



Café Zelva, un café para todos

Álvaro José Vega Rueda

**Universidad del Rosario
Escuela de Ciencias Humanas
Bogotá, Colombia
2021**

Café Zelva, un café para todos

Álvaro José Vega Rueda

Trabajo de grado en emprendimiento presentado como requisito para obtener el título de:

Profesional en Artes Liberales en Ciencias Sociales

Director

Centro de Emprendimiento | UR Emprende

Tutor

Centro de Emprendimiento | UR Emprende

**Escuela de Ciencias Humanas
Artes Liberales en Ciencias Sociales
Universidad del Rosario
Bogotá, Colombia
2021**

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de ilustraciones.....	6
Agradecimientos	7
Dedicatoria.....	8
Resumen ejecutivo	9
Abstract.....	10
Palabras clave.....	11
1. Modelo de negocio ampliado	12
1.1. La verbalización del modelo.	12
1.2. Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.....	12
1.3. Matriz de impacto D.O.F.A.....	14
1.4. Visión y misión.	14
1.5. Modelo ampliado.....	15
1.6. Cascada de proyectos.	17
2. Legal	18
2.1 Riesgos jurídicos	18
3. Comercial.....	20
3.1 Meta de ventas.....	20
3.1.1Semanal	20
3.1.2Mensual	20
3.1.3 Final de consolidación	20
3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.	21
3.2 Arquetipo de clientes.....	21
3.3 Funnel de ventas.....	23
3.4 Actividades comerciales.....	23
3.5 Métricas.....	23
4. Finanzas	25
4.1 Margen de contribución por producto o servicio	25
4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto	26

4.3	Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)	27
4.4	Balance general y estado de resultados	33
4.5	Indicadores financieros	39
5.	Mercadeo y comunicación.....	48
5.1	Objetivo.....	48
5.2	Tiempo	48
5.3	Propuesta de valor	49
5.4	Segmentos	50
5.5	Fortalezas de competidores	51
5.6	Debilidades de competidores	52
5.7	Modelo de ventas	53
5.8	Lanzamiento	54
5.9	Equipo necesario	55
5.10	Presupuesto.....	56
6.	Referencias bibliográficas	57

Lista de tablas

Tabla 1	14
Tabla 2	17
Tabla 3	26
Tabla 4	26
Tabla 5	27
Tabla 6	28
Tabla 7	29
Tabla 8	30
Tabla 9	31
Tabla 10	33
Tabla 11	34
Tabla 12	35
Tabla 13	36
Tabla 14	37
Tabla 15	38
Tabla 16	39
Tabla 17 (Carulla, 2020).....	40
Tabla 18 Datos propios.	41
Tabla 19	42
Tabla 20	43
Tabla 21	43
Tabla 22	44
Tabla 23	44
Tabla 24	44
Tabla 25	45
Tabla 26	45
Tabla 27	45
Tabla 28	46
Tabla 29	46

Lista de ilustraciones

Ilustración 1	12
Ilustración 2	49

Agradecimientos

A mi mamá por poner el pecho: A mi hermano y mi tía por ser siempre comprensivos. Al Centro de Emprendimiento por darme la oportunidad de aportar desde lo que soy. A mis profesores por darme la mano. A Carlos Gustavo Patarroyo por escucharme y ofrecer soluciones. A Camila por voltear conmigo para arriba y para abajo, mi aliada estratégica. A Judith Bustos por mostrarme el verdadero valor de la vida. A Diana Camargo y Carlos Bonilla por abrirme la puerta. Y a mis amigos, que no me dejaron solo.

Álvaro Vega Rueda

Dedicatoria

A Dio, que no se separa de mí.

Álvaro Vega Rueda

Resumen ejecutivo

Café Zelva es una marca de café especial cuyo valor radica en llevar la cultura del café a aquellos que no son expertos. Para esto, se desarrollan kits y talleres básicos de preparación y conocimiento de café que son ofrecidos a empresas y particulares. En el presente documento se evidencia su modelo de negocio, legal, comercial, financiero y de mercadeo que constituyen la verbalización y estructuración del proyecto.

Abstract

Café Zelva is a company of specialty coffee which value is to take coffee culture to those that are not experts. For this, Café Zelva makes kits and basic classes of how to prepare coffee and general coffee knowledge that are offered to companies and individuals. In this document is evidenced the business model, legal model, commercial model, financial model, and marketing model that constitute the verbalization and structuration of the project.

Palabras clave

Café, café especial, emprendimiento, pedagogía, empresa, Café gourmet, caficultores, caficultura, agricultura, negocio, campesinado, Federación Nacional de Cafeteros, Colombia.

1. Modelo de negocio ampliado

1.1.La verbalización del modelo.

Somos una empresa que ofrece café especial para personas que no son expertas.

Lo hacemos a través de productos y talleres, y nuestra relación con los clientes es cercana. Esto es posible porque contamos con varios canales de difusión, y porque compartimos el mundo del café mejor que nadie. Nuestros aliados permiten que lleguemos a la mayor cantidad de gente, y así logramos compartir el mundo del café.

1.2.Análisis del mapa del entorno del modelo de negocio.

Lienzo de modelo de negocio				
Empresa: <i>Café Zelva</i>		Diseñado por: <i>Alvaro Vega</i>		Fecha:
ACTIVIDADES CLAVE  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Venta de cafés especiales en Colombia</i> • <i>Talleres</i> • <i>Asistencia a ferias y eventos</i> 	ASOCIACIONES CLAVE  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Caficultores</i> • <i>Tostador</i> 	PROPUESTAS DE VALOR  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Compartir el valor del café especial con aquellos que no son expertos</i> 	RELACIONES CON CLIENTES  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cercanas</i> • <i>Constantes</i> 	SEGMENTOS DE MERCADO  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Personas de clase media alta, mayores de 50 años, interesados en el café. No expertos.</i> • <i>Cooperativas, clubes, empresas</i> • <i>Turistas</i>
	RECURSOS CLAVE  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Cafés especiales</i> • <i>Personal</i> • <i>Manejo de redes</i> 		CANALES  <ul style="list-style-type: none"> • <i>Redes sociales</i> • <i>Puntos físicos</i> • <i>Talleres</i> 	
ESTRUCTURA DE COSTES 		FUENTES DE INGRESOS 		
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Los principales costos se derivan de la compra, transporte y transformación de la materia prima (variables), así como del mantenimiento de los canales de comunicación (fijos)</i> 		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Compra de cafés especiales, kits, métodos y adquisición de talleres grupales.</i> 		

Ilustración 1

Las actividades claves de café Zelva son la venta de cafés especiales, la venta de kits junto con talleres básicos de preparación de café, y la asistencia a ferias y eventos para promocionar la marca. Para ello, se necesitan cafés especiales de varias regiones del país, que son comprados directamente

a campesinos o asociaciones y personal capacitado en procesamiento de la materia prima como tostadores y trilladores. Por otro lado, son indispensables los proveedores de frascos, stickers, cajas, impresiones personalizadas, filtros de café, mugs, y demás material publicitario o de papelería corporativa. Se necesita, además, un diseñador/publicista/Community Manager que se encargue de las actividades en redes sociales. Todos estos eslabones en la cadena productiva de Café Zelva contribuyen su propuesta de valor, que es compartir el valor del café especial con aquellos que no son expertos. La relación con los clientes pretende ser cercana y constante, que sientan la capacidad de hacer preguntas y establecer lazos más allá de los estrictamente comerciales. Estos clientes se buscarán a través de redes sociales, ferias y eventos, y talleres de café básicos celebrados por empresas, centros educativos y cooperativas. El segmento de mercado son personas de clase media alta, mayores de 50 años, que consumen café con regularidad, pero no conocen el valor del café especial. Les gusta, además, viajar, conocer nuevas culturas, aprender cosas nuevas, y compartir con sus seres queridos. Para acceder a este segmento, se hace el puente contactando a las empresas anteriormente mencionadas.

En cuanto a costes, los principales se derivan de la compra, transporte y transformación de la materia prima (variables), así como del mantenimiento de los canales de comunicación (fijos) y los gastos operacionales tales como transporte, mano de obra y procesamiento. La fuente de ingresos radica en la venta de kits de preparación, café procesado, y talleres pedagógicos grupales básicos.

1.3. Matriz de impacto D.O.F.A.

	Ayuda alcanzar el objetivo	No ayuda alcanzar objetivo
Interno	Marca desarrollada Nicho de mercado definido Excelente calidad/precio	Baja capacidad productiva Falta de capital inicial Incapacidad de estandarización
Externo	Talleres digitales y presenciales Nuevos espacios/ferias	Mucha competencia Incertidumbre frente a condiciones del COVID19

Tabla 1

1.4. Visión y misión.

a. Misión

En Café Zelva llevamos el mundo del café especial a aquellos que no son expertos. Por ello contamos con cafés de excelente calidad, herramientas pedagógicas y talleres para que cualquiera pueda conocer y preparar su taza perfecta.

b. Visión

Para el 2025, Café Zelva contará con una amplia variedad de oferta de cafés colombianos, y será reconocida en el mercado nacional como una marca accesible. Se ofrecerán varios tipos de talleres y cursos alrededor del mundo del café

1.5. Modelo ampliado.

Sumado a los factores anteriormente analizados, existen variables generalizadas en el mercado de la venta de café. Estas se subdividen en tendencias generales, del sector (oferta), y del mercado (demanda). Comprender estos factores es vital para elaborar un plan de acción acorde a las características del mercado actual.

- a. **Tendencias generalizadas:** En cuanto a las tendencias generales alrededor del mercado del café (legales, económicas, políticas), se puede observar un debilitamiento progresivo del poder ejercido por la Federación Nacional de Cafeteros (FNC), la disminución del porcentaje de café excelso exportado conforme a los años pasados, el aumento de la producción de cafés diferenciados y asociaciones campesinas independientes enfocadas en la producción de café de especialidad, y el debilitamiento porcentual de las marcas de café de baja calidad. Hay, además, mayor apertura económica para que pequeños productores puedan exportar marcas de café sin el aval de la Federación Nacional de Cafeteros como en el pasado, así como facilidad para la producción y comercialización interna.
- b. **Tendencias del sector (oferta):** el café diferenciado ha demostrado ser un mercado emergente no sólo en Colombia, sino en todo el mundo. En Colombia, por su parte, se ve un constante crecimiento de las marcas de café especial, un aumento del uso de redes sociales como herramienta de mercadeo, el aumento de establecimientos comerciales dedicados al consumo de café especial en centros urbanos, y una gran cantidad de competencia, con una dificultad clara en la búsqueda del diferencial.
- c. **Tendencias del mercado (demanda):** Los consumidores, por su parte, demuestran mayor receptividad frente a talleres y actividades virtuales debido a las consecuencias del COVID-19, el crecimiento del consumo de café especial en Colombia, y mayor acceso a material pedagógico y conocimiento de las características del café especial.

En cuanto a los OKR's, se dividen en cuatro categorías: de recursos, operacionales, financieros y de mercados. Tener las metas claras en cada uno de estos sectores establece un camino claro y conciso a seguir para el desarrollo del modelo de negocio ampliado.

- a. **Recursos:** Lograr una amplia variedad de oferta de cafés especiales colombianos, cada uno con su perfil diferencial, apoyando así a la comunidad de caficultores, y tener a disposición varias presentaciones del café empacado, filtros, elementos corporativos y talleres pedagógicos.
- b. **Operacional:** Contar con diferentes socios y aliados que contribuyan al desarrollo de las tareas. Entre ellos, su busca consolidar una relación comercial con la tostadora, buscar un socio que ayude con las actividades logísticas, y un diseñador gráfico que facilite el trabajo en redes.
- c. **Financieros:** Es de vital importancia aligerar cuánto sea posible el costo de los empaques, y llegar a un punto de estabilidad en el que los gastos extras sean los mínimos posibles. Por otro lado, se pretende lograr las ventas necesarias mensuales para alcanzar el punto de equilibrio, y con ellas, la estabilidad del negocio.
- d. **Mercados:** El principal objetivo de café Zelva es consolidarse en el mercado de talleres para empresas y particulares vía internet, y abrirse campo en espacio de las ferias y eventos.

1.6.Cascada de proyectos.

Actividad/Fecha	Junio – Julio	Agosto - Septiembre	Octubre – Noviembre	Diciembre – Enero	Febrero – Marzo	Abril - Mayo
1 Participar en ferias y eventos						
2 Organización de eventos virtuales						
3 Activación redes sociales						
4 Búsqueda de empresas						
5 Pago matrícula mercantil						
6 Registro INVIMA						
7 Lanzamiento origen Barichara						
8 Registro marca						
9 Expandir catálogo presentaciones						
10 Búsqueda de nuevos orígenes						
11 Búsqueda de nuevos puntos de venta						
12 Procesos de exportación						

Tabla 2

2. Legal

2.1 Riesgos jurídicos

Café Zelva se constituye como Café Chimaná, persona natural sujeta al régimen simplificado con NIT 1.094.975.080. Los riesgos jurídicos latentes son tareas por hacer que se explicarán dentro de este mismo documento, y que, si bien no son difíciles de superar, es necesario cumplir con los trámites antes de que puedan causar algún problema. A continuación, estará la lista de problemas a superar junto con sus respectivas soluciones:

1. **Renovación de la matrícula mercantil:** la empresa café Chimaná fue creada a finales del 2018 en la ciudad de Bucaramanga, Santander. La renovación de la matrícula mercantil se debía hacer, entonces, en marzo del 2020, pero debido a la contingencia sanitaria derivada del COVID-19, decidí ahorrar e invertir en aspectos más urgentes. Hoy, en junio del 2021, no se ha renovado la matrícula, y es de vital importancia hacerlo para seguir las actividades comerciales. Los negocios que se han hecho no se han registrado bajo el nombre de Café Chimaná, sino a base de mi RUT personal. La solución a este problema está planeada para este mismo mes, debido a su urgencia.
2. **Registro de marca:** Café Zelva es una marca fuertemente elaborada, a la cual se le invirtieron \$3.000.000 en el desarrollo. Se ha confirmado que no existe una marca con el mismo nombre, y que por lo tanto no debería haber problemas en su uso provisional. Es muy importante hacer el registro de la marca para evitar futuros problemas legales, como que otra persona registre mi marca y me vea involucrado en problemas de propiedad intelectual que acabarían por completo con la empresa. Esta medida, si bien es urgente, se planea hacer en julio, puesto que para acceder a un descuento debo hacer antes un curso de dos meses de duración.
3. **Registro INVIMA:** El registro sanitario INVIMA no se lo dan a las marcas de café como tal, sino a las centrales de procesamiento y tostadoras. Sin embargo, este debe ser mostrado en el empaque y evidenciar constancia de que si existe. Hasta el momento he trabajado en la tostadora “Pasión del Barista”, y son ellos quienes trillan, tuestan y empaican todos los

café. Esa maquila, sin embargo, no cuenta con el registro INVIMA, por lo que me era imposible hacer el debido proceso. Ahora bien, decidí trabajar con esta empresa por la excelente calidad de sus procesos. Actualmente he decidido cambiar la producción y hacerla con Lucía Londoño Tostadores, pues no sólo tienen el registro INVIMA, sino que ofrecen una alternativa de registro colectivo de marcas que baja notablemente los costos de producción. Debo aclarar que el registro INVIMA, en la gran mayoría de casos, no es solicitado ni por distribuidores ni por consumidores. No tenerlo, sin embargo, significa una traba para otros procesos como la distribución a grandes superficies, la exportación, y las visitas de sanidad a los establecimientos comerciales. Tenerlo no sólo contribuye y ayuda al desarrollo de la empresa, sino que previene problemas legales con las autoridades competentes. El registro INVIMA está pronosticado para mediados de este mes junio del 2021, accediendo al beneficio ofrecido por Lucía Londoño.

4. **Investigación de la ley 1480 del 2011:** Cuando tuve la oportunidad de reunirme con el centro de emprendimiento en la presentación de mi Panel II, se me recomendó conocer profundamente la ley 1480 del 2011, que se refiere a las obligaciones y garantías de los consumidores y los vendedores. Tener esta reglamentación en cuenta ayudará a relaciones más transparentes con los consumidores y una mayor capacidad de solución de problemas dentro del margen de la ley.
5. **Actualización del RUT:** Comprendo que para elaborar cuentas de cobro debo mantener mi RUT actualizado. La última actualización la hice virtualmente en el mes de mayo del 2021, por lo que no hace falta hacerle ninguna modificación por el momento.
6. **Investigación sobre impuestos:** Es necesario, por otro lado, aprender lo máximo posible sobre el sistema tributario colombiano, para de esa manera evitar cualquier problema legal con la DIAN. Cuando he pedido asesorías jurídicas me han manifestado que debería permanecer tranquilo con los procesos, puesto que no tengo por el momento ninguna obligación tributaria relevante. Debo entender mejor el concepto de retención en la fuente, y calcularlo correctamente en la estructura de costos de los productos de Café Zelva.

3. Comercial

3.1 Meta de ventas

Café Zelva tiene dos ejes principales de venta: la venta de kits de café con una amplia variedad de presentaciones, y la venta de talleres pedagógicos. Es teniendo en cuenta a estas dos fuentes de ingresos que se hicieron los cálculos de la meta de ventas.

3.1.1 Semanal

Para final de 2021, se espera que las ventas semanales sean de \$433.000, según las dos actividades anteriormente mencionadas. Para final del 2022, de \$712.916. Para final del 2023, de \$1'008.000. Para final del 2024, de \$1'489.583. Para final del 2015, finalmente, las ventas semanales se calculan en \$1'875.000.

3.1.2 Mensual

Para el final del 2021, se espera que las ventas mensuales sean de \$1'732.000. Para finales del 2022, de \$2'851.000. Para finales del 2023, de \$4'032.000. Para finales del 2024, de \$5'956.000. Y, finalmente, para finales del 2025 serían de \$7'500.000.

3.1.3 Final de consolidación

Se pronostica el final de la consolidación a finales del 2022. Esto es porque se prevé que el flujo de caja sea suficiente para recuperar la inversión inicial, mantener la producción sin problemas, y generar además un margen aceptable de utilidad. Al final del 2022, además, se espera haber cumplido todas las metas a mediano plazo, que se mencionaron anteriormente en la cascada de proyectos. Así pues, se espera que a final del año mencionado se alcance un acumulado de \$58'160.000, que permitirá desarrollar nuevos proyectos y estabilizar y escalar la magnitud del negocio.

3.1.4 Número de nuevos clientes y ticket promedio actual.

Antes que nada, es de vital importancia explicar la diferencia entre “cliente” y “usuario”, puesto que dentro de los proyectos de café Zelva se reconocen como dos agentes diferenciados. El cliente es aquél que adquiere el servicio, pero no necesariamente lo disfruta. Así pues, si una empresa pide 1000 kits y talleres para sus empleados, se considera que se trata de un solo cliente. El usuario, por su parte, es aquél que usa el producto sea él quién lo compre o no. Teniendo esto en cuenta, se espera que el número de nuevos clientes mensuales sea de 1 (una) empresa, y por lo menos 50 particulares. En cuanto a nuevos usuarios, se espera que estén entre los 100 y los 110 mensualmente. El ticket promedio por cliente empresa es, actualmente, de 3'420.000, mientras que por usuario es de \$40.000. Se espera, sin embargo, que el ticket promedio por usuario aumente su valor en los meses venideros, hasta alcanzar los \$60.000.

3.2 Arquetipo de clientes

En cuanto al arquetipo de clientes, también se hace una diferenciación entre clientes y usuarios. El cliente, que es aquél al que van enfocados los esfuerzos de venta, son empresas con enfoque social tales como cooperativas, fundaciones, centros educativos, centros turísticos o de hotelería, y residenciales. Estas empresas adquieren el paquete con el fin de dárselo a sus usuarios.

En cuanto a usuarios, el arquetipo son personas mayores de 50 años, de clase media – alta, con estabilidad económica, interés por aprender cosas nuevas, les gusta el café, les gusta viajar y son cercanas a su familia. Viven en centros urbanos de Colombia y tienen fácil acceso a tecnologías.

Basándose en esto, se hizo un perfil de cliente ideal:

Perfil:

- Martha Gómez, mujer, 61 años
- Casada
- Retirada, ingresos medio – altos.
- Tiene una vida familiar ocupada. Mantiene una relación cercana con sus hijos, ya adultos independientes.

Intereses:

- Usa su tiempo libre para aprender cosas nuevas. Le gusta inscribirse a talleres relacionados con artesanías, pastelería y viajar dentro de Colombia. Tiene un estilo de vida tranquilo.
- Le gusta mucho el café, por lo que frecuenta tiendas de Juan Valdez en centros comerciales. No ha probado el café especial. En su casa usa café de Oma, Tostao o Juan Valdez, y lo prepara en cafetera eléctrica o en prensa francesa. Le gustaría aprender más sobre el tema, pero no es algo que busque activamente.

Valores:

- Le inspira conocer las culturas e historias de Colombia. Tiene una gran cantidad de artesanías, y aprovecha cada oportunidad que tiene para visitar pueblos a lo largo de todo el país.
- Es católica, pero no profesa una gran devoción.
- En cuanto a orientación política, se percibe a sí misma como de centro - derecha. Tiene problemas con los extremismos políticos y los grandes exponentes.

- Le gusta compartir con familia y amigos, por lo cual siempre tiene historias para contar. Por esto valora los productos de Café Zelva, porque le permiten conocer más sobre el café que consume, y compartirlo con las personas que quiere.

3.3 Funnel de ventas

Para las empresas el contacto, que es la primera etapa, se hace a través de enviar contenido promocional por correo electrónico, redes sociales, o yendo presencialmente hasta el establecimiento. Según la capacidad y el interés específico de la empresa en específico se define una propuesta que cumpla con sus necesidades. Tras eso, si aceptan, se entra en una etapa de negociación en la que se define la cantidad de talleres, de kits, y el contenido de los mismos. Una vez llegado a un acuerdo, se cierra el trato y se comienza con la producción y organización del pedido.

Para los usuarios, por su parte, el contacto se establece vía ferias, eventos, o publicidad en redes sociales. Se le ofrecen varias opciones, en el que se decide qué componentes serán incluidos, así como la adquisición (o no) del taller. Una vez ofrecidas las opciones, se buscan aquellas que sean mejores para las necesidades de cada usuario y se llega a un acuerdo. Tras esto, se cierra la venta y se hace entrega del producto o servicio tal como se haya pactado.

3.4 Actividades comerciales

Las actividades comerciales son: la compra de los insumos necesarios, la búsqueda, catación y compra de cafés de diferentes regiones de Colombia, el diseño de marca y productos, el procesamiento de la materia prima, el envasado, la actividad en redes sociales, la venta de unidades, el contacto a empresas, la asistencia a ferias y eventos, la distribución a puntos de venta especializados, y la enseñanza de talleres básicos de preparación e historia del café.

3.5 Métricas

Para evaluar la efectividad de Café Zelva, se tendrán en cuenta dos medidas: El número de ventas sobre leads y el Costo de Adquisición sobre Cliente (CAC).

Ventas sobre Leads: Actualmente y desde la reforma del modelo de negocio, el indicador se encuentra alrededor de 0.7, es decir, un 70% de los leads terminan en ventas efectivas. Se espera, sin embargo, que este número disminuya conforme se avance hacia la consolidación del negocio. Se tendrá un registro que permita medir el desempeño de la empresa para la mejora de los productos.

CAC: Con el cambio del modelo de negocio, el costo de adquisición sobre cliente es de \$4.090. Este costo se considera alto en comparación con el precio final del producto y el margen de utilidad, por lo que se espera que disminuya porcentualmente conforme se consolida el negocio. Para aclarar dudas, la inversión sobre marketing en mayo del 2021 fue de \$250.000 en publicidad, y la inversión en ventas el mismo mes fue de \$200.000. Esos valores, sumados y divididos sobre los 110 usuarios del mes pasado, denotan una inversión de \$4.090 por cliente, como se mencionó anteriormente.

Tabla 3

COSTOS FIJOS / día (para ferias)		COSTOS VARIABLES UNITARIOS		PRECIO DE VENTA UNITARIO		VENTAS / DÍA	
Puesto de venta	\$90,000	San Gil 140g	\$5,338	San Gil 140g	\$8,500	Unidades	25
Transporte	\$20,000	Fómeque 140g	\$3,905	Fómeque 140g	\$7,500	Netas	\$475,000
TOTAL	\$110,000	Caja	\$1,731	Caja	\$3,000		
		Mediana	\$10,974	Mediana	\$19,000		
MARGEN DE GANANCIA		PUNTO DE EQUILIBRIO U		MARGEN CONTRIBUCIÓN		COSTES VARIABLES /DÍA	
San Gil 140g	\$3,162	San Gil 140g	34.8	\$	\$200,650		\$274,350
Fómeque 140g	\$3,595	Fómeque 140g	30.6				
Caja	\$1,269	Caja	86.7				
Mediana	\$8,026	PROMEDIO*	13.7				

Tabla 4

4.2 Punto de equilibrio en unidades y dinero por producto

En el caso de los talleres, el punto de equilibrio está en la venta de 51 kits mensuales con taller incluido. Esto, teniendo en cuenta que el precio de venta unitario promedio es de \$53.400, significa que el punto de equilibrio se alcanza con ventas mensuales de 2'723.400.

En el caso de las ventas individuales en ferias y eventos, el punto de equilibrio se alcanza a las 14 unidades diarias. Ya que el precio promedio es de \$19.000 por unidad, el punto de equilibrio diario se alcanza con \$266.000 en ventas.

4.3 Flujo de caja mensual 60 meses (5 años)

	2021				
	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre	2021 Total
INGRESOS					
Por ventas	\$700,000	\$5,600,000	\$8,500,000	\$6,000,000	\$20,800,000
Cobro de deudas	\$60,000	\$0	\$0	\$0	\$60,000
Otros Ingresos	\$3,500,000	\$3,000,000	\$3,000,000	\$3,000,000	\$12,500,000
TOTAL INGRESOS	\$4,260,000	\$8,600,000	\$11,500,000	\$9,000,000	\$33,360,000
EGRESOS					
Servicios	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$6,000,000
Arriendo apto	\$1,650,000	\$1,650,000	\$1,650,000	\$1,650,000	\$6,600,000
TOTAL EGRESOS					
CONSUMO	\$3,150,000	\$3,150,000	\$3,150,000	\$3,150,000	\$12,600,000
Compra de Café	\$0	\$0	\$0	\$2,000,000	\$2,000,000
Compra de envases	\$0	\$730,000	\$0	\$730,000	\$1,460,000
Compra de Stickers	\$0	\$250,000	\$50,000	\$250,000	\$550,000
Compra de Cajas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Tostión y procesado	\$0	\$430,000	\$0	\$500,000	\$930,000
Transporte	\$100,000	\$200,000	\$200,000	\$300,000	\$800,000
Extras	\$0	\$1,600,000	\$2,000,000	\$1,600,000	\$5,200,000
TOTAL EGRESOS					
OPERATIVOS	\$100,000	\$3,210,000	\$2,250,000	\$5,380,000	\$10,940,000
TOTAL EGRESOS	\$3,250,000	\$6,360,000	\$5,400,000	\$8,530,000	\$23,540,000
SALDO NETO	\$1,010,000	\$2,240,000	\$6,100,000	\$470,000	\$9,820,000
SALDO					
ACUMULADO	\$6,338,000	\$8,578,000	\$14,678,000	\$15,148,000	\$24,968,000

Tabla 5

	2022				
INGRESOS	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre	2022 Total
Por ventas	\$5,700,000	\$8,600,000	\$10,920,000	\$9,000,000	\$34,220,000
Cobro de deudas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Ingresos	\$2,400,000	\$2,400,000	\$2,400,000	\$2,000,000	\$9,200,000
TOTAL INGRESOS	\$8,100,000	\$11,000,000	\$13,320,000	\$11,000,000	\$43,420,000
EGRESOS					
Servicios	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$1,500,000	\$6,000,000
Arriendo apto	\$1,650,000	\$1,650,000	\$1,650,000	\$1,650,000	\$6,600,000
TOTAL EGRESOS CONSUMO	\$3,150,000	\$3,150,000	\$3,150,000	\$3,150,000	\$12,600,000
Compra de Café	\$0	\$0	\$0	\$3,200,000	\$3,200,000
Compra de envases	\$0	\$0	\$0	\$1,400,000	\$1,400,000
Compra de Stickers	\$0	\$0	\$0	\$300,000	\$300,000
Compra de Cajas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Tostión y procesado	\$0	\$0	\$0	\$750,000	\$750,000
Transporte	\$0	\$0	\$0	\$500,000	\$500,000
Extras	\$1,600,000	\$2,000,000	\$2,600,000	\$2,000,000	\$8,200,000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	\$1,600,000	\$2,000,000	\$2,600,000	\$8,150,000	\$14,350,000
TOTAL EGRESOS	\$4,750,000	\$5,150,000	\$5,750,000	\$11,300,000	\$26,950,000
SALDO NETO	\$3,350,000	\$5,850,000	\$7,570,000	-\$300,000	\$16,470,000
SALDO ACUMULADO	\$28,318,000	\$34,168,000	\$41,738,000	\$41,438,000	\$57,908,000

Tabla 6

	2023				
INGRESOS	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre	2023 Total
Por ventas	\$10,000,000	\$11,000,000	\$13,700,000	\$13,700,000	\$48,400,000
Cobro de deudas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Ingresos	\$2,000,000	\$2,000,000	\$0	\$0	\$4,000,000
TOTAL INGRESOS	\$12,000,000	\$13,000,000	\$13,700,000	\$13,700,000	\$52,400,000
EGRESOS					
Servicios	\$1,500,000	\$1,500,000	\$900,000	\$900,000	\$4,800,000
Arriendo apto	\$1,650,000	\$1,650,000	\$3,600,000	\$3,600,000	\$10,500,000
TOTAL EGRESOS CONSUMO	\$3,150,000	\$3,150,000	\$4,500,000	\$4,500,000	\$15,300,000
Compra de Café	\$0	\$0	\$0	\$4,800,000	\$4,800,000
Compra de envases	\$0	\$0	\$0	\$1,400,000	\$1,400,000
Compra de Stickers	\$0	\$0	\$0	\$300,000	\$300,000
Compra de Cajas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Tostión y procesado	\$0	\$0	\$0	\$750,000	\$750,000
Transporte	\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$500,000	\$1,100,000
Extras	\$2,500,000	\$2,500,000	\$5,600,000	\$5,600,000	\$16,200,000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	\$2,700,000	\$2,700,000	\$5,800,000	\$13,350,000	\$24,550,000
TOTAL EGRESOS	\$5,850,000	\$5,850,000	\$10,300,000	\$17,850,000	\$39,850,000
SALDO NETO	\$6,150,000	\$7,150,000	\$3,400,000	-\$4,150,000	\$12,550,000
SALDO ACUMULADO	\$64,058,000	\$71,208,000	\$74,608,000	\$70,458,000	\$83,008,000

Tabla 7

	2024				
INGRESOS	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre	2024 Total
Por ventas	\$16,500,000	\$17,000,000	\$18,000,000	\$20,000,000	\$71,500,000
Cobro de deudas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL INGRESOS	\$16,500,000	\$17,000,000	\$18,000,000	\$20,000,000	\$71,500,000
EGRESOS					
Servicios	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$3,600,000
Arriendo apto	\$3,600,000	\$3,600,000	\$3,600,000	\$3,600,000	\$14,400,000
TOTAL EGRESOS CONSUMO	\$4,500,000	\$4,500,000	\$4,500,000	\$4,500,000	\$18,000,000
Compra de Café	\$0	\$0	\$0	\$4,800,000	\$4,800,000
Compra de envases	\$0	\$0	\$0	\$1,500,000	\$1,500,000
Compra de Stickers	\$0	\$0	\$0	\$350,000	\$350,000
Compra de Cajas	\$0	\$0	\$0	\$1,730,000	\$1,730,000
Tostión y procesado	\$0	\$0	\$0	\$750,000	\$750,000
Transporte	\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$500,000	\$1,100,000
Extras	\$7,000,000	\$7,000,000	\$7,000,000	\$7,000,000	\$28,000,000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	\$7,200,000	\$7,200,000	\$7,200,000	\$16,630,000	\$38,230,000
TOTAL EGRESOS	\$11,700,000	\$11,700,000	\$11,700,000	\$21,130,000	\$56,230,000
SALDO NETO	\$4,800,000	\$5,300,000	\$6,300,000	-\$1,130,000	\$15,270,000
SALDO ACUMULADO	\$87,808,000	\$93,108,000	\$99,408,000	\$98,278,000	\$113,548,000

Tabla 8

	2025				
	Enero - Marzo	Abril - Junio	Julio - Septiembre	Octubre - Diciembre	2025 Total
INGRESOS					
Por ventas	\$21,000,000	\$22,000,000	\$23,000,000	\$24,000,000	\$90,000,000
Cobro de deudas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Otros Ingresos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
TOTAL INGRESOS	\$21,000,000	\$22,000,000	\$23,000,000	\$24,000,000	\$90,000,000
EGRESOS					
Servicios	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$900,000	\$3,600,000
Arriendo apto	\$3,600,000	\$3,600,000	\$3,600,000	\$3,600,000	\$14,400,000
TOTAL EGRESOS CONSUMO	\$4,500,000	\$4,500,000	\$4,500,000	\$4,500,000	\$18,000,000
Compra de Café	\$0	\$0	\$0	\$4,800,000	\$4,800,000
Compra de envases	\$0	\$0	\$0	\$1,500,000	\$1,500,000
Compra de Stickers	\$0	\$0	\$0	\$350,000	\$350,000
Compra de Cajas	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Tostión y procesado	\$0	\$0	\$0	\$800,000	\$800,000
Transporte	\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$500,000	\$1,100,000
Extras	\$7,000,000	\$7,200,000	\$7,400,000	\$7,500,000	\$29,100,000
TOTAL EGRESOS OPERATIVOS	\$7,200,000	\$7,400,000	\$7,600,000	\$15,450,000	\$37,650,000
TOTAL EGRESOS	\$11,700,000	\$11,900,000	\$12,100,000	\$19,950,000	\$55,650,000
SALDO NETO	\$9,300,000	\$10,100,000	\$10,900,000	\$4,050,000	\$34,350,000
SALDO ACUMULADO	\$122,848,000	\$132,948,000	\$143,848,000	\$147,898,000	\$182,248,000

Tabla 9

Los cálculos incluyeron el arriendo y servicios del apartamento en el que vivo actualmente con el fin de organizar, además mis finanzas personales y buscar la sostenibilidad real de la empresa. Además, es ese mi centro de operaciones, distribución y espacios en los que doy los talleres. Los ingresos extra que se ven en los primeros años corresponden a las ayudas de manutención de mi familia, y se pronostica y se espera una disminución progresiva de la ayuda para alcanzar la independencia. El aumento de los costos en el 2023 y 2024 corresponden a la compra de nuevos equipos y el lanzamiento de nuevas presentaciones.

4.4 Balance general y estado de resultados

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2020			
ACTIVOS	\$8,675,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$2,664,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$2,664,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$6,011,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$5,611,000	Préstamos bancarios	\$0
Máquinas	\$400,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$8,675,000
ESTADO DE RESULTADOS 2020			
Ventas	\$3,140,000		
Costo de ventas	\$8,426,000		
Utilidad Bruta	-\$5,286,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$13,050,000		
Utilidad de Operación	-\$18,336,000		
Ingresos no operativos	\$21,000,000		
Gastos no operativos	\$600,000		
Utilidad antes impuestos	\$2,064,000		

Tabla 10

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2021			
ACTIVOS	\$19,530,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$9,820,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$9,820,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$9,710,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$9,210,000	Préstamos bancario	\$0
Máquinas	\$500,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$19,530,000
ESTADO DE RESULTADOS 2021			
Ventas	\$20,800,000		
Costo de ventas	\$10,940,000		
Utilidad Bruta	\$9,860,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$12,600,000		
Utilidad de Operación	-\$2,740,000		
Ingresos no operativos	\$12,500,000		
Gastos no operativos	\$700,000		
Utilidad antes impuestos	\$9,060,000		

Tabla 11

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2022			
ACTIVOS	\$30,070,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$16,470,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$16,470,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$13,600,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$13,100,000	Préstamos bancario	\$0
Máquinas	\$500,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$30,070,000
ESTADO DE RESULTADOS 2022			
Ventas	\$34,220,000		
Costo de ventas	\$14,350,000		
Utilidad Bruta	\$19,870,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$12,600,000		
Utilidad de Operación	\$7,270,000		
Ingresos no operativos	\$9,200,000		
Gastos no operativos	\$2,500,000		
Utilidad antes impuestos	\$13,970,000		

Tabla 12

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2023			
ACTIVOS	\$37,250,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$12,550,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$12,550,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$24,700,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$22,700,000	Préstamos bancario	\$0
Máquinas	\$2,000,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$37,250,000
ESTADO DE RESULTADOS 2023			
Ventas	\$48,400,000		
Costo de ventas	\$24,550,000		
Utilidad Bruta	\$23,850,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$15,300,000		
Utilidad de Operación	\$8,550,000		
Ingresos no operativos	\$4,000,000		
Gastos no operativos	\$1,500,000		
Utilidad antes impuestos	\$11,050,000		

Tabla 13

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2024			
ACTIVOS	\$53,650,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$15,270,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$15,270,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$38,380,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$36,380,000	Préstamos bancarios	\$0
Máquinas	\$2,000,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$53,650,000
ESTADO DE RESULTADOS 2024			
Ventas	\$71,500,000		
Costo de ventas	\$38,230,000		
Utilidad Bruta	\$33,270,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$18,000,000		
Utilidad de Operación	\$15,270,000		
Ingresos no operativos	\$0		
Gastos no operativos	\$5,000,000		
Utilidad antes impuestos	\$10,270,000		

Tabla 14

Café Zelva			
Balance General			
31 diciembre 2025			
ACTIVOS	\$72,100,000	PASIVOS	\$0
Activos corrientes	\$34,350,000	Pasivos corrientes	\$0
Caja	\$34,350,000	Cuentas por pagar	\$0
Activos no corrientes	\$37,750,000	Pasivos no corrientes	\$0
Inventario	\$35,750,000	Préstamos bancarios	\$0
Máquinas	\$2,000,000		
		PATRIMONIO	
		Capital	\$72,100,000
ESTADO DE RESULTADOS 2025			
Ventas	\$90,000,000		
Costo de ventas	\$37,650,000		
Utilidad Bruta	\$52,350,000		
Gastos operacionales			
Arriendo	\$18,000,000		
Utilidad de Operación	\$34,350,000		
Ingresos no operativos	\$0		
Gastos no operativos	\$15,000,000		
Utilidad antes impuestos	\$19,350,000		

Tabla 15

4.5 Indicadores financieros

Cada producto de Café Zelva tiene un margen de utilidad de 55% dentro de los costos de fabricación, sin tener en cuenta los costos de distribución y terceros (que varían según el producto).

Producto	Esperanza 2500	Regalo 1 und	regalo 2 und	regalo 1 melitta	regalo 2 melitta
Materia prima	\$23,821.0	\$1,334	\$2,668	\$1,334	\$2,668
Tostión	\$8,000.0	\$448	448	\$448	\$896
Transporte	\$357.0	\$20	\$40	\$20	\$40
Total Etapa 1	\$32,178	\$1,802	\$3,156	\$1,802	\$3,604
Envase	\$1,000.0	\$1,320	\$2,640	\$1,320	\$2,640
Sticker	\$383.0	\$383	\$766	\$383	\$766
Caja	\$0.0	\$1,731	\$1,731	\$1,731	\$1,731
Otros	\$0.0	\$0	\$0	\$7,000	\$7,000
Total Etapa 2	\$1,383	\$3,434	\$5,137	\$10,434	\$12,137
Distribución	\$1,000.0	\$200	\$400	\$200	\$400
Extras	\$200.0	\$200	\$400	\$200	\$400
Total Etapa 3	\$1,200	\$400	\$800	\$400	\$800
Total costos	\$34,761	\$5,636	\$9,093	\$12,636	\$16,541
Utilidad (0.55)	\$19,119	\$3,100	\$5,001	\$6,950	\$9,098
Comisión	\$15,000.0	\$1,000	\$1,000	\$8,000	\$9,000
Precio fábrica	\$53,880	\$8,736	\$14,094	\$19,586	\$25,639
Precio + comisión	\$70,000	\$10,000	\$15,000	\$28,000	\$35,000

Tabla 16

Por otra parte, es necesario hacer una tabla comparativa entre el precio/cantidad de otros cafés, tanto comerciales como de especialidad. De esta manera se tendrá un punto de referencia claro con el cual comparar los rangos de precios. A este factor se le suma el puntaje de taza estimado, que

sirve como medida objetiva de determinar la calidad de un café. Los cafés comerciales se encuentran entre 70 y 80 puntos, los especiales desde 80 a 83 puntos, aquellos entre 84 y 89 son tipo “Ejemplar Regional plus +”, entre 90 y 95 puntos son “café ejemplar”, y de 95 en adelante “cafés únicos” (Posada, 2019).

Empresa	Precio/g	Punt. taza
Sello Rojo	\$ 17,98	72
Águila Roja	\$ 16,38	73
Lukafé	\$ 18,38	75
Juan Valdez	\$ 55,85	81
Oma	\$ 35,18	80
Café Quindío	\$ 41,98	82
Los Frailes	\$ 70,70	82
Mesa de los Santos	\$ 118,00	87
Zelva	\$ 64,20	85
Azahar	\$ 66,00	86
Forastero	\$ 36,00	83
Amor Perfecto	\$ 96,00	86
San Alberto	\$ 108,80	87

Tabla 17 (Carulla, 2020).

Ahora bien, para poner la relación calidad/precio en perspectiva, se hizo una tabla en la que el eje x representa el puntaje en taza según la SCAA, mientras que el eje y representa el precio por gramo.

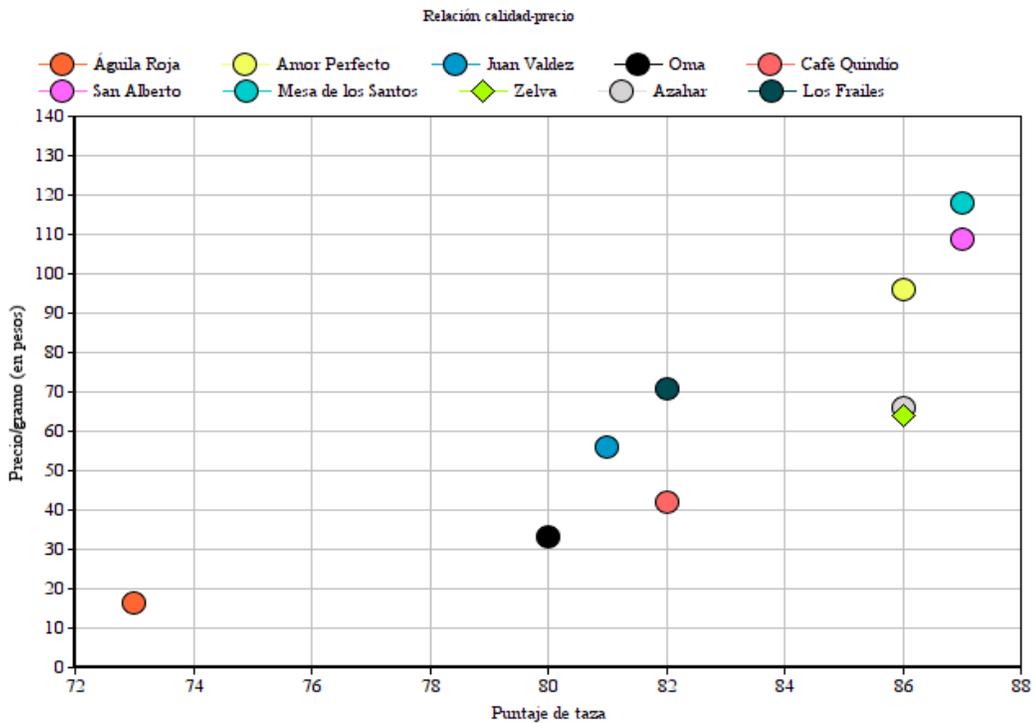


Tabla 18 Datos propios.

Del anterior gráfico podemos calcular el estimado de la relación calidad/precio de cada uno de los cafés, e incluso la mejor opción según el presupuesto disponible. En este sentido, Café Zelva es la mejor elección dentro de su categoría, puesto que ofrece el mejor precio entre los cafés *Ejemplar Regional plus +*, seguido por café Azahar.

El precio está ubicado en el intermedio de los cafés especiales y de consumo, contando además con varias alternativas de relación costo/cantidad y costo/calidad, que permitirán que los usuarios decidan por sí mismos cuánto pagar por su café. En cualquier caso, los precios están pensados para ser accesibles para personas ubicadas entre la clase media – alta, y ninguno de los productos tendrá un precio menor al de cafés comerciales, ni mayor al de los demás cafés de especialidad. De esta manera, Café Zelva elige un precio coherente con su propuesta, que permita la rentabilidad del negocio, la escalabilidad, y un comercio justo con los campesinos.

Costeo producto para serie mínima	Valor
Materia prima café	\$ 1,200,000
Empaques	\$ 1,673,000
Procesos de producción	\$ 290,000
Publicidad	\$ 100,000
Gastos administrativos	\$ 300,000
Costo total serie mínima	\$ 3,563,000

Tabla 19

Con la serie mínima se pueden hacer alrededor de 390 unidades, según el factor de rendimiento del café¹. Cada unidad con un costo de producción promedio de \$9.100 sin utilidad.

¹ El factor de rendimiento se refiere a qué tanto disminuye la masa del café después de procesarlo. Así pues, una vez trillado y tostado el café, su masa suele reducirse alrededor de un 40%. Todos los cafés son diferentes, razón por la cuál el factor de rendimiento es disitinto para cada uno, y puede influir fuertemente en los costos de producción.

Producto	280g
Materia prima	\$2,668
Tostión	448
Transporte	\$40
Total Etapa 1	\$3,156
Envase	\$2,640
Sticker	\$766
Caja	\$1,731
Total Etapa 2	\$5,137
Distribución	\$400
Extras	\$400
Total Etapa 3	\$800
Total costos	\$9,093

Tabla 20

FLUJO DE TESORERIA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1
Unidades Vendidas	0	-	5	10	23	30	25	27	30	5	-	-	155
Precio de venta unitario	18000												18,000
VENTAS	\$ -	\$ -	\$ 90,000	\$ 180,000	\$ 414,000	\$ 540,000	\$ 450,000	\$ 486,000	\$ 540,000	\$ 90,000	\$ -	\$ -	2,790,000

Tabla 21

Costos Fijos mensuales	
café verde (cada 8 meses)	\$187,500.00
envases (8 meses)	\$147,840.00
Cajas (8 meses)	\$97,000.00
Tostión	\$50,400.00
Sticker	\$42,900.00
Otros	\$56,000.00
TOTAL	\$ 394,140

Tabla 22

Gastos Fijos	
Rubros	\$
Página web	\$ 33,000
Instagram	\$ 50,000
TOTAL	\$ 83,000.00

Tabla 23

Costos Variables Unitarios	
Rubros	\$
Café verde	\$ 2,668
Tostión	\$ 448
Envase	\$2,640
Sticker	\$766
Caja	\$1,731
TOTAL	\$ 8,253.00

Tabla 24

	Margen Contribución \$	\$ 9,747
	Margen contribución %	0.54
Operativo	Punto Equilibrio \$	\$ 729,889
	Punto Equilibrio U	40

Tabla 25

	Margen Contribución	Precio Venta	Unidades Vendidas Prom	Ingreso Total	Participación Ventas
Bolsa regalo 280g	54%	18000	190	\$ 3,420,000	100%

Tabla 26

Activos	\$ 5.000.000
Pasivos	\$ 10.000
Activos corto plazo	\$ 5.000.000
Pasivos corto plazo	\$ 10.000
Patrimonio	\$ 5.000.000
Inventario	\$ 2.790.000
Ventas	\$ 2.790.000
CxC	\$ 1
Costo	\$ 3.563.000
Utilidad	\$ 1.534.500

Tabla 27

Indicadores KPI	
Solvencia	
Solvencia	500
Liquidez Pura	221
Niveles de Endeudamiento Total	0,002
Apalancamiento financiero	0,002
Actividad	
Rotación de cartera(días/veces)	0,0001
Rotación de inventarios (días)	0,00
Ciclo Operativo	0,0001
Rotación de proveedores(días)	0,00
Ciclo de Caja (días)	0,0001
Rentabilidad	
Respecto a ventas	0,55
Respecto a inversión	0,3069

Tabla 28

FUENTE	CANTIDAD
Donaciones familiares	5'000.000
Ahorros personales	3'000.000

Tabla 29

A principios de febrero de 2020, me reuní con mi papá en el aeropuerto El Dorado. Le mostré los avances que llevaba con el desarrollo de la marca y le hablé sobre la inversión que debía hacer en los próximos meses para sacarla adelante. A partir de esta conversación decidió donarme \$5.000.000 para comenzar mi proyecto. Este capital se sumó a los ahorros de la utilidad que había generado con la marca anterior, Café Chimaná, para sumar un total de \$9'000.000

5. Mercadeo y comunicación

5.1 Objetivo

Café Zelva tiene por objetivo la producción y venta de café especial en diferentes presentaciones, así como la venta de talleres básicos de preparación de café. Cada uno de estos dos ejes tienen estrategias distintas.

Por una parte, para la venta individual de café y kits de preparación de café, se alcanzará a los clientes a través de varios canales. Primero que todo, se invertirán \$300.000 mensuales en diseño de publicaciones y publicidad en redes sociales, en las que se logrará atraer a nuevos clientes y posicionar la marca nacionalmente. Segundo, se comenzará a asistir a ferias y eventos de emprendimiento, en los que se darán degustaciones y se hablará personalmente con los clientes potenciales para así conocer mejor sus necesidades y deseos, y pulir cada vez más el producto. Tercero, se buscarán puntos de venta como tiendas turísticas, hostales, hoteles, restaurantes, cafés, y mercados orgánicos. De esta manera, se ofrecerá al cliente la posibilidad de seguir adquiriendo el producto sin necesidad de acudir directamente a Café Zelva. Cuarto, se organizará una vez al mes un taller virtual público, en el que se le envíe a los clientes todos los suplementos necesarios para la preparación del café.

En cuanto a talleres ofrecidos para empresas, se hará el funnel de ventas como se definió anteriormente. Estos talleres disminuyen considerablemente el precio por usuario, y tienen el fin de lograr volumen de ventas y crear nuevos clientes potenciales.

5.2 Tiempo

Los talleres a empresas es un modelo de negocio que se viene aplicando desde abril de este año, y que se pretende seguir usando en el futuro. La asistencia a ferias y eventos se planea comenzar el 13 de junio, y seguir de ahí en adelante en la medida de lo posible. Un primer testeo de los puntos de venta físicos se ha venido probando desde el mes de diciembre, pero debido a la baja de turistas por el covid-19 se ha notado que no resulta sostenible en sí mismo. Sin embargo, no se descarta la opción para épocas venideras, en las que el turismo se reactive. La activación de las redes sociales comenzará desde esta semana, y se pretende hacer un piloto de un mes para saber si produce la rentabilidad necesaria para mantenerse. El taller virtual público se organizará a mitad de mes, con

fecha para mediados de Julio, y de ser exitoso se repetirá cada mes, con posibilidad de modificaciones.

5.3 Propuesta de valor

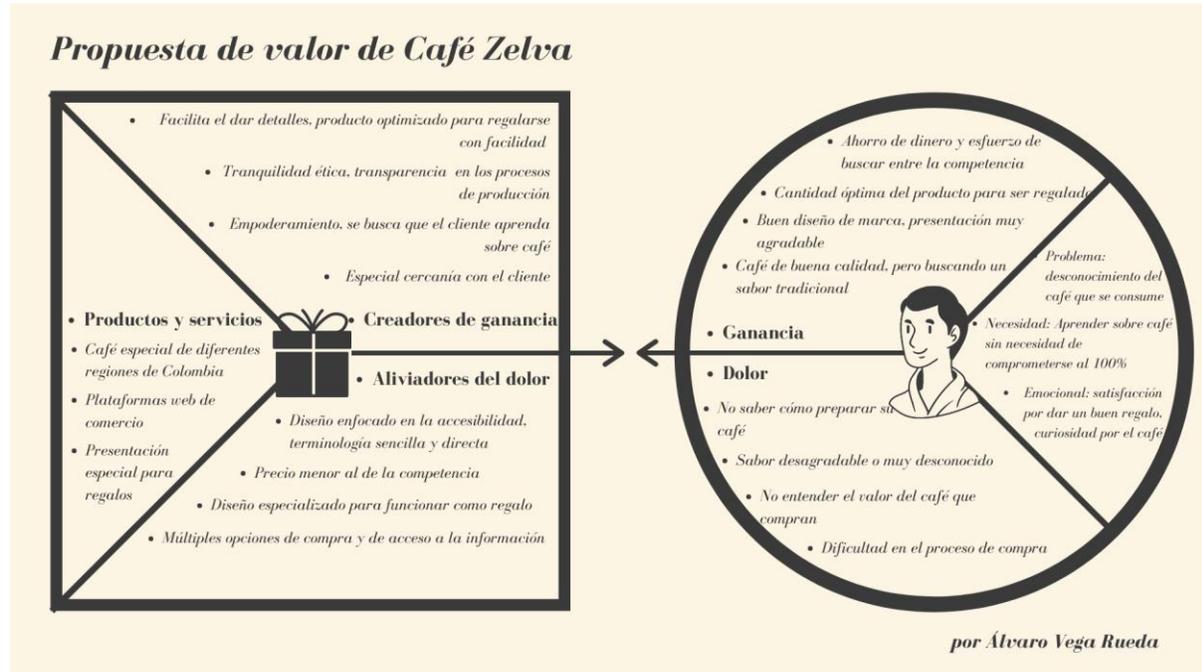


Ilustración 2

Pedagogía del café: Café Zelva busca ser accesible en todo sentido para los usuarios. Por ello, tanto el empaque del producto como el contenido difundido digitalmente apuntan a educar al consumidor sobre el café que está tomando. Usa palabras coloquiales e ilustraciones con pasos para comunicar aspectos del café como métodos de preparación, recetas, fichas técnicas u origen. Así pues, Café Zelva no busca acabar la relación con el cliente después de la venta, sino continuarla a través de monitoreo y acompañamiento. Los usuarios pueden conocer toda la historia del café que están consumiendo, desde los aspectos técnicos hasta las historias particulares de cada origen. Esta premisa no sólo se ve reflejada en el diseño, sino en todas las actividades de Café Zelva: desde el tamaño de la presentación (ideal para ser regalado sin necesidad de gastar demasiado), hasta los productos con los que puede ir acompañado. Es alrededor de la “pedagogía del café” que gira todo el proyecto de Café Zelva, y lo que lo hace distinto a los demás cafés.

5.4 Segmentos

En Colombia existen dos grandes segmentos del mercado en cuanto a la producción de café “de cuncho”. El primero se trata del café comercial: café de baja calidad y bajo costo que se comercializa masivamente. En este café encontramos marcas nacionales como Sello Rojo, Águila Roja, Lukafé, etcétera. El problema principal de este segmento es la bajísima calidad de sus productos. La dificultad de preparación, sumado al factor anteriormente mencionado, resulta en una experiencia pobre y la elección de comprar café instantáneo. El segundo segmento, mucho más reducido, consiste en cafés especiales de alta calidad y alto coste. En este segmento encontramos marcas como Café Mesa de los Santos, café Mauka, Café Los Frailejones, Café Matiz, Café Amor Perfecto, y Azahar, entre otros. El problema de este segmento, sin embargo, es que el consumidor promedio no conoce cuál es el valor agregado del café especial, por lo que no entiende cómo gastaría tres, cuatro o hasta cinco veces más por libra por una de estas marcas. Estas marcas, lejos de buscar explicar a los consumidores su valor, usan lenguaje especializado y diseños confusos. Hay un mensaje claro: si no se es un conocedor del café previamente, no se está invitado a consumir estos cafés.

Café Zelva ataca, precisamente, este segmento medio. Aprovecha la inconformidad de los consumidores de cafés comerciales y los atrae a que consuman café especial explicando su valor. Para que la transición no sea tan dolorosa en cuanto al aumento de precios, café Zelva ofrece precios similares a los ofrecidos por marcas de calidad media, como Juan Valdez, Oma o Tostao. El arquetipo de cliente parte de un segmento que tiene los medios económicos, el tiempo y la disposición para hacer la transición al café especial.

5.5 Fortalezas de competidores

Los competidores tienen varias fortalezas que es oportuno mencionar porque son, a la vez, debilidades que tiene Café Zelva y que ameritan ser mejoradas.

- **Excelente calidad del producto:** Los competidores cuentan con cafés diferenciados de alta calidad. Si bien la calidad de Café Zelva es bastante alta, se necesita una estandarización que permita la catación consciente de los cafés antes de comprarlos.
- **Grandes superficies de comercialización:** Los competidores tienen una gran parte del mercado debido a que ocupan grandes superficies de mercado. Es mucho más fácil encontrar sus productos casualmente en espacios ajenos como supermercados y tiendas. Tienen marcas reconocidas y posicionadas.
- **Gran inversión en publicidad:** Mis competidores cuentan con redes sociales activas y pulidas, con gran difusión e inversión publicitaria.
- **Gran capacidad de producción:** Tienen la capacidad de producir café ampliamente, de manera que su capacidad de venta mensual es mayor, y reducen los costos por unidad. Café Zelva, por su parte, debe reconocer su capacidad mediana de producción como un limitante de ciertas plataformas como supermercados y distribución al por mayor.

5.6 Debilidades de competidores

Los competidores tienen además varias debilidades, que son precisamente aquellas que Café Zelve explota. Conocer estas debilidades resulta útil para no entrar a competir en los mismos segmentos de mercado que manejan los competidores, sino crear uno propio que ofrezca un diferencial.

- **Terminología confusa:** Los competidores de café especial buscan clientes especializados y conocedores, y debido a la terminología y diseño que usan excluyen completamente a las personas que no son expertas. Los competidores más comerciales, por su parte, fallan en la falta de información y calidad en sus productos.
- **Diseño similar:** Todas las marcas de café especial tienen un diseño similar, por lo que es difícil resaltar en góndola. Café Zelve, con su presentación en frascos y bolsas de papel 100% ecológico, llama la atención y ofrece una opción muy distinta frente a sus competidores.
- **Falta de material:** Las marcas de café, generalmente, no ofrecen nada aparte del producto para prepararlo correctamente. Esto produce que las personas no sepan cómo preparar el café, y aun si saben, no tienen las herramientas necesarias para la preparación. Aquellas marcas que sí ofrecen kits lo hacen a precios exorbitantes que el consumidor promedio no puede pagar fácilmente. La idea de café Zelve es acercar la posibilidad a sus consumidores de manera fácil, entendible, y económica.

5.7 Modelo de ventas

Productos:

- Café especial
 - Origen San Gil
 - Origen Fômeque
 - Origen Barichara
 - Etcétera
- Métodos de filtrado
 - Chemex
 - Prensa Francesa
 - V60
 - Melitta
- Extras
 - Mugs personalizados
 - Molinos manuales
 - Guías gráficas
 - Cucharas medidoras
- Talleres

Canales:

- Redes sociales
- Puntos de venta
- Ferias y eventos
- Empresas
- Hotelería

5.8 Lanzamiento

El lanzamiento oficial de la marca se hizo en marzo del 2020. El cambio y reformulación del modelo de negocio se hizo en abril del 2021, y para el lanzamiento se necesitó adquirir cajas de envío, stickers personalizados, mugs personalizados, filtros Melitta, portafiltros Melitta, y prensas francesas. Se necesitó, además, una cuenta de Zoom Pro para celebrar las reuniones, y preparar un espacio especial para hacer los talleres. En cuanto al lanzamiento en ferias, está pronosticado para el próximo domingo 13 de junio en el mercado de pulgas de Usaquén.

5.9 Equipo necesario

Talleres:

- Conexión a internet
- Zoom Pro
- Computador
- Presentación
- Tallerista
- Café Zelva
- Enviar kits a usuarios
- Mesa de preparación
- Cámara
- Trípode
- Agua caliente
- Cuchara medidora
- Método de filtrado elegido

Individuales:

- Café especial de diferentes regiones
- Stickers
- Frascos
- Bolsas 500g
- Bolsas 2500g
- Bolsas de papel
- Melittas
- Prensa francesa
- Chemex
- Molinos manuales

5.10 Presupuesto

El presupuesto actual para el cambio efectivo del modelo de negocio y la consolidación del proyecto es de \$1.974.000, que corresponde al saldo neto obtenido hasta finales de junio. Este presupuesto, si bien no es alto, es suficiente para la puesta en marcha de más talleres y los implementos necesarios para la venta entre particulares, pues cubre todos los gastos venideros y permite un crecimiento constante. Ahora bien, las fuentes de Seed Capital fueron explicadas en puntos pasados, en las que cabe resaltar que se incluye, además, la ayuda familiar que recibo para mi sostenimiento mientras se alcanza la estabilización del proyecto. Para más información acerca de los orígenes del presupuesto, favor observar el flujo de caja explicado en los estados financieros y el balance general.

6. Referencias bibliográficas

- Café Zelva. (2020). *Tienda*. Obtenido de Café Zelva: <https://www.cafezelva.com/shop>
- Caficultura. (1 de oct de 2020). *Colombianos gastan casi \$100.000 en café al año*. Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/consumo-de-cafe-de-los-colombianos-en-2020/302149>
- Camilo Velásquez, M. T. (2019). *Café especial, una alternativa para el sector cafetero en Colombia*. Obtenido de Universidad EAFIT: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/15236/Mateo_Travez_Camilo_Velasquez_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Carulla. (noviembre de 2020). *Catálogo de cafés*. Obtenido de Carulla: carulla.com
- Federación Nacional de Cafeteros. (2017). *FNC en Cifras*. Obtenido de Federación Nacional de Cafeteros: <https://federaciondefcafeteros.org/static/files/FNCCIFRAS2017.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros. (2020). *Federación Nacional de Cafeteros*. Obtenido de Federación Nacional de Cafeteros: <https://federaciondefcafeteros.org/wp/>
- Giraldo, J. A. (1 de junio de 2016). *Escuela de la Calidad del Café, inaugurada hoy, aportará al mejoramiento de la producción del grano*. Obtenido de SENA: <https://www.sena.edu.co/es-co/Noticias/Paginas/noticia.aspx?IdNoticia=823>
- León, P. (Noviembre de 2020). Entrevista a Pablo León, asesor y productor de café especial. (Á. V. Rueda, Entrevistador)
- Ministerio de Hacienda, Oficina del asesor del gobierno en asuntos cafeteros. (Octubre de 2020). *Café en Cifras*. Obtenido de Asoexport.com: <https://asoexport.org/wp-content/uploads/2020/11/CAFÉ-EN-CIFRAS-Octubre-2020-1.pdf>
- Osorio, P. A. (10 de diciembre de 2019). *Los cafés especiales en la ruta del crecimiento económico y el desarrollo social*. Obtenido de Universidad Cooperativa de Colombia, Sede Pereira: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15467/3/2019_LC_Cafes_Torres_VF.pdf

- Posada, S. G. (4 de marzo de 2019). *¿Cómo se determina la calidad del café?* Obtenido de quecafé.info: <https://quecafe.info/como-se-determina-la-calidad-del-cafe/#:~:text=Los%20cafés%20de%20«Especialidad»%20tienen,consideran%20como%20«cafés%20Únicos»>.
- Propal. (2020). *Innovación Ambiental – Earth Pact*. Obtenido de Propal.com: <https://www.propal.com.co/innovacion-ambiental/>
- Raddar CKG. (2020). *Distribución de estratos socioeconómicos en Colombia*. Obtenido de Raddar: <https://infogram.com/estratos-colombia-1gge9m8ox6dopy6>
- Rhinehart, R. (Julio de 2009). *Qué es el café especial*. Obtenido de Universidad Tecnológica de Pereira: <https://www.utp.edu.co/cms-utp/data/bin/UTP/web/uploads/media/comunicaciones/documentos/Articulo-QUE-ES-UN-CAFE-ESPECIAL.pdf>
- Roberto, D. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos aires: Ediciones granica.
- Vega, À. (2020). *Trabajo de grado en emprendimiento: Preincubación*. Bogotá.
- Vega, J. G. (Noviembre de 2020). Entrevista a Juan Gabriel Vega, creador de Café Forastero. (Á. V. Rueda, Entrevistador)