



# Café Chiapas Parte III

PROYECTO DE FIN DE MASTER DIRECCION DE  
EMPRESAS

Kostadin Valentinov Dimov

Tutores:  
Ma. Ángeles Iniesta Bonillo  
Manuel López Godoy

JUNIO 2013

## AGRADECIMIENTOS:

*En primer lugar a nuestros padres - Ciro Coello Coutiño, María de la Luz Reyes Zárate; Valentín Dímov, Valentina Dímov; Rodrigo Aguirre Palomo, Norma Idalia Gamez Quintanilla hermanos - Luis Arturo Coello Reyes; Nina Neuberger, Dulce Daniela Aguirre Gamez mismos que siempre brindaron su apoyo en todo momento independientemente de la distancia y diferencia horaria. Y demás familiares que estuvieron pendiente de nuestro desarrollo en ésta importante etapa de crecimiento y formación personal.*

*A nuestro amigos y compañeros de Master.*

*A nuestros tutores, María Ángeles Iniesta Bonillo, Leonardo Cazorla Papis, Manuel López Godoy.*



## INDICE

### **1.- RESUMEN EJECUTIVO**

- 1.1. EL PROYECTO.
- 1.2. LOS PROMOTORES.
- 1.3. PRINCIPALES CONCLUSIONES

### **02. - OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

- 2.1 EL CAFÉ
- 2.2 LATINOAMERICA
- 2.3 MÉXICO
- 2.4 CHIAPAS
- 2.5 OBJETIVO DEL PROYECTO

### **3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL**

- 3.1 ANÁLISIS PEST
  - 3.1.1 POLÍTICO
  - 3.1.2 ECONÓMICO
  - 3.1.3 SOCIAL
  - 3.1.4 TECNOLÓGICO
- 3.2 CONSUMO INTERNO CAFÉ
- 3.3 TENDENCIA DEL CONSUMO, PRODUCTO ORGÁNICO EN ESPAÑA
- 3.4 CLIENTES
- 3.5 COMPETIDORES
- 3.6 PROVEEDORES

### **4.- CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD**

- 4.1 ELECCIÓN DE TIPO DE SOCIEDAD
  - 4.1.1 MÉXICO
  - 4.1.2 TRAMITES PARA CONSTITUIR UNA SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE (MÉXICO)
  - 4.1.3 ESPAÑA
- 4.2 LOGOTIPO
- 4.3 ORGANIGRAMA

### **5.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIA**

- 5.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES
- 5.2 ANÁLISIS DAFO
  - 5.2.1 FORTALEZAS
  - 5.2.2 OPORTUNIDADES
  - 5.2.3 DEBILIDADES
  - 5.2.4 AMENAZAS
- 5.3 OBJETIVOS
  - 5.3.1 LARGO PLAZO
  - 5.3.2 CORTO PLAZO

## **6. - PLAN DE MARKETING**

### **6.1 MARKETING MIX**

- 6.1.1 PRODUCTO
- 6.1.2 FORMATOS
- 6.1.3 ENVASE
- 6.1.4 EMBALAJE
- 6.1.5 CALIDAD
- 6.1.6 CARACTERISTICAS
- 6.1.7 CERIFICACIONES

### **6.2 PRECIO**

- 6.2.1 PRECIO DE LISTA
- 6.2.2 PRECIO DE VENTA SUGERIDO

### **6.3 DISTRIBUCIÓN**

### **6.4 COMUNICACIÓN COMERCIAL**

### **6.5. ESTUDIO DE MERCADO**

## **7.- PLAN DE OPERACIONES**

### **7.1 LOGÍSTICA**

- 7.1.1 TRANSPORTE PROVEEDOR – PUERTO VERACRUZ-PUERTO BARCELONA
- 7.1.2 TRASPORTE PUERTO BARCELONA – MADRID
- 7.1.3 DISTRIBUCIÓN Y ENTREGA

### **7.2. APROVISIONAMIENTO Y GESTIÓN DE EXISTENCIAS**

- 7.2.1. MATERIAS PRIMAS UTILIZADAS, MATERIALES, SERVICIOS
- 7.2.2. CALIDAD, NIVELES DE TOLERANCIA
- 7.2.3. POSIBLES FUENTES DE ABASTECIMIENTO
- 7.2.4. PROVEEDORES
- 7.2.5. CICLO DE APROVISIONAMIENTO; STOCK.
- 7.2.6. CICLOS DE VENTA, PLAZOS DE ENTREGA

## **8.- PLAN ECONÓMICO–FINANCIERO Y ESTUDIO DE VIABILIDAD**

### **8.1 PLAN DE INVERSIONES.**

### **8.2 NECESIDADES DE CAPITAL CIRCULANTE.**

### **8.3 ESTIMACIÓN DE INGRESOS.**

### **8.4 ESTIMACIÓN DE GASTOS.**

### **8.5 CUENTAS DE RESULTADO PREVISIONAL.**

### **8.6 PRESUPUESTO DE TESORERÍA PREVISIONAL.**

### **8.7 BALANCE PREVISIONAL.**

### **8.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.**

### **8.9 INDICADORES DE RENTABILIDAD (VAN Y TIR)**

## **9.- BIBLIOGRAFÍA**



## 1.- RESUMEN EJECUTIVO

### 1.1. El Proyecto.

Dentro de los motivos que nos han impulsado a profundizar en el presente proyecto de inversión, fue la idea de explotación de un sector comercial y de consumo a la alza en España y Europa como lo es el café. Es sabido, que el español promedio es un consumidor potencial de café, sin embargo, también es un mercado muy competitivo, es por esto que nuestro equipo de trabajo se dio a la tarea de idealizar una estrategia con la finalidad de dar un plus a nuestro producto, creando una ventaja competitiva y distinguiéndonos frente a la competencia. Es entonces cuando nos encontramos con los productos ecológicos, comercio que se encuentra en constante crecimiento comercial, situaciones que más adelante se detallarán y justificarán. Los productos ecológicos cada vez tienen mayor aceptación y consumo, sin embargo, en la actualidad no se les da la promoción adecuada y además tienen un precio de compra final por encima del gasto promedio español.

La razón de nuestra empresa, es juntar la información del producto y atajar los problemas de altos precios como lo son exceso de intermediarios, logística de distribución, promoción, etc. introduciendo un producto accesible de calidad y 100% ecológico al mercado español.

Hablamos de calidad ya que los proveedores del presente proyecto se encuentra en el estado de Chiapas, México, país natal de 2 de los promotores y lugar donde se produce el café orgánico número 1 del mundo.

El objetivo comercial es introducir este producto a España, a un precio accesible, ofreciendo un café de primera calidad,

reconocido y premiado mundialmente, al alcance de cualquier bolsillo.

Nuestra empresa actuará principalmente como intermediario, siendo una empresa mexicana, con una sucursal en España para la distribución del producto hasta nuestros clientes finales que no serán los consumidores, sino las principales superficies en España.

Nuestra idea empresarial es reducir los intermediarios que habitualmente participan en un comercio como éste, ya que aumentan los costos y así incrementan el precio final haciendo poco accesible el consumo del producto. Para nosotros es muy importante atajar estos problemas de raíz, es por eso que el trato será directo con el productor de la materia prima, quien nos entregará un producto listo para la comercialización y consumo, este producto de igual forma por medio de nuestra empresa se exportará a España para posteriormente transportarse a los principales centros de distribución de nuestros clientes finales, quienes se encuentran en la capital, Madrid.

Nuestro producto será 100% ecológico en su producción, es decir, no intervendrán ningún tipo de químicos en ella, y contará con la certificación CERTIMEX, siendo una de las más importantes certificaciones de productos ecológicos en el mundo.

Para el presente proyecto se manejarán 5 formatos de productos, los habituales en Grano y Molido, en formatos de 250 gramos y 500 gramos, y además nos introduciremos a un mercado nuevo que se encuentra en crecimiento constante que es el de las Cafeteas Express, manejando un producto de 250 gramos con un molido especial para este tipo de cafeteras, ofreciendo además dentro del mismo formato, capsulas rellenables de la empresa Ne-Cap, empresa con quien se ha estado en constante contacto y se intentará hacer sinergia ofreciendo un producto final con un precio de venta 60% por debajo de lo que se ofrece por las principales competencias.

Nuestra empresa se denomina DICOAG, S.A., DE C.V. y como su nombre indica es una Sociedad Anónima de Capital Variable, considerándola la mejor opción debido a las ventajas que nos aportaría dicha opción ante una mejor gestión económica-financiera y legal en México. Operando en España como "Sucursal", ya que de igual forma para nuestros intereses legales es la mejor opción para tener operaciones en España.

La Inversión necesaria en el primer año es la que se detalla a continuación:

<b>INVERSION INICIAL</b>	
CONSTITUCION SUCURSAL	€ 400.00
CONSTITUCION SOCIEDAD ANONIMA	€ 450.00
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	€ 7,547.04
PAGINA WEB	€ 650.00
COMPRA PALET	€ 385.00
NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO	€ 90,567.96
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>€ 100,000.00</b>

**El proyecto es viable desde el punto de vista económico y financiero, obteniéndose un TIR del 137%. El umbral de rentabilidad o punto muerto se alcanzará en un plazo menor a un año.**

Las principales fortalezas del proyecto son: la gran calidad del producto que se ofrece al consumidor, ya que este consiguió como ultimo logro el premio al sabor dentro del Latín Café celebrado en octubre del 2012, además se cuenta con un asesoramiento directo y de total confianza en el sector cafetero por parte de nuestro proveedor mismo que se ha dedicado al desarrollo del sector cafetero para su Finca y Chiapas desde hace tiempo, además de los apoyos que se intentan conseguir por parte del gobierno Mexicano, intentando subsanar entre el 25% y 30% del total de la inversión inicial y el resto aportado por los Socios, intentando dar marcha al presente sin ningún tipo de financiación, esto aunado a la facilidad importación y comercialización del producto dentro del España debido a al TLC, Tratado de Libre Comercio firmado entre España y México el 1º de enero de 1994.

Las debilidades con las que cuenta el proyecto serían las siguientes: por un lado la incertidumbre económica y política en la que se encuentra en la actualidad España, y por otro lado el hecho de intentar ingresar a un mercado nuevo y aun poco reconocido debido a la poca publicidad con la que cuentan los productos ecológicos, además de la fama de ser productos poco accesibles económicamente por sus altos precios de venta.

Por lo tanto las ventajas del proyecto se pueden resumir en los siguientes puntos principales:

Contar con un producto de calidad mundial y reconocido globalmente como la etiqueta del “mejor café”.

La total reducción de intermediarios desde el productor hasta el consumidor final,

reduciendo ampliamente los costos y a la vez el precio final al que se ofrecerá el producto.

Contar como clientes y distribuidores de nuestro producto a las principales grandes superficies de España, cosa que le da además de una excelente distribución comercial, una mejor imagen de entrada al nuestro producto.

## **1.2. LOS PROMOTORES.**

Estamos convencidos que los tres profesionales que integramos el presente proyecto, contamos con la capacidad y los conocimientos suficientes para llevar a cabo la gestión, administración y desarrollo del proyecto empresarial que aquí se expone.

Lic. Ramiro Alejandro Aguirre Gámez, Licenciado en Derecho, por la Universidad Autónoma de Nuevo León, México, Máster en Derecho Fiscal, por la Facultad de Derecho y Criminología de la UANL, postulante a titulación de Máster en Dirección de Empresas, por la Universidad de Almería, España, ha fungido como Director Jurídico, de una importante empresa acerera en el noreste de México, Y como Auditor Fiscal del Gobierno Federal, realizando auditorías a múltiples empresas.

Lic. Mario Alberto Coello Reyes, Licenciado en Administración egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México, Diplomado en Administración Estratégica de las Operaciones de Empresas de Bienes y Servicios, por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, postulante a titulación de Máster en Dirección de Empresas por la Universidad de Almería, España se ha desarrollado en el área de Recursos Humanos en el sector Público del Gobierno Federal, realizando procesos implicados con el área mejora continua y áreas de oportunidad para eficientar procesos administrativos.

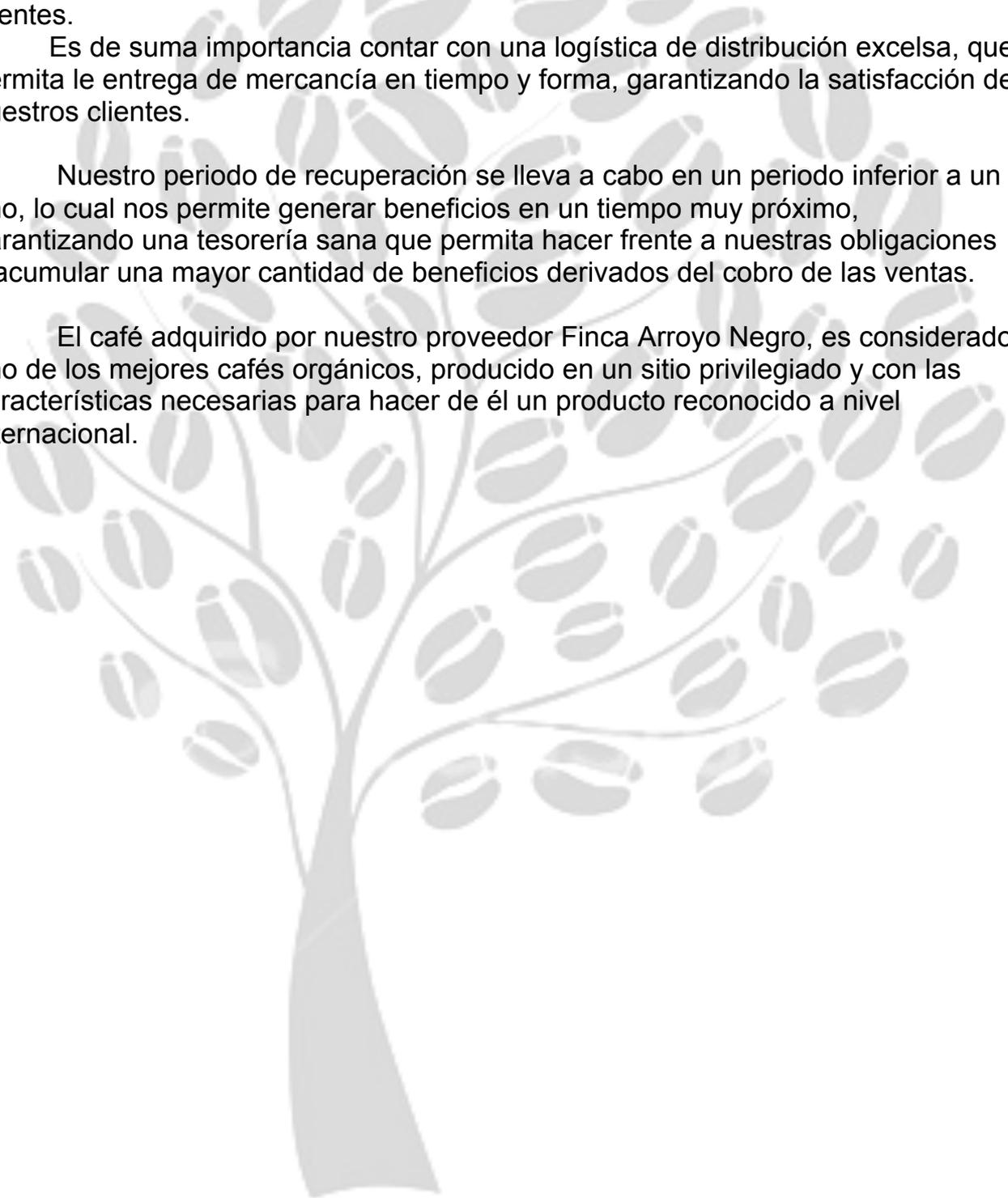
Lic. KostadinValentinovDimov, Licenciado en Estudios Europeos con perfil "Información y medios de comunicación" y lenguas Español e Inglés egresado de la Universidad de Sofía "St. KlimentOhridski" por la Facultad de Filosofía. Postulante a titulación Máster en Dirección de Empresas de la Universidad de Almería, España.

## **1.3. PRINCIPALES CONCLUSIONES**

Tras el análisis y desarrollo de nuestro proyecto destacamos las siguientes conclusiones:

1. Los productos orgánicos no son consumidos por gran parte de la población debido a la poca publicidad que se les ha dado. Independientemente de que la gente conoce los beneficios a la salud, lo consideran un lujo más que una necesidad.

2. La crisis actual de España, el interés por ahorrar en el consumo de ciertos alimentos, y los altos precios de venta en los productos orgánicos, trae como consecuencia un menor número de clientes potenciales.
3. El café orgánico puede ser vendido a precios más accesibles, captando un mayor número de consumidores que a su vez se podrían identificar como posibles clientes.
4. Es de suma importancia contar con una logística de distribución excelsa, que permita la entrega de mercancía en tiempo y forma, garantizando la satisfacción de nuestros clientes.
5. Nuestro periodo de recuperación se lleva a cabo en un periodo inferior a un año, lo cual nos permite generar beneficios en un tiempo muy próximo, garantizando una tesorería sana que permita hacer frente a nuestras obligaciones y acumular una mayor cantidad de beneficios derivados del cobro de las ventas.
6. El café adquirido por nuestro proveedor Finca Arroyo Negro, es considerado uno de los mejores cafés orgánicos, producido en un sitio privilegiado y con las características necesarias para hacer de él un producto reconocido a nivel internacional.





## 2.- OBJETIVO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

### 2.1 “EL CAFÉ”

Después del agua es la bebida más popular del mundo, siglos atrás alimento la Revolución Industrial, y hoy en día la gente lleva el café en su coche, camino a su trabajo, etc. el café es un placer para muchos y una necesidad para otros, mientras Estados Unidos experimenta un crecimiento explosivo en las ventas de café, las cafeteras y tostadoras procesan miles de kilogramos a la semana para mantener el consumo del café.

Siendo la segunda bebida quizá más consumida por el ser humano resulta paradójico, que su descubrimiento no haya sido propiamente por el ser humano, sino por unas cabras, como se desprende de las primeras referencias del origen del café que recogen los libros de la edad media en los que se habla de que un día un pastor de Abisinia ahora Etiopia, llamado Kaldi, observó el efecto tonificante que unos pequeños frutos rojos de arbusto daban a las cabras que lo habían consumido en los montes mientras pastaban, efecto comprobado por él mismo al renovarse sus energías. Kaldi llevó unas muestras de hojas y de frutos a un monasterio, donde los monjes por curiosidad las pusieron a cocinar. Al probar la bebida la encontraron de tan mal sabor, que arrojaron a la hoguera lo que quedaba en el recipiente. Los granos a medida que se quemaban, despedían un agradable aroma. Fue así como a uno de los monjes se le ocurrió la idea de preparar la bebida a base de granos tostados.

Pero viajemos un poco a la actualidad, en estos tiempos, el café es la bebida más consumida en los países desarrollados, principalmente en Europa y Estados Unidos. Acorde al estudio de ICO (Internacional Coffee Organization) los que más café consumen son los finlandeses (12 kilogramos por persona al año), seguidos de los noruegos (casi 10 kg), los suecos (8,4 kg) y los holandeses (8,2). En Italia, a pesar de la fama de esta bebida caliente, se consumen “solo” 5,9 kg por persona al año, algo menos que en Alemania (6,4 kg). España ocupa el puesto 19 en el ranking mundial con un consumo de 4,5 kilogramos de café por persona cada doce meses. En el puesto 20 se sitúa Estados Unidos (4,1 kilogramos por persona)

En consumo, España ocupa el puesto 19 en el ranking mundial, con un consumo de 4,5 kilogramos de café por persona anualmente

## 2.2. “LATINOAMÉRICA”

Es bien sabido que en donde se da el mejor café es en los países tropicales, para muchos es este uno de los principales productos de exportación, cuyo cultivo a pesar de todo el proceso tecnológico requiere de la devoción y el mimo personal. Los países tropicales concentran la combinación de los factores perfectos para la producción de los mejores cafés del mundo. Cuando nos referimos a factores, nos referimos a los siguientes:

**Climáticos:** El clima más favorable para el cultivo del café se localiza entre el Trópico de Cáncer y el Trópico de Capricornio. Las plantaciones de café que se encuentran dentro de esta franja proporcionan las mejores calidades y las que están fuera son marginales para el cultivo. Dentro de la franja las zonas adecuadas para el cultivo están determinadas por el clima, suelo y altitud. El cafeto necesita temperaturas favorables en promedio de 20° C. y precipitaciones pluviales de 2500 mm.

**Geográficos:** El mejor café se produce en aquellas áreas que se encuentran en altitudes de 1200 a 1700 metros, donde la precipitación pluvial anual es de 2000 a 3000 mm

**Humanos:** Aquellos factores a los que se refiere con la calidez de la gente, la pasión que por naturaleza se lleva en la sangre, la dedicación que se le brinda a cada grano de café, ya que el producto final no solo requiere de labores tecnológicas, sino que la mayor parte del proceso para obtener una alta calidad es de forma manual, es decir artesanal, como se comentó anteriormente, no basta la tecnología sino requiere de los mimos y la devoción que se le brinda a la producción del café.

Para un excelente ejemplo de extensión territorial que reúna estas características tenemos al país de México, país que cuenta con una de las mejores producciones de café tanto en cantidad como en calidad, ya que en las zonas en las que se

MÉXICO OCUPA EL 6º  
LUGAR EN  
PRODUCCION DE CAFÉ

3º EN CALIDAD

1º ORGÁNICO

cosecha este fruto cubren a la perfección las necesidades que requiere un café de primera.

### 2.3 "MÉXICO"

México permite por su topografía, altura, clima y suelo, cultivar y producir variedades clasificadas dentro de las mejores del mundo. La variedad genérica que se produce en México es la "arábica", que se clasifica dentro del grupo de "otros suaves". Destacan por su calidad las variedades Coatepec, Pluma Hidalgo, Jaltenango, Marago y Natural de Atoyac, sólo por citar algunas.

Como productor de café México según el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la Cámara de Diputados ocupa el sexto lugar a nivel mundial, después de Brasil, Colombia, Indonesia y Vietnam. Acorde director de la Comisión Estatal para el Desarrollo y Fomento del Café, México es el primer productor mundial de café orgánico y uno de los primeros en cafés "Gourmet".

El café se produce sobre una superficie de 761 mil hectáreas en doce estados de la República Mexicana, situados en la parte centro-sur del país. Estos estados son: Colima, Chiapas, Guerrero, Hidalgo, Jalisco, Nayarit, Oaxaca, Puebla, Querétaro, San Luis Potosí, Tabasco y Veracruz. El sistema de cultivo del café se hace bajo sombra.

Según AMECAFE (Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café, A.C.), México es el sexto productor en el mundo, con el 3% de la producción mundial, equivalentes a entre 4.2 y 4.4 millones de sacos de los 135 millones producidos entre 50 países. En términos de exportación, el país se encuentra en onceavo lugar con 2.8 millones de sacos, lo que representa 900 millones de dólares en ingreso de divisas.

SITUACION AL 31 DE ENERO DE 2013

### CAFÉ

Estado	Superficie (ha)			Producción (ton)	Rendimiento (ton/ha)
	sembrada	cosechada	siniestrada	obtenida	obtenido
COLIMA	2,378	378		405	1.071
CHIAPAS	258,835	197,033		248,729	1.262
GUERRERO	47,190	34,225		32,999	0.964
HIDALGO	25,821	15,723		17,307	1.101
JALISCO	3,835	1,984		1,533	0.773
MÉXICO	479				
MICHOACAN	13				
MORELOS	78				
NAYARIT	17,693	2,715		3,783	1.393
OAXACA	142,766	113,283	805	90,223	0.796
PUEBLA	72,175	33,956		88,611	2.610
QUERETARO	270				
SAN LUIS POTOSI	17,154	9,490		8,606	0.907
TABASCO	1,040	1,040		752	0.723

VERACRUZ	147,384	81,953		204,170	2.491
<b>TOTAL</b>	<b>737,112</b>	<b>491,781</b>	<b>805</b>	<b>697,118</b>	<b>1.418</b>

Datos Preliminares.

Fuente: Elaborado por el Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), con información de las Delegaciones de la SAGARPA.

La producción del café involucra a más de 282 mil productores entre los cuales se encuentran en una mayoría minifundistas e indígenas, agrupados en 16 organizaciones de carácter local y regional.

## 2.4 CHIAPAS.

CHIAPAS es un estado de gran tradición en el cultivo y la comercialización del café. Esta rubiácea africana de aromático grano fue introducida por primera vez a territorio chiapaneco a la población de Tuxtla Chico, en las cercanías con la frontera sur en 1847, proveniente de Guatemala. Desde entonces, el café ha encontrado en Chiapas las mejores condiciones de clima y suelo para su crecimiento y producción, y lo más importante, se ha encontrado con generaciones de personas que lo han cultivado con fervor, a tal grado que en la actualidad, después de 153 años, es un cultivo insustituible en las regiones montañosas.



La derrama económica y los beneficios sociales que produce el café en Chiapas son de la mayor envergadura, tanto por la captación de divisas que se obtienen a partir de las exportaciones, como por los miles de empleos que se generan con su cultivo, procesamiento y comercialización.

De acuerdo con el Consejo Mexicano del Café, de los 12 estados productores, Chiapas ocupa un honroso primer lugar nacional. La variedad de café que más se produce en el estado (y en México) es la denominada “arábica” (Coffeearabica), la cual se cultiva casi en su totalidad en pendientes escarpadas, bajo árboles de sombra y con un uso muy limitado de agroquímicos, características que lo hacen un cultivo ambientalmente verde por excelencia.

Los productores del estado de Chiapas además de los de Veracruz y Oaxaca cuentan con una certificación “Q” de nivel mundial que les brinda oportunidades en los crecientes mercados internacionales.

Chiapas es el principal productor mundial de café orgánico, 18 millones de toneladas anuales son producidas por más de 60 mil productores, una tercera parte son mujeres indígenas y campesinas que cultivan los cafetos bajo la sombra de árboles nativos sin usar agroquímicos para evitar contaminar la tierra.

El 80% del café orgánico chiapaneco es de exportación y llega a Taiwán y Japón, España, Holanda, Italia, Alemania y otros países europeos

El **café orgánico** es el tipo de café producido sin la ayuda de sustancias químicas artificiales, como ciertos aditivos, pesticidas y herbicidas, se siembra a la sombra de otro tipo de árboles de mayor altura, lo cual proporciona humedad, ésta que ayuda a la producción de un café de alta calidad. Con este proceso se busca contribuir a la mejora del suelo, utilizando técnicas que lo hagan más fértil.

El cultivo de café orgánico se rige por normas internacionales de producción e industrialización que son vigiladas bajo un sistema de certificación que nos garantiza el consumo de café de alta calidad sin insumos de síntesis química y la protección del medio ambiente. La agricultura orgánica se rige bajo los principios de una producción: Ambientalmente amigable: respetar y proteger el ambiente utilizando técnicas de producción en equilibrio y armonía con la naturaleza.

Entre los sellos de café orgánico que garantizan al consumidor que el café es orgánico está Certimex (México) Naturland (Alemania) y Ocia (Estados Unidos).

En Chiapas actualmente hay varias organizaciones campesinas que han impulsado la producción del café orgánico y se han colocado en el mercado internacional. Así es como nace La Federación Indígena Ecológica de Chiapas (FIECH) a través de un análisis y reflexión hecha con comunidades de base. Hoy integran a la federación cooperativas de pequeños productores de las regiones Altos, Norte, Sierra y Frailesca que se dedican a la producción, acopio y comercialización de café orgánico.

Estos cafetales son sistemas agroforestales que ofrecen numerosos beneficios ecológicos y económicos tales como: la protección y conservación de la biodiversidad; protección de suelos; regulación de lluvias, heladas, vientos; protección de cuencas hidrológicas, captación de carbono, generación de alimentos y diversificación productiva.

Para obtener la calidad del café, la altura adecuada para la siembra es de 600 msnm hasta 1,400 msnm produciéndose los mejores cafés del mundo, en México se produce café de calidad comparable con el café de Colombia.

## **2.5 OBJETIVO DEL PROYECTO.**

Una vez plasmados los motivos que nos llevaron a apasionarnos con este proyecto empresarial llamado Café Chiapas, nos damos cuenta que en el estado de Chiapas, México contamos, como confirma la Asociación Americana de Café Especial, con el mejor café Orgánico del Mundo, un café que el día de hoy se exporta a la Unión Europa, principalmente a Alemania y que no se ha explotado el mercado español.

Según los estudios de mercado que más adelante detallaremos, no se le ha dado la promoción correcta a los productos ecológicos en general. El español es una persona que consume buen café, en cantidades considerables y que exige calidad en el paladar.

En la actualidad, no ubicamos un café con certificación “Q” internacional y certificación CERTIMEX que garantice que el producto es libre de químicos y 100% orgánico con sus beneficios que conllevan tomarlo, calidad y altura.

Conocemos que el mercado de consumo de productos ecológicos en España aumentó en 2012 en 60 millones de euros, pasando de un gasto de 905 a 965 millones, según los últimos datos de que dispone Ecovalia, Asociación Valor Ecológico. Estas cifras suponen un incremento del **6,62%**, un dato que adquiere más relevancia si se tiene en cuenta que el aumento del consumo se produjo en plena crisis. Además, la subida del consumo de productos ecológicos en España fue superior a la media de incremento en el mercado mundial, que en el mismo periodo creció un 6,26% (de 59.100 millones de dólares en 2010 a 62.800 en 2011). Es por ello que hemos mostrado un particular interés en éste proyecto empresarial para intentar explotar y hacernos un espacio en el competitivo mundo cafetero.

El objetivo principal de escribir este Trabajo fin de máster es el de estudiar la viabilidad de la empresa para conocer la inversión inicial que requerimos para su puesta en marcha, realizar proyecciones a 4 años que nos permitan estimar los beneficios económicos generados y analizar la viabilidad económica-financiera, asimismo, analizar la posibilidad de financiar el proyecto con recursos propios, evitando generar gastos financieros a corto o largo plazo.

Hoy en día en México existen diversos programas de apoyo, que analizan proyectos de inversión con el objeto de financiar y/o subvencionar parte de los mismos, impulsando la creación de nuevas empresas y motivando la internalización de muchas otras que se encuentran operando.

Por otro lado, una gran ventaja con la que se cuenta al importar café entre México – España, es que este producto agroalimentario se encuentra protegido y libre de múltiples impuestos por el Tratado de Libre Comercio México España, firmado el día 1º de enero de 1994.

### 3.- ANÁLISIS DEL ENTORNO SECTORIAL

#### 3.1 ANÁLISIS PEST (POLÍTICO, ECONÓMICO, SOCIAL Y TECNOLÓGICO)

##### 3.1.1 POLÍTICO

Gracias al impacto de la globalización y las consecuencias que conlleva en la comercialización del café el aspecto Político/Legal más que ser una barrera cada vez se convierte más en un apoyo para las empresas, comunidades y familias que viven de este producto, ya que si lo vemos desde la perspectiva del presente proyecto, tanto en México como en España las regularizaciones legales para la importación, exportación, comercialización y tránsito de este producto están en constante evolución, claro ejemplo de esto es que el día 28 de diciembre del 2012 se publicó en el Boletín Oficial del Estado (BOE) el Real Decreto 1676/2012, de 14 de diciembre, por el que se aprueba la Norma de Calidad para el Café. Así que, desde el 29 de diciembre, está vigente la nueva Norma de Calidad del Café, que se incluye en el anexo de este reciente Real Decreto y deroga la Reglamentación Técnico-Sanitaria aprobada en su día por el Real Decreto 1231/1988.

Otra importante anotación que debemos observar es que tras la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) el 1º de enero de 1994, la Unión Europea pretendió establecer relaciones comerciales privilegiadas con México con el objeto de mantener una posición estratégica dentro esta zona de libre comercio; no obstante, esta decisión se postergó por el temor de Francia de poner en riesgo la "Política Agrícola Común Europea" (PAC). A pesar de ello, entre noviembre de 1998 y noviembre de 1999 se concluyeron las discusiones sobre el contenido fundamental del primer acuerdo comercial entre la Unión Europea y un país de América Latina para crear una zona de libre comercio dentro de la cual se encuentra el café.

Esto aunado a los múltiples apoyos que se ofrecen en México, es sus distintas disposiciones legales expuestas por el Gobierno Federal, por ser una empresa constituida por mexicanos, que intentan impulsar un producto nacional hacia el extranjero creando nuevas empresas, empleos y favoreciendo a la economía interna.

Algunos de los apoyos con los que se pueden contar y que se tratarán de conseguir se enumeran a continuación:

- ❖ **INADEM (Instituto Nacional del Emprendedor)**, el cual es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía, que tiene por objeto instrumentar, ejecutar y coordinar la política nacional de apoyo incluyente a emprendedores y a las micro, pequeñas y medianas empresas, impulsando su innovación, competitividad y proyección en los mercados nacional e internacional para aumentar su contribución al desarrollo económico y bienestar social, así como coadyuvar al desarrollo de políticas que fomenten la cultura y productividad empresarial.

- ❖ **PROLOGYCA (PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD EN LOGÍSTICA Y CENTRALES DE ABASTO)**, programa ofrecido por PROMÉXICO en el que se busca promover el desarrollo de servicios logísticos, a través del otorgamiento de subsidios de carácter temporal a proyectos que fomenten la creación, modernización, eficiencia, consolidación, competitividad y sustentabilidad de las empresas en México en lo que respecta a logística y el abasto, así como fomentar, dentro de las empresas, la incorporación de mejores prácticas en su gestión logística.
- ❖ **SE (Secretaría de Economía), por medio de PROMÉXICO, ofrece por medio de apoyos económicos a:**
  - Apoyar la mejora de procesos empresariales, la promoción y la comercialización de los productos y servicios mexicanos en el exterior, así como la internacionalización de las empresas mexicanas, para fomentar el comercio exterior y la inversión extranjera directa en México.
  - Facilitar la mejora y certificación de procesos productivos, así como el incremento de la competitividad de productos y servicios mexicanos, con el objeto de satisfacer los requerimientos del mercado internacional.
  - Estimular el posicionamiento de marcas mexicanas en los mercados internacionales a través de la instrumentación de esquemas de promoción de los productos y servicios mexicanos.
  - Apoyar la presencia de productos y servicios mexicanos en ferias y misiones comerciales, así como en foros de negocios internacionales.
  - Fomentar la adopción de mecanismos y prácticas de comercialización y logística de las empresas mexicanas en los mercados internacionales.
  - Apoyar la atracción de inversión extranjera a través de ferias, seminarios, foros y otras formas de difusión y encuentros con inversionistas internacionales, tanto en México como en el exterior.
  - Apoyar la capacitación y asistencia técnica a las empresas para mejorar sus condiciones de competencia en los mercados internacionales.
  - Estimular el desarrollo de estudios e investigaciones sobre negocios internacionales así como la preparación de profesionistas que impulsen el desarrollo comercial de las empresas mexicanas en el exterior.

### 3.1.2 ECONÓMICO

España es un país desarrollado con un alto nivel de vida, desarrollo humano y actual desarrollo industrial y comercial. España es la quinta economía más grande de la Unión Europea y en términos absolutos la decimosegunda del mundo. Sin embargo la crisis económica y financiera de 2008 afectó gravemente la economía española que sigue encontrándose en recesión, de la cual según la Comisión Europea va a salir en el año 2014. La subida del IVA, de los impuestos de Sociedades, los recortes en el sector público afectan gravemente sobre todo la clase media y su capacidad adquisitiva. El déficit presupuestario sigue siendo en

torno a 9.4% del PIB. La tasa de paro es muy alta – 26,02%, en la Comunidad de Madrid es 19,88% y en Cataluña – 23,22%.

La renta media de los hogares españoles ha pasado de 26.500 euros anuales en 2008 a 24.609. La tasa de riesgo de pobreza cayó entre los jubilados, que tienen su pensión, pero de 16 a 64 años, ha pasado del 21% al 28% entre 2008 y 2012. Alrededor de un 12% de hogares llegan a fin de mes con mucha dificultad.

Ley de Morosidad viene a imponer medidas para mejorar el comportamiento de pagos en España y así evitar posibles situaciones de impago y los perjuicios que se derivan de éstos para la economía española. El plazo de pago será de 60 días a partir de 2013 y que no puede ampliarse por acuerdo entre partes.

El Banco de México adoptó a partir del año 1994 un régimen de libre flotación del peso mexicano. Es decir el tipo de cambio se determina libremente por las fuerzas del mercado. Para encontrar la cotización de pesos por euro, hay que multiplicar el tipo de cambio pesos por dólar por el tipo de cambio dólares por euro.

Debido a que las monedas cambian su valor esto puede llegar a cierto riesgo de pérdidas cuantiosas. Cuando los pagos de las transacciones se aplazan, se incurre en el riesgo de que el tipo de cambio sea inferior en el momento de pago que en el momento en el que se efectúa la transacción. Este riesgo se puede reducir utilizando dos instrumentos financieros – „El contrato forward” o “swaps de divisas”.

### **3.1.3 SOCIAL**

Debido a la ya mencionada crisis económica los hogares españoles se ven obligados a reducir sus gastos y ahorrar más. También en España se nota un aumento de la desigualdad histórica de la distribución de la renta.

El consumo de café forma parte importante de la cultura de los españoles que aprecian su carácter socializador. La difícil situación económica no parece que afecta o va a afectar los buenos hábitos de consumo de café en España donde el consumo es de 4,5 kilogramos de café por persona al año. Según los datos de FEC el 63% de los españoles mayores de 15 años (aprox. 22 millones de personas) consumen, al menos, 1 taza de café al día. El consumo promedio es de 3,6 tazas de café/día entre semana y 2,7 tazas de café/día los fines de semana. La zonas con mayor número de consumidores de café son Cataluña (76% al menos un café al día) y Madrid (61% al menos un café al día). 76% de los consumidores del café lo toman porque le gusta su sabor y su aroma.

Tomando en cuenta los datos estadísticos, podemos darnos cuenta del gran consumo en España, por lo que es importante buscar los medios para reducir costos y que permitan al consumidor final satisfacer sus necesidades con productos de calidad y a precios accesibles.

### **3.1.4 TECNOLÓGICO**

En nuestro caso el aspecto tecnológico no tiene una mayor relevancia a considerar, y que para el presente negocio solo se manejará la importación del producto así como su comercialización y distribución. Por lo que las únicas partes en las que debemos prestar atención son en contar con la logística adecuada para garantizar la llegada de la mercancía en tiempo y forma, así como la presentación innovadora de los empaques.

### **3.2. CONSUMO INTERNO DE CAFÉ EN ESPAÑA**

Según el último informe del 2011 sobre los “Hábitos de Consumo de Café en España” realizado por la cadena Café & Té, la primera empresa del mercado español por número de establecimientos especializados en café de calidad, desprende que el 63% de los españoles mayores de 15 años (unos 22 millones de personas) declara tomar al menos un café diario.

Así, los consumidores más habituales de café en España consumen un promedio de 3,6 tazas de café diario de lunes a viernes. Los fines de semana la media baja, situándose en 2,7 tazas al día.

En cuanto al número de cafés por persona y día fuera de casa, el 55% de los que consumen café toma 1 o 2 tazas, en tanto que el 24% toma entre 3 y 4 tazas. El 21% restante, que supone unos 4,6 millones de personas, declara que toma unas 5 o más tazas de café cada día.

Cabe destacar, que los barceloneses son más cafeteros que los madrileños; ya que, por zonas, los más aficionados a esta bebida son los residentes en la ciudad de Barcelona y su área metropolitana, donde el 76% señala que toma al menos una taza diaria. El número de madrileños aficionados al café es sensiblemente menor, ya que este porcentaje desciende al 61%.

Los españoles de las zonas de Levante y Norte son los menos cafeteros, puesto que el porcentaje de personas que señala que toma al menos una taza diaria es en ambos casos del 58%. Estas zonas comprenden la Comunidad Valenciana, Murcia, Albacete, País Vasco, Navarra, Cantabria, La Rioja, Burgos y Palencia, respectivamente.

#### **Perfil del consumidor**

El perfil del consumidor es hombre de entre 45 y 54 años es el perfil mayoritario del consumidor de café entre semana. En el caso de los fines de semana, el perfil es mujer de entre 35 y 54 años. En el caso de la mujer, es el prototipo de consumidor de café en casa, mientras que el del consumidor fuera de ella es hombre de entre 45 y 54 años.

Por otro lado, el 63% de los españoles que toman café fuera de casa suelen hacerlo por la mañana, mientras que el 38% señala hacerlo también después de

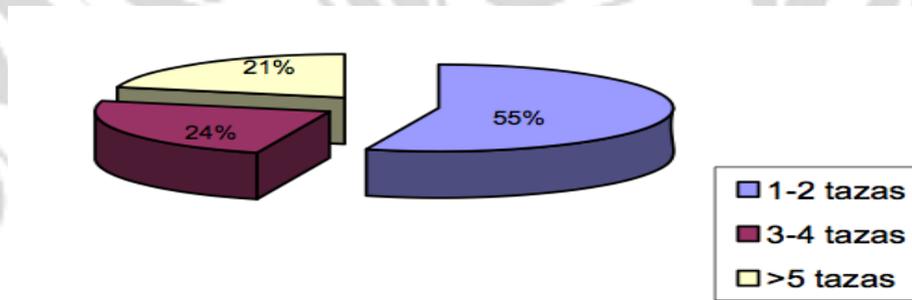
comer y el 29% a media tarde.

En la mañana, el café más consumido es el “con leche” con un 44%, sin embargo, después de comer es el “solo” el más demandado con un 35%; y por la tarde, vuelve a ser el café con leche el más demandado con un 45%.

Por edades, los mayores aficionados a esta bebida tienen entre 35 y 64 años. A partir de los 65 años, el consumo de café disminuye.

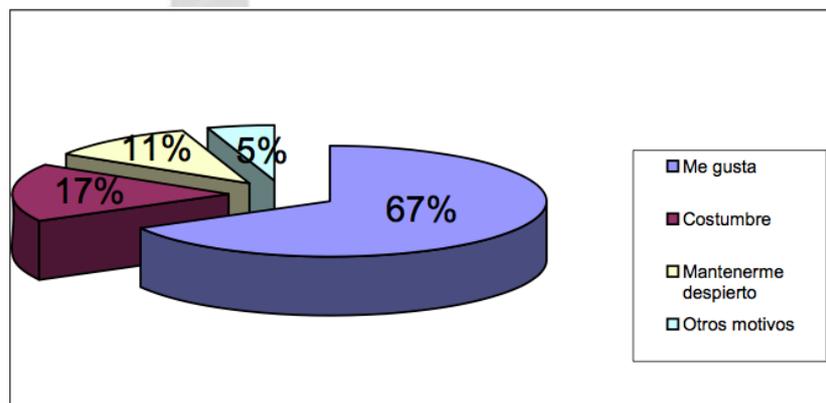
Por sexos, no existe diferencia a nivel general, puesto que el porcentaje de hombres y mujeres que aseguran tomar al menos una taza de café al día es del 63% en ambos casos.

### Datos relevantes del consumo en España:



“Hábitos de Consumo de Café en España” realizado por la cadena Café & Té 2011

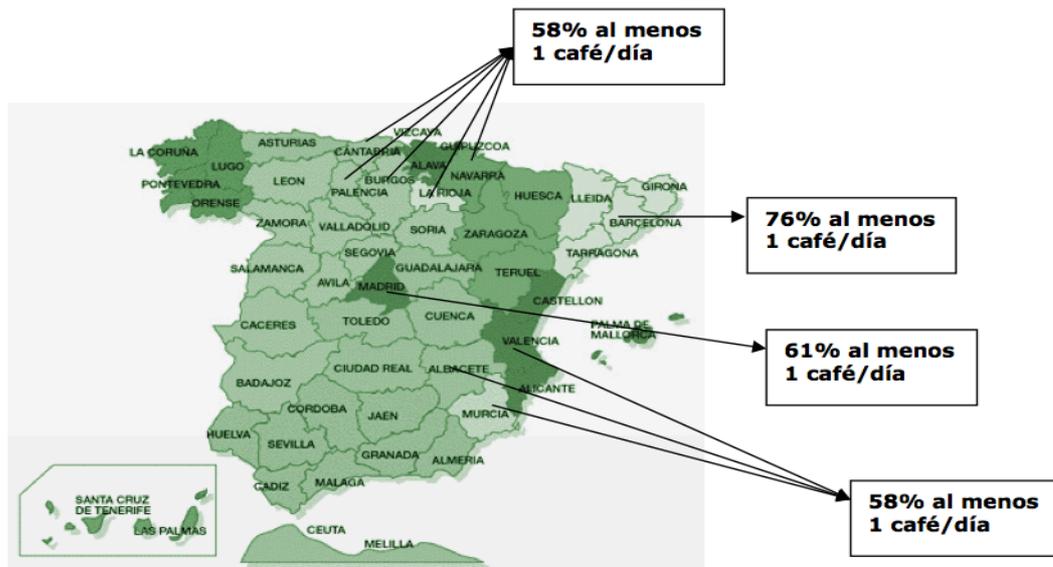
- El 63% de los españoles mayores de 15 años (aprox. 22 millones de personas) consumen al menos 1 taza de café al día.
- El consumo promedio es de 3,6 tazas de café/día entre semana y 2,7 tazas de café/día los fines de semana.
- El consumo semanal estimado es de más de 535 millones de tazas de café semanales.



“Hábitos de Consumo de Café en España” realizado por la cadena Café & Té 2011

- Las zonas con mayor número de consumidores se encuentran en Barcelona y área Metropolitana con un 76% que consume al menos una taza de café por día, en segundo lugar se encuentra la capital Madrid con un 61% de consumidores que beben al menos una taza de café al día.

- Las zonas con menos consumidores de café se encuentran en Levante y Norte (Comunidad Valencia, Murcia, Albacete, País Vasco, Navarra, Cantabria, la Rioja, Burgos y Palencia) con un 58 % de la población que consumen al menos una taza de café al día.



“Hábitos de Consumo de Café en España” realizado por la cadena Café & Té 2011

- De los resultados se desprende que el consumo de café al día no varía dependiendo del sexo, ya que el 63% de ambos sexos consumen al menos una taza al día.

Dependiendo del sexo, conocemos que un 54% de las mujeres prefieren el consumo de café sólo, mientras que el 46% restante lo prefiere acompañado con leche.

Los hombres, por el contrario prefieren en un 33% el café sólo, mientras que el 67% restante lo acompaña con leche.

### 3.3 TENDENCIA DEL CONSUMO PRODUCTO ORGÁNICO EN ESPAÑA

En los últimos años se han producido cambios importantes en la sociedad española. Los consumidores marcan, con sus exigencias, la tendencia que arrastra al resto de la cadena alimentaria (industrias, mayoristas, distribución). Una de estas nuevas exigencias es la sensibilización con el medio ambiente y con la no utilización de productos químicos, lo que se demuestra mediante el creciente interés de los consumidores por los productos provenientes de la agricultura ecológica.

Debido a la constante evolución social al constante incremento en la preocupación de la salud personal, al aumento de la concienciación ecológica global y al fuerte impulso de las empresas y de las entidades sociales sobre los productos elaborados producidos y procesados de manera ecológica, nos hemos inclinado por un producto orgánico como nuestra potencial tarjeta de presentación y como nuestra cara de distinción con relación a nuestros principales competidores, ya que para el presente proyecto no solo ofreceremos un café de primera calidad, sino que además tendrá el plus de ser orgánico y ecológicamente producido a un precio accesible.

Para empezar, definimos un producto orgánico de la siguiente manera:

### **¿Qué es un producto orgánico?**

También llamados productos ecológicos o biológicos, son productos vegetales, animales o sus derivados, que se producen y elaboran con sustancias naturales.

En la producción de alimentos orgánicos no se emplean plaguicidas, ni fertilizantes de síntesis química. Están libres de hormonas, antibióticos, residuos de metales pesados, sin uso de colorantes y saborizantes artificiales, así como de Organismos genéticamente Modificados (OGM).

Los alimentos orgánicos se caracterizan por su alto valor nutricional, ya que generalmente poseen una mayor concentración de minerales, vitaminas y otros nutrientes que aquellos producidos en sistemas con alto uso de agroquímicos.

Para que un producto sea denominado como Orgánico, debe estar certificado por un Organismo Certificador, por Sistemas Participativos de Garantía o por la Secretaría.

Los productos orgánicos, por su proceso de producción, están **libres de residuos tóxicos**, los cuales pueden ser causa de enfermedades o daños a la salud. Por ello son asimilados de mejor manera en tu organismo.

Según el estudio realizado en el año 2011 por la empresa GFK y supervisado por el Doctor Tomás Camarero Arribas fundador director de FOCO, boutique estratégica especializada en conceptualización de marcas, investigación de consumidor y análisis de tendencias y Marketing sostenible, en el que se estudia la **TIPOLOGÍA Y PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DEL CONSUMIDOR DE ALIMENTOS ECOLÓGICOS EN ESPAÑA**, y realizado para el Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural Y Marítimo, las tendencias del consumo de productos Orgánico en España va en constante aumento, por lo que pensamos y nuestra teoría es que el producto Café Orgánico podría tener una buena aceptación comercial en el mercado español.

Los resultados arrojan la tipografía del consumidor medio de productos Ecológicos los cuales se caracterizan por ser en su mayoría mujeres, jóvenes, con mayor presencia en el Noreste del País y en las Grandes Urbes como Madrid y

Barcelona, con un nivel social medio, medio-alto como principales consumidores de este tipo de productos.

Otra importante conclusión que se extrae de este estudio es la obtención del perfil del consumidor de alimentos ecológicos en España, destacando que los alimentos ecológicos se encuentran en uno de cada cuatro hogares españoles.

El perfil de los consumidores de productos ecológicos se caracteriza por una mayor porción de mujeres y de personas más jóvenes que aquellos que no consumen.

	TOTAL MUESTRA (n=1556)	ECOLÓGICOS (n=455)	NO ECOLÓGICOS (n=1101)
<b>SEXO</b>			
Hombre	49	44	51
Mujer	51	56	49
<b>EDAD</b>			
MENOS DE 35	34	35	34
35 - 44 AÑOS	24	29	22
45 - 54 AÑOS	20	18	21
55 - 69 AÑOS	22	19	23
MEDIA (edad)	41.6	40.2	42.2

Fuente: GFK (2011)

Se distribuye por toda la geografía, aunque con mayor presencia en el Noreste y en las grandes urbes

	TOTAL MUESTRA (n=1556)	ECOLÓGICOS (n=455)	NO ECOLÓGICOS (n=1101)
<b>Zona Geográfica</b>			
Norte	9	9	10
Noroeste	9	10	9
Centro	22	19	24
Sur	23	23	23
Levante	15	11	16
Noreste	21	28	18
<b>Hábitat</b>			
Madrid	11	14	10
Más de 200,000 hab.	19	18	19
50,001 a 200,000 hab.	22	23	22
10,000 a 50,000 hab.	26	25	27
Menos de 10,000 hab.	22	21	22

Fuente: GFK (2011)

El nivel de estos consumidores es superior a la media y también hay un mayor peso de población ocupada

	TOTAL MUESTRA (n=1556)	ECOLÓGICOS (n=455)	NO ECOLÓGICOS (n=1101)
<b>Estudios</b>			
Tercer grado 2º ciclo	19	22	18
Tercer grado 1er ciclo	17	21	15
Segundo grado 2º ciclo	46	44	47
Segundo grado 1er ciclo	13	10	13
Estudios Inferiores	5	3	0
<b>Actividad</b>			
Sus labores (no trabaja)	7	5	7
Estudiante (no trabaja)	6	7	6
Parado, busca 1er empleo	1	15	2
Parado, con trabajo anterior	17	7	18
Retirado, Pensionista	10	12	11
Trabaja actualmente	59	66	56

Fuente: GFK (2011)

También aparece una mayor proporción de clase alta y media alta entre los consumidores de éste tipo de productos

	TOTAL MUESTRA (n=1556)	ECOLÓGICOS (n=455)	NO ECOLÓGICOS (n=1101)
<b>Clase Social</b>			
Baja	6	4	6
Media baja	24	19	26
Media	43	43	43
Media alta	17	19	16
Alta	10	15	9
<b>Personas en Hogar</b>			
1	7	6	7
2	24	23	24
3	30	27	31
4	31	34	30
Más de 4	9	11	8

Fuente: GFK (2011)

### 3.4 CLIENTES

España ha sufrido importantes transformaciones a nivel económico, demográfico, social y cultural en los últimos años, que han supuesto modificaciones en la estructura de la dieta y en el trazado del nuevo modelo alimentario.

Una explicación causal del cambio alimentario en España ha estado motivada por las crecientes inquietudes de los consumidores por una alimentación sana y una protección del medio ambiente, sobre todo en momentos de crisis alimentarias. Este hecho está poniendo de moda el consumo de productos procedentes de la agricultura ecológica y las etiquetas que avalen la calidad de los productos. En los últimos veinticinco años se han producido cambios muy significativos en la dieta española que, en general, ha mejorado en la calidad de los productos, en las presentaciones y preparaciones previas, así como en la diversidad de cada categoría de productos. La mayoría de los cambios alimentarios, están vinculados con cambios de tipo económico, social, cultural, demográfico, etc. que producen una readecuación de la dieta a las necesidades. En este sentido, cabe señalar que la preocupación por la salud y la delgadez, por el deterioro medioambiental y por la calidad, son factores de gran peso a la hora de explicar el nuevo modelo alimentario en este caso café orgánico de primera calidad.

Y entonces surge la pregunta, ¿Cómo llegar a estas personas?, pensamos que la opción menos viable para nuestra empresa es intentar conseguir cliente por cliente, ya que esto implicaría generar un gasto significativo para una empresa como la nuestra que solo se enfocará en un producto con diferentes formatos. Por lo que hemos pensado en que la mejor opción es conseguir como principal cliente las grandes superficies en España, tomando ventaja del gran número de clientes que asisten cotidianamente a estas superficies para satisfacer sus necesidades de compra.

Nuestros clientes en un inicio serán los siguientes hipermercados:

**Alcampo:** es la filial de hipermercados en España del Grupo Auchan también presente a través de las cadenas de supermercados Sabeco, SimplyMarket, la promotora inmobiliaria Immochan y la financiera Accordfin. En la actualidad cuenta con 53 hipermercados distribuidos por toda España, asimismo con sucursales en: Galicia, Asturias, País Vasco, la Rioja, Castilla y León, Castilla la Mancha, Madrid, Aragón, Cataluña; Comunidad Valenciana, Murcia, Baleares, Andalucía y Canarias, y es un buen cliente ya que dentro de sus supermercados cuenta con un línea de productos llamados “Alimentos del Mundo” en el que encaja perfectamente nuestro producto ofrecido.

**Hipercon:** El grupo El Corte Inglés, S.A. es el primer grupo de distribución de España y el número 40 del mundo por volumen de ventas. En su pertenencia entran Hipercon con 40 hipermercados, Supercon y Opcon con 253 tiendas de proximidad.

**Carrefour:** Centros Comerciales Carrefour, S.A es una cadena multinacional de distribución de origen francés, siendo el primer grupo europeo y segundo mundial del sector. En España tiene 173 Hipermercados, 115 Supermercados Market y 114 Supermercados Express. Consideramos que esta empresa podría ser nuestro principal cliente, ya que ingresaremos a su mercado como línea blanca, toda vez que dentro del sistema interno de esta empresa maneja una línea especial de productos Bio, Orgánicos o Verdes de su marca propia, esto es de resaltarse toda vez que Carrefour ha reforzado su política de desarrollo sostenible con dos de sus marcas 'Carrefour BIO' y 'Carrefour Eco Planet' y se convierte en la mayor cadena de hipermercados con puntos de venta de estos artículos en España según ha informado el grupo.

En concreto, el consumo de productos ecológicos en España ha incrementado un 6,62% según datos del último estudio presentado por el Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.

Esta cifra posiciona a España como el séptimo consumidor a escala europeo, además de ser el principal productor y suministrador de productos ecológicos de toda Europa: el 35% de los alimentos orgánicos que se consumen en el continente proceden del mercado español.

En cuanto a sus actitudes y comportamientos de los consumidores de productos orgánicos-ecológicos se puede concluir que:

- No tienen preferencia por marcas específicas.
- Tienen conciencia ambiental, reciclan, usan transporte público, se interesan por los temas medioambientales.
- Son consumidores bien informados, identifican sellos de origen.
- Su principal preocupación es la salud.
- Consumen de media 2 productos ecológicos por semana.
- Llena una media de más de 5 años consumiendo productos ecológicos.
- Baja disponibilidad y altos precios son las principales barreras al consumo.
- De media el 24% de su canasta alimentaria la componen productos ecológicos.
- El 50% de los consumidores ha incrementado la compra de este tipo de productos.
- El hipermercado es el canal más utilizado.

Citando algunas conclusiones más sobre el estudio del perfil del consumidor de alimentos ecológicos en España, cabe señalar que la frecuencia media de consumo se establece en dos veces por semana, los principales alimentos que se consumen son las frutas y las verduras, principalmente por la preocupación por la salud. También se señala por qué en ciertas categorías de alimentos no se consumen los ecológicos, siendo las principales causas **el precio y la baja disponibilidad**, situaciones que intentaremos manejar en el presente producto.

El mercado de consumo de productos ecológicos en España aumentó en 2012 en 60 millones de euros, pasando de un gasto de 905 a 965 millones, según los

últimos datos de que dispone Ecovalia, Asociación Valor Ecológico. Estas cifras suponen un incremento del 6,62%, un dato que adquiere más relevancia si se tiene en cuenta que el aumento del consumo se produjo en plena crisis. Además, la subida del consumo de productos ecológicos en España fue superior a la media de incremento en el mercado mundial, que en el mismo periodo creció un 6,26% (de 59.100 millones de dólares en 2010 a 62.800 en 2011).

España es el séptimo consumidor europeo de productos ecológicos, un mercado que lidera con mucha diferencia Alemania, cuyos ciudadanos gastan cada año 6.590 millones de euros en productos orgánicos. El principal mercado mundial, sin embargo, es Estados Unidos, que consume productos ecológicos por valor de 21.038 millones de euros. Le siguen Alemania, Francia, Canadá, Reino Unido, Italia y Suiza; España está en el décimo lugar del mercado mundial. En todos ellos, excepto en Reino Unido, se produjo un incremento en el consumo de productos ecológicos a lo largo del año 2011. Datos revelados con motivo del Día Mundial de los Derechos del Consumidor, por la asociación Valor Ecológico, y publicado en el Boletín Agrario.

### **3.5 COMPETIDORES:**

Siguiendo las tendencias de crecimiento del consumo de productos orgánicos en España, una cantidad importante de productores y comerciantes entran con fuerza a este mercado, sin embargo, siendo específicos a nuestro producto, café orgánico de importación, no existe un número importante de competidores, más bien se refieren a productos genéricos orgánicos en diferentes canales y tipos de productos.

Asimismo, consideramos a nuestros principales competidores a las marcas CaféSaula, IntermomOxfam, Malongo y algunas marcas propias como café del Bages, Bio Prasad, Eslaveco.

Consideramos que el consumo del café orgánico se ve afectado de manera directa por los elevados precios que el mercado maneja, dirigiendo cada vez más éstos productos a personas con un mayor poder adquisitivo o clases social media-alta y alta. De aquí la intención de eliminar esa creencia por medio de reducción de intermediarios, haciendo que el precio final sea más accesible a cualquier bolsillo.

### **3.6 PROVEEDOR**

Contamos con un proveedor productor de café orgánico y ecológico. La Finca Arroyo Negro está ubicada en la zona de Reserva de la Biosfera El Triunfo en el Municipio La Concordia, Chiapas; a una altitud entre 1200 a 1700 metros sobre el nivel del mar. Es allí donde se cultiva uno de los mejores cafés del mundo en armonía con el medio ambiente.

La Finca cuenta con varias certificaciones que avalan la calidad del café y el compromiso que tiene para la conservación del medio ambiente: la certificación orgánica IMO Control para EUA y la Unión Europea, Certificación Ecológica Rainforest Alliance, Starbucks C.A.F.E Practicas y sello de autenticidad MÉXICO

## CHIAPAS ORIGINAL.

También cuenta con diversos premios: Premio AMECAFE Cosecha a la calidad del Café, Nominación al Premio Ecuatorial de la conservación de la ONU, TOP TEN Ranking Mundial del SCAA (Specialty Coffee Asociation of America) al café de especialidad, Primera UMA (Unidad de Manejo Ambiental y de Vida Silvestre) de la especie Tapir a nivel Mundial.

Cabe mencionar que la finca es la primera Unidad de Manejo de Vida Silvestre (UMA) extensiva de Tapir a nivel mundial. Se encuentra en la zona donde son los últimos reductos de Bosques de Niebla que quedan en el planeta. Consumiendo nuestro café no solo está probando uno de los mejores cafés del mundo, sino que usted ayuda a la conservación de especies de flora y fauna en peligro de extinción en el estado de Chiapas.

## 4.- CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD:

### 4.1 ELECCION DEL TIPO DE SOCIEDAD

La constitución de una Sociedad implica que varias personas están de acuerdo en unir sus esfuerzos y capital para lograr una ganancia mayor (la unión hace la fuerza), la sociedad representa dicha unión de capitales y voluntades. Mediante una ficción legal, la sociedad es una nueva persona, ajena a los socios y es susceptible de ser sujeto de derechos y obligaciones, asimismo, puede tener un patrimonio, domicilio, nombre y nacionalidad, como si fuera un individuo, sobre el cual cada uno de los socios tienen un derecho de copropiedad y de ese porcentaje de copropiedad se deriva tanto la aportación de cada socio como su ganancia.

#### 4.1.1 MÉXICO

El tipo de Sociedad elegida para constituir nuestra empresa en México es el de S.A. DE C.V. (Sociedad Anónima de Capital Variable), La **Sociedad Anónima** es aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la percepción a un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal, sino únicamente con el capital aportado.

La sociedad anónima está regulada por la Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) en los artículos 87 al 206

Las razones por las que se ha elegido este tipo de sociedad son que los socios únicamente están obligados a pagar su aportación a la sociedad, el patrimonio que la sociedad forme será el que responda de sus propias obligaciones.

La Sociedad Anónima se constituye con al menos 2 socios, su constitución debe otorgarse en una escritura ante Notario y previamente deberá solicitarse un Permiso a la Secretaría de Economía y los socios deberán aprobar los estatutos que regirán la vida interna de la sociedad y finalmente deberá inscribirse en el Registro Público de Comercio.

Actualmente la ley ya no determina un capital social mínimo (anteriormente eran \$50,000 para la S.A. y \$3,000 para la S.R.L.), por lo que los socios podrán iniciar actividades con el capital que realmente aporten.

Los trámites para la constitución de la sociedad son más simples y rápidos ya que acudiendo con nuestro Notario elegido, el mismo hará todos los trámites necesarios para dejar legalmente constituida la sociedad, lo que normalmente tarda máximo 1 semana, inclusive en algunas Notarías es posible tramitar el alta en el R.F.C. de la sociedad por lo que al salir de la Notaría el interesado sólo tiene que ir a imprimir sus facturas y empezar a trabajar.

Y por ultimo Fiscalmente en la S.A. de C.V., los impuestos se calculan sobre la base de la ganancia que generen, menos los deducibles que la ley permite.

Requisitos: El artículo 89 de la Ley General de Sociedades Mercantiles señala como requisitos de constitución de las Sociedades Anónimas los siguientes:

- Que haya dos socios como mínimo y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos;
- Que el contrato social establezca el monto mínimo de capital social;
- Que se exhiba dinero en efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numerario, y
- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

#### **4.1.2 Tramites para constituir una Sociedad Anónima de Capital Variable**

- Primeramente se deberá acudir ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a solicitar la autorización del nombre, propones 5 y ellos escogen uno que no exista ya.

- Posteriormente ya con un nombre para la sociedad, en este caso y gracias a las facultades que se le otorga a los Notarios Públicos, como personas investidas de fe pública, solo es necesario aportar la documentación requerida con previa cita, para la elaboración de la acta constitutiva (1), la cual deberá contar con la siguiente información:

- I.- La parte exhibida del capital social;
- II.- El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social.
- III.- La forma y términos en que deba pagarse la parte insoluta de las acciones.

- IV.- La participación en las utilidades concedidas a los fundadores.
- V.- El nombramiento de uno o varios comisarios.
- VI.- Las facultades de la Asamblea General.

Una vez constituida la sociedad, el Notario Público se encargará de tramitar todos los requisitos legales para el funcionamiento de nuestra empresa en México los cuales constan de:

2.-Aviso de uso de los permisos para la constitución de Sociedades.

Trámite: informa a la SER que el permiso que autorizó fue utilizado para constituir una sociedad.

3.-Registro Publico de la propiedad y el Comercio.

Tramite: local en el que se registra el acta constitutiva en el Registro Publico de la Propiedad y el Comercio de la entidad.

4.-Inscripción en el RFC / Cedula Fiscal.

Trámite: Inscribse a la empresa ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) para el cumplimiento de sus obligaciones fiscales.

#### **4.1.3 ESPAÑA**

Sucursal: todo establecimiento secundario dotado de representación permanente y de cierta autonomía de gestión a través del cual se desarrollan, total o parcialmente, las actividades de la sociedad matriz.

##### Características:

- Son establecimientos secundarios, en los que no radica la plena dirección del negocio; se encuentran subordinados al establecimiento principal, tanto en el aspecto jurídico como en el fiscal; tienen el mismo objeto que la sede central.
- Tienen cierta autonomía de gestión, por lo que poseen una organización propia y un órgano de dirección que ostenta poderes suficientes otorgados por la sede central para atender a su clientela.
- Carecen de personalidad jurídica; no se trata de una sociedad distinta y jurídicamente independiente de la principal; a pesar de la inscripción obligatoria en el Registro Mercantil, la inscripción no es constitutiva.
- La identidad con el objeto de la matriz puede ser total o parcial, y es perfectamente normal que las actividades del establecimiento secundario de la empresa sean sólo algunas de las contenidas en el objeto único de la matriz.
- La responsabilidad de la sucursal no es independiente de la del establecimiento principal, pudiendo los acreedores de aquella dirigirse contra la matriz.

## Constitución:

Las sucursales pueden ser creadas tanto por empresarios individuales como por sociedades mercantiles.

Al no ser consideradas como creación de una nueva empresa, carecen de personalidad jurídica, por lo que no tienen que verse sometidas a los tramites de constitución de una nueva sociedad.

Los trámites para la creación de una sucursal son los siguientes:

1. **Acuerdo de la sociedad matriz y certificación consular:** Al objeto de establecer la sucursal en España, la sociedad extranjera deberá adoptar el correspondiente acuerdo de creación de dicha sucursal y solicitar al Consulado español que le corresponda una certificación en que se ponga de manifiesto que la sociedad matriz está constituida conforme a las leyes de su país. En el caso nuestro caso como México y España son países firmantes del Convenio de la Haya, dicha legalización se hará a través de la Apostilla de la Haya.
2. El acuerdo y los estatutos de la sociedad matriz misma deben presentarse en el Registro Mercantil junto con la certificación consular.
3. **Constitución en cualquier entidad de crédito un depósito bancario:** por el importe acordado por la matriz para constituir la sucursal, en su caso.
4. **Firma de la escritura pública de constitución:** Es requisito indispensable para su inscripción posterior en el Registro Mercantil que su constitución se encuentre reflejada en escritura pública, elevándose a documento público el acuerdo de constitución adoptado por la sociedad matriz.
5. **Obtención del Número de Identificación Fiscal provisional:** La sucursal será sujeto pasivo del Impuesto sobre la Renta de No Residentes y por ello ha de solicitar un N.I.F. (Número de Identificación Fiscal) a la Administración Tributaria de la provincia en la que tenga su domicilio social, debiendo presentar original y fotocopia del documento de constitución de la sucursal, fotocopia del DNI del representante en España o apoderado y documento que acredite la representación o el poder.
6. **Liquidación del Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados:** Esta liquidación debe presentarse en la Dirección General de Tributos de la Comunidad Autónoma en la que tenga su domicilio social, acompañada del acuerdo social de creación de la sucursal y la certificación consular traducidas al castellano, así como la escritura pública de constitución. En caso de que la sociedad ya haya pagado este impuesto o uno similar en su país de origen por el hecho de crear la sucursal y haberla dotado de un determinado capital, estará exenta de pagarlo en España, debiéndolo indicar en el impreso de liquidación.

7. **Inscripción y publicidad registra:**. No se exige para la inscripción de sucursales la certificación negativa de denominación. Se debe tener claro que lo que accede al Registro no es la Sociedad extranjera sino su establecimiento en territorio nacional. La inscripción ha de realizarse en el Registro Mercantil que corresponda al lugar de su domicilio dentro del mes siguiente al otorgamiento de la escritura, debiendo presentarse debidamente legalizados los documentos acreditativos de:

- ✓ Sus estatutos vigentes.
- ✓ Sus administradores.

La creación de la sucursal, con indicación de su domicilio, que debe encontrarse situado en cualquier lugar el territorio nacional, de las actividades que tuviera encomendadas y de la identidad de los representantes nombrados con carácter permanente, expresando las facultades que se les otorgan.

Identidad de la sociedad principal y la de sus administradores con indicación del cargo que ostenten.

### **Obtención de NIF definitivo**

La solicitud de Número de Identificación Fiscal (NIF) definitivo debe realizarse en la Administración Tributaria.

### **Declaración el Registro de Inversiones Extranjeras**

Una vez constituida la sucursal, ésta deberá declararse en el Registro de Inversiones Extranjeras dependiente del Ministerio de Economía y Hacienda.

- Alta de la sucursal a efectos del Impuesto sobre Actividades Económicas.
- Alta de la sucursal a efectos del Impuesto sobre el Valor Añadido.
- Pago de licencia de apertura.
- Alta en la Seguridad Social.
- Cumplimiento de los trámites laborales

### Actos Posteriores A La Inscripción:

Una vez constituida la sucursal, deben reflejarse en el Registro toda una serie de actos: cambio de domicilio social o de denominación, renovación cese de los administradores, disolución, nombramiento de los liquidadores, término de la liquidación, y quiebra o suspensión de pagos de la sociedad.

### Contabilidad Y Depósito De Cuentas:

Las sucursales deben llevar una contabilidad propia referida a las operaciones que realicen y a los elementos patrimoniales que tengan afectos. Además, la sociedad extranjera (la matriz) debe depositar en el Registro Mercantil de la sucursal sus cuentas anuales o, en su caso, las cuentas consolidadas que habrán sido elaboradas conforme a la legislación extranjera.

En el caso de que la legislación de la sociedad extranjera no preceptuase la elaboración de cuentas, o si lo hace de forma no equivalente a la legislación

española, la sociedad ha de elaborar dichas cuentas en relación con la actividad de la sucursal en España.

No se establece idioma en el que deben estar redactadas las cuentas anuales para su depósito. Tampoco será necesaria legalización especial, bastando con la legitimación de la firma de los administradores por un notario local, cuya firma debe ser a su vez legitimada por medio de la apostilla de la Convención de la Haya en caso de que se trate de un país firmante, o por el cónsul español en funciones notariales.

#### Régimen Fiscal:

Para conocer la fiscalidad de las sucursales, en primer lugar habrá de estarse a lo dispuesto en los Convenios de Doble Imposición aplicables al caso concreto.

En su defecto, las sucursales tributan por el Impuesto sobre la Renta de No Residentes por la totalidad de las rentas que obtengan en España. En concreto, dichas rentas se componen de los siguientes conceptos:

- Los rendimientos de actividades o explotaciones económicas desarrolladas por dicha sucursal.
- Los dividendos y otros rendimientos derivados de la participación en los fondos propios de entidades residentes en España.
- Intereses, cánones y otros rendimientos del capital mobiliario.
- Los rendimientos derivados de elementos patrimoniales afectos a la misma.
- Los rendimientos de bienes inmuebles situados en territorio español.
- Las ganancias o pérdidas patrimoniales derivadas de los elementos afectos a la sucursal.

Como norma general las sucursales determinan su base imponible con arreglo a las normas del Impuesto de Sociedades con las siguientes peculiaridades:

- Las operaciones entre la sucursal y la matriz se han de valorar a precios de mercado.
- No serán deducibles los pagos que la sucursal efectúe a la casa central o alguna otra sucursal en concepto de cánones, intereses, comisiones, abonados en contraprestación de servicios de asistencia técnica o por el uso de bienes o derechos.
- Serán deducibles la parte razonable de los gastos de dirección y generales de administración que corresponda a la sucursal, siempre que se cumplan los siguientes requisitos: 1) reflejo en los estados contables de la sucursal; 2) constancia, mediante memoria informativa presentada con la declaración, de los importes, criterios y módulos de reparto; 3) racionalidad y continuidad de los criterios de imputación adoptados.

El tipo impositivo general del Impuesto sobre la Renta de No Residentes es, para rentas obtenidas a través de establecimiento permanente es de 30% desde 2008. Entre España y México existe Convenio de Doble Imposición cuya meta es evitar la doble imposición entre los dos Estados. Tributando en España, los impuestos son deducibles en México.

## 4.2 LOGOTIPO



## 4.3 ORGANIGRAMA



**DIRECCION GENERAL:** Encargado de la Planeación, Organización, Dirección y Control de las 4 áreas funcionales con las contamos, debiendo comunicar los objetivos y las estrategias a cada área funcional así como los plazos en los que se deben realizar.

**ADMINISTRACION:** Área encargada de llevar a cabo el pago de nómina a los trabajadores, contratación en caso de ser necesario y proveer a las áreas de Distribución y Operaciones y Marketing y Ventas los recursos necesarios para llevar a cabo sus funciones cotidianas.

**DISTRIBUCIÓN Y OPERACIONES:** Área encargada específicamente de las siguientes funciones operacionales de distribución:

- Mantener el contacto con la empresa naviera en México que se encargará del transporte desde el punto de entrega de nuestro proveedor hasta el puerto de Veracruz, México y posteriormente el transporte vía marítima hacia el puerto de Barcelona, España. Asegurándose que la misma se gestione correctamente, además se encarga de la negociación de los precios finales.

**CONTABILIDAD Y FINANZAS:** Área encargada de llevar a cabo la contabilidad empresarial así como la situación financiera con la que contamos, debiendo realizar proyecciones de manera continua a corto y largo plazo que garanticen la liquidez de la organización, así como su rentabilidad a largo plazo de acuerdo a las necesidades de compras que tengamos.

**MARKETING Y VENTAS:** Área encargada de introducir el producto al mercado, mediante diversas estrategias que garanticen el posicionamiento del producto en consumidor final que se pretende explotar.

## 5.- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

### 5.1 MISON, VISIÓN Y VALORES

#### **MISIÓN:**

Exportar a España café orgánico mexicano de primera calidad, que permita satisfacer los paladares del cliente y dar valor a la empresa mediante una distribución definida y una logística estudiada para satisfacer las necesidades del consumidor en el momento deseado.

#### **VISIÓN:**

Ser una empresa consolidada y reconocida en la comercialización, abastecimiento y distribución de productos e insumos a nivel nacional (España) e internacional (Unión Europea), a través de operaciones de comercio exterior que se distinguen por su calidad, costos y competitividad, fortaleciendo redes confiables de proveeduría a nuestros clientes.

#### **VALORES:**

- Legalidad: Todas las operaciones de la empresa son realizadas y ejecutadas con estricto apego a legislación vigente.
- Honestidad: Las actividades y acciones de comercialización se realizan cuidando los principios éticos de sustentabilidad y responsabilidad social que deben presentar los negocios a nivel nacional e internacional.
- Compromiso: La empresa asume la tarea de realizar sus operaciones con un alto sentido de responsabilidad y respeto que permita cumplir cabalmente los compromisos asumidos con los clientes y proveedores.
- Crecimiento: La empresa se interesa en brindar las posibilidades latentes de crecimiento a sus clientes, proveedores y empleados buscando ampliar sus horizontes a nivel local, regional, nacional e internacional.

- Ímpetu: Todas las acciones se realizan con entrega y esfuerzo constante para superar las expectativas en los objetivos, metas y acciones trazadas en beneficio de nuestros clientes.

## 5.2 ANÁLISIS DAFO

### 5.2.1 FORTALEZAS:

F1.- Gran conocimiento del sector cafetero.- Se cuenta con un asesor de total confianza, mismo que se ha dedicado al desarrollo del sector cafetero para su Finca y Chiapas desde hace tiempo.

F2.- Calidad y reconocimiento del producto a nivel mundial.- Su último logro se consiguió al adquirir el premio al sabor dentro Latín Café celebrado en octubre del año pasado siendo cede el estado de Chiapas, además de su colaboración con empresas multinacionales como lo es Starbucks desde el 2005.

F3.- Buena relación con el proveedor.- Se tiene una muy buena relación con el proveedor desde hace mucho tiempo, lo cual permite una excelente comunicación y trato entre proveedor-intermediario y al mismo tiempo garantía y compromiso de contar con la cantidad de producto solicitada en tiempo y forma.

F4.- Logística Adecuada al Proyecto empresarial.- De acuerdo a las diferentes posibilidades encontradas para el seguro traslado del producto y tiempo de entrega en tiempo y forma, se optó por la mejor opción, misma que se explicará a detalle más adelante en el Plan de Operaciones.

F5.- Subvenciones del gobierno mexicano para la creación de empresas.- Existe una organización en México (ProMéxico) dedicada a brindar apoyo a empresas de nueva creación y emprendedores misma que otorga créditos así como a empresas que decidan internacionalizarse.

### 5.2.2 OPORTUNIDADES:

O1.- Gran consumo de café en España.- El 63% de los españoles mayores de 15 años (aproximadamente 22 millones de personas) consumen al menos una taza de café al día.

El consumo promedio es de 3.6 tazas de café al día entre semana y 2.7 tazas de café al día los fines de semana.

El consumo semanal estimado es de más de 535 millones de tazas de café semanales.

O2.- Tratado de libre comercio entre México y España.- Éste tratado nos da la ventaja de no contar con impuestos arancelarios lo cual nos beneficia en los costos de operación.

O3.- Gran aceptación de los productos orgánicos.- derivado de la importancia de cuidar la salud, cada vez más personas se interesan en adquirir productos orgánicos que satisfagan sus necesidades.

### **5.2.3 DEBILIDADES:**

D1.- Poco conocimiento para la creación de una empresa en España.- poca experiencia en creación de empresas y definición de razón social, así como tiempo para dar de alta ante hacienda

D2.- Producto dirigido a clase media alta.- La calidad del producto, costos de transporte y distribución del mismo, hacen que el producto no pueda ser accesible para todas las clases sociales, teniendo como mercado meta las clases sociales media alta y alta.

D3.- Tiempo de traslado.- La distancia entre países puede ser una debilidad si no se aplica de manera correcta una logística de traslado y distribución.

### **5.2.4 AMENAZAS:**

A1.- Crisis en la que se encuentra inmersa la sociedad española.- Derivado a la situación actual en la que se encuentra la sociedad española y a la alta tasa de paro, es fundamental tomar en cuenta el impacto que representa para los bolsillos del consumidor.

A2.- Riesgo en los traslados.- Derivado a la distancia que se encuentra de por medio entre el proveedor y el consumidor final es importante contar con una incoterm y una red de distribución por autovías que nos permita asegurar que los productos lleguen en tiempo, forma y que la calidad no se vea afectada por los mismos.

A3.- Tipo de cambio en la divisa.- Es importante tomar en cuenta la fluctuación de las divisas y mas sabiendo que estaremos manejando tres diferentes (peso mexicano, dólar y euro). Por lo anterior se considera oportuno realizar predicciones del comportamiento de las monedas de manera periódica.

A4.- Precio de cotización del café en la Bolsa de Nueva York.- Los altibajos que tenga el precio de café en la bolsa, se verán reflejados de manera positiva o negativa en el precio de adquisición, sin embargo, es indispensable considerarlo como una amenaza tomando en cuenta que de un momento a otro puede incrementar nuestros costos directos.

A5.- Alta competencia.- Actualmente, gracias a la globalización es más frecuente encontrar productos de cualquier sitio del mundo, esto ocasiona que exista una mayor competencia y es por ello que se debe de investigar y detectar áreas de oportunidad que se puedan convertir en ventajas competitivas.

## MATRIZ DAFO

<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
F1.- Gran conocimiento del sector cafetero. F2.- Calidad y reconocimiento del producto a nivel mundial. F3.- Buena relación con el proveedor. F4.- Logística estudiada para el traslado y entrega del producto. F5.- Subvenciones del gobierno mexicano para la creación de empresas.	D1.- Poco conocimiento para la creación de una empresa en España. D2.- Producto dirigido a clase media alta - alta. D3.- Tiempo de Traslado
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
O1.- Gran consumo de café en España. O2.- Tratado de Libre Comercio entre México y España. O3.- Gran aceptación de los productos orgánicos.	A1.- Crisis en la que se encuentra inmersa la sociedad española. A2.- Riesgo en los traslados. A3.- Tipo de cambio de la divisa A4.- Precio de cotización del café en la Bolsa de Nueva York. A5.- Alta competencia.

### 5.3 OBJETIVOS:

#### 5.3.1 LARGO PLAZO:

Una vez conocido el producto, buscar expandir la cartera de clientes a nuevas regiones de alto consumo de café dentro de España mediante una estrategia de comercialización masiva y una logística de distribución estudiada permitiéndonos adquirir nuevos clientes y mayores beneficios.

#### 5.3.2 CORTO PLAZO:

Mediante una estrategia de comercialización por metas encontrar el mercado más adecuado con los suficientes compradores españoles que nos permitan obtener los beneficios esperados, brindando un servicio de calidad y una excelente atención al cliente.

## 6. PLAN DE MARKETING

### 6.1 MARKETING MIX

Se denomina **mezcla de mercadotecnia** o *marketing mix*, a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de *marketing*, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de *marketing*

Es por eso que el marketing tradicional señala cuatro pilares básicos sobre los que diseñar las estrategias, **las llamadas 4 Ps.** (Product, Price, Place y Promotion)

### 6.1.1 PRODUCTO

El producto que se pretende comercializar está pensado para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en las presentaciones que consideramos más adecuadas y que detallaremos en el siguiente apartado.

Nuestro café tiene la ventaja de ser producido en una zona muy privilegiada, a la altura adecuada y clima perfecto para su producción, además de contar con las certificaciones necesarias que avalan la calidad del producto, garantizando la confianza y satisfacción de nuestros clientes.

Con nuestro producto, se pretende ir en pro de la salud de nuestros clientes. Es por ello que garantizamos la calidad del mismo en el proceso de elaboración, donde se confirma que toda la producción no se vea afectada por la utilización de productos químicos como pesticidas, fertilizantes y plaguicidas; los abonos que se utilizan son elaborados con materia orgánica y bajo un estricto control de calidad.

Nuestro producto, al ser un café orgánico contiene cantidades menores de cafeína, lo que hace más fácil controlar los niveles que consumimos de esta sustancia, haciéndolo más saludable para nuestros clientes y al mismo tiempo conservando su sabor y aroma los cuales lo distinguen de la competencia.

Asimismo, se pretende introducirnos en el mercado español mediante una estrategia de precio que permita a los posibles clientes identificar la calidad del producto y comparar precios, notando un diferencial considerable con relación a nuestra competencia.

Finalmente, queremos identificar las necesidades del mercado y las variaciones que se van produciendo para tomar ventaja de cualquier situación que nos pueda beneficiar, tal es el caso de nuestro formato de molido especial, la cual cada vez está teniendo mayor aceptación y consumo con la gran cantidad de cafeteras exprés y cápsulas que se utilizan hoy en día.

### 6.1.2 FORMATOS:

En el presente proyecto se utilizarán dos formatos de diferentes medidas y pesos, uno de 250 g y otro de 500 g., toda vez que dichos formatos son las más comunes y utilizadas dentro del mercado del café, toda vez que las medidas y su respectivo precio se acomoda a las necesidades de consumo y precio de los clientes

- **250 Gramos:** Este formato es la que se manejará en mayor cantidad de empaques como inversión inicial, debido a que por ser  $\frac{1}{4}$  de Kg, el costo es muy accesible al bolsillo del consumidor y por este motivo el mismo no siente que corre

un riesgo considerable en invertir unos pocos euros para probar un producto nuevo que podría traerle múltiples beneficios, incitando a si al consumidor a tener un primer encuentro con el producto.

- **500 Gramos:** Un formato que pretendemos acercar al consumidor que ya tenga alguna experiencia con nuestro producto y que esté dispuesto a tener una inversión un tanto más fuerte, esto claro sin llegar a ser considerable, ya que en no obstante que este formato el doble de cantidad de la otro formato que se manejará no se ofrecerá a un costo del doble, sino un costo menor, incentivando así al consumidor que decida llevar una mayor cantidad de café, ya que un empaque de 500 gramos de café en una cafetera comercial rinde aproximadamente entre 100 y 120 tazas de café.

### 6.1.3 ENVASE

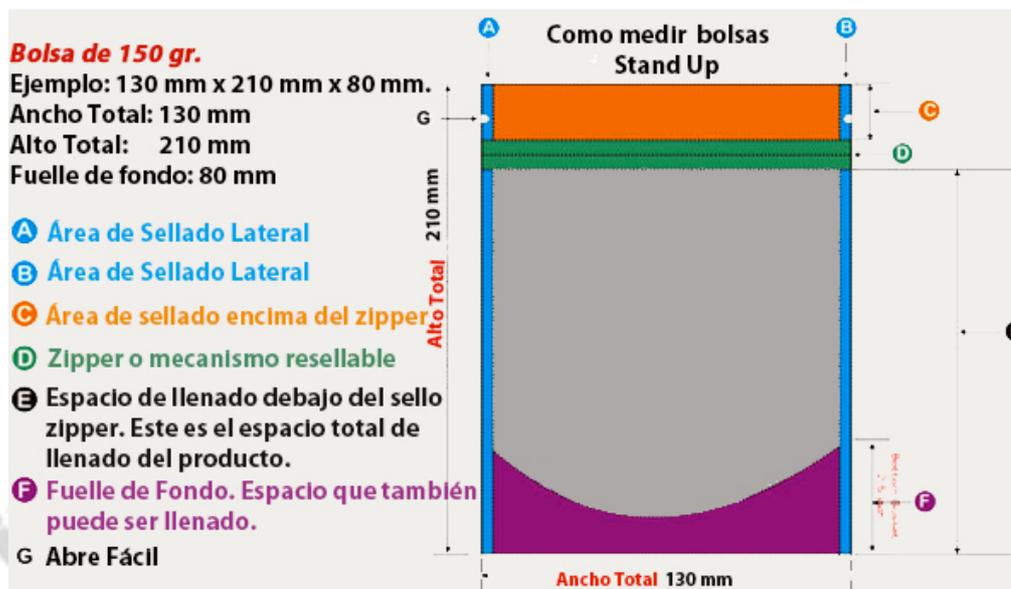
Con la finalidad de seguir el mismo camino ecológico de nuestro producto consumible, estamos enfocándolo a que no solo el café tenga estas características sino todo el producto en sí, desde su empaque y toda vez que la tecnología de los empaques biodegradables hoy es la mejor aliada de los productos orgánicos, porque como podría ser coherente un producto de esta clase, si no está empacado con un material natural y amigo del medio ambiente.



La gran mayoría de productos que encontramos en el mercado han sido empacados en contenedores de plástico que es el residuo que mayor contaminación produce al medio ambiente y con la utilización de empaques no biodegradables estamos contribuyendo también a ello. Nuestras bolsas biodegradables ofrecen la facilidad no sólo de proteger nuestro producto debido a su alta barrera sino que también contribuye al cuidado del medio ambiente.

Los materiales utilizados en la manufactura de estas bolsas no contiene ningún compuesto nocivo ya sea para el medio ambiente como para su producto.

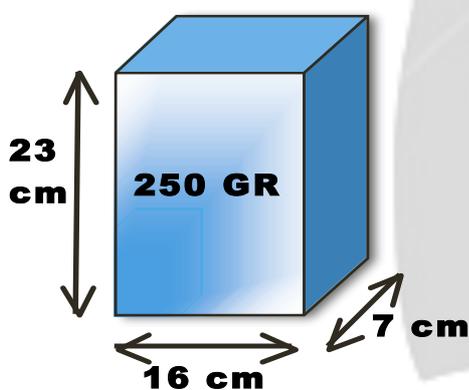




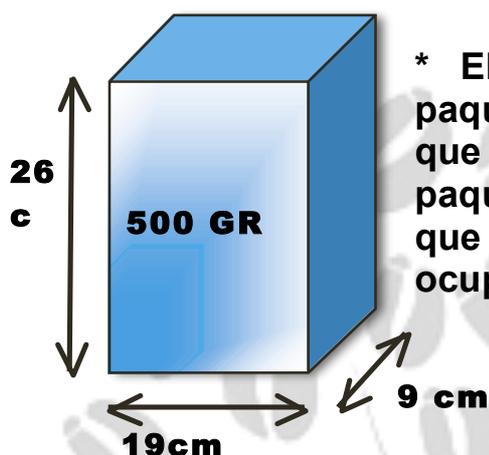
**Características:** Nuestros empaques tendrán las siguientes características

- **Corte abre fácil:** Son pequeños cortes en los laterales de la bolsa que permiten que la bolsa sea abierta por el cliente con mayor facilidad.
- **Bolsa Laminada:** Nuestras bolsas son bolsas trilaminadas lo cual quiere decir que están compuestas por tres capas que varían en densidad o grosor dependiendo del tamaño de la bolsa. Los materiales son: PE – Pet Metalizado – PET.
- **Zipper resellable:** Están equipadas de zipper resellable que permite que la bolsa pueda cerrarse después de ser abierta por primera vez.

#### 6.1.4 EMBALAJE



\* El proyecto inicial consta de 38,000 paquetes de 250 gr, en la caja de embalaje que manejaremos cabrán un cantidad de 60 paquetes de esta medida por caja, por lo que cubrir, el embalaje de esta medida ocuparemos 633 cajas



\* El proyecto inicial consta de 11,000 paquetes de 500 gr, en la caja de embalaje que manejaremos cabrán un cantidad de 30 paquetes de esta medida por caja, por lo que cubrir, el embalaje de esta medida ocuparemos 636 cajas



Cajas de cartón Doble 700 grs/m<sup>2</sup> en 5 láminas de cartón en doble canal aptas para cargas de hasta 40/45 Kg.

### 6.1.5 CALIDAD

En este punto nuestra empresa debe considerar dos puntos importantes: uno es la calidad del café y otra la calidad y garantía como producto orgánico.

### 6.1.6 CARACTERÍSTICAS

El café de nuestro proveedor se encuentra dentro de una zona multipremiada por la calidad del café que se produce en el estado de Chiapas.

En estas tierras el café chiapaneco cuenta con los siguientes reconocimientos obtenidos en el 2011:

1. 1er. lugar nacional en producción, productividad y certificación.
2. 1er. lugar en exportación de café orgánico.

3. 1er. lugar otorgado por el Banco Mundial al Desarrollo de productores de café orgánico chiapaneco.
4. 1er. lugar en el concurso Premio a la cosecha, a la calidad de café de México, en calidad de café robusto por 4ª. ocasión.
5. 1er. lugar en el concurso Premio a la cosecha, a la calidad de café de México, en calidad de café arábicas naturales por 4ª. Ocasión

Por lo que en calidad de sabor, textura, color, aroma, nuestro café contará con las mejores características de un café orgánico a nivel mundial, ya que éste exclusivo café captura la esencia de Chiapas seleccionando los mejores granos de café "calidad exportación" para evocar un rico sabor con maravillosa acidez, cuerpo balanceado y un aroma cálido y tropical.



**Asesoría Cafetalera**  
**FRANCISCO RAFAEL PEREZ**  
 Andador Girasol dep. 102 Ed. 3 Col FOVISSTE 2  
 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.  
 Teléfono: 615 15 19 Cel. 044 961 115 14 19  
 e-mail: frpp\_48@hotmail.com



03 DE AGOSTO /2012

Referencia	TELENLACES, S.A. de C.V.
Tipó de Café	ORO
Impurezas	--
Rendimiento	--
Humedad	13.5% (NORMA: 10 A 12%)

Mancha: Grave: 1.7% Leve: 1.0% Total: 2.7% **DEFECTOS (11)**

Tamaño: Zaranda17: 97.0% Zaranda16: 3.0% Fondo: --- Total: 100%

Tueste: (BUENO CON ALGUNOS CLAROS)

**Características de la bebida:**

Aroma	Cuerpo	Acidez	Sabor	Resabio	Puntaje
6.8	6.8	6.8	6.5	6.5	= 33.4 + 50 (83.4)

CALIDAD: ALTURA - PREPARACION: EUROPEA COSECHA 2011/2012

OBSERVACIONES: TAZAS FINAS Y COMPLETAS.-

**CALIFICACIONES: 9 a 10 UNICO**  
 8 a 9 EXCELENTE  
 7 a 8 BUENO  
 6 a 7 REGULAR

Atentamente  
Francisco Rafael Pérez  
 Catador.

Hecha con los mejores granos selectos de especialidad 100% Arábica con una **CALIFICACION: 83.4 PUNTOS**, lo que lo clasifica como un Excelente Café.

## 6.1.7 CERTIFICACIONES

Ahora si hablamos de la calidad y seguridad que se le brindará al consumidor, respecto a la certeza de que el producto final no ha pasado por ningún proceso químico industrial y que es de calidad 100% orgánico, nuestro producto contará con la certificación CERTIMEX, siendo una de las más importantes certificaciones de productos ecológicos en el mundo.

¿Qué es CERTIMEX?: Certificadora Mexicana de Productos y Procesos Ecológicos es una sociedad civil legalmente registrada ante notario público bajo el Núm. 164/97. Constituida con la finalidad de contribuir al desarrollo de la producción orgánica mediante la inspección y certificación de productos y procesos agropecuarios, agroindustriales y forestales orgánicos. Y tiene como objetivo impulsar la sustentabilidad de los sistemas de producción en el medio rural mediante la inspección y certificación de productos orgánicos y del mercado justo con un equipo de trabajo profesional y comprometido con las diversas organizaciones de productores, apoyado en sistemas y procedimientos confiables.

¿Por qué CERTIMEX?

- Es una empresa 100% mexicana
- Es la única certificadora que realiza operación completa en México (Inspección y certificación)
- Certifica alrededor del 36% de los productores orgánicos mexicanos
- Genera más de 40 empleos directos al año
- La respaldan 14 años de experiencia
- Tiene acreditación por DAKKS -Alemania, USDA - USA, MAFF -Japón
- Relación transparente y sin conflicto de interés
- Manejo confidencial de la información
- Costos de certificación acordes a la realidad de los productores mexicanos

Respecto a los trámites de la realización de dichas certificaciones, creemos que es importante comentar, que estos se realizarán por medio del productor y proveedor nuestro, es decir, nuestra empresa no intervendrá en los trámites y pagos necesarios para las mencionadas certificaciones.

## 6.2 PRECIO:

Como bien sabemos el precio es el valor en dinero de una cosa y como variable del marketing mix el precio es la más arriesgada, al influir en las empresas, en los intermediarios y en los consumidores. Siendo además la única variable que genera ingresos.

El producto objeto de importación, el Café Orgánico, es un producto no perecedero. Ventaja para nosotros ya que los precios de los productos perecederos son fijados en el mercado el día de su venta, por lo que son variables y dependen del juego oferta-demanda para su fijación, problema con el que no contaremos.

El café es el segundo “commodity” después del petróleo y su precio es determinado por las interacciones entre la oferta y la demanda en las “Bolsas” más importantes del mundo. Las cotizaciones difieren según la variedad de café. En la Bolsa de New York se transa solo la variedad arábica. Mientras que en la Bolsa de Londres se comercializa la variedad Robusta.

El comercio internacional de café es sumamente inestable con alteraciones que pueden producirse en el transcurso de unos meses, unas semanas o unos días e incluso el mismo día de la contratación.

No existe transacción física sino se negocian contratos de compraventa en los que se especifican cantidades, calidades y plazos de entrega. Una de las principales funciones de las bolsas es reducir el riesgo frente a las fluctuaciones excesivas de las cotizaciones internacionales.

La Oferta y la demanda equilibran los precios; siendo importantes las influencias de factores externos de tipo climáticos y fitosanitario tales como: las heladas, las sequías y la extensión de la roya, una plaga que ataca las hojas produciendo grandes pérdidas. El mercado puede verse igualmente influenciado por huelgas, guerras o amenazas de guerra; convenios internacionales; control, de exportaciones; subsidios así como por la propia dinámica de la bolsa; el rol de los especuladores y de los operadores bursátiles que entre otras variables que suelen influir en la determinación de los precios.

4. Problema: Factores externos. Por tanto, la fijación del precio no puede ser controlada al depender de factores externos. Estos factores externos son el precio de venta fijado en el mercado origen; los costes de transportes, seguros, fiscalidad, financieros; inflación; y el precio de venta fijado en el mercado destino.

Solución: Gracias a las conversaciones y al apoyo brindado a las casas productoras de café en México se ha acordado con nuestro proveedor fijar un precio por producción, es decir, un precio por Quintal fijo anual.

En resumen se fijará un precio por quintal de manera anual y se le añadirá un pequeño diferencial a pagar correspondiente a un seguro que garantiza al productor generar ingresos de las ventas independientemente de las diversas fluctuaciones en el precio del café que se puedan presentar. De éste modo le es posible a nuestro proveedor mantener un precio durante toda la temporada de producción.

En relación a la rentabilidad del proyecto en nuestro caso, el diferencial es considerable y a primera vista creemos que nos permite generar beneficios, sin embargo se verá más adelante en el análisis financiero.

Una vez dicho lo anterior, para nosotros es evidente que un punto competitivo a nuestro favor y que manejaremos como una variante de valor añadido, es tratar de eliminar la supuesta barrera que existe entre los productos de calidad ecológicos y el bolsillo del consumidor, por lo que la principal idea es manejar precios por

debajo de los precios manejados por nuestra competencia, tanto así que intentamos acercar nuestro precio base por kilogramo de café Orgánico, a el precio por Kilogramo de cafés que no cuentan con esta característica ecológica y que no son de exportación.

A continuación, mencionaremos los precios que se manejaran con nuestros principales clientes.

<b>MOLIDO</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>	<b>500 GRS</b>
CARREFOUR	9.5€	2.38€	4.51€
HIPERCOR	15.5€	3.38€	7.36€
ALCAMPO	16€	4€	7.6€

Elaboración propia

<b>GRANO</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>	<b>500 GRS</b>
CARREFOUR	9€	2.25€	4.28€
HIPERCOR	15€	3.75€	7.13€
ALCAMPO	15.5€	3.88€	7.36€

Elaboración propia

<b>MOLIDO ESPECIAL</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>
HIPERCOR	18.72€	4.68€
ALCAMPO	18.72€	4.68€

Elaboración propia

El precio final incluye el café en presentación especial más 25 cápsulas para máquina express

## 6.2.1 PRECIO DE LISTA

Se refiere a la cantidad que se cotiza en el catálogo de una empresa. El precio que se recomienda vender un producto antes de dar cualquier descuento.

Como parte del proceso de investigación de los precios de lista se efectuaron dos procedimientos.

\*En el primero se acudió físicamente a los superficies de nuestros principales clientes, es decir Carrefour, Hiperco y Alcampo, y en el segundo se investigó por medio de las páginas oficiales de internet de estas mismas, sacando como resultados los siguientes precios de lista:

MOLIDO	KILOGRAMO	250 GRS	500 GRS
CARREFOUR	11.24€	2.81€	5.62€
HIPERCOR	16.64€	4.16€	8.32€
ALCAMPO	17€	4.25€	8.5€

GRANO	KILOGRAMO	250 GRS	500 GRS
CARREFOUR	11€	2.75€	5.5€
HIPERCOR	16€	4€	8€
ALCAMPO	16.2€	4.05€	8.1€

En Cuanto al tercer formato se refiere, es decir el formato de Café Molido Especial, para cafeteras Express en la actualidad con el concepto que se quiere introducir al mercado por parte de nuestra empresa no existe una referencia de precio de lista, que nos pueda orientar exactamente, sin embargo existen los precios de las marcas comerciales ya existentes que manejan este producto, de manera no económica, por lo que los precios son los siguientes:

CAPSULAS	GRAMOS	UNIDADES	PRECIO	PRECIO KG
DOLCE GUSTO	112	16	4.85€	43.3€
LAVAZZA	120	16	5.5€	45.83€
VERGNANO	112	16	5€	44.64€

## 6.2.2 PRECIO DE VENTA SUGERIDO (P.V.S)

Toda vez que una de las ventajas competitivas que tiene nuestro producto es la posibilidad de llegar a nuestros clientes a través de un menor desembolso de efectivo. Es importante hacer mención que pretendemos introducirnos en el mercado a través de una estrategia de precio, misma que permita a los principales consumidores identificarse con la marca y comenzar así a fidelizar clientes.

Por lo anterior, creemos conveniente para nuestra empresa sugerir a nuestros clientes (supermercados e hipermercados) un precio de venta pensado para el consumidor final, mismo que le permita comprar precios y generar una satisfacción adicional en sus bolsillos.

Dicho precio sugerido y la misma comparación que se hace será el parte aguas que permita a nuestro producto posicionarse en la mente de nuestro consumidor final.

A continuación se detallan los precios sugeridos para su venta final.

<b>MOLIDO</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>	<b>500 GRS</b>
CARREFOUR	9.50€	2.38€	4.51€
HIPERCOR	15.50€	3.88€	7.36€
ALCAMPO	16€	4€	7.60€

Elaboración propia

<b>GRANO</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>	<b>500 GRS</b>
CARREFOUR	10€	2.50€	4.75€
HIPERCOR	16€	4€	7.60€
ALCAMPO	16.50€	4.13€	7.84€

Elaboración propia

<b>MOLIDO ESPECIAL</b>	<b>KILOGRAMO</b>	<b>250 GRS</b>
HIPERCOR	20.72€	5.18
ALCAMPO	20.72	5.18

Elaboración propia

### 6.3 DISTRIBUCIÓN

Nuestro proveedor se compromete y garantiza a realizar la entrega del producto de una finca hermana con café de la misma calidad en el momento en el que su cosecha se vea afectada por cualquier factor.

Contratemos la naviera CMA CGM con el FOB(FREE ON BOARD) Incoterm. La empresa se encarga de transportar las mercancías de la Finca en Chiapas al Puerto de Veracruz. Las mercancías serán entregadas en el Puerto de Barcelona. Contratamos empresa de almacenaje y distribución que se compromete a transportar las mercancías a Madrid y almacenarlas allí a un contrato de larga estancia. La empresa que va a gestionar la distribución y el almacenaje - La empresa Coditral – es una empresa líder española con tradición y experiencia en la gestión de productos orgánicos como café, cacao, té etc. A fin de ofrecer un servicio de la más alta calidad y conforme con los requisitos aplicables tanto a nivel internacional como nacional, Coditral es un operador logístico fundado en 1990 por profesionales con amplia y demostrada experiencia en el sector y jóvenes formados en las últimas tecnologías, con el objeto de proporcionar a sus clientes todos los servicios que engloban distribución, transporte y almacenaje con unos costes lógicos y variables en función de sus ventas.

Algunas ventajas que presenta la empresa con respecto a las otras son las siguientes:

- Unidades de almacenaje en frío especialmente para productos orgánicos.
- Amplia experiencia en certificación orgánica.
- Una mejora constante de la infraestructura y de los procedimientos de manipulación de las materias primas orgánicas.

Consideramos que la empresa Coditral formará parte importante de nuestra cadena de valor beneficiando nuestra imagen en el mercado.

### 6.4 COMUNICACIÓN COMERCIAL

El producto será promocionado principalmente a través de una estrategia publicitaria “**Below The Line**”(BTL). En las últimas décadas con la tendencia de personalizar las relaciones entre consumidores y marcas, los medios no convencionales se han convertido en la forma más efectiva para generar ventas y posicionar productos. La empresa que nos ayudará en ésta tarea será **GSBRAND** Empresa con mucha experiencia y especializada en el ámbito BTL se hará mediante puntos de degustación y presentación de las características del café en los principales supermercados de nuestros clientes. De este modo hacemos llegar el producto al paladar del consumidor, conociendo sus calidades y características. Aplicaremos estrategias de “push” interactivas para empujar los productos y crear

por medio de promociones y activaciones de marca, diferentes esfuerzos que permitan al consumidor conocer más del producto.

La campaña de presentación del producto se realizará en 4 fines de semana (viernes, sábado y domingo) y tendrá lugar en los 40 mayores supermercados e hipermercados de Alcampo, Hipercor y Carrefour en Madrid y Barcelona.

Además hacemos una presentación especial del producto para capsulas desechables, añadiendo en el envase del mismo 25 capsulas compatibles con Sistema Nespresso.

## **Pagina Web**

Hoy en día y gracias a la globalización podemos conocer los productos que se ofrecen en diferentes países del mundo, comparar su calidad, características y precio. En numerosas ocasiones y gracias a la información que manejan las empresas, se pueden obtener ventajas que nos permitan diferenciar nuestra marca de la competencia.

Asimismo, a través de correos electrónicos de nuestro portal, podremos estar en continuo contacto con nuestros clientes, proveedores, distribuidores, etc. para dar seguimiento diversas actividades a las que estamos comprometidos.

Por supuesto que otro objetivo de nuestra página web es captar nuevos clientes que estén interesados en la compra de nuestro producto. Es por ello que también se considera realizar un pago adicional, que permita colocar nuestra página web en los primeros sitios de los buscadores más utilizados.

Dicho lo anterior, consideramos que es imprescindible nuestra presencia en la web. Para fortalecer nuestra imagen y garantizar un dominio que cumpla con las características que requerimos, subcontrataremos la empresa Diseño Web Grupodwes Web Design, S.L. Ellos se comprometen a diseñar y mantener nuestro sitio web con dominio en .es. Los dominios .es son genéricos, muy valorados y recomendados para asegurar su marca.

Con la página web no solo se pretende que se conozca el producto, la historia y valores de la empresa, sino también las promociones que podamos tener y la posibilidad a largo plazo de realizar pedidos online, dando pie a un nuevo mercado que se sabe que ha crecido con el paso del tiempo ya que cada vez es más común que se realicen compras en línea.

## **Comunicación Integral**

Incluimos en nuestro plan de marketing una estrategia de comunicación integral teniendo claro el objetivo de ganar visitantes de calidad y por lo tanto, vender más. Lo que incluimos para mejorar nuestra presencia en Internet es:

- Facebook:
  - Fan page profesional (diseño incluido) conectado al Blog de nuestro web.

- Ingresar más de 700 fans virtuales para optimizar reputación de Facebook
- Registro del nombre de la empresa en Facebook
  - Twitter: Alta en Twitter y conexión automática con Facebook
  - Youtube: Video Promo HD:
- Basado en plantillas prediseñadas de alta calidad y publicado en Youtube
  - Diseño de Banner Portada o Promo
  - Google Analytics:
- Instalación de Google Analytics para realizar un seguimiento completo de las estadísticas de nuestra web y de la campaña de marketing integral

## 6.5. ESTUDIO DE MERCADO

Como parte del estudio de mercado que se ha realizado para asegurar las tendencias de consumo de café, así como los conocimientos del mismo en cuestión de producto orgánico y capsulas express, se acudió a la ciudad de Madrid, España, para aplicar encuestas.

La encuesta realiza a todos los entrevistados las mismas preguntas, en el mismo orden, y en una situación similar; de modo que las diferencias son atribuibles a las diferencias entre las personas entrevistadas.

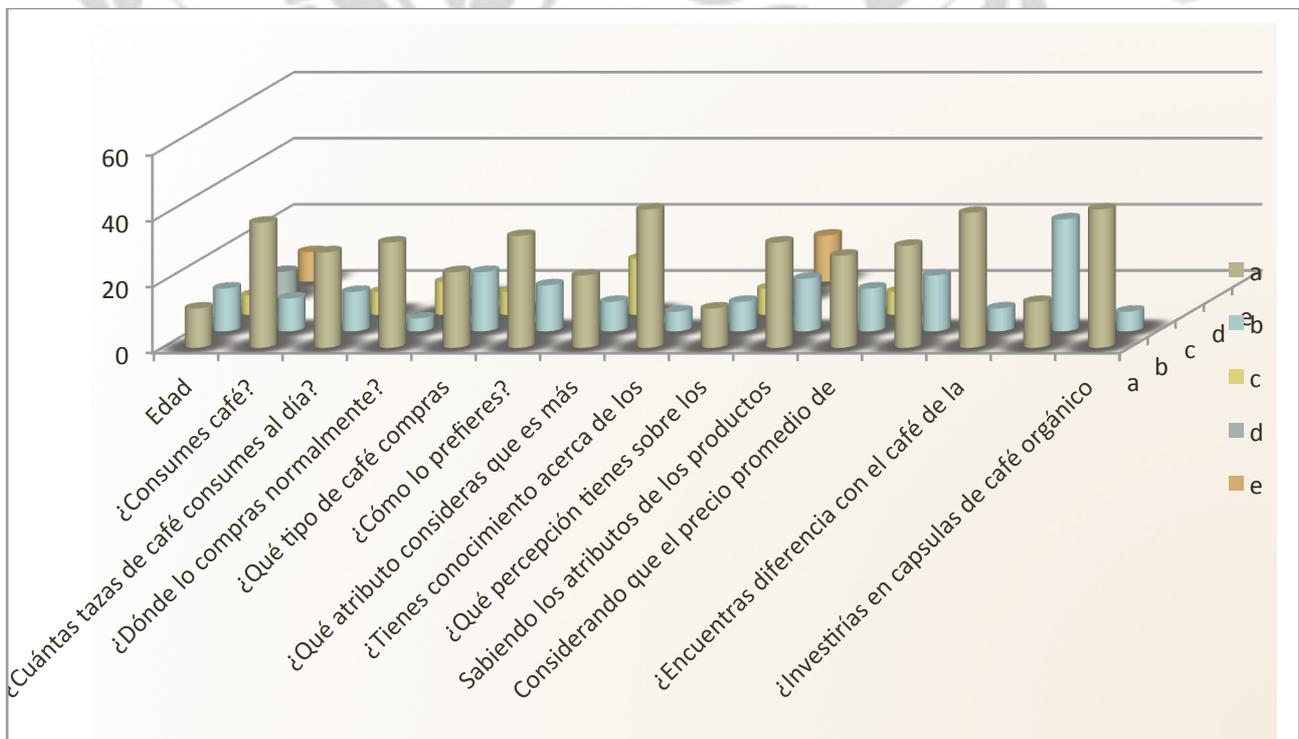
Procedimiento: Nos trasladamos a la ciudad de Madrid, España, y nos ubicamos en 3 principales puntos comerciales y de circulación social de la ciudad, el primero en el Centro Comercial Corte Inglés, posteriormente en el punto denominado Plaza del Sol, Para concluir en Carrefour Alcalá Centro.

Se seleccionaron un total de 15 preguntas de respuesta rápida y se encuestaron a un total de 48 personas, a continuación una muestra de las preguntas realizadas con sus resultados, los cuales mas adelante detallaremos con las respectivas conclusiones:

Pregunta	a	b	c	d	e	Total
Edad	12	13	6	8	9	48
¿Consumes café?	38	10				48
¿Cuántas tazas de café consumes al día?	29	12	7			48
¿Dónde lo compras normalmente?	32	4	10	2		48
¿Qué tipo de café compras habitualmente?	23	18	7			48
¿Cómo lo prefieres?	34	14				48
¿Qué atributo consideras que es más importante a la hora de comprar café?	22	9	17			48
¿Tienes conocimiento acerca de los productos ecológicos?	42	6				48
¿Qué percepción tienes sobre los productos ecológicos?	12	9	8	5	14	48
Sabiendo los atributos de los productos ecológicos, ¿estarías dispuesto a comprar café ecológico?	32	16				48
Considerando que el precio promedio de un paquete de café de 250 gramos es 2.5 Euros, ¿Cuánto más estarías dispuesto a pagar por la misma presentación de café ecológico?	28	13	7			48
¿Has consumido alguna vez café en cápsulas?	31	17				48
¿Encuentras diferencia con el café de la cafetería?	41	7				48
¿Tienes alguna máquina de café en cápsulas en casa o en la oficina?	14	34				48
¿Invertirías en capsulas de café orgánico rellenas por ti mismo si estas se te obsequiaran y el costo del café fuera accesible at u bolsillo?	42	6				48

Conclusiones:

Una vez realizado el estudio, procedemos a sacar las conclusiones del mismo.



\* El consumo no tiene una tendencia concluyente a las edades, sin embargo el resultado arroja que el consumo en cierta cuestión tiende a ser preferente por los

jóvenes adultos, entre 20 y 30 años de edad, y adultos de 30 a 40 años, sin embargo la mayoría de los encuestados consume café.

\* El consumidor promedio adquiere el café en los centros comerciales, para su consumición en hogar u oficina.

\* El degustador del buen café prefiere la compra de café en grano para su molido posterior en su máquina cafetera personal, ya que por este proceso se adquiere, mayor sabor y aroma, lo prefieren con cafeína, ya que la mayoría se inclina por los efectos que provoca la cafeína y no encuentran sentido consumir café sin estos efectos.

\* El 90% de los encuestados tienen conocimiento de la existencia de productos libres de químicos, es decir ecológicos, y tienen una percepción de estos como saludables o buenos para la salud, que contribuyen al bienestar de la naturaleza pero que son más caros y poco accesibles al público en general.

\* La mayoría de los encuestados no están dispuestos a invertir una cantidad de dinero considerable para la compra de productos ecológicos, sin embargo están interesados en adquirirlos por los beneficios que brindan estos productos. Ellos están dispuestos a invertir 1 o 2 euros por encima del precio medio del café normal, es decir no ecológico.

\* Un alto porcentaje de los encuestados han consumido café en capsulas para maquinas exprés, sin embargo no cuentan con una maquina especial, por su alto costo, los han consumido en distintas partes a las de su hogar y/o oficina. Encuentran una diferencia con el café habitual de las cafeterías.

\* Si el precio es accesible o tiene el producto un mayor acercamiento al consumidor, este está dispuesto a invertir en un producto ecológico como el café y en invertir en la presentación de capsulas exprés por su facilidad y comodidad de preparación.

## 7.- PLAN DE OPERACIONES

Nuestro proveedor se encuentra en la zona de amortiguamiento de la Reserva de la Biosfera El Triunfo, en el Municipio La Concordia, Chiapas; a una altitud entre 1200 a 1700 metros sobre el nivel del mar; cuenta con una extensión de 610 Ha. de las cuales 100 Ha. son dedicadas al cultivo del café, el resto es una reserva privada en servidumbre ecológica; de ahí el nombre de Café de Conservación.

Para la entrega del producto se ha acordado que el proveedor se haga cargo del empaquetado de las diversas presentaciones que se requieren, las cuales se describen a continuación:

CLIENTE	DESCRIPCIÓN	PRESENTACIONES
Carrefour	Empaquetado del producto con la marca blanca BIO propia de Carrefour.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 250 gr café molido.</li> <li>• 500 gr café molido.</li> <li>• 250 gr café en grano.</li> <li>• 500 gr café en grano.</li> </ul>
Hiperacor	Empaquetado del producto con la marca comercial de nuestro producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 250 gr café molido.</li> <li>• 500 gr café molido.</li> <li>• 250 gr café en grano.</li> <li>• 500 gr café en grano.</li> <li>• 250 gr café molido especial.</li> </ul>
Alcampo	Empaquetado del producto con la marca comercial de nuestro producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 250 gr café molido.</li> <li>• 500 gr café molido.</li> <li>• 250 gr café en grano.</li> <li>• 500 gr café en grano.</li> <li>• 250 gr café molido especial.</li> </ul>

Por otro lado, la importancia de cumplir con la entrega del producto en tiempo, forma, y calidad asegurada nos compromete a garantizar la existencia del producto en todo momento independientemente de los imprevistos que se puedan suscitar (problemas con la cosecha, plagas, etc.). Por lo que ellos se comprometen a conseguir y entregar el café en los tiempos que tenemos programados de una finca hermana con las mismas características y certificaciones que hagan constar que el producto de la misma calidad. Éste punto es de suma importancia puesto que el incumplimiento de la entrega del producto o de la falta de calidad del mismo, nos obligaría a pagar las consecuencias que se deriven por el incumplimiento del contrato, mismas que nos afectarían de manera económica por medio de una multa y la pérdida de un cliente potencial para llevar a cabo nuestra estrategia de negocio.

Nosotros debemos recoger el producto en el almacén de nuestro proveedor que se encuentra dentro de su finca, para posteriormente trasladarlo al puerto de Veracruz y de ahí al puerto de Barcelona, teniendo como último destino la ciudad de Madrid

Asimismo, el tema de transporte y la logística llevada a cabo para tener el producto cerca de los puntos de distribución de nuestros clientes potenciales es un tema de desplazar nuestros productos únicamente unos cuantos kilómetros ahorrando tiempo y garantizando la entrega en tiempo y forma.

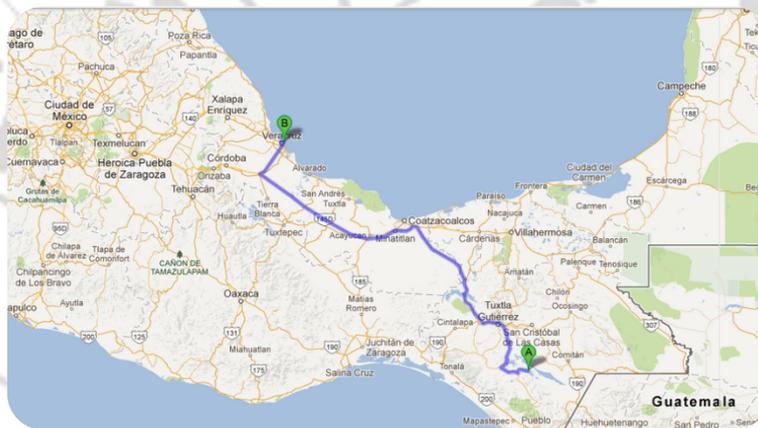
Es importante dominar las características del producto a fin de conocer las exigencias que representa el transporte y almacenaje del producto. Si bien es

cierto, el transporte del café no representa un costo muy elevado, ni requiere de contenedores especiales para el traslado.

## 7.1 LOGÍSTICA:

Para cumplir los objetivos organizacionales y lograr que el producto llegue a su destino final en tiempo y forma, es necesario estudiar y realizar una logística de distribución que nos permita identificar y conocer la opción más adecuada y que se ajuste a nuestras necesidades.

Como se ha comentado con anterioridad, el producto se debe de recoger directamente en el almacén de nuestro proveedor, el cual se encuentra situado en el Municipio de la Concordia en el estado de Chiapas, México para su posterior traslado al puerto de Veracruz y destino final, el puerto de Barcelona, España.



Dicho lo anterior, realizamos cotizaciones a diferentes empresas de transportes que consideramos las más fiables y confiables para realizar dicho servicio. Si bien es cierto, parte de nuestra ventaja competitiva además del precio e innovación, es la logística de distribución, misma que garantizará la disponibilidad del producto en Madrid en cualquier momento, para que se puedan distribuir al consumidor final.

### 7.1.1 Transporte Chiapas – Veracruz - Barcelona



El traslado del municipio de la Concordia en Chiapas al puerto de Veracruz abarca cerca de 700 km y siendo casi 12 horas de camino debido a los límites de velocidad y peso de la mercancía, mientras que del puerto de Veracruz al de Barcelona son alrededor de 9,270 km y el buque tarda 21 días en dejar la mercancía en el puerto. El recorrido es bastante amplio y nuestra primer preocupación es que el producto llegue en tiempo, forma y con la mejor calidad a nuestros clientes.

Tras un minucioso estudio se llegó a la conclusión de que lo ideal en cuanto al precio, traslado, cuidado y servicio de transporte era conveniente contratar a la empresa CMA CGM.

Razones que impulsaron la decisión:

- Tercer lugar a nivel mundial en envío de contenedores y primer lugar en Francia.
- Cuenta con sede en Marsella, Francia lo que hace a que gran parte de su flota tenga como destino final Marsella.
- Empresa socialmente responsable que cuenta con contenedores ecológicos con piso de bambú.
- Se hace cargo del traslado de la mercancía desde La Concordia, Chiapas hasta el puerto de Barcelona.
- Cuenta con una red de distribución y logística especializada. Tarda 21 días en enviar el producto de puerto a puerto.
- Excelente logística de transportación de contenedores y garantía de servicio en tiempo y forma.

Tras el contacto directo con personal de dicha compañía en México, se acordó que ellos mismos se hacen cargo del traslado de la mercancía Chiapas-Veracruz-Barcelona, dicho servicio incluye un seguro de transporte previendo cualquier suceso y la Incoterm Free on Board (FOB), la cual indica las responsabilidades y obligaciones que tenemos como vendedores y compradores.

### **7.1.2 Transporte Barcelona - Madrid.**

El traslado del puerto de Barcelona a la Ciudad de Madrid, abarca alrededor de unos 620 km y el camión hace alrededor de 7 horas.

Para trasladar nuestro producto se pretende contratar mediante outsourcing a la empresa Coditral con sitio en Av. de las Arboledas 32, Polígono industrial la postura C.P. 28343, Madrid, misma que se hace cargo de la mercancía desde el momento en el que se encuentra dentro del puerto de Barcelona para su traslado y almacenaje en la ciudad de Madrid.

Lo anterior nos permite que nuestro producto se encuentre a escasos minutos de nuestros principales clientes, tendiendo la obligación de abastecer su principal centro de distribución que se encuentra en la capital en el momento que ellos lo requieran.

La empresa contratada cuenta con un seguro para el traslado y almacenaje de la mercancía, la cual garantiza que el producto se encuentre en las mejores condiciones para su distribución hasta que llegue a las manos del consumidor final.

Una vez en el almacén de la empresa podemos disponer de nuestros productos en cualquier momento, de modo que mediante su red de distribución y un servicio adicional de fletes se pueden hacer cargo de la entrega del producto a los diferentes centros de distribución de nuestros tres clientes potenciales, los cuales se encuentran en la misma ciudad de Madrid.

### **7.1.3 Distribución y Entrega.**

Nuestros principales clientes son los hipermercados Carrefour, Hipercor y Alcampo, todos ellos cuentan con una política de distribución que consiste en que sus proveedores se encarguen de enviar la mercancía a sus principales centros de distribución. Esto les ahorra costes de almacenaje a cada uno de ellos, puesto que la mercancía únicamente tiene que ser cambiada de vehículo y acomodada para enviarla a los diferentes supermercados e hipermercados en España.

Un gran punto a nuestro favor es que los tres centros de distribución de cada uno de nuestros clientes potenciales se encuentran en la ciudad de Madrid, por lo que es de suma importancia instalarnos en dicha ciudad para estar alerta de la demanda que exista.

La mercancía va a ser almacenada en la ciudad de Madrid por la misma empresa Coditral lo cual nos brinda la ventaja de poder entregar la mercancía de manera inmediata cada vez que los clientes lo requieran.

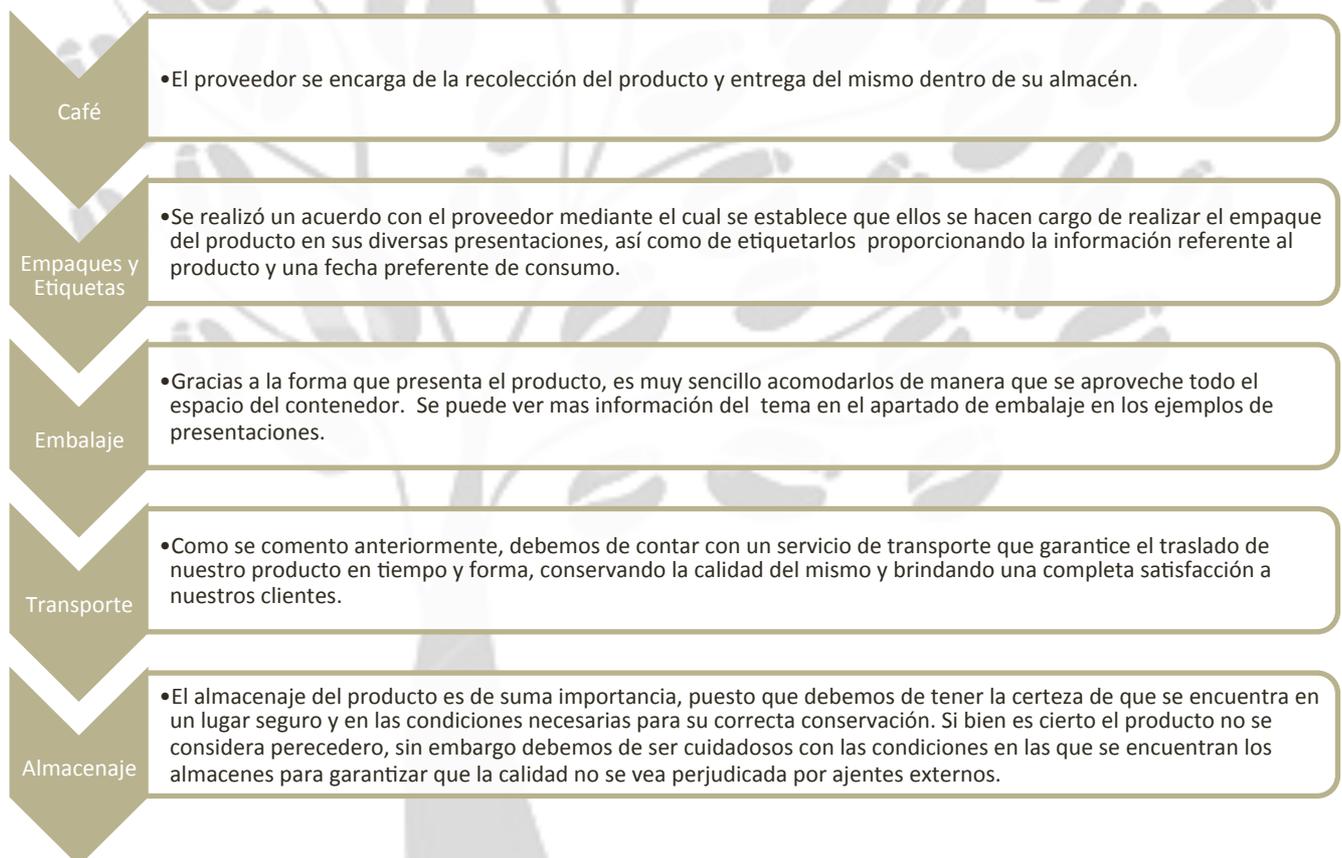
Una vez entregada la mercancía a los clientes se muestra y confirma el buen estado de los empaques, asegurando que cada producto tenga la mejor presentación. Una vez entregado el producto únicamente queda estar pendiente de la satisfacción de los clientes y tener la mercancía lista para el siguiente pedido.

## 7.2. Aprovisionamiento y Gestión de Existencias.

En este justificaremos la política de compras y almacenamiento de productos, reflejando en detalle la manera de realizar el aprovisionamiento y gestión de existencias.

### 7.2.1. Materias primas utilizadas, materiales y servicios.

Para nuestro producto final requerimos café, empaques, etiquetas, embalaje, transporte, almacenaje.



Fuente: Elaboración propia

### 7.2.2. Calidad, niveles de tolerancia.

El café de nuestro proveedor ha sido galardonado como el mejor Café de México por el concepto de la Conservación por la Specialty Coffee Association of America (SCAA), además de incluirlo en su Top Ten Ranking Mundial, que lo coloca como

uno de los mejores cafés en el mundo. Nuestro Café de Conservación es un concepto único a nivel mundial, es orgánico y ecológico, al consumirlo usted no solo está probando uno de los mejores cafés, sino que usted ayuda a la conservación de especies de flora y fauna en peligro de extinción en el estado de Chiapas.

Nuestro Café cuenta con diversas certificaciones que avalan la calidad y compromiso que tenemos con nuestra madre naturaleza, como son la certificación orgánica IMO Control para EUA y la Unión Europea, Certificación Ecológica Rainforest Alliance, Starbucks C.A.F.E Practices y sello de autenticidad MÉXICO CHIAPAS ORIGINAL. A la par de producir un buen café, se ha creado una Asociación Civil conocido como Proyecto Arroyo Negro A.C que se encarga de velar por la protección y conservación del Medio Ambiente.

El nivel de tolerancia a la cafeína no es el mismo para todas las personas. Los problemas aparecen cuando abusamos en la ingesta de cafeína.

### **7.2.3. Posibles fuentes de abastecimiento**

Nuestra principal fuente de abastecimiento se encuentra ubicada en el municipio de la Concordia en el estado de Chiapas dentro de la República Mexicana. Sin embargo, es bien sabido incluso por ellos mismos que en algunos casos parte de la cosecha o incluso toda ella se puede ver afectada por diversos factores.

Dicho lo anterior, ellos se preocupan por conservar a sus clientes y brindarles el mejor servicio para garantizar su satisfacción. Es por ello que asumen responsabilidades ante cualquier tipo de circunstancia que se les presente y responden otorgando un producto de una calidad comparable con la suya.

En la actualidad cuentan con convenios con cafeteras hermanas del mismo estado de Chiapas, México en los cuales se apoyan entre ellas previendo situaciones perjudiciales. Para todas ellas lo más importante es brindar un producto de calidad y satisfacer al cliente, esto hace a que todas estas fincas tengan las mismas certificaciones de calidad.

Hoy en día México ocupa uno de los primeros lugares en exportación de café orgánico a nivel mundial y es por ello que las fincas no se pueden dar el lujo de quedar mal con los clientes y perderlos, de tal modo que siempre que exista un problema buscarán la manera de apoyarse entre ellas para subsanar la situación.

Entre el grupo de fincas que forma parte del convenio podemos encontrar a la Finca Monte Verde, misma que se encuentra ubicada en Carretera Tuxtla Chicoasen 1639 San Isidro Buenavista, 29020 Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

#### **7.2.4. Proveedores**

Fundada en 1956 por el señor Gabriel Orantes Alegría, actualmente propiedad de su hijo, el señor Jordán Orantes Balbuena. Está ubicada en la zona de amortiguamiento de la Reserva de la Biosfera El Triunfo, en el Municipio La Concordia, Chiapas; a una altitud entre 1200 a 1700 metros sobre el nivel del mar; cuenta con una extensión de 610 Ha. de las cuales 100 Ha. son dedicadas al cultivo del café, el resto es una reserva privada en servidumbre ecológica; de ahí el nombre de Café de Conservación; ya que se cultiva uno de los mejores cafés del mundo en amistad con el medio ambiente, el sitio sirve de hogar y refugio de especies en peligro de extinción como el Jaguar (*Panthera onca*), Quetzál (*Pharomachrus mocino*), Pavón (*Oreophasis derbianus*), Aguila de penacho (*Spizaetus ornatus*), Tapir (*Tapirus bairdii*), entre otros; cabe mencionar que la finca es la primera Unidad de Manejo de Vida Silvestre (UMA) extensiva de Tapir a nivel mundial. La Finca cuenta con servicio de Ecoturismo de Observación o Científico, para los amantes de apreciar a las diferentes especies de aves que habitan en la reserva (se cuenta con un registro de 186 especies) y la naturaleza que nos rodea, ya que en esta zona se encuentran unos de los últimos reductos de Bosque de Niebla que quedan en el planeta.

Su Café ha sido premiado como el mejor Café de México por el concepto de la Conservación por la Specialty Coffee Association of America (SCAA), además de incluirlo en su Top Ten Ranking Mundial, que lo coloca como uno de los mejores cafés en el mundo. Nuestro Café de Conservación es un concepto único a nivel mundial, es orgánico y ecológico, al consumirlo usted no solo está probando uno de los mejores cafés, sino que usted ayuda a la conservación de especies de flora y fauna en peligro de extinción en el estado de Chiapas. El Café cuenta con diversas certificaciones que avalan la calidad y compromiso que tenemos con nuestra madre naturaleza, como son la certificación orgánica IMO Control para EUA y la Unión Europea, Certificación Ecológica Rainforest Alliance, Starbucks C.A.F.E Practices y sello de autenticidad MÉXICO CHIAPAS ORIGINAL. A la par de producir un buen café, se ha creado una Asociación Civil conocido como proyecto que se encarga de velar por la protección y conservación del Medio Ambiente.

Se eligió este proveedor porque se mantiene un trato y una buena relación con el dueño de la Finca, misma que en la actualidad exporta a Alemania café verde a la

empresa NiehoffsKaffeerösterei. Hoy en día se encuentra muy interesado en que su producto se conozca en nuevos mercados europeos.

### **Precio:**

Generalmente el precio del café se obtiene a partir de la bolsa de Nueva York, dependiendo del día puede variar a favor o en contra. Sin embargo, dependiendo del cliente y del número de quintales que se pretendan adquirir, la Finca suele fijar un precio a lo largo de una cosecha (un año). De tal manera que durante toda esa cosecha se va a mantener el precio del quintal fijo más un pequeño diferencial de un seguro por medio del cual ellos garantizan no perder dinero en caso de que existan cambios "normales".

En nuestro caso, ellos también se hacen cargo del empaquetado y etiquetado, por lo que se tiene que sumar otro pequeño diferencial, sin embargo, gracias a que cuentan con la tecnología necesaria para llevar a cabo éste proceso y a las ganas de que su producto se conozca en nuevos mercados extranjeros, el costo de dicho proceso pasa a ser algo únicamente significativo.

### **Condiciones de Pago:**

A nosotros nos interesa aplazar el pago el mayor tiempo posible, dándonos tiempo para conocer que tan aceptado está siendo nuestro producto y que a través de las ventas del mismo se realice el pago al proveedor.

Por otro lado, para el proveedor resulta indispensable que se realice un anticipo del 50% para gestionar sus gastos fijos y el 50% restante nos da un plazo de 6 meses, de tal modo que tendríamos tiempo abastecer a nuestros clientes de menos en una ocasión, lo cual dependiendo de las políticas de pago de ellos, nos daría un margen para no quedarnos sin liquidez.

Por lo mismo debemos de analizar nuestra política de cobro a fin de garantizar que tengamos el capital necesario para hacer frente a nuestras obligaciones en todo momento.

### **Plazos de Entrega:**

Generalmente el periodo de cosecha y recolección del cultivo se realiza durante los meses de septiembre, octubre y noviembre, durante esos meses se puede comenzar a recolectar el producto.

Como se ha comentado con anterioridad, la cosecha del producto se realiza de forma anual, por lo que una vez que se cuente con el producto recolectado es

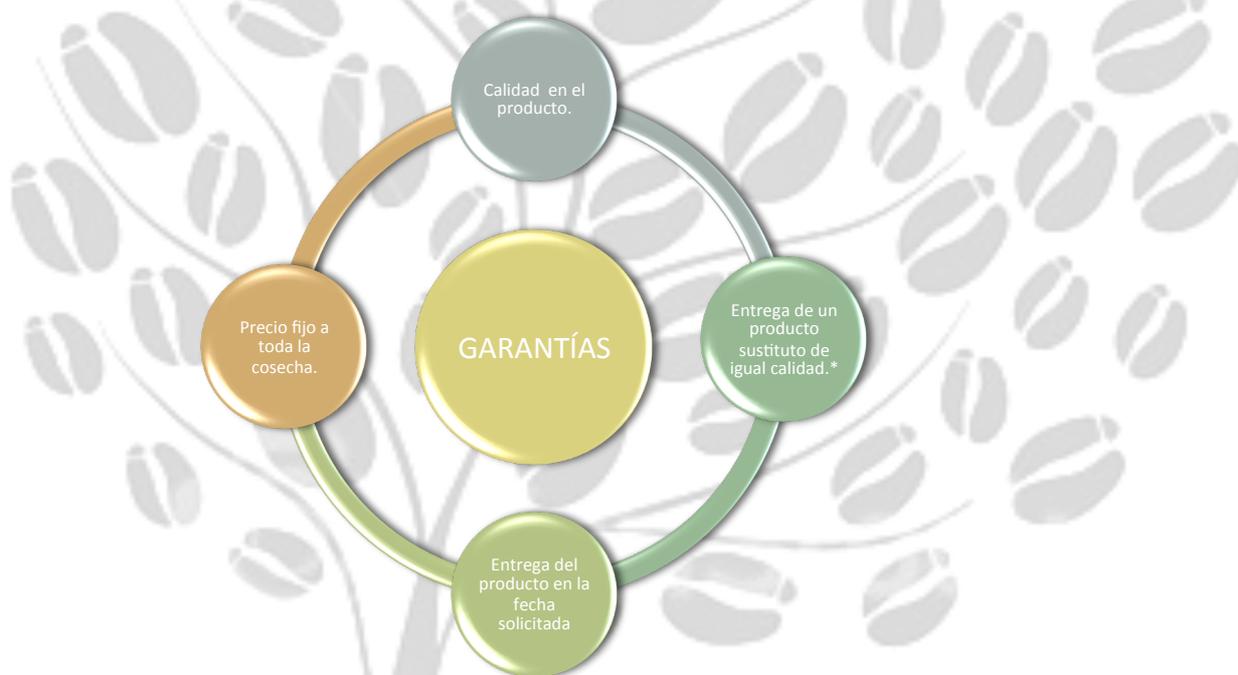
cuestión de una o dos semanas para tener el producto listo en almacén y en espera de que sea recogido.

Se tardan una semana en recolectar y realizar los procesos del tostado y una semana más en empaquetar y etiquetar los productos de acuerdo a nuestras necesidades.

Como se puede observar los procesos son muy rápidos, siendo la recolección lo que lleva más tiempo, sin embargo cuentan con el personal necesario para garantizar que el proceso no se retrase.

### Garantías:

Algunas de las garantías con las que cuenta el proveedor son las siguientes:



\*En caso de que la cosecha se vea afectada por factores externos.

### **7.2.5. Ciclo de aprovisionamiento; stock.**

En nuestro caso el ciclo de aprovisionamiento implica menos movimientos, ya que la actividad de la empresa es comercializar y distribuir un producto, es decir, una actividad de compraventa sin ninguna transformación. El ciclo se reduce a dos movimientos, entradas por compras y salidas por ventas.



Debemos de partir desde el momento en el que realizamos la compra de los productos, hasta el momento en el que recibimos el pago por la compra del mismo, que puede ser meses después de ser entregado el producto.

A continuación se enlista el tiempo que tardamos desde que recogemos la mercancía hasta que llega al almacén en Madrid.

LUGAR	TIEMPO
Concordia-Puerto de Veracruz	12 horas
Puerto de Veracruz-Puerto de Barcelona	13 días
Puerto de Barcelona-Madrid	7 horas
<b>*Total de tiempo necesario</b>	<b>15 días</b>

\*Tomando en cuenta carga y descarga del producto.

Por lo anterior, debemos prever y tomar en cuenta el tiempo arriba descrito para que contemos con mercancía en todo momento y evitemos caer en irregulares con nuestros clientes.

### Stocks.

Las existencias son todos aquellos materiales que una empresa tiene depositados en sus almacenes y que cumplen una serie de funciones específicas dentro de la gestión del aprovisionamiento. Las existencias también se denominan **stocks** o **inventarios**.

Nosotros contaremos con un stock de **mercaderías o existencias comerciales**, ya que son materiales comprados por la empresa y destinados a la posterior venta o comercialización, sin transformación. Esto derivado a que únicamente actuamos como intermediarios, por lo que almacenaremos un producto determinado tiempo hasta que nuestro cliente lo requiera.

## Gestión de Stocks y Costes.

Es importante gestionar los stocks para evitar rupturas que ocasionen disgustos de los clientes provocando sanciones e incluso la pérdida de los mismos.

Contamos con dos tipos de costes de gestión:

1. Costes de Pedido - derivados del pago de servicio de transporte y de compra de mercancía.
2. Costes de espacio físico de inventario - derivado de la renta de un espacio físico para guardar la mercancía en un sitio seguro

El tercer coste en el que se puede incurrir y el cual evitaremos en todo momento es el de la ruptura de stock, es decir, sanciones por falta de existencia de productos.

### Administración de Inventarios:

Partiendo de que se planean transportar 15 toneladas de café empaquetado, debemos de prever un espacio en el cual podamos almacenar la mercancía y maniobrarla sin dificultades.

Analizando esta información y los tamaños del embalaje del producto final llegamos a la conclusión de que requerimos un espacio de 100m<sup>3</sup>.

### Stock máximo:

Dicho espacio nos da la facilidad de almacenar hasta 20 toneladas de café con su respectivo embalaje. Lo anterior previendo que una vez que se compren nuevamente 15 toneladas, tengamos un margen de 5 para evitar la ruptura de stock, que es del 33.33% del total de la mercancía que se estará manejando en un inicio.

### Stock Mínimo:

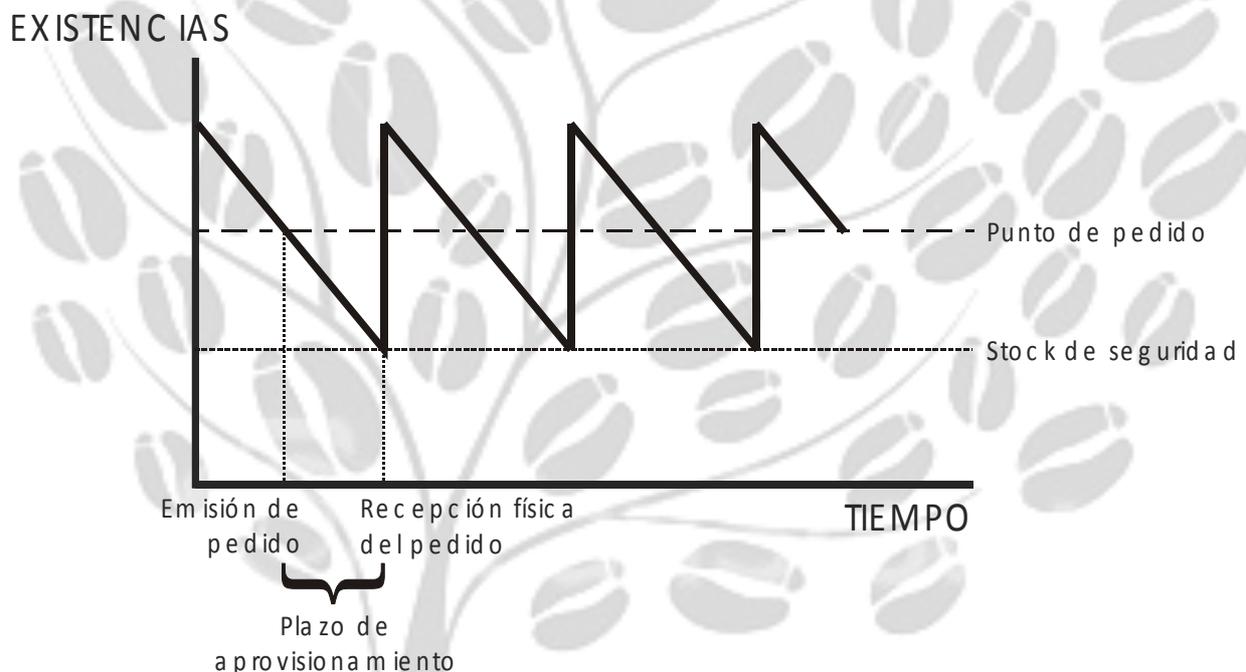
El stock mínimo que nos vamos a permitir son 3 toneladas, de tal manera que nos reabasteceremos de mercancía antes de que llegemos a esa cantidad. Lo ideal será a las 5 toneladas.

### Punto de Pedido:

En el momento en el que nos queden únicamente 5 toneladas en el almacén será tiempo de reabastecernos con otras 15 toneladas, previendo que en ese lapso de tiempo desde que se solicita la mercancía hasta que llega al almacén no se venda nada, contaremos con el espacio suficiente para almacenar la mercancía.

### Modelo de Pedido Óptimo o modelo de Wilson:

Con la aplicación de éste modelo tenemos como objetivo determinar la cantidad de producto que se deben realizar para optimizar la gestión de inventarios y reducir al máximo el riesgo de ruptura.



Fuente: Elaboración propia

En todo momento debemos de conocer la cantidad exacta de productos que tenemos dentro del almacén así como la cantidad de dinero que representa.

### **7.2.6. Ciclos de venta, plazos de entrega**

No se puede considerar un ciclo de venta de manera tan sencilla, puesto que en un inicio dependemos de la demanda que nuestro producto tenga en cada uno de los puntos de venta.

Por otro lado los plazos de entrega los irán marcando directamente nuestros clientes cada vez que requieran que se reabastezcan sus centros de distribución.

## 8.- PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO Y ESTUDIO DE VIABILIDAD

En éste apartado se pretende demostrar la viabilidad económica y financiera de nuestro proyecto de inversión a 4 años, mismo que a través de los datos financieros y contables que se expondrán daremos pie al cálculo de la inversión inicial necesaria para llevar a cabo el proyecto, definir los activos circulantes requeridos, estimar los ingresos que obtendremos a través de nuestras ventas, estimar los gastos necesarios para hacer frente a las obligaciones a corto plazo que se presenten, conocer el punto muerto a partir del cual comenzaremos a obtener ganancias, calcular el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Rentabilidad, así como la obtención de estados contables que permitan la mayor comprensión y demostración de nuestras cuentas.

### 8.1 Plan de Inversiones.

A continuación, describiremos los aspectos más destacados del inmovilizado material e inmaterial y cuantificaremos el valor de los mismos; también estableceremos la política de amortizaciones de la empresa, misma que se realizará en 4 años derivado a que la finalidad del proyecto es conocer los resultados que se obtendrán a lo largo de dicho periodo.

<b>INVERSION INICIAL</b>	
CONSTITUCION SUCURSAL	€ 400.00
CONSTITUCION SOCIEDAD ANONIMA	€ 450.00
MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA	€ 7,547.04
PAGINA WEB	€ 650.00
COMPRA PALET	€ 385.00
NECESIDADES OPERATIVAS DE FONDO	€ 90,567.96
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>€ 100,000.00</b>

Derivado del cálculo de flujo de caja libre, se establecen las necesidades operativas de fondo por la cantidad de 90,567.96 €, mismas que nos permitirán hacer frente a nuestras obligaciones hasta el momento en el que comencemos a cobrar nuestras ventas.

### 8.2 Necesidades de Capital Circulante.

Es importante tomar en cuenta la tesorería que requerimos para operar durante el periodo en el que no tenemos ingresos. Si bien es cierto, comenzamos a vender a nuestros clientes en el mes de febrero, sin embargo, comenzamos a cobrar en el mes de junio, por lo que debemos de contar con la tesorería necesaria para hacer frente a nuestras obligaciones generadas durante el primer cuatrimestre del 2014 y parte del segundo.

Es por ello que estimamos un aproximado de 100,000 € de capital social, garantizando el pago de nuestras obligaciones en tiempo y forma y considerando un sobrante a utilizar previendo cualquier posible contingencia.

### 8.3 Estimación de Ingresos.

Derivado de las ventas pronosticadas cuatrimestralmente podremos obtener los ingresos, dichos ingresos serán de suma importancia para la valoración del proyecto. Asimismo, debemos de recordar que el cobro de las mercancías vendidas se realizará a los 4 meses posteriores a su venta.

INGRESOS				
	2014			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
VENTAS	€ 157,882.00	€ 86,813.50	€ 153,934.50	<b>€ 398,630.00</b>
	2015			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
VENTAS	€ 155,167.50	€ 117,507.00	€ 154,945.50	<b>€ 427,620.00</b>
	2016			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
VENTAS	€ 154,572.00	€ 117,927.00	€ 155,164.00	<b>€ 427,663.00</b>
	2017			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
VENTAS	€ 154,572.00	€ 117,927.00	€ 155,164.00	<b>€ 427,663.00</b>

Del 2015 al 2017 contamos con los mismos ingresos ya que esperamos que la demanda del café se mantenga durante los próximos 5 años, eso nos impide en un principio pensar en incrementar la importación.

### 8.4 Estimación de Gastos.

Es importante prever los gastos fijos y variables que se puedan presentar, éstos nos van a indicar la cantidad monetaria con la que debemos de contar y en qué momento para hacer frente a todas las obligaciones que se tengan. Asimismo, son de gran importancia para determinar el estado de resultado de un periodo específico. En nuestro proyecto se estimarán cuatrimestralmente.

En éste apartado vamos a identificar y mostrar los gastos con los que contamos, mismos que serán de suma importancia para la obtención de estados contables, etc.

Contamos con crédito a 6 meses con proveedores del 50% del total de las compras del producto, por lo que es importante identificar y tomar en cuenta los meses en los que debemos de realizar el pago para asegurar el pago en tiempo y forma y evitar conflictos con el proveedor.

GASTOS 2014				
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
TRANSPORTE NAVIERA	€ 2,348.44	€ 0.16		€ 2,348.60
TRANSPORTE ESPAÑA	€ 930.00	€ 930.00		€ 1,860.00
VIAJES SOCIOS	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 9,000.00
PUBLICIDAD BTL	€ 5,000.00			€ 5,000.00
PÁGINA WEB	€ 650.00			€ 650.00
ALMACENAJE	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 3,960.00
SUELDOS Y SALARIOS	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 43,200.00
RENTA DE OFICINA	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 7,200.00
SERVICIOS OFICINA	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
DISTRIBUCIÓN MADRID	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
			<b>TOTAL:</b>	<b>€ 75,618.60</b>

GASTOS 2015				
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
TRANSPORTE NAVIERA	€ 2,348.44	€ 2,348.44		€ 4,696.88
TRANSPORTE ESPAÑA	€ 930.00	€ 930.00		€ 1,860.00
VIAJES SOCIOS	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 9,000.00
PUBLICIDAD BTL				€ 0.00
PÁGINA WEB				€ 0.00
ALMACENAJE	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 3,960.00
SUELDOS Y SALARIOS	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 43,200.00
RENTA DE OFICINA	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 7,200.00
SERVICIOS OFICINA	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
DISTRIBUCIÓN MADRID	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
			<b>TOTAL:</b>	<b>€ 72,316.88</b>

GASTOS 2016				
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
TRANSPORTE NAVIERA	€ 2,348.44	€ 2,348.44		€ 4,696.88
TRANSPORTE ESPAÑA	€ 930.00	€ 930.00		€ 1,860.00
VIAJES SOCIOS	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 9,000.00
PUBLICIDAD BTL				€ 0.00
PÁGINA WEB				€ 0.00
ALMACENAJE	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 3,960.00
SUELDOS Y SALARIOS	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 43,200.00
RENTA DE OFICINA	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 7,200.00
SERVICIOS OFICINA	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
DISTRIBUCIÓN MADRID	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
			<b>TOTAL:</b>	<b>€ 72,316.88</b>

GASTOS 2017				
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3	TOTAL EJERCICIO
TRANSPORTE NAVIERA	€ 2,348.44	€ 2,348.44		€ 4,696.88
TRANSPORTE ESPAÑA	€ 930.00	€ 930.00		€ 1,860.00
VIAJES SOCIOS	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 3,000.00	€ 9,000.00
PUBLICIDAD BTL				€ 0.00
PÁGINA WEB				€ 0.00
ALMACENAJE	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 1,320.00	€ 3,960.00
SUELDOS Y SALARIOS	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 43,200.00
RENTA DE OFICINA	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 2,400.00	€ 7,200.00
SERVICIOS OFICINA	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
DISTRIBUCIÓN MADRID	€ 400.00	€ 400.00	€ 400.00	€ 1,200.00
			<b>TOTAL:</b>	<b>€ 72,316.88</b>

Al conocer nuestros gastos anuales y compararlos con la tesorería previsional, nos damos cuenta de la diferencia a favor con la que contamos.

### 8.5 Cuenta de Resultado Previsional.

Tras conocer los datos anteriores podemos estimar las cuentas de resultado previsional, si bien es cierto, nuestro proyecto tiene la finalidad de conocer la viabilidad económica y financiera a 4 años por lo que a continuación se muestran dichos estados de resultados correspondientes a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y 2017.

<b>CUENTA RESULTADOS</b>				
	2014	2015	2016	2017
VENTAS	€ 398,630.00	€ 427,620.00	€ 427,663.00	€ 427,663.00
GASTOS OPERATIVO	€ 194,695.03	€ 199,471.99	€ 198,811.99	€ 198,070.94
MARGEN BRUTO	€ 203,934.97	€ 228,148.01	€ 228,851.01	€ 229,592.06
EBITDA	€ 203,934.97	€ 228,148.01	€ 228,851.01	€ 229,592.06
AMORTIZACION	€ 1,886.76	€ 1,886.76	€ 1,886.76	€ 1,886.76
BAII	€ 202,048.21	€ 226,261.25	€ 226,964.25	€ 227,705.30
GASTOS FINANCIEROS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
BAI	€ 202,048.21	€ 226,261.25	€ 226,964.25	€ 227,705.30
IMPUESTOS	€ 60,614.46	€ 67,878.37	€ 68,089.27	€ 68,311.59
BENEFICIO NETO	€ 141,433.75	€ 158,382.87	€ 158,874.97	€ 159,393.71

Podemos observar un ingreso constante en los ejercicios estudiados, dicho ingreso favorece el capital contable y nos permitirá tener un mayor beneficio a los socios en el momento en el que se decida realizar el reparto de utilidades.

### **8.6 Presupuesto de Tesorería Previsional.**

Para nuestro proyecto es importante estimar la tesorería necesaria para hacer frente a nuestras obligaciones a corto plazo, y garantizar el funcionamiento de la empresa.

Si bien es cierto, no contamos con una financiación, por lo que debemos de conocer el flujo de caja indispensable para poder operar mes a mes.

A continuación, se muestran los presupuestos de tesorería previsional correspondientes a los ejercicios 2014, 2015, 2016 y 2017.

<b>TESORERIA 2014</b>			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3
SALDO INICIAL	€ 90,567.96	€ 27,616.90	€ 98,443.50
COBROS	€ 0.00	€ 157,882.00	€ 86,813.50
APORTACIONES SOCIOS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
PRESTAMO	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
<b>TOTAL DE ENTRADAS (COBROS)</b>	<b>€ 0.00</b>	<b>€ 157,882.00</b>	<b>€ 86,813.50</b>
COMPRAS AL CONTADO	€ 32,102.62	€ 32,102.62	€ 32,102.62
COMPRAS A CREDITO	€ 0.00	€ 32,102.62	€ 0.00
GASTOS DE PERSONAL	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00
TRIBUTOS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
SERVICIOS EXTERNOS	€ 10,648.44	€ 2,650.16	€ 1,720.00
OTRAS SALIDAS	€ 5,800.00	€ 5,800.00	€ 5,800.00
<b>TOTAL DE SALIDAS (PAGOS)</b>	<b>€ 62,951.06</b>	<b>€ 87,055.40</b>	<b>€ 54,022.62</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>€ 27,616.90</b>	<b>€ 98,443.50</b>	<b>€ 131,234.38</b>

<b>TESORERIA 2015</b>			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3
SALDO INICIAL	€ 131,234.38	€ 167,253.36	€ 233,017.18
COBROS	€ 153,934.50	€ 155,167.50	€ 117,507.00
APORTACIONES SOCIOS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
PRESTAMO	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
<b>TOTAL DE ENTRADAS (COBROS)</b>	<b>€ 153,934.50</b>	<b>€ 155,167.50</b>	<b>€ 117,507.00</b>
COMPRAS AL CONTADO	€ 32,102.62	€ 32,102.62	€ 32,102.62
COMPRAS A CREDITO	€ 0.00	€ 32,102.62	€ 0.00
GASTOS DE PERSONAL	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00
TRIBUTOS	€ 60,614.46	€ 0.00	€ 0.00
SERVICIOS EXTERNOS	€ 4,998.44	€ 4,998.44	€ 1,720.00
OTRAS SALIDAS	€ 5,800.00	€ 5,800.00	€ 5,800.00
<b>TOTAL DE SALIDAS (PAGOS)</b>	<b>€ 117,915.52</b>	<b>€ 89,403.68</b>	<b>€ 54,022.62</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>€ 167,253.36</b>	<b>€ 233,017.18</b>	<b>€ 296,501.56</b>

<b>TESORERIA 2016</b>			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3
SALDO INICIAL	€ 296,501.56	€ 326,267.63	€ 391,435.95
COBROS	€ 154,945.50	€ 154,572.00	€ 117,927.00
APORTACIONES SOCIOS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
PRESTAMO	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
<b>TOTAL DE ENTRADAS (COBROS)</b>	<b>€ 154,945.50</b>	<b>€ 154,572.00</b>	<b>€ 117,927.00</b>
COMPRAS AL CONTADO	€ 32,102.62	€ 32,102.62	€ 32,102.62
COMPRAS A CREDITO	€ 0.00	€ 32,102.62	€ 0.00
GASTOS DE PERSONAL	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00
TRIBUTOS	€ 67,878.37	€ 0.00	€ 0.00
SERVICIOS EXTERNOS	€ 4,998.44	€ 4,998.44	€ 1,720.00
OTRAS SALIDAS	€ 5,800.00	€ 5,800.00	€ 5,800.00
<b>TOTAL DE SALIDAS (PAGOS)</b>	<b>€ 125,179.43</b>	<b>€ 89,403.68</b>	<b>€ 54,022.62</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>€ 326,267.63</b>	<b>€ 391,435.95</b>	<b>€ 455,340.33</b>

<b>TESORERIA 2017</b>			
	CUATRIMESTRE 1	CUATRIMESTRE 2	CUATRIMESTRE 3
SALDO INICIAL	€ 455,340.33	€ 485,113.99	€ 550,282.31
COBROS	€ 155,164.00	€ 154,572.00	€ 117,927.00
APORTACIONES SOCIOS	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
PRESTAMO	€ 0.00	€ 0.00	€ 0.00
<b>TOTAL DE ENTRADAS (COBROS)</b>	<b>€ 155,164.00</b>	<b>€ 154,572.00</b>	<b>€ 117,927.00</b>
COMPRAS AL CONTADO	€ 32,102.62	€ 32,102.62	€ 32,102.62
COMPRAS A CREDITO	€ 0.00	€ 32,102.62	€ 0.00
GASTOS DE PERSONAL	€ 14,400.00	€ 14,400.00	€ 14,400.00
TRIBUTOS	€ 68,089.27	€ 0.00	€ 0.00
SERVICIOS EXTERNOS	€ 4,998.44	€ 4,998.44	€ 1,720.00
OTRAS SALIDAS	€ 5,800.00	€ 5,800.00	€ 5,800.00
<b>TOTAL DE SALIDAS (PAGOS)</b>	<b>€ 125,390.33</b>	<b>€ 89,403.68</b>	<b>€ 54,022.62</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>€ 485,113.99</b>	<b>€ 550,282.31</b>	<b>€ 614,186.69</b>

Claramente la tesorería se ve favorecida año tras año, esto se debe a los cobros que se van recabando de manera cuatrimestral, mismos que permiten marcar una diferencia considerable.

### 8.7 Balance Previsional.

Es importante conocer el balance general de nuestra empresa por ejercicio contable, es por ello que realizamos una previsión de los próximos 4 años de operación que nos permitiría identificar problemas sobre el estado de la situación.

<b>BALANCE</b>				
	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
EXISTENCIAS MATERIA PRIMA	€ 11,219.03	€ 12,474.38	€ 14,389.73	€ 17,046.13
CLIENTES	€ 153,934.50	€ 154,945.50	€ 155,164.00	€ 155,164.00
TESORERIA	€ 131,234.38	€ 296,501.56	€ 455,340.33	€ 614,186.69
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>€ 296,387.91</b>	<b>€ 463,921.44</b>	<b>€ 624,894.05</b>	<b>€ 786,396.82</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>				
MOBILIARIO Y EQUIPO	€ 5,660.28	€ 3,773.52	€ 1,886.76	€ 0.00
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>€ 5,660.28</b>	<b>€ 3,773.52</b>	<b>€ 1,886.76</b>	<b>€ 0.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>€ 302,048.19</b>	<b>€ 467,694.96</b>	<b>€ 626,780.81</b>	<b>€ 786,396.82</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>				
CAPITAL SOCIAL	€ 100,000.00	€ 100,000.00	€ 100,000.00	€ 100,000.00
ESTADO RESULTADO	€ 141,433.75	€ 299,816.62	€ 458,691.59	€ 618,085.30
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€ 241,433.75</b>	<b>€ 399,816.62</b>	<b>€ 558,691.59</b>	<b>€ 718,085.30</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
TRIBUTO	€ 60,614.46	€ 67,878.37	€ 68,089.27	€ 68,311.59
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>€ 0.00</b>	<b>€ 0.00</b>	<b>€ 0.00</b>	<b>€ 0.00</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>€ 60,614.46</b>	<b>€ 67,878.37</b>	<b>€ 68,089.27</b>	<b>€ 68,311.59</b>
<b>TOTAL PASIVO + CAPITAL CONTABLE</b>	<b>€ 302,048.21</b>	<b>€ 467,694.99</b>	<b>€ 626,780.87</b>	<b>€ 786,396.89</b>

En el balance podemos observar claramente el incremento de activo corriente, mismo que se ocasiona tras el aumento anual de tesorería. Asimismo, contamos con la cuenta de clientes, misma que se mantiene constante durante los 4 ejercicios.

Un punto que nos favorece es el no contar con ningún tipo de financiación, lo cual hace que nuestro pasivo sea muy reducido.

En el capital contable se va acumulando el beneficio neto del estado de resultados, no se tiene definido un reparto de utilidades en los primeros años, ya que dependiendo de los resultados se podría pensar en reinvertir el dinero para abrir una nueva sucursal en los países nórdicos.

### **8.8 Punto de Equilibrio.**

Siempre es bueno conocer el momento en el que recuperas la inversión de tu proyecto y comienzas a tener beneficio económico, esto es indispensable en cualquier proyecto de inversión para saber el tiempo que muy probablemente estaremos financiados.

PUNTO DE EQUILIBRIO	2014	2015	2016	2017
Ventas	398630,00	427620,00	427663,00	427663,00
Costes Variables	140127,34	140127,34	140127,34	140127,34
Margen	258502,66	287492,66	287535,66	287535,66
% Margen	65%	67%	67%	67%
Costes Fijos	66635,00	60600,00	60600,00	60600,00
Umbral Rentabilidad	102756,0415	90137,16037	90132,74319	90132,74319

## 8.9 Indicadores de Rentabilidad (VAN Y TIR)

Conocida la inversión y estimados los flujos de caja futuros que genera la inversión, la TIR nos informa de la tasa interna de rentabilidad que generará la inversión en el horizonte temporal de estudio. Dado que la TIR del proyecto (137%) es mayor que el umbral de rentabilidad exigido (15%) el proyecto crea valor económico. Conocida la inversión y estimados los flujos de caja futuros que genera la inversión, el VAN nos informa del valor económico creado por la nueva inversión en el horizonte temporal de estudio. Los resultados nos indican que el proyecto crea un valor económico de 441807,89. Como hemos invertido 100 000 euros el valor económico creado sería de 341807,89. En conclusión se puede decir que el proyecto es viable económicamente.

FLUJO DE CAJA					
CALCULO DE LOS FLUJOS DE CAJA	Inicio	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017
FCL op a IS = BE + Amortiz		201 586,69 €	228 148,01 €	228 851,01 €	229 592,06 €
FCL op d IS = FCL a IS * (1-t) + Amortiz. * t		141 110,68 €	160 269,63 €	160 761,73 €	161 280,47 €
(-) Inversión ANC	- 9 432,04 €	- €	- €	- €	- €
(-) Inversión NOF	- 90 567,96 €	- €	- €	- €	- €
(+) VR ANC	- €	- €	- €	- €	- €
(+/-) Efecto fiscal venta ANC	- €	- €	- €	- €	- €
(+) VR NOF	- €	- €	- €	- €	- €
FCL total d IS	- 100 000,00 €	141 110,68 €	160 269,63 €	160 761,73 €	161 280,47 €

TIR Proyecto 137%

Periodo de recuperacion 0,708664

Coste Capital	
kd	0,07
Prima riesgo	0,08
Ke	0,15
<b>VALOR DE K</b>	<b>0,15</b>

VAN proyecto 341 807,89 €

## 9.- BIBLIOGRAFIA

### Temario de Máster en Dirección de Empresas 2012-2013

- Planificación estratégica de Eva Carmona Moreno
- Texto completo de Principios y Herramientas de operaciones de Jerónimo de Burgos Jiménez
- Principios para la planificación de marketing, plan de marketing, de María Luisa Giménez Torres y David Jiménez Castillo

### Temario de Fundamentos Económicos de la Empresa

- Estudio de caso: España de José Ángel Aznar Sánchez

### Temario de Contabilidad Directiva

- Estados Contables de Antonio Esteban Cerdán
- Contabilidad de Costes de Carlos Castillo Delgado

### Temario de Dirección Estratégica

- Gestión estratégica de la cadena de suministro de Juan Carlos Pérez Mesa
- Objetivos Empresariales y Grupos de Interés de José Antonio Plaza Úbeda

### Temario Márketing Empresarial

- Producto, precio y Distribución de Juan Carlos Gázquez Abad
- Logística de distribución de José Felipe Juménez Guerrero
- Comercio Electrónico de José Alberto Castañeda García, Universidad de Granada
- Investigación de mercados de María Ángeles Iniesta Bonillo

### Temario Finanzas Corporativas

- Decisiones de pasivo: deuda versus capital de Manuel López Godoy
- Análisis y valoración de Proyectos de Inversión de Leonardo Cazorla Papis
- Finanzas Internacionales de Tomás Lorenzana
- Previsiones y Gestión del Circulante de María del Mar Sánchez Cañadas

### Libros

- Rojo, A. A. (2011): "Análisis de la empresa con datos contables". Ed. Garceta. Madrid
- Rojo, A. A. (2011): "Valoración de empresas y gestión basada en valor". Ed. Paraninfo. Madrid

### Sitios Webs para apoyo teórico y práctico:

- Cámara Madrid - Creación de empresas - <http://www.camaramadrid.es/>
- Ley 15/2010 de 5 de Julio, de modificación de la Ley 3/2004 de 29 de Diciembre [www.boe.es](http://www.boe.es)

- Mercado Cambiario (Tipos de Cambios) – Banco de México  
<http://www.banxico.org.mx>
- Informe Café & Té: Hábitos de Consumo de Café en España” – Federación Española de Café(FEC) [www.federacioncafe.com](http://www.federacioncafe.com)
- Hacia donde camina la Alimentación: Tendencias de Consumo y Comercialización  
[http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/folleto2\\_tcm7-7896.pdf](http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/consumo-y-comercializacion-y-distribucion-alimentaria/folleto2_tcm7-7896.pdf)
- [http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1174/funciones\\_de\\_la\\_comercializacion.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1174/funciones_de_la_comercializacion.html)
- <http://organicsa.net/>
- <http://organicoop.blogspot.com.es/>
- <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0542001.pdf> - El mercado de Café en México. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la Cámara de Diputados.
- <http://amecafe.org.mx/backup/pcm2012.pdf> Plan Integral de Promoción del Café de México 2012 – AMECAFE, Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café, A.C.
- <http://www.ico.org/> International Coffee Organization
- Instituto Nacional de Estadística [www.ine.es](http://www.ine.es)
- Specialty Coffee Association of America SCAA (Asociación Americana de Café Especial) <http://www.scaa.org>



