dos enmarcados en el ámbito del B2C y uno en el B2B.

En el ámbito del B2B, el macrosegmento a atender es el denominado Ho.Re.Ca., que significa hoteles, restaurantes y cafeterías dentro de la región metropolitana, la micro segmentación que se aplicará será basado en la orientación del negocio a un servicio Premium o gourmet, en el caso de las cafeterías aquellas que ofrecen café de especialidad. Finalmente, los clientes dentro de las cafeterías serán segmentados por el tamaño, es decir grandes cadenas y cafeterías de barrio o pequeñas.

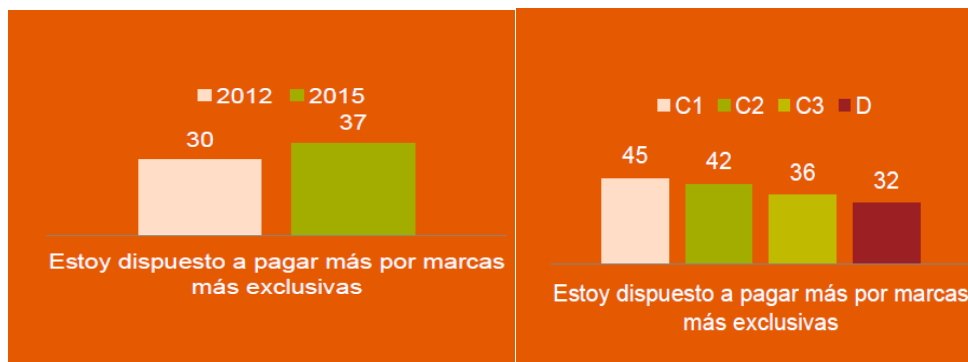
Dentro de este segmento será clave generar alianzas, especialmente con las cafeterías de especialidad, dónde los consumidores serán un gran influenciador para la compra de nuestro café. Otro actor importante como influenciador es el barista, quién es el profesional en preparar café y que su opinión es fundamental en el proceso de compra de este segmento.

En el sector B2C, el enfoque será en el segmento institucional que son las empresas medianas y grandes, especialmente en edificios corporativos que generalmente usan la instancia del café para recepciones y/o reuniones con clientes. En particular se hará una focalización en los sectores financieros, de servicios de consultoría, inmobiliarias y estudios de abogados, ubicados en el sector oriente de Santiago. En este grupo se identifican a socios, gerentes generales y gerentes medios como importantes influenciadores.

Finalmente, el consumidor individual es toda la población de la región Metropolitana que reúnen las siguientes características principales

- Jóvenes y adultos entre 25 y 60 años
- Nivel socioeconómico medio y alto
- Seguidor de nuevas tendencias mundiales
- Con estilo de compra impulsivo

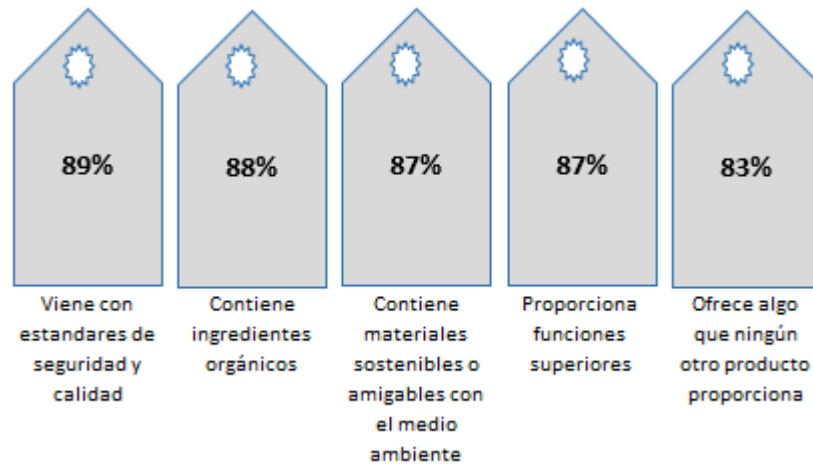
El segmento de clase media en el marco del Chile de hoy, según estudios de GfK Adimark, busca ser distinto, ser mejor en todo sentido (consumir más y mejor), tener más experiencias y mejor calidad de vida. El foco de este grupo está en mejorar la canasta de consumo, mejorar sus experiencias (consumo y viajes) y el orden financiero. Este segmento está dispuesto a pagar más por marcas exclusivas (ver los gráficos adjuntos)



**Fuente: GfK Adimark – Segmentos claves 2016**

Los determinantes del consumo de productos especializados (Premium), según el Insight de la consultora Nielsen – “8 de cada 10 chilenos están total

o parcialmente dispuestos a pagar más por productos con altos estándares de calidad – Edición del 09 de febrero de 2017, son los siguientes:



Fuente: Nielsen

Según el mismo artículo de Nielsen7, los siguientes son las fuentes a través de las cuales los consumidores buscan probar productos de especialidad.



Fuente: Nielsen

### **Conclusiones de encuestas a los segmentos**

**HoReCa:** El resultado de las encuestas en 50 cafeterías de la región metropolitana (Anexo VI), realizadas principalmente en las comunas de Las Condes, Providencia, La Reina, Ñuñoa y Vitacura, durante el mes de marzo

de 2017, arroja las siguientes conclusiones importantes sobre este segmento:

- Antigüedad promedio de las cafeterías: 3 años
- Consumo promedio mensual es de 40 kilogramos por mes
- Precio promedio pagado por kilogramo de café: CLP 17.216
- Disposición a pagar promedio por Kilogramo: CLP 19.130

En base a estos resultados se puede concluir que las cafeterías son muy jóvenes y por lo tanto están en una etapa de conocimiento y generación de experiencias, lo que abre las puertas a nuevos productos, a su vez el precio pagado por kilogramo es alto lo que también es una oportunidad para penetrar el mercado aun con una propuesta especializada y con precios accesibles y competitivos con el café regular.

**Consumidor Individual:** Las principales conclusiones de las encuestas (Anexo VI), que constó de 199 muestras realizadas a través de Google a diversos grupos de usuarios durante el mes de marzo de 2017, arrojan que el café se está posicionando como la infusión preferida entre los chilenos en contraposición con lo que generalmente ocurría en pasado que el té era predominante.

A continuación, se detallan algunos de los resultados más significativos de la encuesta enfocando los resultados para el grupo de ingresos mayores a 2 millones de pesos mensuales:

- El 56,3% de la muestra tiene al café como su infusión preferida, 32% Té y 4% mate. Sobre el total de la muestra 56% menciona al café como preferido.
- Acerca de dónde prefieren tomar un café la mención cafetería de especialidad alcanza un 53%, entre clientes objetivos ingresos



mayores a 2M y que a su vez también consideran al café como su bebida preferida.

- Un 76% declara que le interesa educarse sobre el origen del café que bebe cuando va a una cafetería.
- En la elección entre café en grano o molido, no hay una clara preferencia, pero el grano es elegido en un 55% de los casos y 53% prefiere bolsa de 500kg.
- El 94% indica que está dispuesto a comprar café especialidad.
- Respecto a comprar café para preparar en presentación de 250 grs., la disposición a pagar entre 5.000 y 6.500 pesos chilenos es de 57% y del 37% entre 6.500 y 8.000 pesos.
- El 46% menciona como preferencia un paquete ecológico.
- Claramente la compra de café envasado es preferida a través el canal de distribución supermercado con un 80% de preferencias, con un 49% de mención exclusiva. Cafetería de especialidad alcanza un 11% y el resto de menciones incluidas páginas web especializadas son muy menores.

### **III. Descripción de la empresa y propuesta de valor**

#### **3.1 Modelo de Negocios**

La propuesta de valor de Terroir consiste en hacer de una rutina cotidiana como es tomar un café en un momento de placer, experiencia y pasión. Esto se soporta sobre los siguientes cuatro pilares:

- Logística: La importación del grano en verde de Colombia a Chile es fundamental para evitar contaminación y lograr que el grano llegue lo más preservado posible, además de aprovechar la economía de escala que reduce los costos del transporte de café.
- Frescura: Poder tener el stock suficiente para realizar tostado a pedido logando con esto que el café conserve sus propiedades intrínsecas de sabor aroma y cuerpo.

- Certificado: Café Terroir será el primer café especial en Chile con certificación mundial que avale que el producto cumple con todos los requisitos y requerimientos para entregar al consumidor final un real café especial.
- Marketing (MKT): Este pilar es fundamental para lograr que todos los que hoy buscan desesperadamente un café diferenciado en Chile con los más altos estándares puedan saber dónde encontrarlo.

La base que sustenta estos 4 pilares que logran que el consumidor final pueda sentirse realizado, es el acceso privilegiado a múltiples caficultores alrededor de toda Colombia con los mejores granos y la supervisión de la cadena productiva de manera custodiada para asegurar que la café que llega a la taza de los consumidores es de excelencia.

El segmento de Ho.Re.Ca. e institucional, será atendido por canal de distribución propio (fuerza de venta y página web) con un margen operativo del 57% y 64%, respectivamente.

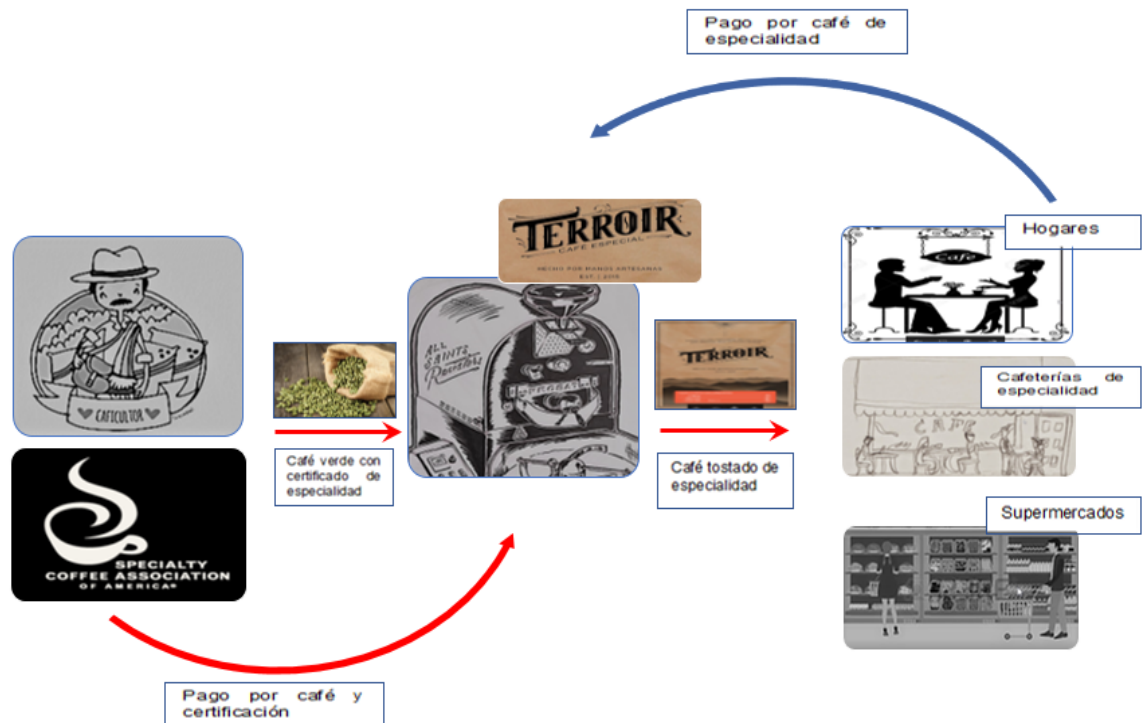
En el segmento de consumidores individuales se trabajará a través de tres canales de distribución distintos:

- propio (página web) con un margen operativo esperado de 72%,
- tiendas (cafeterías de especialidad) con un margen esperado del 70%,
- supermercados, con un margen esperado del 43%.

Como se ha expuesto anteriormente para la continuidad del proyecto es esencial contar con café de especialidad y la producción del mismo por sus características no es abundante, por lo tanto el trabajo de logística, búsqueda y alianzas con los caficultores es fundamental para asegurar la constante entrega de café y en término, para lo cual se diseñará a través de operaciones un sistema que permita asegurar las entregas y en casos de retrasos mitigar las mismas con acciones predictivas y correctivas.

El modelo de Terroir se resume en el siguiente diagrama:

### Modelo de Negocios de Terroir



Fuente: Elaboración Propia

### 3.2 Descripción de la empresa

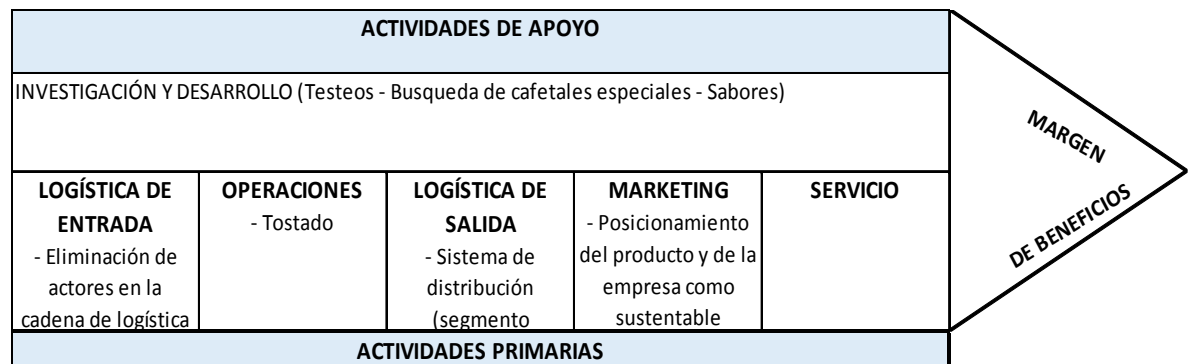
El proyecto se apuntalará en la experiencia de Terroir en Colombia, dónde funciona desde el año 2015 con la misma propuesta de valor y por lo tanto cuenta con un vasto y profundo conocimiento de las fincas cafetaleras. También cuenta con un producto desarrollado y testeado ante los consumidores más exigentes de café en Chile y un barista con certificación europea y conocimiento de prácticas sustentables en el ámbito del café desarrolladas en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.

Las ventajas competitivas estarán dadas y serán los pilares fundamentales del proyecto: 1) por el acceso a cafetales de excelente producción lo que brindará un producto excelso y de características inigualables, 2) la optimización del proceso de logística, el cual se acortará eliminando dos eslabones en la típica cadena del café, y 3) se desarrollará un sistema de

distribución del café que permita mantener intactas las características del café luego de tostado, este proceso estará especialmente diseñado para cubrir el segmento de cafeterías de especialidad.

Será esencial a la marca resaltar la característica de artesanal de nuestro proceso, tanto la selección del café como el tostado.

A continuación, se identifican las actividades que nos entregarán ventajas competitivas en la cadena de valor de Terroir.



La personalidad como Compañía la definen la misión, que será “Entregar a nuestros clientes un café especial, que los transporte a vivir una experiencia singular”, la visión “Ser reconocidos como la primera opción para el consumidor en café de especialidad en Chile”; y por los valores que entregarán el marco de acción para el logro de la misión:

- **Pasión** por lo que hacemos, cada detalle cuenta.
- **Compromiso** con la calidad, con el medio ambiente y con el cliente, respetar la esencia de lo que somos y cumplir nuestras promesas y premisas sociales nos harán confiables y sustentables para nuestro planeta.
- **Puntualidad**, el café para ser especial necesita de sus tiempos exactos en todos sus procesos.

- **Excelencia**, es la resultante de todos nuestros valores realizados a conciencia.

En este marco de actividades y valores, los objetivos propuestos como Compañía son:

- Ser el líder del nicho de café de especialidad en Chile
- Cuadruplicar el volumen de ventas inicial en 5 años
- Promover la cultura cafetera en Chile

La estrategia de ingreso al mercado se desarrollará mediante asociaciones estratégicas con productos y/o servicios de lujo (salones VIP en aeropuertos, concesionarios de vehículos de lujo, salas de ventas de inmobiliarias en sectores de influencia, etc.), apoyados en una fuerte inversión inicial en marketing a efectos de hacer reconocible la marca y posicionarla.

De acuerdo a las encuestas realizadas, los consumidores prefieren por amplia mayoría utilizar el canal de supermercados para hacer sus compras de café, por lo que se ingresará al mismo para generar volumen, aunque los márgenes se vean afectados, pero que se considera aceptable para el retorno de la inversión inicial.

En materia de precio, Terroir ingresará al mercado con un precio mayor al promedio del nicho de café de especialidad, que nos permita ser competitivos y a la vez que la relación mental de precio-calidad en el consumidor no impacte negativamente en el posicionamiento.

### **3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento**

A largo plazo, luego de la estabilización de la compañía a través de un fuerte posicionamiento en el mercado nicho del café especialidad, la estrategia considera dos formas de crecimiento, una más orgánica que tiene que ver con la inversión en Investigación y Desarrollo para ampliar el portafolio de productos a capsulas compatibles, mono dosis de café y café blend con otras marcas propias.

Una forma de crecimiento más inorgánica será a través de la estrategia corporativa de adquisiciones de pequeños competidores que nos permitan trabajar a una escala mayor, ya que como se ha mencionado los competidores están muy atomizados.

También en el marco de la estrategia corporativa y para ayudar a incrementar el conocimiento de la marca, se considera diversificar al negocio de las bebidas calientes con aperturas de cafeterías de marca propia.

### **3.4 Responsabilidad Social Empresarial y sustentabilidad**

Como se ha mencionado durante el análisis de la industria, el negocio cafetero al estar íntimamente relacionado con la agricultura, es siempre un tema recurrente las condiciones de vida de los caficultores y trabajadores de los cafetales y asociado con esta preocupación macro nuestros valores como Compañía se fundan en ser, además de un negocio, un aporte a la comunidad por lo tanto Terroir se compromete a ser parte activa en varios de los programas de sostenibilidad como Fair Trade, Rainforest Alliance y el programa de igualdad de género del Coffee Quality Institute.

Adicionalmente, como parte del relacionamiento con la comunidad en Chile, Terroir implementará un plan de beca para el mejor promedio de cada promoción de la carrera de Gastronomía Internacional dictada por el INACAP que incluirá todos los gastos de traslado y estadía, visitas a cafetales de especialidad, y cursos de barismo y cata de café con capacitadores de excelencia en Colombia.

## **IV. Plan de Marketing**

### **4.1 Objetivos de Marketing**

- Fidelizar 8 cafeterías de especialidad que compren como mínimo 30 kg de café mensual dentro el primer año.
- Vender 3.000 kg. de café a empresas durante el primer año.
- Vender 5.000 kg. de café en presentaciones de 250 grs. el primer año.
- Lograr un crecimiento de 100% en un periodo de 5 años.

## 4.2 Estrategia de segmentación

**Macro segmentación de mercado:** La macro segmentación será de especialización selectiva en tres grupos que comparten la misma necesidad de obtener el mejor café en la región metropolitana de Chile:

**Segmentación de Mercado**

	M1	M2	M3
P1			Empresas
P2	Ho Re Ca		
P3		Ejecutivos	

**Fuente: Elaboración propia**

### **Micro segmentación de mercado:**

- Para M1 El mercado de hoteles, restaurante y cafeterías de la región metropolitana de Chile, se ha identificado que las Cafeterías de especialidad son las que buscan un conjunto de atributos distintivos dentro del café.
- Para M2 El mercado de ejecutivos en Santiago se realiza una micro segmentación de mercado por aquellos seguidores de tendencias mundiales y compradores impulsivos.
- Para M3 El mercado de empresas en Santiago se realizará micro segmentación tienen dentro de la cultura de la empresa dar beneficios de altos estándares a sus empleados y por ende entregar los mejores productos como medida de compensación.

### **Micro segmentación de Clientes:**

- Dentro de las cafeterías de especialidad se buscan las que tengan un comportamiento de compra de: Con volumen de venta mínimo de 30 Kg de café especial por mes.
- Dentro de los ejecutivos seguidores de tendencias globales y compradores compulsivos se busca a los que dentro de sus variables

psicográficas presenten gustos y preferencias por productos Premium y gourmet, dentro de las variables demográficas tengan una renta dentro de los segmentos ABC1 y C2.

- Dentro de las empresas que en su cultura esta entregar beneficios de alto estándares a sus empleados, se busca las que tienen un número de empleados superior a 200 empleados.

#### **4.3 Estrategia de producto / Servicio**

El público objetivo antes segmentado comparte características de tipo sofisticado, Premium y con un toque de glamur. Alineado con estas características se define el nombre de la marca del producto como:



Palabra de origen francés que define una particular región donde la mezcla del clima, el sol y las características de la tierra entregan un producto de sabores y tipologías incomparables. Logrando encerrar en una sola palabra la propuesta de valor de forma elegante y diferenciada.

La penetración y entendimiento de la marca Terroir será evaluado a largo plazo y en caso de ser necesario se diversificará en nuevas marcas que tengan mayor sentido local.

El eslogan creado para entrar en las mentes y quedarse grabado en de todos y cada uno de sus futuros clientes será:

“Surge de las montañas de Colombia una energía que mueve el mundo”

Marcando claramente dos puntos relevantes en la mente del consumidor. La parte inicial de la oración “Surge de las montañas de Colombia”, se enmarca el origen del producto, buscando aprovechar el trabajo publicitario antes realizado por otros, que ha logrado generar una creencia de orden público al posicionar del café colombiano como el mejor del mundo; y la parte final de



la oración “una energía que mueve el mundo”, realizando la fuerza de la marca que llega para marca tendencia.

Terroir tendrá una estrategia de producto diferenciada para cada segmento, buscando atender las necesidades encontradas en los estudios de mercado realizadas como se presenta a continuación:

**4.3.1 Cafeterías de especialidad:** Terroir se caracterizará por tener acceso a múltiples variedades de granos con notas y aromas distintos, dentro de todo el territorio colombiano, con certificación de especialidad, dicho esto se presentará un muestrario con una amplia variedad de granos diferenciados por origen y tostón, generando para la cafetería una experiencia de la búsqueda del producto perfecto que generará un sentimiento de ser especial y único.

Que logre representar el gusto de un paladar exigente chileno el cual será utilizado para este y los otros dos segmentos.

Características del producto para este segmento:

Presentación: Empaques de 1 kg. fácil de manejar y almacenar.

Frescura: Menos de una semana de tostado.

Café: En grano.

Extra: Stock para cubrir su demanda y contingencias.

**4.3.2 Empresas:** Se entregará un producto uniforme y fresco que cumpla siempre con las expectativas de los empleados de la empresa.

Presentación: Empaques de 500 grs., fácil de manejar y almacenar

Frescura: Menos de una semana de tostado.

Café: En grano.

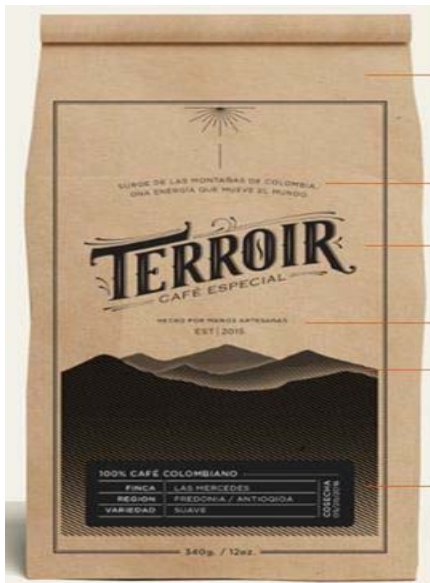
Extra: Stock para cubrir su demanda y contingencias.

**4.3.3 Ejecutivos:**

Para los ejecutivos se ha diseñado cuidadosamente un empaque alineado con sus gustos y necesidades conscientes e inconscientes.

Logrando entregar y representar la propuesta de valor del producto enfocado en lo que quieren y piensan como se presenta a continuación:

**Presentación:**



Empaque ecológico

Eslogan alineado con variables pictográficas de ejecutivos

Marca diferenciada con el mercado

Se recalca el valor de lo artesanal

Diseño sobrio y elegante

Etiqueta con las características de porque el producto es único y especial



Se presenta la presencia en toda la cadena de valor del producto

Indicaciones para preservar como recién abierto

Claras indicaciones para lograr el mejor sabor

Datos de contacto donde podrán interactuar y saber mas de la marca

Frescura: Como se utilizarán varios canales de distribución parte del desafío es que el café llegue a las manos del consumidor final antes de un mes y medio.

Café: Molido

Extra: Se adicionará en el empaque un código QR que permita ver un video con un dron que sobre vuele el cafetal indicado en la etiqueta de las características.

#### **4.4 Estrategia de precio**

Puesto que la salida del producto al mercado a los ojos el público objetivo tendrá un valor percibido bajo, pero la propuesta de valor del producto será alta, se utilizará la estrategia de precios de penetración, tomando como referencia los tres competidores más directos por segmento. A medida que el producto responda a las expectativas del público su valor se incrementará de forma paulatina.

##### **4.4.1 Cafeterías de especialidad:**

El precio de penetración de salida al mercado (con IVA incluido en todos los casos) se utilizará como referencia los 3 competidores que entregan la propuesta de valor más cercana: Abukaldi, Kawas y La Finca.

El primer año se establecería un precio de 20.000 pesos por kilogramo y se mantendrá para los siguientes años.

##### **4.4.2 Empresas:**

Para las empresas el precio será de 24.000 pesos por kilogramo y se mantendrá en los siguientes 4 años.

##### **4.4.3 Ejecutivos:**

Para los ejecutivos se partirá con un precio de 7.500 pesos el empaque de 250 grs, por lo que el precio por kilogramo es de 30.000 pesos y se mantendrá para los próximos 4 años.

#### **4.5 Estrategia de distribución**

La base para la distribución será dos vendedores, cada uno con un transporte independiente, con la función clave de distribuir el café a los clientes existentes y otros canales de distribución.

Para los segmentos la distribución será:

##### **4.5.1 Cafeterías de especialidad:**

Donde además de ser un proveedor Terroir será un aliado estratégico que construirá en conjunto una relación sólida de apoyo donde espera recibir un espacio para exhibir y vender los paquetes de 250 grs. a los ejecutivos y a cambio las cafeterías recibirán la asesoría en la conservación, preparación y venta del producto al consumidor final. El precio del café a cafeterías de especialidad para venta al consumidor final tendrá un 5% de descuento.

##### **4.5.2 Empresas:**

Esta se realizará por medio de los dos vendedores que estarán separados por sectores dentro de la región metropolitana.

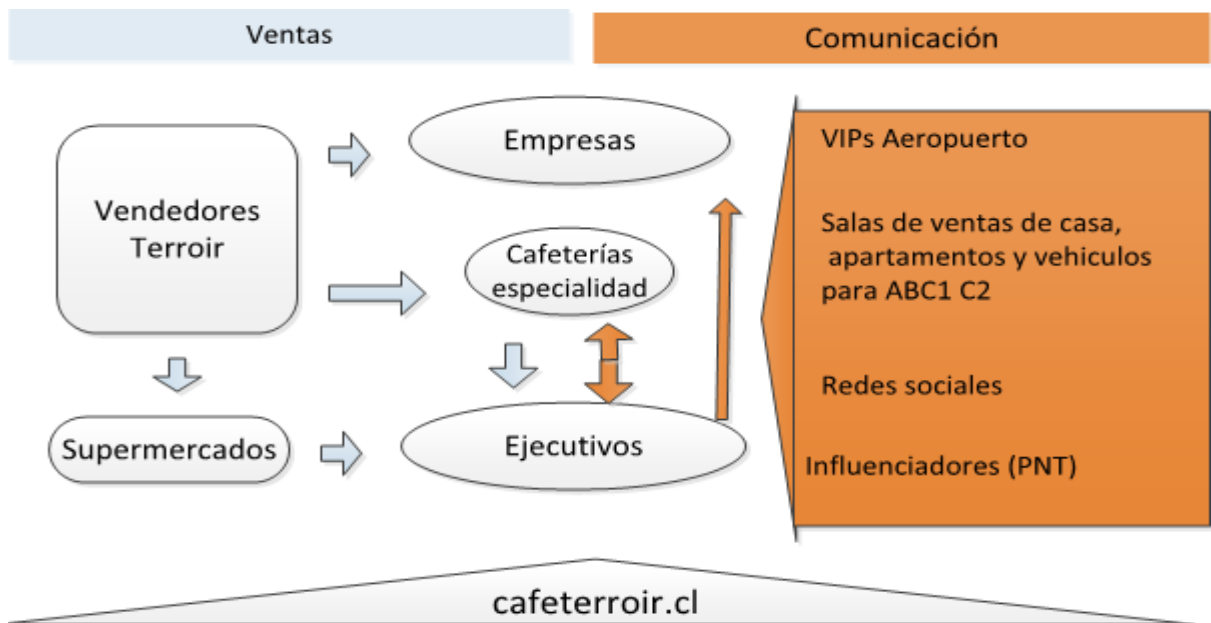
##### **4.5.3 Ejecutivos:**

Para los ejecutivos se utilizarán tres canales, supermercados (Jumbo y Unimarc), entrega a domicilio vía web y el ya mencionado dentro de las cafeterías de especialidad.

La distribución a través de supermercados se realizará a través de vendedores propios, quienes se encargarán de la reposición dentro del mismo. De las entrevistas realizadas con el Product Manager de Jumbo para el rubro café, se ha identificado que el margen que espera el canal es del 50%, por lo tanto, el precio de venta promedio por kilo de Terroir al canal será de 15.000 pesos chilenos (IVA incluido).

#### 4.6 Estrategia de comunicación y ventas

La estrategia de venta y comunicación tiene variaciones respecto a los segmentos sin embargo existe una mezcla interesante por la sencilla razón que los ejecutivos pueden ser parte de las empresas y frecuentar las cafeterías de especialidad atendidas por lo que para ser más entendible la estrategia antes de ser detallada se presentara una imagen que expresa de manera global esta estrategia:



Los medios de comunicación que serán usados serán, alianzas estratégicas con salones Vips en los aeropuertos, donde la idea es que se les entregará café gratis, para el consumo de los ejecutivos que transiten por ellos, con la única condición que la marca Terroir sea expuesta de forma visible en los pocillos, al lado de la máquina donde se prepare el café, la misma metodología se utilizará en salas de ventas de casas, apartamentos y vehículos para la población ABC1 C2 , se realizará una fuerte campaña en las redes sociales, buscando que la información llegue a los ejecutivos y dueños de cafeterías; también se utilizara influenciadores (publicidad no tradicional) en los matiné de la primera y última hora del día en radio y televisión y por último se desarrollará la página de [cafeterroir.cl](http://cafeterroir.cl), cuyo dominio ya se encuentra registrado a nombre de uno de los gestores del proyecto y

el hosting y diseño de la página web está en proceso de elaboración, donde se encontrará toda la información detallada de los productos, contactos, puntos de venta. Todas las funciones antes mencionadas estarán a cargo de un community Manager

Existirá una comunicación muy relevante llamada el “boca oído” que será efectuada por los ejecutivos que consuman el café en los supermercados y cafeterías hacia otras cafeterías, sus empresas y otros ejecutivos por lo que es relevante que su experiencia con el producto sea la más alta.

La venta a las cafeterías y empresas estará a cargo de dos vendedores los cuales tendrán un vehículo cada uno y estará separados por sectores dentro de la región metropolitana, para las cafeterías se aplicara una política de pago al contado, para las empresas se dará crédito a 30 días y por ultimo como se mencionó antes uno de los canales de distribución serán los supermercados por lo que los vendedores estarán encargados de generar contratos con los supermercados y se aplicará una política de pago de 60 días ; como se mencionó en la estrategia de distribución la idea es que las cafeterías sirvan de punto de venta a los ejecutivos ( estos paquetes de 250 grs. se dejarán en concesión) y por último y no menos importante la venta a través de la página [cafeterroir.cl](http://cafeterroir.cl).

#### **4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual**

En base a los estudios de mercado realizados se logra establecer que:

El consumo promedio mes de las cafeterías de especialidad en la región metropolitana es de 30 kg.

El consumo promedio de los ejecutivos que toman café es de una taza de café diaria (10grs.) por lo que en un mes consumen 250grs.

El consumo promedio mes de café en las empresas con más de 200 empleados es 30 kg.

En la región metropolitana existen aproximadamente 200 cafeterías de especialidad y se espera un crecimiento del 85% para el 2018; la meta de

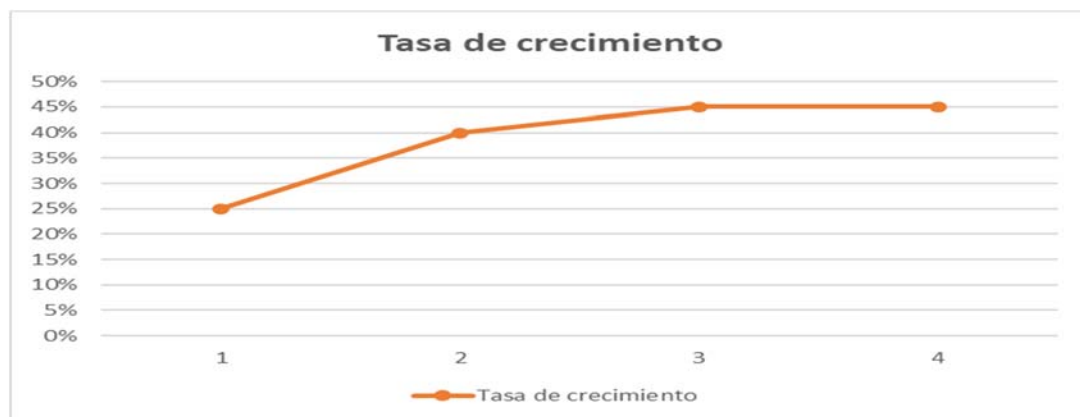
Terroir es adquirir una participación de mercado del 4% en cafeterías lo cual es traducido a 8 cafeterías de especialidad, por lo que la demanda estimada es de 3.000 kg anual.

En la región metropolitana existen 5.6 millones de personas de características socioeconómicas ABC1 y C2, el objetivo es poder vender a 1667 personas una bolsa de café de 250 grs. al mes, generando una estimación de demanda de 5.000 kg. anual.

En la región metropolitana existen 468.628 empresas con más de 200 empleados, el objetivo es poder realizar contrato de suministro de café con 6 empresas en el primer año, por lo que la demanda estimada para el segmento empresas es de 2.000 kg anual.

Así pues, la estimación de demanda total al primer año es de 10.000 kg de café de especialidad.

Como se ha mencionado anteriormente el consumo de café de especialidad es una tendencia en crecimiento agresivo, Terroir con su propuesta de valor focalizada realiza las siguientes proyecciones de crecimiento, 25 % en todos los segmentos al segundo año, 40% de crecimiento al tercer año, 45% al cuarto año y 45% al quinto año.



#### **4.8 Presupuesto de Marketing y Ventas**

Para poder asegurar la demanda estimada se ha establecido una inversión inicial de 50 mil USD para lanzamiento de producto y adquisición de los primeros clientes, luego se tiene estipulado para la mantención, fidelización y adquisición de nuevos clientes un 10% de las ventas por año hasta el quinto año.

Teniendo en cuenta la demanda estimada y los precios por segmento antes mencionados, el ingreso por ventas para el primer año sería de 162 millones de pesos chilenos, con un incremento del 25% para el segundo año para un monto de 203 millones de pesos chilenos, 285 millones para el tercer año, 412 millones para el cuarto y 598 millones para el quinto año.

#### **V. Plan de Operaciones**

A continuación se presenta un resumen del plan de operaciones si se desea más detalle se encuentra en la Parte II.

El objetivo de procesamiento de café para el año 1 es de 10.000 kg los cuales serán entregados por la compañía vinculada en Colombia que se encargará de la búsqueda y selección de fincas con café de especialidad y de certificar dicha condición ante el SCA.

Terroir custodiará la cadena logística completa, se importara en verde a Chile se tostara en instalaciones arrendadas, el primer año será necesario tostar 42 kg. diarios para cumplir con el objetivo de ventas y para el año 5 será necesario tostar 168 kg. aproximadamente.

El primer año el promedio de envasado diario será de 113 paquetes por día y de 452 en el año 5.

Finalmente, el proceso finalizará con la logística de salida, por el equipo de ventas en vehículos arrendados bajo la forma de leasing.

En resumen, se requerirá de los siguientes componentes:



<b>Activo</b>	<b>Propiedad</b>	<b>Valor (CLP)</b>	<b>Periodicidad</b>
Bodega	Arriendo	600.000	Mensual
Instalaciones	Propio	10.000.000	Única vez
Tostadora	Propio	13.400.000	Única vez
Llenadora	Propio	10.050.000	Única vez
Vehículos (2)	Arriendo	400.000	Mensual

## **VI. Equipo del proyecto**

A continuación se presenta un resumen del Equipo del proyecto si se desea más detalle se encuentra en la Parte II.

El equipo gestor es un equipo diversificado pero con el mismo objetivo de expandir la tendencia creciente a Chile de café de especialidad con los más altos estándares mundiales.

El equipo gestor está conformado por 4 personas:

- Camilo Cuervo: colombiano y Barista de profesión con certificación SCAE (Speciality Coffee Association of Europe).
- Jorge Martínez: colombiano y Abogado, con conocimiento en legislación y con las redes necesarias para exportación de café desde Colombia hacia cualquier parte del mundo.
- Pablo Crisci: argentino, Contador auditor de profesión y MBA con amplia experiencia en el mundo de las finanzas.
- Carlos Martínez: colombiano, Ingeniero de profesión y MBA, con habilidades en relaciones interpersonales, estrategia y creación de redes.

## **VII. Plan Financiero**

A continuación se presenta un resumen del Plan financiero si se desea más detalle se encuentra en la Parte II.

Los ingresos por las ventas totales el primer año serán de M\$ 162 CLP aproximadamente y para el quinto año se esperan M\$ 598 CLP aproximadamente.

El EBITDA será positivo durante los primeros 5 años no así la utilidad neta que será negativa el primer año en M\$ 11.4 CLP aproximadamente pero para el quinto año será de M\$ 150 CLP aproximadamente.

La inversión inicial para el mes cero sea de M\$ 125 CLP aproximadamente y en el mes 5 se requerirá de otros M\$ 39 CLP aproximadamente para una inversión total de M\$ 164.4 CLP aproximadamente.

Para la evaluación financiera del proyecto se utiliza una tasa de 12,22% lo que entrega un el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de M\$ 635.942 CLP, y su tasa interna de retorno (TIR) es del 58,07%.

El valor de la continuidad ha sido calculado a valor actual como una perpetuidad, utilizando la tasa de descuento previamente indicada menos una tasa de crecimiento del 3% y descontando las reinversiones representativas en activos fijos y campañas de marketing, las cuales se estiman en M\$ 60 CLP necesarios para mantener la continuidad de la operación.

El retorno sobre la inversión en los primeros 5 años será del 159,96%, con un payback de 5 años.

El punto de equilibrio operacional en kilogramos es de 11.012 y en volumen de ventas es de 179 millones de pesos chilenos, el cual será alcanzado durante el año 2 del proyecto.

### **VIII. Riesgos críticos**

A continuación se presenta un resumen de Riesgos críticos si se desea más detalle se encuentra en la Parte II.

Los Riesgos que se consideran críticos, porque pueden ocasionar la quiebra o incluso condiciones legales o penales a la empresa y sus socios:

**Riesgos Políticos y legales:** Rechazos de lotes importados por problemas sanitarios o porque contengan sustancias ilegales de forma oculta, para

mitigar estos dos riesgos se debe tener aliados estratégicos en el transporte que sean de confianza.

**Económico:** Bajo crecimiento del PIB generando impacto en el pronóstico de consumo de los clientes, la revisión de planes y pronósticos mensuales pudiendo con esto poder ajustar costos en caso de ser necesario.

**Social:** Cambio en tendencias de consumo con impacto en niveles de ventas pronosticados. Única forma de poder anticipar los cambios y poder adaptar el negocio a las necesidades es en el constante contacto con el cliente.

## **IX. Propuesta al Inversionista**

La inversión total para el negocio es de M\$ 164 CLP por lo que a los inversionistas interesados se les propondrá obtener el 49% de la compañía por M\$ 70 CLP y 1 director de los 3 de la junta del directorio.

## **X. Conclusiones**

- Las tendencias de consumo y la búsqueda de gustos más sofisticados de los chilenos nuestra un espacio en el mercado para la implementación de un proyecto de café de especialidad.
- Terroir busca ingresar al nicho de especialidad del mercado del café con una fuerte inversión en marketing y un producto único
- Terroir tendrá una competencia directa muy atomizada y con ventas reducidas.
- Los factores claves de éxito están identificados por lo que se puede decir que Terroir cuenta el acceso preferencial a café de especialidad, el desarrollo y acortamiento de la cadena logística, y los activos y coordinación necesaria para poner a disposición de sus clientes la mejor experiencia entregada a través del mejor aroma y sabor del mercado.
- Las actividades de marketing serán fundamentales para posicionar el negocio, como pilar fundamental las redes sociales y página web buscando llegar a cada cliente y potencial

## **XI. Bibliografía y fuentes**

Autor y título: Alfredo Roca – “Chile consume cada vez más y mejor café”, disponible en <http://legiscomexoficial.blogspot.com.ar/2013/04/chile-consume-cada-vez-mas-y-mejor-cafe.html>

Autor y título: El mercurio online – “Cada día con más sofisticación”, disponible en <http://www.edicionesespeciales.elmercurio.com/destacadas/detalle/index.asp?idnoticia=201505141904596>

Autor y título: GfK Adimark – “IPCE Marzo 2017”, disponible en <https://www.adimark.cl/es/estudios/index.asp?id=403>

Autor y título: Nielsen - “8 de cada 10 chilenos están total o parcialmente dispuestos a pagar más por productos premium con altos estándares de calidad”, insight emitido el 09 de febrero de 2017.

Autor y título: Nielsen – Estudio Global de Premiunización “Moviendose hacia arriba”, editado en diciembre de 2016.

Autor y título: BMI Research – “Growth to recover in 2017 & 2018”, publicado el 30 de noviembre de 2016.

Autor y título: BMI Research – “Weak economic data will lead BCC to lower rates”, publicado el 03 de febrero de 2017.

Autor y título: Banco Mundial – “Commodity Markets Outlook”, publicado el 19 de enero de 2017.

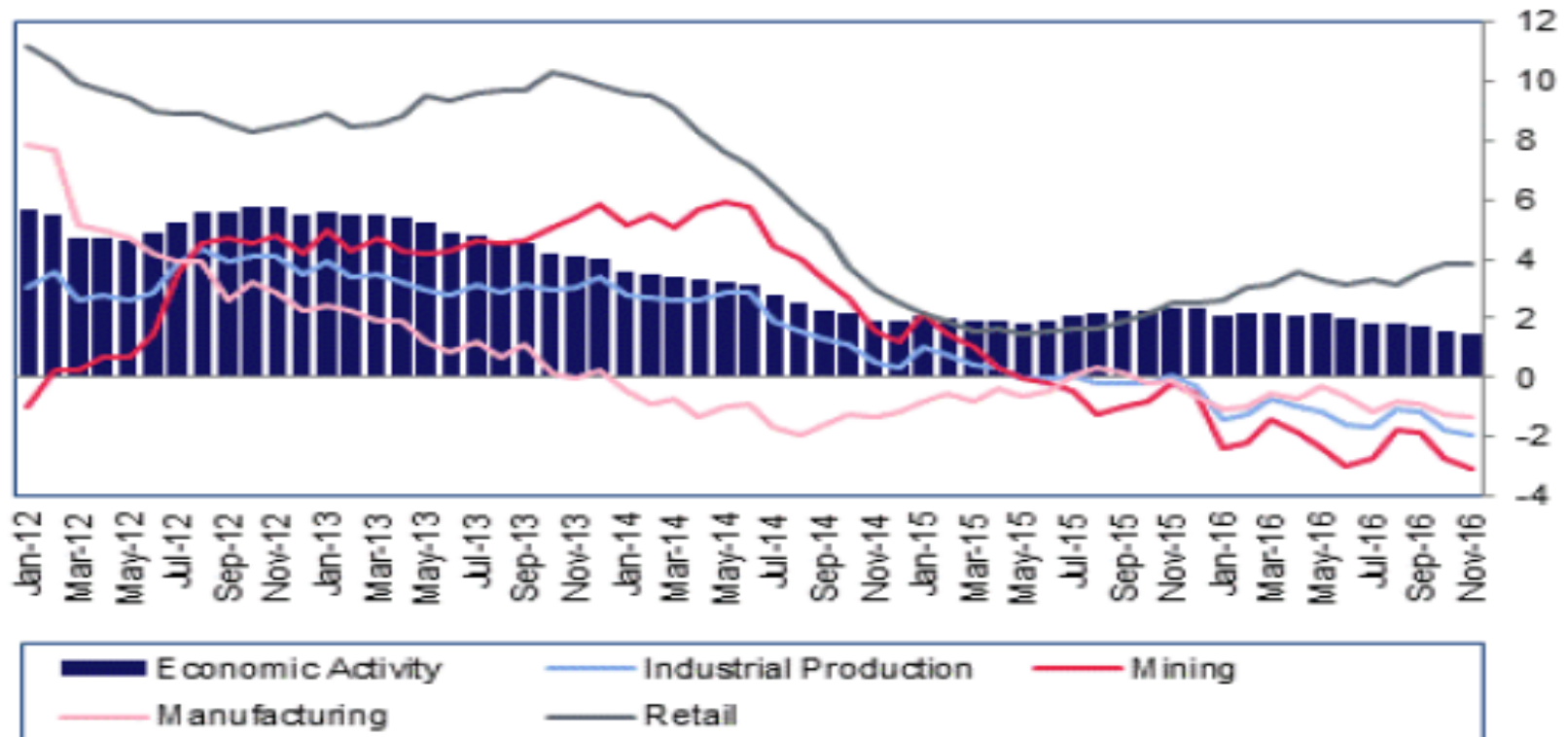
Autor y título: Centro de Comercio Internacional – “Guía del Exportador de Café” – Tercera Edición.

Autor y título: Pablo Fernandez, Vitaly Pershin e Isabel Acin – “Discount rate (Risk-Free Rate and Market Risk Premium) used for 41 countries in 2017: a survey” – publicado el 17 de abril de 2017.

## XII. ANEXOS

### ANEXO I – INDICADORES MACROECONÓMICOS DE CHILE

Gráfico 1. Evolución de la actividad económica por industria en Chile



**Gráfico 2. Indicadores macroeconómicos Chile**

<b>Indicador</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015e</b>	<b>2016e</b>	<b>2017f</b>	<b>2018f</b>	<b>2019f</b>
Poblacion (Mill)	17.6	17.8	17.9	18.1	18.3	18.5	18.7
PBI nominal (USD Bill)	278.3	260.8	242.4	247.2	254.2	269	286.5
PBI per cápita (USD)	15,832	14,682	13,506	13,632	13,882	14,545	15,348
Crecimiento PBI	4.0%	1.9%	2.3%	1.6%	2.0%	2.6%	2.7%
Producción Industrial, cambio anual promedio	3.4%	0.4%	-0.3%	2.0%	2.8%	4.3%	4.8%
Inflacion anual	-6.5%	4.6%	4.4%	2.7%	3.0%	3.5%	3.7%
Tasa de interes monetaria	5%	3%	3%	4%	3%	3%	4%
Tipo de cambio CLP/USD promedio	495.47	570.77	654.4	676.53	675	665	655
Importación de bienes y servicios (USD Bill)	90.8	83.4	72.3	68.6	69.2	71.8	75.8
Total de deuda externa (USD Bill)	99.3	106.5	103.2	114.2	126.1	140.2	159.9
Total de deuda externa (% del PBI)	35.7%	40.8%	42.6%	46.2%	49.6%	52.1%	55.8%

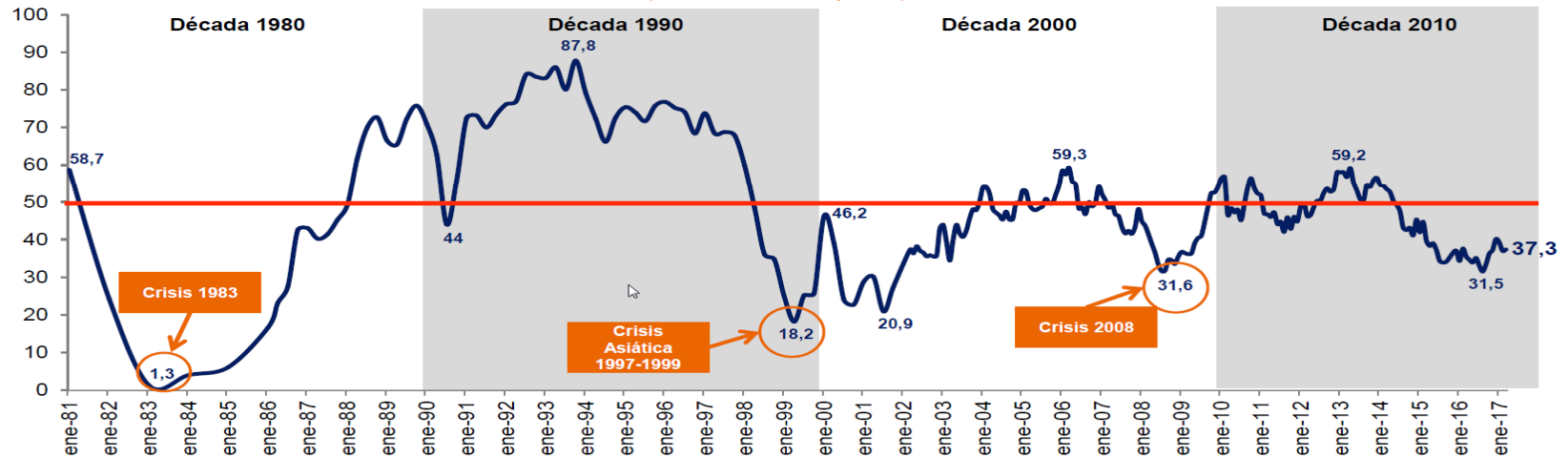
**Fuente: BMI research**

Gráfico 3. Índice percepción de la Economía

Lámina N°9

# Índice Percepción de la Economía 1981-2017

Serie histórica de 36 años\*\*  
(Índice 0-100 pts.\*)



\* Nota: El valor 0 indica máximo pesimismo y el valor 100 indica máximo optimismo.

\*\* Nota: El IPEC originalmente se publicó con periodicidad anual (1981-1985), luego fue trimestral (1986-2001) y a partir de 2002 se calcula en forma mensual.

© GfK 2017 | Índice Percepción de la Economía | Marzo 2017

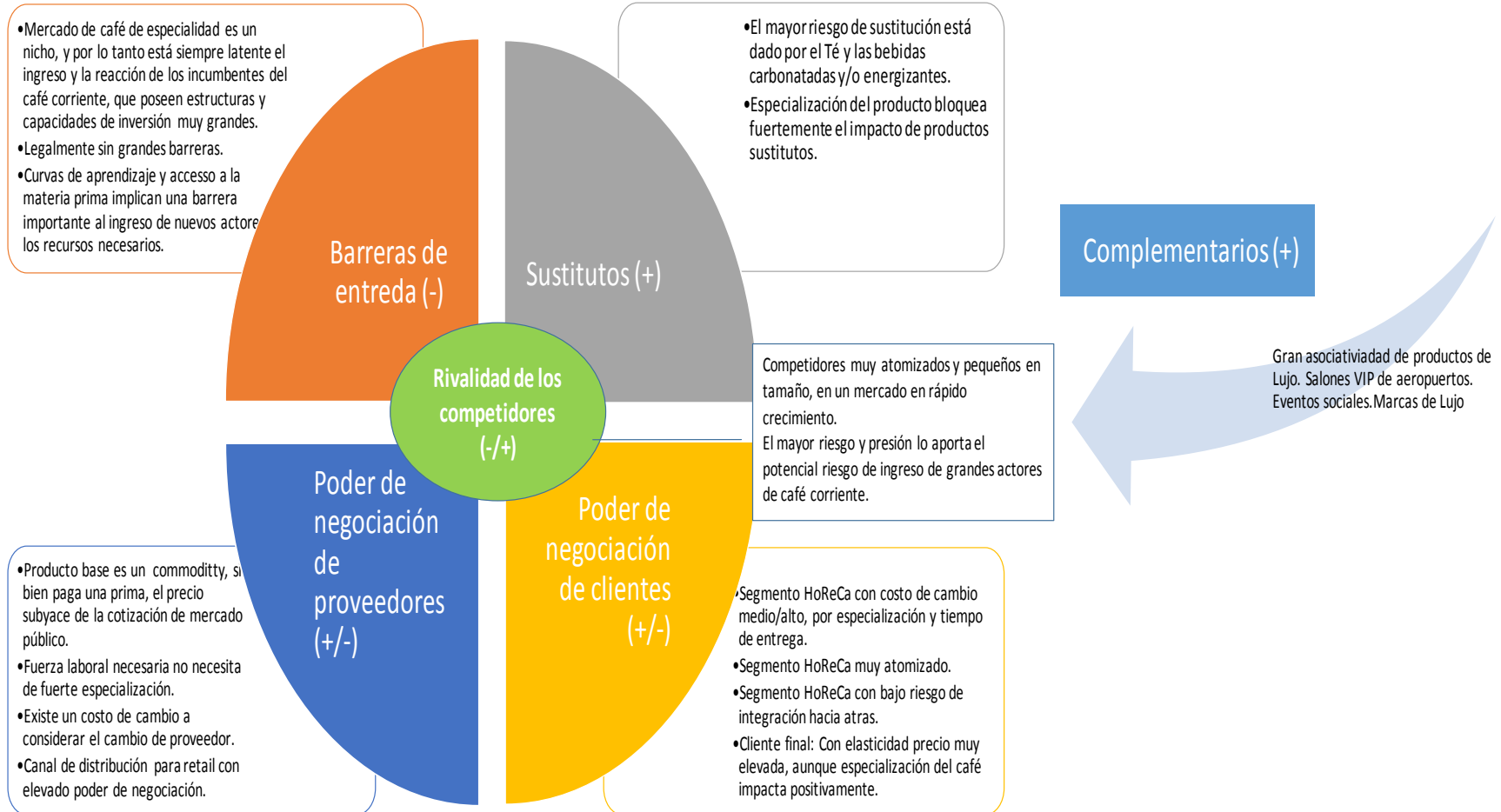
## ANEXO II – ANALISIS DE LA INDUSTRIA – PESTEL

ÁMBITO	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDADES	CONCLUSIÓN
<b>POLÍTICO Y LEGAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rechazos de lotes importados con impacto en tiempo de entrega</li> <li>- Lotes de café con problemas sanitarios que puedan afectar imagen de la Compañía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de revisión preventiva del café en origen y fumigaciones requeridas</li> <li>- Adaptación de bodegas para almacenamiento de alimentos y permisos sanitarios</li> <li>- Tramitación de certificados en origen de</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigencias importantes para cuidar la salud de la población. Es necesario implementar procedimientos y aplicación estricta, pero no implican barreras altas de cumplimiento.</li> </ul>
<b>ECONÓMICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo crecimiento del PBI con consecuencia en ingresos de las personas con impacto en nivel de negocio pronosticado</li> <li>- Implementación de políticas proteccionistas con impacto en aranceles y/o restricciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreos periódico de estudios de mercados y tendencias</li> <li>- Revisión de planes y pronosticos mensuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreos periódico de estudios de mercados y tendencias</li> <li>- Revisión de planes y pronosticos mensuales</li> <li>- Formular política de Administración de los cambios para anticipar movimientos ante tendencias cambiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibles impacto de retrasos de crecimientos, que impliquen ajustar pronosticos de crecimiento.</li> </ul>
<b>SOCIAL</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios en tendencias de consumo con impacto en nivel de negocio pronosticado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoreos periódico de estudios de mercados y tendencias</li> <li>- Revisión de planes y pronosticos mensuales</li> <li>- Decisiones sobre nuevas técnicas de tueste y búsqueda de personalización del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalización de productos, campañas publicitarias, canales de venta</li> <li>- Profundizar la asociación del producto con socios estratégicos según el posicionamiento definido por la Compañía.</li> <li>- Ser honesto y cercano al consumidor</li> <li>- Enfatizar la maximización de las experiencias en el presente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grandes oportunidades de personalización del producto y de posicionar la Compañía en el mercado.</li> </ul>
<b>TECNOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obsolescencia de maquinaria con impacto en niveles de inversión planeados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan periódico de revisión por deterioro del valor de uso de maquinaria</li> <li>- Plan de recambio e inversión anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar la masificación de redes sociales y su masivo alcance</li> <li>- Utilizar las herramientas tecnológicas para acercar al consumidor con el origen y la cadena productiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran entorno para acercar el producto a los consumidores, hacerlos parte de la experiencia productiva y sintonizar con el espíritu del café.</li> </ul>
<b>ECOLÓGICO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociación con proveedores que no cumplen con el principio de sustentabilidad de la Compañía ni el de la Comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan y procedimientos de asociatividad y evaluación de proveedores</li> <li>- Definición de criterios de evaluación de socios estratégicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociar al consumidor con la Compañía en los valores a custodiar para la búsqueda de una mejor Comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiere de inversiones y trabajo compartido con la Comunidad. Pero los frutos tanto para la Compañía como para la comunidad son infinitos.</li> </ul>
<b>CONCLUSIÓN</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen riesgos inherentes al tipo de producto que necesitarán de procedimientos estrictos y monitoreo periódico.</li> <li>- Será fundamental monitorear el entorno y anticipar acciones respecto de nuevas tendencias económicas, políticas y sociales.</li> <li>- La asociatividad tanto con socios estratégicos como con proveedores debe ser exhaustivamente evaluada bajo los estándares de la Compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes de revisiones periódicas sobre cambios y ajustes a productos y maquinarias deben establecerse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grandes oportunidades de aprovechar las tendencias actuales sobre las experiencias premium y asociar la Compañía con altos valores éticos y comunitarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Macro entorno propicio para el emprendimiento, que requerirá un fuerte foco en aspectos sanitarios, de relación con la comunidad y de monitoreo de la evolución económica para ajustar planes de crecimiento y/o expansión.</li> </ul>
	Plan de mitigación	Plan de operaciones	Plan de Marketing	



## ANEXO III – ANALISIS DE LA INDUSTRIA – 5 FUERZAS COMPETITIVAS EXTENDIDO

### Atractivo de la Industria - 5 fuerzas competitivas extendido - Porter



## ANEXO IV – FACTORES CRÍTICOS DEL ÉXITO


Factores Críticos del Éxito															
		Abukaldi		Kawas		Café La Finca		Nespresso		Juan Valdez		Illy		Terroir	
	Ponderación	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado	Puntuación	Ponderado
Acceso a café de especialidad	5%	4	0.2	4	0.2	3	0.15	5	0.25	5	0.25	4	0.2	5	0.25
Logística de importación	10%	4	0.4	3	0.3	2	0.2	5	0.5	5	0.5	5	0.5	4	0.4
Cadena productiva custodiada	15%	5	0.75	4	0.6	3	0.45	5	0.75	5	0.75	5	0.75	4	0.6
Tostado	20%	4	0.8	4	0.8	3	0.6	4	0.8	4	0.8	3	0.6	4	0.8
Entrega a tiempo	30%	3	0.9	4	1.2	2	0.6	5	1.5	5	1.5	4	1.2	4	1.2
Certificaciones (de especialidad y sustentabilidad)	20%	4	0.8	2	0.4	1	0.2	3	0.6	5	1	4	0.8	5	1
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>3.85</b>		<b>3.50</b>		<b>2.20</b>		<b>4.40</b>		<b>4.80</b>		<b>4.05</b>		<b>4.25</b>

## ANEXO V – ESTUDIO DE PRECIOS

Producto	Jumbo/Web						Directo/Web											
	Origen/Presentación						Origen/Presentación											
	Etiopía			Otros			Colombia			Brasil			Etiopía			Otros		
250 grs.	500 grs.	1 Kg.	250 grs.	500 grs.	1 Kg.	250 grs.	500 grs.	1 Kg.	250 grs.	500 grs.	1 Kg.	250 grs.	500 grs.	1 Kg.	250 grs.	500 grs.	1 Kg.	
Starbucks (340grs)																		
Marley Coffee (227grs)				9,299		40,965												
Juan Valdez (Volcan)				8,990		35,960												
illy (espresso)				13,490		53,960												
Café Haiti (Mezcla)																		
Café Haiti (Mezcla Moka3)				3,229		12,916												
Café Gold (Premium)																		
Café Gold (Premium) - Costa Rica																		
Café D'Aroma (molido)				3,499		13,996												
Café D'Aroma (grano)																		
Juan Valdez (Colina)																		
Cuisine & Co.				5,990		23,960												
Lavazza (Tierra)				8,899		35,596												
Café Melitta (molido)				3,890		15,560												
Dma (molido)				7,139		28,556												
Britt (grano)				8,399		33,596												
Lavazza (Tarro)				8,799		35,196												
Café Gold (Premium) - Etiopía	5,179		20,716															
Jacobs (Molido)					7,999	15,998												
Tchibo (Molido)					5,999	11,998												
Juan Valdez (organico molido)				9,990		35,300												
Café Melitta (molido especial)					6,799	13,598												
Kawas Excelso							7,500											
Kawas Yigarcheffe												8,200						
Peregrino							6,800											
Tosto Coffee Lab (Peru)																7,500		
Brown Coffee roasters (Peru)																6,500		
Café Do Guri - Catuai Rojo (300grs)									9,900		19,000							
Café Do Guri - Adrano Vulcanic (300grs)									4,600	9,000	17,000							
Café Las Flores (Artesanal - 454grs) /																9,900	17,000	
Café Abukaldi (Organico)							8,500											
Café Abukaldi (Bosque Nativo)							12,500	19,990										
La Finca (molido)							7,490											
La Finca (grano)							7,990											
Dach - marca Swisswater (Descafein)								11,400										

# ANEXO VI – FORMATOS Y RESUMEN DE ENCUESTAS Y ENTREVISTAS A CLIENTES

## Formato de Entrevistas a Cafeterías

Cuestionario Cafeterías para plan de negocio		
<b>Información Establecimiento</b>		
Nombre del establecimiento _____	Fecha: _____	
Cafetería <input type="checkbox"/>	Tiempo en el mercado: <input type="text"/>	
Hotel <input type="checkbox"/>	Maquina cafetera propia <input type="checkbox"/>	
Restaurante <input type="checkbox"/>	Consumo de café al mes en kg <input type="text"/>	
<b>Proveedor del establecimiento</b>		
Nombre del proveedor de café _____		
De 1 a 7, siento 7 lo mas satisfecho y 1 lo menos que nota da a su proveedor		<input type="text"/>
Porque :		
Que desearía de su proveedor:		
Desearía en un proveedor que además de vender café entregara un servicio integral de acompañamiento		<input type="checkbox"/>
Que servicio desearía:		
Pagaría mas por este servicio		<input type="checkbox"/>
<b>Producto:</b>		
De 1 a 7, siendo 7 lo mas satisfecho y 1 lo menos que nota da a el café que nota da al café que ofrece en su negocio		<input type="text"/>
Forma de pago actual <input type="text"/>	Cuanto paga por un kg de café	<input type="text"/>
Forma de pago deseada <input type="text"/>		
Cuanto estaría dispuesto a pagar por un kg de café que cumple el deseo de sus clientes		<input type="text"/>
Cual es el origen del café que maneja: _____		
Le interesa manejar un café de origen colombiano:		<input type="checkbox"/>
Ofrece café de especialidad		<input type="checkbox"/>
Conoce el puntaje de su café <input type="text"/>	Cuantos puntos tiene	<input type="text"/>
Sus clientes reconocen un café de especialidad		<input type="checkbox"/>

## Formato de Encuesta a consumidores

### Café Especialidad

La presente encuesta tiene como objetivo caracterizar y conocer sus preferencias sobre el café. Todas sus respuestas serán analizadas de manera confidencial. Agradecemos su cordial participación.

\*Obligatorio

1. **Sexo \***

Marca solo un óvalo.

- Femenino  
 Masculino

2. **Ingreso mensual \***

Marca solo un óvalo.

- Menor a 500.000 pesos  
 Entre 500.000 y 1 millón de pesos  
 Entre 1 millón y 2 millones de pesos  
 Entre 2 millones y 3 millones de pesos  
 Más de 3 millones de pesos

5. **Edad \***

Marca solo un óvalo.

- De 20 a 30 Años  
 De 31 a 40 Años  
 De 41 a 50 Años  
 De 51 a 60 Años  
 Mayor a 60 Años

6. **Nacionalidad \***

Marca solo un óvalo.

- Chilena  
 Extranjera

7. **Hobby - Qué actividad realiza en su tiempo libre (seleccione la de su mayor preferencia) \***

Marca solo un óvalo.

- Actividad al aire libre  
 Actividades culturales (teatro, lectura, cine)  
 Descansar en casa  
 Paseos en centros comerciales  
 Turismo  
 Salidas a restaurantes  
 Reuniones con amigos

### Preferencias de consumo

La presente sección intenta conocer sus preferencias de consumo de café

8. **Cuál es su infusión preferida? \***

Marca solo un óvalo.

- Té  
 Café  
 Mate  
 Otro: \_\_\_\_\_

9. **Pensando en tomar café, prefiere... \***

Marca solo un óvalo.

- Prepararlo en casa  
 Preparado en un local (cafetería/Bar, etc.)

10. **Dónde prefiere tomar un café preparado? (puede seleccionar más de una) \***  
*Selecciona todos los que correspondan.*

- Starbucks
- Juan Valdes
- Cafetería de especialidad
- Cafetería regular
- Otro: \_\_\_\_\_

11. **Le interesaría conocer y/o educarse sobre que café consume (origen/forma de preparación) cuando va a una cafetería? \***  
*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

12. **Pensando en una visita a un local de venta de café...Valore las siguientes características de 1 a 7, dónde 1 es poco valorado y 7 es muy valorado: \***  
*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7
Cordialidad en el trato	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. \*  
*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7
Ambientación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. \*  
*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7
Calidad del café	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. \*  
*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7
Variedad de preparaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. \*  
*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	6	7
Variedad de pastelería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. **Como prefiere el café envasado? \***  
*Marca solo un óvalo.*

- Molido
- En grano

18. **Pensando en su compra de café envasado, que tamaño prefiere? \***  
*Marca solo un óvalo.*

- Sobre individual
- Paquete de 250 grs
- Paquete de 500 grs
- Paquete de 1 Kg
- Otro: \_\_\_\_\_

19. **Sabe usted que un café de Especialidad es aquel cultivado en micro climas particulares, recolectado de manera sustentable y preparado de manera especial que le ofrece un sabor y textura particular? \***  
*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

20. **Estaría interesado comprar café de especialidad, ya sea en preparado en cafeterías o para preparar? \***  
*Marca solo un óvalo.*

- Sí
- No

### **Cuanto pagaría por un café artesanal de especialidad Colombiano?**

---

21. **Una taza de café \***  
*Marca solo un óvalo.*

- de 2.000 a 2.500 pesos chilenos
- de 2.500 a 3.000 pesos chilenos
- Más de 3.000 pesos chilenos

**22. Un paquete de 250 grs \***

*Marca solo un óvalo.*

- de 5.000 a 6.500 pesos chilenos
- de 6.500 a 8.000 pesos chilenos
- de 8.000 a 10.000 pesos chilenos
- Más de 10.000 pesos chilenos

**23. Pensando en una compra de café especial, que tipo de envase preferiría? (puede seleccionar más de una) \***

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Vidrio
- Lata
- Bolsas de aluminio o metalizadas
- Paquete ecológico (papel o materiales reciclados)

**24. Dónde preferiría comprar café especialidad envasado? (puede seleccionar más de una) \***

*Selecciona todos los que correspondan.*

- Supermercados
- Tiendas gourmet
- Cafeterías
- Otro: \_\_\_\_\_

**Muchas gracias por tu valiosa colaboración**



## Resumen de Entrevistas a Cafeterías (preguntas seleccionadas)

Correlativo	Nombre del Local	Tipo de local	Tiempo en Mercado (meses)	Dueño de máquina (1=SI)	Consumo mes en Kg	Proveedor de café	Costo actual por Kg (en pesos)	DAP a pagar por Kg (en pesos)	Orígenes del café	Interesa origen Colombiano? (1=SI)	Provee Café Especializado? (1=SI)	Conoce el puntaje? (1=SI)	Cuántos puntos tiene su café?	Cliente reconoce especialidad? (1=SI)
1	Cafetin	Café	7	1	17	Café cultura, café du gun, wearefour	17.000	20.000	Brasil, Peru, Africa		1	1		
2	Café Diario	Café	24	1	120	Café Altura	16.000							
3	Espresso bar	Café	96	1	60	Dach	17.000	20.000	Brasil, Colombia		1	0		1
4	Cofi	Café	48	1	40	Kawas	16.000	19.000						
5	Mokka	Café	28	0	30	Canbe								
6	Blu Café	Café	6	1	7	ICB (Lavazza)	15.580	15.580						
7	Coffe and choe	Café	120		200	Rontokil (Origenes)	7.500	7.500						
8	La Creme	Café	108	1	80	Dach	24.000							
9	Ritual	Café	24	0	90	Dach	20.000	25.000	Nicaragua, mexico, brasil	1	1			1
10	La cafeta	Café	24	1	70	Kawas	18.000	24.000	Indonesia	1	1	1	85	1
11	Café Cultura	Café	60	1	60	Café cultura	5.800	5.800	Etiopia, Kenia, india, peru, colombia	0	1	1	86	1
12	Huerto sur	Café	24	1	45	Lama	18.000	18.000	Peru, Colombia	1	1	0		0
13	Cascanueces	Café	4	0	10	Oma	20.000	20.000	Colombia	1	0	0		0
14	Pardo	Café	14	1	25		15.000	15.000	Colombia, india	1	1	1	89	1
15	Café Colmado	Café	36	1	15	Coffe culture	30.000	30.000	Kenia, peru nicaragua	0	1	0		0
16	Ponte Vecchio Caffé	Café	36	1	40	Diememe	14.000	14.000	Italia	1	0	0		0
17	La Resistencia Café	Café	48	0	25	Lucaffé	33.000	50.000	Italia	1	1	0		1
18	Original Green Roasters	Café	60	1	100	Dueño			Africa, america,italia	0	1	1	87	1
19	Café Survenir	Café	60	1	20	Lama	9.000	9.000	Costa rica	1	1	0		0
20	Chocolato pasteleria fina	Café	8	1		Lucaffé			Italia	1	0	0		0
21	Café San Isidro	Café		1		Vergnano	12.000		Africa, Italia	0	0	0		0
22	Cocteau café	Café	84	1	96	Vergnano			Italia	1	0	0		0
23	Bloom specialty coffee	Café	18	0	120				Quenia, peru, honduras, salvador	0	1	1	80	1
24	Wonderland café	Café	5	1	30	Kawas, Rose	16.000		Africa, suramerica	0	1	1	87	1
25	Jengibre Café	Café	24	1	25	Café Altura	37.500	15.000	Costarica, bolivia, guatemala, mexico, peru	1	1	1	88	0
26	Nuna Coffee	Café	8	0	22,5	Kawas			Etiopia honduras	0	1	1	82	1
27	La Finca	Café	14,4	1	40	Dueño	25.000	25.000	Colombia, india,peru, brazil, etiofia	0	1	1	83	0
28	Café Ubuntu	Café	24	1	20	Kawas/Tosto/Peregrino	17.000	20.000	Nicaragua-Peru-Etiopia-Nueva Guinea-Guatemala-Brasil-India, Sumatra-Colombia-Kenia	1	1	1	86	1
29	Cafeteria Trufa Gourmet	Café	24	1	15	Cascanueces	14.000	15.000	Nicaragua	0	1	0		1
30	Cafeteria Paladar Gourmet	Café	18	0	8	Café Luz	8.990	9.000	Colombia	1	1	0		1
31	Café Maria Betania	Café	24	1	20	Kawas	19.500	26.000	Etiopia	0	1	0		1
32	Mingus Coffee	Café	24	1	10	Tosto	18.000		Peru-Colombia-Nicaragua-Sumatra	1	1	0		1
33	COFI	Café	36	1	20	Kawas	15.000	15.000	Etiopia-Papudo-Nueva Guinea-Indonesia-Colombia-Peru-Guatemala-Costa Rica	1	1	0		0
34	Café La Madriguera (ex La Bok)	Café	12	1	3	Lucaffé			Italiano	0	1	1	82	1
35	All you need is coffee	Café	12	1	10	Vergnano	16.000	20.000	Italia	0	1	0		1
36	Café Geografía	Café	36	1	15	Historia 1492	12.000	12.000	Costa Rica	1	1	0		1
37	Café Montenegro	Café	12	1	25	Vergnano	6.000	6.000	Italia	1	1	1	73	1
38	Café Battle	Café	36	1	13	Rontokil (Origenes)	25.000	35.000	Italia-Colombia-Etiopia	0	1	0		0
39	Café California	Café	52	1	40	Hañi	6.000		Chileno	0	1	0		1
40	Etienne Marcel	Café	24	1	4	Café Cultura	17.900	20.000	Peru-India-Bolivia-Colombia	1	0	0		1
41	Café Zanelli	Café	42	1	20	Varios Artesanales	20.000	20.000	Colombia-Nicaragua-Guatemala	1	1	1	82	0
42	Cafeteria Cielito Mio	Café	9	1	20	Castell Blanco	20.000	25.000	Colombia	1	1	1	88	0
43	Café Huelén	Café	4	1	3	Lucaffé	18.000	18.000	Italiano	1	1	0		1

Fuente: Elaboración propia

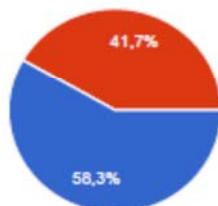


## Resumen de principales resultados de Encuesta a clientes

# 199 respuestas

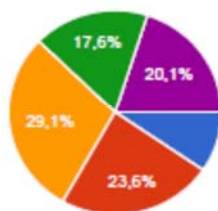
### Resumen

#### Sexo



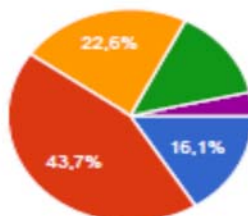
Femenino	116	58,3%
Masculino	83	41,7%

#### Ingreso mensual



Menor a 500.000 pesos	19	9,5%
Entre 500.000 y 1 millón de pesos	47	23,6%
Entre 1 millón y 2 millones de pesos	58	29,1%
Entre 2 millones y 3 millones de pesos	35	17,6%
Más de 3 millones de pesos	40	20,1%

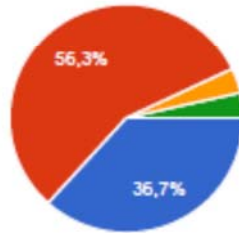
#### Edad



De 20 a 30 Años	32	16,1%
De 31 a 40 Años	87	43,7%
De 41 a 50 Años	45	22,6%
De 51 a 60 Años	28	14,1%
Mayor a 60 Años	7	3,5%

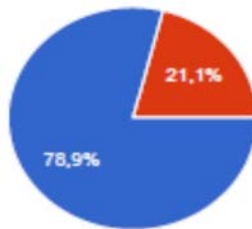
## Preferencias de consumo

Cuál es su infusión preferida?



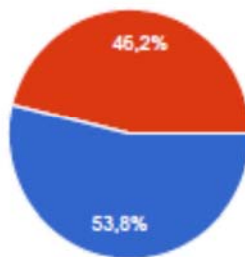
Té	73	36.7%
Café	112	56.3%
Mate	7	3.5%
Otro	7	3.5%

Le interesaría conocer y/o educarse sobre que café consume (origen/forma de preparación) cuando va a una cafetería?



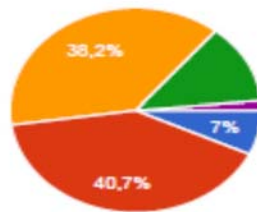
Si	157	78.9%
No	42	21.1%

Como prefiere el café envasado?



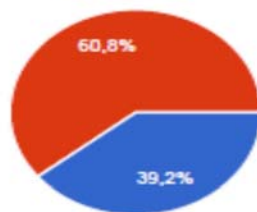
Molido	107	53.8%
En grano	92	46.2%

Pensando en su compra de café envasado, que tamaño prefiere?



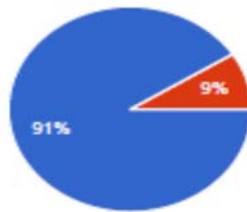
Sobre individual	<b>14</b>	7%
Paquete de 250 grs	<b>81</b>	40.7%
Paquete de 500 grs	<b>76</b>	38.2%
Paquete de 1 Kg	<b>25</b>	12.6%
Otro	<b>3</b>	1.5%

Sabe usted que un café de Especialidad es aquel cultivado en micro climas particulares, recolectado de manera sustentable y preparado de manera especial que le ofrece un sabor y textura particular



Si	<b>78</b>	39.2%
No	<b>121</b>	60.8%

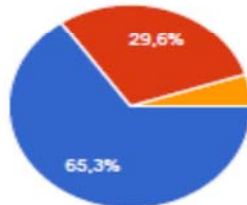
Estaría interesado comprar café de especialidad, ya sea en preparado en cafeterías o para preparar?



Si	<b>181</b>	91%
No	<b>18</b>	9%

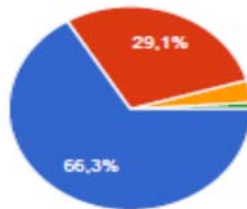
Cuanto pagaría por un café artesanal de especialidad Colombiano?

Una taza de café



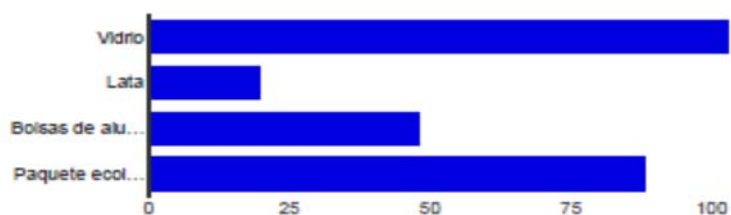
de 2.000 a 2.500 pesos chilenos	<b>130</b>	65.3%
de 2.500 a 3.000 pesos chilenos	<b>59</b>	29.6%
Más de 3.000 pesos chilenos	<b>10</b>	5%

Un paquete de 250 grs



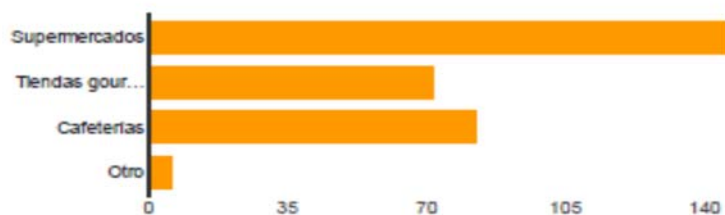
de 5.000 a 6.500 pesos chilenos	<b>132</b>	66.3%
de 6.500 a 8.000 pesos chilenos	<b>58</b>	29.1%
de 8.000 a 10.000 pesos chilenos	<b>7</b>	3.5%
Más de 10.000 pesos chilenos	<b>2</b>	1%

Pensando en una compra de café especial, que tipo de envase preferiría? (puede seleccionar más de una)



Vidrio	<b>103</b>	51.8%
Lata	<b>20</b>	10.1%
Bolsas de aluminio o metalizadas	<b>48</b>	24.1%
Paquete ecológico (papel o materiales reciclados)	<b>88</b>	44.2%

Dónde preferiría comprar café especialidad envasado? (puede seleccionar más de una)



Supermercados	<b>146</b>	73.4%
Tiendas gourmet	<b>72</b>	36.2%
Cafeterías	<b>83</b>	41.7%
Otro	<b>6</b>	3%